

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ – UFPR
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDADE
ESPECIALIZAÇÃO EM CONTABILIDADE E FINANÇAS

CLÁUDIA CRISTINA MARTINS NUNES

**PLANO DE NEGÓCIO: FATORES A SEREM CONSIDERADOS PARA
A ANÁLISE DE VIABILIDADE DA PRODUÇÃO DE BEM ORGÂNICO –
EM COURO DE PEIXE**

CURITIBA - PR

2012

CLÁUDIA CRISTINA MARTINS NUNES

**PLANO DE NEGÓCIO: FATORES A SEREM CONSIDERADOS PARA
A ANÁLISE DE VIABILIDADE DA PRODUÇÃO DE BEM ORGÂNICO –
EM COURO DE PEIXE**

Monografia ao curso de Especialização em Contabilidade e Finanças do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade e Finanças, Universidade Federal do Paraná.
Orientadora: Prof^ª. Dra. Márcia Bortolucci Espejo.

CURITIBA - PR

2012

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO
PARECER FINAL

NOME DO (A) ALUNO (A): CLÁUDIA CRISTINA MARTINS NUNES

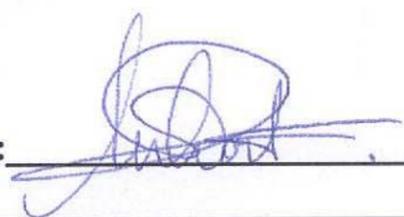
TÍTULO DO TRABALHO: PLANO DE NEGÓCIO: FATORES A SEREM CONSIDERADOS PARA A ANÁLISE DE VIABILIDADE DA PRODUÇÃO DE BEM ORGÂNICO – EM COURO DE PEIXE

NOME DO PROFESSOR ORIENTADOR: MÁRCIA MARIA DOS SANTOS BORTOLOCCI ESPEJO

PARECER DO PROFESSOR ORIENTADOR:

Aluna realizou plano de negócios para análise de viabilidade de produtos em condições de sustentabilidade. Realizou pesquisa de mercado e ampla análise financeira. Attingiu dos objetivos propostos.

NOTA: 9,0 (nove .

) ASSINATURA: 

NOME DO PROFESSOR DESIGNADO: Moisés Prates Silveira

NOTA: 9,0 (NOVE

) ASSINATURA: 

CONCEITO FINAL: _____ ()

COORDENADOR DO CURSO:

ASSINATURA: _____

DATA: ____/____/____

O sucesso nasce do querer, da determinação e persistência em se chegar a um objetivo. Mesmo não atingindo o alvo, quem busca e vence obstáculos, no mínimo fará coisas admiráveis.

José de Alencar

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente à Deus, por ter proporcionado a oportunidade de chegar até o final desta jornada.

Minha mãe Célia pela paciência e tolerância, e pela ajuda em cuidar do meu filho.

Ao meu filho Vinícius, pela colaboração e compreensão da ausência que se fez necessária.

Ao esposo Édson que sempre me motivou e apoiou em todos os momentos e circunstâncias.

A orientadora Márcia que contribuiu muito em todos os momentos com dicas e sugestões que nortearam para a realização deste trabalho.

Aos amigos, professores e colegas que ajudaram de uma forma ou de outra na conquista de mais esta vitória.

RESUMO

NUNES, Cláudia Cristina Martins. Plano de Negócio: Fatores a serem considerados para a análise de viabilidade da produção de bem orgânico – em couro de peixe. 2012. 106 f. Monografia ao curso de Especialização em Contabilidade e Finanças do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade e Finanças, Universidade Federal do Paraná. Curitiba. 2012.

O empreendimento no setor de beneficiamento de peles de peixes é viável para ser implantado nas proximidades da região de Curitiba? Analisando a perspectiva de crescimento neste mercado e a evolução do consumo de peixe que vem crescendo de forma considerável com a aquicultura, criadores em tanques e a pesca de forma geral, contribuem para elevar as estatísticas de consumo, na produção de um milhão de toneladas/ano de pescado em todo território nacional, este cenário verificou-se próspero economicamente. Surgiu então o interesse de conhecer a viabilidade econômico-financeira da implantação de um curtume para que seja beneficiada a pele se transformando em couro, logo este couro se torna matéria prima, para que sejam transformados em outros produtos como: acessórios em couro em geral em peças como; bolsas, sapatos, carteiras, cintos e outros, na forma de um plano de negócios, bem como analisar se a situação econômica é favorável a aportar mais um empreendimento no ramo. Também analisar o comportamento dos empresários da área de curtimento com o intuito de mapear quais as suas vantagens e desvantagens de estar atuando neste segmento. O negócio tem espaço para novos entrantes? Através de um questionário junto a empresas e associações que estão atuando neste ramo há mais de 1 ano, nas proximidades do Paraná e de São Paulo, identificou-se que as empresas estão confiantes e com visão para aumentar a produção e conquistar mais mercado e também atingir a meta de vender couros no Exterior. Para desenvolvimento da análise foram desenhadas tabelas com projeções de dados da pesquisa de mercado e de gráficos do crescimento e desenvolvimento do setor. Com isso estima-se que existe a viabilidade de montar um curtume para o processamento de couro de peixe, desde que esteja disposto a vencer todas as barreiras, enfrentar com determinação cada novo desafio, esteja aberto para inovações e tendências do setor manufatureiro. Através da análise de demanda e da análise financeira desenvolveu-se o plano de negócios que identifica as diretrizes básicas para a implantação do empreendimento no mercado compreendendo plano de negócio, através de planejamento estratégico, estrutura organizacional, análise de mercado, análise do setor, análise de demanda e análise financeira.

Palavras-chave: Empreendedorismo, meio ambiente, Planejamento Estratégico, Inovação, Análise Financeira.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT Associação Brasileira de Normas Técnicas
CDC Código Defesa Consumidor
CRC Conselho Regional de Contabilidade
CETEMP Centro Tecnológico de Mecânica de Precisão
CNPJ Cadastro de Pessoa Jurídica
COFINS Contribuição para Financiamentos da Seguridade Social
CONAMA Conselho Nacional do Meio Ambiente
COPECARTE Cooperativa das Trabalhadoras Autônomas da Pesca e Acessórios Artesanais
CSLL Contribuição Social Sobre Lucro Líquido
EMATER Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural
EMIC Equipamentos e Sistemas de Ensaios
EUA Estados Unidos da América
FGTS Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
IBAMA Instituto Brasileiro do Meio Ambiente
IBGE Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICMS Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços
INSS Instituto Nacional de Seguridade Social
IPI Imposto Sobre Produto Industrializados
ISS Imposto Sobre Serviços
PIB Produto Interno Bruto
PIS Programa de Integração Social
PROVOPAR Programa do Voluntário Paranaense
PVC Poli Cloreto de Vinila
SEAP Secretaria Especial de Aquicultura e Pesca
SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio as Micros e Pequenas Empresas
SENAI Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SETI/PR Secretaria da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior
SUTACO Superintendência do Trabalho Artesanal nas Comunidades
UFPA Universidade Federal do Pará

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	9
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA.....	10
1.2 OBJETIVOS	10
1.2.1 Objetivo Geral.....	10
1.2.2 Objetivos Específicos.....	11
1.3 JUSTIFICATIVA.....	11
1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO.....	16
1.5 ESTRUTURA DO ESTUDO.....	16
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	18
2.1 EMPREENDEDORISMO.....	18
2.2 CUSTOS E ANÁLISE FINANCEIRA.....	20
2.3 PLANO DE NEGÓCIOS.....	21
2.3.1 O que é preciso compor em um Plano de Negócio.....	23
2.4 PROCESSOS DE PRODUÇÃO.....	28
2.4.1 Diferencial do Produto.....	30
2.4.2 Processo de produção e matéria prima.....	31
3 METODOLOGIA.....	33
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	33
3.2 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA.....	34
3.3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	35
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	40
4.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA ATIVIDADE.....	40
4.2 FATORES A SEREM CONSIDERADOS NA ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS PARA A ATIVIDADE.....	45
4.2.1 Aspectos Legais.....	45
4.2.2 Processo de curtimento e suas transformações.....	47
4.2.3 Aspectos relativos a fornecedores.....	55
4.3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS JUNTO AS EMPRESAS DO RAMO DE CURTUME DE PELE DE PEIXE.....	59
1 Curtumes de pele de peixe existentes no mercado	60
2 Viabilidade do negócio de Curtume de Peixe.....	63
3 Perfil das Empresas entrevistadas.....	69
4 Fatores a serem considerados na elaboração de um Plano de Negócio	75
5 Potencial de compradores no Exterior.....	82
6 Exigências Legais.....	86
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	89
REFERÊNCIAS.....	93
APÊNDICES.....	96
ANEXOS.....	101

1 INTRODUÇÃO

A pesquisa tem como título: “Plano de Negócio Análise de Viabilidade da Produção de Bem Orgânico – Produtos em Couro de Peixe”, onde se busca compreender e demonstrar através de Plano de Negócio a vantagem de transformar um produto considerado descarte, em algo inovador que pode ser utilizado para vários tipos de confecções de artigos em couro, que valorizem os produtos.

É preciso considerar possibilidades para incentivar a preservação do meio ambiente, com a conscientização de alertar outras empresas a trabalhar e descartar o que se resta do pescado de forma adequada. Sendo assim esta pesquisa sugere o processamento com base de curtimento natural e vegetal, e a visão para que este produto seja correto desde a sua origem. Destaca-se que sejam utilizadas compras de matéria prima (peles de peixes) somente de abatedouros legalizados, e onde haja criadores especializados que valorizem e respeitem as normas de leis vigentes para manter o estabelecimento. E desta maneira a pele se origina de boa procedência e vem de forma correta com aproveitamento total, evitando assim perdas desnecessárias.

Mesmo sendo um produto novo, a moda vem se transformando com o passar dos anos e mais pessoas que buscam novidades e alternativas diferenciadas para inovar seus produtos, estarão dispostas a conhecer e trabalhar com este material que tende a ganhar mercado. No decorrer da pesquisa, serão citadas algumas empresas que estão neste ramo e conseguem manter-se e vem aumentando a produtividade. E também estão otimistas com o mercado que vem aceitando melhor esta ideia.

Considerando tais ponderações, segundo Souza, professora do departamento de zootecnia da Universidade Estadual de Maringá (UEM) e coordenadora do projeto “Aproveitamento de Peles de Peixes, esse ramo ainda é pouco explorado no Brasil, o que constitui boa oportunidade para ajudar a desenvolver a indústria de moda em Maringá”. (SOUZA, 2007 p.1)

A professora, que trabalha com a ideia desde 1993 e que, em 2003, conseguiu apoio da Seap (Secretaria Especial de Aquicultura e Pesca) para desenvolver o projeto, argumenta que as peles e escamas podem ser utilizadas como recurso de agregação de valor ao peixe. “Através do processo de curtimento e confecção da pele de peixe, podem-se fazer artesanatos em geral”.

Sendo assim, a presente pesquisa propõe-se descrever com o auxílio de informações e levantamentos de custeio, a elaboração e montagem de uma estrutura projetada para o desenvolvimento da transformação da pele *in natura* em couro de peixe.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Devido ao crescimento na produção a cada ano da aquicultura no Brasil, e as toneladas de peles de peixes que vem se tornando um risco ambiental e um grande problema para quem faz a pesca e filetagem, jogando em locais inadequados contaminando o solo ou a água.

A pesquisa busca a transformação do problema em algo inovador, ambientalmente correto, gerando empregos e contribuindo para a transformação em novos produtos, através da matéria prima que se torno o couro do peixe.

Diante dessas considerações, a questão orientativa da presente investigação é: quais os fatores a serem considerados na elaboração de um Plano de Negócio, com vistas à abertura de um curtume para processamento de couro de peixe?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Identificar os fatores que devem ser considerados para a elaboração de um plano de negócio para análise de viabilidade da produção de bem orgânico – em couro de peixe.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Verificar quais os produtores existentes da área atuando no mercado;
- Investigar fatores importantes para a viabilidade do negócio das empresas entrevistadas;
- Elencar os fatores que devem ser considerados na elaboração de um Plano de Negócio na área;
- Analisar o potencial de compradores no exterior, informar quais as exigências legais que devem ser seguidas.

1.3 JUSTIFICATIVA

A presente pesquisa visa viabilizar um trabalho de conscientização, onde seja possível agregar valor ao produto e contribuir ao mesmo tempo com o meio ambiente e, sugerir que o curtimento realize-se de forma natural, sem agredir o meio ambiente e, só assim o produto terá maior aceitação para ser exportado, pois ao buscar a matéria prima, esteja induzindo a conscientização de criadores em cativeiros, e pescadores em geral não agressão a natureza, retornado de forma incorreto os dejetos e resíduos que são enterrados todos os dias em aterros, contaminando.

Os curtumes especializados no curtimento de pele de peixe no Brasil, não são todos que se utilizam de produtos naturais, onde a agressão ao meio ambiente se tornaria zero, a falta de pesquisa e informações, faz com que empresas e pessoas não invistam e apóiem estas ideias. Um fator muito importante que deve ser levado em conta, é que esta pesquisa pode ajudar quem esteja interessado em conhecer melhor este produto depois de transformado pode surpreender com sua beleza e originalidade.

Segundo Intini (1997, p. 3) ele afirma que:

esta poluição orgânica no meio ambiente, juntamente com outros

problemas, que pode-se citar: poluição das águas, do ar e solo, e também a contaminação das águas subterrâneas através do chorume, organismos patogênicos e produção de gás metano, cujos efeitos perduram por muitos anos.

Diante desta afirmação sabe-se através da Secretaria Especial de Aquicultura e Pesca (2009, p.5), “que os pecadores artesanais são responsáveis hoje por cerca de 60% da pesca nacional, o que representa mais de 500 mil toneladas por ano em 2009 aproximadamente”.

No artigo Só Dinheiro.info (2012, p.1), relata o fato:

Este fato pode ser muito aproveitado pelo empreendedor que pretende explorar a atividade do curtume de couro de peixe, uma vez que a produção anual brasileira de pescados gira em torno de 800.000 toneladas/ano, onde o couro representa de 8 a 12% deste valor total.

Com base nesta informação pode se dizer que o couro representaria 96.000 toneladas por ano se fosse aproveitado e beneficiado, tem-se a informação que neste ano o valor o metro quadrado está por cerca de R\$ 250,00 conforme reportagem abaixo.

Segundo Grizzo (2006, p 1):

que vende o metro quadrado de couro de peixe para a fábrica por cerca de R\$ 250,00. Segundo o agrônomo, a mesma metragem do couro de boi está sendo comercializada entre R\$ 40,00 a R\$ 50,00; o metro quadrado da pele do avestruz sairia por R\$ 300,00; e a pele da cobra píton não é vendida por menos de R\$ 850,00. Ele acrescenta que, hoje, a mão-de-obra é o componente preponderante para os preços altos do couro de peixe.

Com vistas ao aproveitamento e diante destas informações é possível perceber o valor de mercado que o couro de peixe representa para quem o produz, fazendo uma análise inicial é possível visualizar que a matéria prima se encontra em abundância, mas isso não quer dizer que entre as 800.000 toneladas/ano seja possível aproveitar 100%.

E isto pode ser facilmente entendido devido grande parte dos criadores, piscicultores e pescadores artesanais não terem habilidades e treinamentos para o aproveitamento adequado da pele ao ser retirada, proporcionando assim a qualidade de não ter rupturas, furos e aproveitamento melhor no seu tamanho, justamente por grande parte ser um trabalho artesanal, onde a preocupação é somente com a carne ou seja o filé.

No entanto é possível perceber que alguns criadores e frigoríficos que sabem o valor que esta matéria prima tem, preocupam-se em conservar para que venha a

ser utilizada de forma correta, além do mais hoje é comum o aproveitamento de todo o pescado, pois pode ser comercializada a carne, a pele, escamas e com os restos estão fabricando ração isto significa que nada se perde.

Aqui será relatado sobre o couro de peixe, mas outras pesquisas já realizadas apontam que se aproveita 100% do peixe como exemplo:

A **farinha de pescado** pode ser de pescados inteiros ou resíduos, utilizados para fazer ração para o consumo de animais.

O **patê** elaborado a partir de pedaços menores e rejeitados para a linha de produção.

Óleo de pescado elaborado com alto teor de vitaminas, para consumo humano ajudando na prevenção de doenças.

As **escamas** para serem aproveitadas para a confecção de artesanatos em geral.

Como a pesquisa está voltada para o curtimento de peles, o exemplo acima é apenas para demonstrar que se os empresários se unissem para ter um aproveitamento melhor de seus resíduos, sendo possível reverter em renda para benefício próprio ou contribuindo para terceiros realizar a transformação de algo que possa ser consumido e utilizado para fabricação de outros tipos de produtos.

No entanto, para que isso seja possível o trabalho de conscientização é bem demorado devido a grande parte de todas as pessoas envolvidas não terem informações de como aproveitar melhor todos esses resíduos, uma vez que para que isso aconteça tem de investir em treinamento, capacitação e tecnologia. E enquanto empresários não tiverem esta visão de que a poluição vem sendo vista como sinal de ineficiência produtiva industrial, onde através das normas internacionais são cada vez mais rigorosas e não é possível colocar o produto no exterior.

De acordo com Bezerra & Bursztyn (2000, p. 223)

Estes setores devem se motivar para a cooperação tecnológica, empreendendo-se programas que elevem a consciência da responsabilidade sócio-ambiental em todos os níveis, com base em práticas de manejo aceitas internacionalmente.

Complementando, para Dalsenter (1999, p. 31)

a ONU, através da Universidade das Nações Unidas, lançou em 1995 o Programa de Iniciativa para Pesquisa de Emissão Zero (Zeri – Zero Emission Research Initiative), que consiste numa proposta de

direcionamento da visão empresarial e científica para a questão da sustentabilidade. Segundo Dalsenter & Tavares (1999), o Zeri integra os princípios e estratégias da qualidade total com os requisitos da qualidade ambiental. A emissão zero permite a uma indústria utilizar seu próprio resíduo como material bruto, não trabalhado ou outra indústria poderá utilizá-lo, para realizar um total ciclo de insumos – com indústrias se reorganizando em grupos, tal que o resíduos ou subproduto sem valor de uma atividade possa ser convertido num insumo de valor agregado para outras.

Este trabalho visa informar e mostrar as várias possibilidades de gerar e agregar valor aos produtos processados de forma correta e com qualidade uma forma de transformar o lixo e a poluição ambiental em algo sustentável, que viabiliza a geração de empregos, renda, lucro e contribui com a renda nacional, aumentando o PIB, ganhando reconhecimento pelo trabalho de conscientização e o melhor evitando a poluição que gera problema por vários anos em todo território nacional. Hoinacki (1989, p 319), traz:

Fazendo uma comparativa entre a pele do peixe, que depois de curtida atinge a espessura de 5 linhas (0,5mm) e a pele bovina na mesma espessura, o couro do peixe chega a ser 25 vezes mais resistente que o bovino e outros mamíferos, cujos couros podem atingir até 35 linhas ou mais.

Diante desta afirmativa do autor, comprova-se a resistência que o couro atinge depois de ser processado, e este tipo de couro é inimitável, por possuir características de sua própria espécie e desenho de sua originalidade.

Pode se dar como tipo mais procurado por se considerar mais exótico como o próprio SEBRAE-SC informa, considerando os de água doce e salgada, os peixes mais utilizados no curtimento são o Curimatã, Tambaqui, Tilápia do Nilo, Carpa Comum, Carpa Prateada, Carpa Cabeça Grande, Carpa Capim, Dourado, Peroá, Pacu, Tainha, Corvina, Linguado, Cação. De modo geral, todos os pescados podem ter suas peles curtidas. (SEBRAE-SC, 1999, p. 2).

Ainda relata que:

Através do site do SEBRAE-SC, o couro de peixe produto nobre, destina-se a um público consumidor de renda elevada. É por isso que, no Brasil, ele é considerado produto com mercado relativamente limitado. No exterior, existe boa demanda o que proporciona condições favoráveis à exportação, porém, as exigências desse mercado também são maiores. (SEBRAE-SC 1999, p.3).

E com esta afirmação é possível que poucas pessoas podem ter a chance de tocar e sentir, é um mercado que tem um público alvo para atingir, e o propósito desta pesquisa é que além do beneficiamento do couro, sugere-se a busca da confecção de artigos, valorizando e agregando o produto.

O Brasil apresenta o terceiro maior potencial hídrico do planeta, formado pelas bacias Amazônicas, Tocantins-Araguaia, Platina e do São Francisco. A partir da década de 80 a piscicultura desenvolveu-se devido principalmente ao controle e fiscalização da pesca predatória, pela produtividade obtida nos viveiros de criação e pelo clima propício existente no país, já que 92% do território brasileiro encontram-se localizado na zona intertropical. A Revista do Couro, descreve, “Os pescadores artesanais são responsáveis hoje por cerca de 60% da pesca nacional, o que representa mais 500 mil toneladas por ano. Essa produção é resultado da atividade de mais de 600 mil trabalhadores em todo país”. (1995,p.58-89).

Informa também qual é a produção no Brasil do pescado, que é:

O Brasil hoje produz mais de um milhão de toneladas/ano de pescado, gerando um PIB pesqueiro de R\$ 5 bilhões, ocupando 800 mil profissionais entre pescadores e aquicultores e gerando 3,5 milhões de empregos diretos e indiretos. O potencial de crescimento é enorme e o Brasil pode se tornar um dos maiores produtores mundiais de pescado. (REVISTA DO COURO, 1995, p.58)

E ainda,

São 10 milhões de hectares de lâmina d'água em reservatórios de usinas hidrelétricas e propriedades particulares no interior do Brasil, sendo que nosso país representa 13,7% do total da reserva de água doce disponível no mundo, além do potencial das grandes bacias hidrográficas para produção de pescados, principalmente pela aquicultura. Temos 8,5 mil km de costa marítima, com uma Zona Econômica Exclusiva de 4 milhões de quilômetros quadrados, o que significa metade do território nacional. (REVISTA DO COURO, 1995, p.89)

No Brasil a piscicultura vem crescendo a cada ano, pois mais pessoas estão se preocupando com a saúde e o bem estar, passaram a colocar esta opção em sua alimentação e com base nesta informação cresce-se também a quantidade de peles de peixe tanto de água doce e salgada.

Castagnolli (1979, p. 107) destaca a melhor espécie de peixe:

Dentre as espécies de água doce mais importante, destaca-se a tilápia do Nilo (*Oreochomis niloticus*), originária da África Central, e introduzida no nordeste brasileiro em 1971. As principais características de adaptação desta espécie foram decorrentes do seu rápido crescimento, boa reprodução, tolerância às variações climáticas, resistência às doenças e a boa aceitabilidade à criação e cativeiro. A carne de peixe é de fácil digestão e apresenta reduzido teor relativo de matéria graxa, e em sua maior parte os ácidos graxos não são saturados não contribuindo para o aumento do colesterol.

E possível entender a quantidade de criadores que optaram para criar a tilápia em cativeiro. A facilidade de se adaptar-se ao nosso clima desde a década de 70,

vem ganhando mais espaço e aceitação pelo seu sabor. Também é notável que grande parte dos curtumes optam pelo curtimento desta espécie pois é fácil de ser encontrada e sua beleza é impossível ser imitada, devido ser do Nilo e possuir um desenho único.

1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

A principal característica desta pesquisa é o produto inovador e considerado novo, que vem se destacando e abrindo mercado e admiradores com o passar dos anos, o que também vem se destacando é a forma de conscientização do meio ambiente.

Mesmo tendo pouco assunto na *internet* e pouco em bibliografias específicas, tem um grande foco de crescimento a seu favor. De uma beleza única o couro de peixe, está se tornando uma grande tendência para aqueles que gostam de produtos diferenciados. O estudo apresentado nesta pesquisa ocorreu em Curitiba através do Curso de Especialização em Contabilidade e Finanças, entre o mês de Maio de 2011 até junho de 2012. Tem como objetivo identificar os fatores que devem ser considerados para elaboração de um plano de negócio para análise de viabilidade da produção de bem orgânico – em couro de peixe.

Nota-se que empreendedores do ramo atual, se encontram satisfeitos e com grandes estimativas de crescimentos para os próximos anos, devido a aceitação de consumidores e compradores que vem tendo interesse maior por esta matéria prima.

1.5 ESTRUTURA DO ESTUDO

Busca-se uma pesquisa de mercado, com estudos específicos de plano de negócios. Aplica-se um questionário nas empresas do segmento. E informa-se o referencial teórico, no segundo capítulo, usando-o para fundamentar a pesquisa que leva em consideração o processo de construção de um curtume.

No terceiro tópico apresenta-se como a pesquisa de campo, qualitativa, que será realizada, sendo em forma de questionários, composto por questões fechadas e narrativas, realizadas junto aos empreendedores existentes que estão atuando na área do curtimento de couro de peixe, situadas nas proximidades da região de Curitiba, em Paranaguá e Antonina no Estado do Paraná e, outra no Estado de São Paulo, conforme a disposição dos colaboradores em responder o questionário.

No tópico quarto, traz a apresentação e análise dos resultados do uso da tecnologia, fórmulas, ferramentas, processos, pesquisa de campo do curtimento. Onde o objetivo é conhecer quais os fatores que interferem na utilização de produtos elaborados no processo e na produção. Ele pode ser devido a forma e qualificação de suas matérias primas, segredos de suas fórmulas, produtos utilizados no processamento. Também quer identificar na amostra da pesquisa o percentual e, ainda analisar as ponderações na amostra quanto ao uso da tecnologia e equipamentos e, investigar a existência de planejamento para atingir a rentabilidade estimada junto com o percentual de crescimento por ano, percentual de gastos com folha de pagamento e a margem de carga tributária para venda em vários estados/ exportação.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta parte será apresentando por alguns autores a definição de ser um empreendedor.

Empreendedorismo: “Empreendedor do latim *imprendere*, que significa decidir realizar tarefa difícil e laboriosa” (Houaiss, 2001)

Esta definição ajuda a compreender o que é necessário para dedicar-se a criação de um novo negócio, produto ou serviço que, atenda as necessidades de consumo, para que venha a ser adquirido, aceito e mantendo a qualidade e a satisfação de quem venha comprá-lo. Relata-se nesta pesquisa a viabilidade de produção de um bem orgânico em couro de peixe, onde seu desempenho vem apresentando boas perspectivas de crescimento, e boas projeções para os próximos anos. Menciona-se também para aquelas pessoas que visualizam e tem a consciência que o couro de peixe, passa a partir daí a ser visto como um produto que gera renda, lucro, sustentabilidade e, controla o equilíbrio natural do sistema, por meio de sua transformação, contribuindo com o meio ambiente.

Será feito um breve comentário sobre os custos envolvidos, que cada empreendedor tem a analisar, compreender e aplicar de forma elaborada que venha contribuir para contenção de despesas, gastos e desperdícios.

E também sobre a análise financeira, onde é possível perceber que toda empresa e plano de negócio, precisa ter uma atenção minuciosa nesta área, a fim de garantir a sobrevivência, estabilidade e saúde financeira do negócio. Sabendo-se que todos os dados mencionados, são de extremo valor, para garantir a continuidade e gerar lucro, juntamente com a contribuição de autores, este tópico vem mostrar de uma maneira bem fácil de compreender os cuidados necessários ao montar um bom plano de negócio.

2.1 EMPREENDEDORISMO

Ao iniciar este trabalho, sugere entender um pouco mais do que é Empreendedorismo, que já vem sendo usada por várias gerações e investidores de

sucessos hoje consagrados através, que se arriscaram na elaboração de tendências de mercado, perspectivas de crescimento e organização de sua empresa, conseguiram se destacar. Entre alguns empresários que não obtiveram sucesso em seus negócios. Qual será o motivo de fracasso?

Empreendedorismo por Dolabela “é um fenômeno cultural, ou seja, é um hábito, práticas e valores das pessoas. Existem famílias mais empreendedoras do que outras, assim como cidades, regiões, países”. (DOLABELA, 1999, p. 33).

Para Maximiano (2007, p. 01), traz a ideia de um empreendedor:

a ideia de um espírito empreendedor está de fato associada a pessoas realizadoras, que mobilizam recursos e correm riscos para iniciar organizações de negócios. Embora existam empreendedores em todas as áreas da atividade humana, em seu sentido restrito a palavra designa a pessoa que cria uma empresa.

Com base nas afirmações dos autores, eles consideram o empreendedorismo como uma forma de arriscar no próprio negócio, e a escolha adequada para sua instalação é de suma importância, pois possibilita a ampliação e retorno de um investimento mais rápido. Algumas famílias tem um maior domínio em serem empreendedoras, mas através de um Plano de Negócio bem elaborado com todos os critérios e cuidados, buscando cada vez mais precisão nas informações e possibilidades de mudanças caso, seja necessário qualquer pessoa pode vir a criação, desenvolvimento e realização de uma estrutura para a abertura do seu próprio negócio.

É perceptível que ao ser um empreendedor de qual seja o produto ou serviço está correndo um grande risco. Por isso se faz necessário avaliar bem antes de iniciar o próprio negócio, conhecer profundamente cada etapa, processo, tendências mercadológicas, potencial de vendas entre outros.

Maximiano (2007, p. 23) alerta sobre o desenvolvimento de novos produtos, que:

sempre embute um alto nível de risco. Pequenas empresas ou empreendedores individuais, ao se desenvolver novos produtos ou serviços, não enfrentam os entraves burocráticos das grandes empresas. No entanto, os recursos financeiros são escassos, muitas vezes insuficientes para financiar o desenvolvimento da ideia ou, na pior das hipóteses, o fracasso da ideia, que acarreta na perda total dos recursos e o fim do negócio.

Segundo Filion (FILION 1991, p. 31 apud DOLABELA, 1999, p. 42) “o futuro empreendedor, para aprofundar-se em sua ideia (ou ideias) emergente, procura pessoas com quem possa obter informações para aprimorá-las, testá-las, verificar se

é um bom negócio”.

Já para Maximiano (2007, p. 2) “o empreendedor, em essência, é a pessoa que tem capacidade de idealizar e realizar coisas novas”.

Esta é uma forma de constatar que antes de montar o negócio é necessário se empenhar em pesquisas, leituras sobre o assunto, conhecer bem o produto, participar de feiras e eventos e trocar muitas informações com pessoas que já estejam atuando nesta área a qual se pretende realizar no projeto futuro.

2.2 CUSTOS E ANÁLISE FINANCEIRA

Quanto aos custos há necessidade de buscar e informar-se de todos os custos diretos e indiretos, juntamente com todos os gastos necessários, para levantar os pontos fracos e fortes, e para que ao se montar uma estrutura não tenha surpresas por não incluir alguns custos que fazem parte do desenvolvimento e produção do produto.

Segundo Martins (2000, p. 101):

[...] o custo de uma atividade compreende todos os sacrifícios de recursos necessários para desempenhá-la. Deve incluir salários com os respectivos encargos sociais, materiais, depreciação, energia, uso de instalações etc. Muitas vezes, é preciso agrupar vários itens de custos em um só para refletir a natureza do gasto pelo seu total, como por exemplo:
Salários + encargos + benefícios = custo de remuneração + Aluguel + imposto predial + água + luz = custo de uso de instalações
Telefone + fax + correio = custo de comunicações
Passagens + locomoção + hotel + refeições = custo das viagens.

No custo de uma atividade está embutido vários gastos que devem ser observados e melhor refletidos, pois eles consomem os recursos financeiros. De acordo com as considerações de Nhut e Abreu(2000, p. 91),

todas essas atividades consomem recursos financeiros, materiais humanos. A função da área financeira é medir o custo dos recursos consumidos e registrá-los em contas distintas para que o empreendedor e sua equipe de direção possam estar informados ao tomar decisões.

Analisando estas informações o empreendedor através de relatórios confiáveis, consegue levantar o custo envolvido de forma a ser capaz de elaborar o preço de venda e garantir o percentual de lucro que deseja ter em seu negócio. Vale lembrar que além dos dados acima citados tem de atentar-se para a parte tributária,

onde se consome um percentual muito significativo na elaboração do preço final.

O valor terá de ser agregado no preço final, levando em consideração os custos recursos consumidos, Nhut e Abreu (2000, p. 91-92), classificaram em várias maneiras:

Classificação natural relaciona o custo envolvido diretamente ao objeto faturado, pago ou imputado, como custo das matérias primas utilizadas, da mão-de-obra, eletricidade etc.

Classificação funcional agrupa os custos registrados pela classificação natural para fins de apresentação dos relatórios financeiros tradicionais, organizados por função:

custos de produção

custos de venda

custos administrativos

Classificação setorial quando mais de um produto é fabricado, procedemos à classificação determinando o custo de produção de cada setor da empresa.

Classificação comportamental essa classificação é essencial à determinação dos custos de fabricação dos produtos e à composição da projeção dos custos operacionais, onde encontramos:

custos variáveis

custos fixos

custos semivariáveis.

Levando-se em conta as considerações dos autores, é possível perceber que para montar-se o custo se faz necessário muitas informações que devem ser levantadas antes de formar o preço de venda.

2.3 PLANO DE NEGÓCIOS

A empresa está montada e agora? Vem nessa questão a fala de Dolabela (1999, p. 115-116) que orienta:

já que comprou os insumos para produzir, você terá que pagá-los. Surge daí uma tarefa administrativa de administração financeira: contas a pagar. É simplesmente uma relação do que você tem que pagar, com o valor e a data dos vencimentos. Ali entram também a folha de pagamento dos empregados, luz, água, impostos, tudo o que você irá pagar. E quando se começar a vender, surgirá outra tarefa, que dá mais satisfação: contas a receber. É a relação de todos os recebimentos que você terá, com o valor e a data das entradas.

Diante deste contexto é possível avaliar que para a empresa existem várias preocupações diárias e que devem ser conferidas com cuidado, em si tratando de contas a receber. Sugere Dolabela (1999, p. 116) que “deve-se calcular um

percentual de inadimplência para devedores duvidosos”, esse é o nome contábil. O percentual varia de setor para setor e é muito sensível à conjuntura econômica, ao desemprego, aos juros altos”.

Para ficar mais fácil o entendimento, realiza-se a descrição de elementos importantes da forma estrutural de negócio, no ramo de curtume de couro de peixe.

Para que uma empresa e seu produto possam se destacar, o empreendedor nascente tem que preocupar-se com a divulgação, seja ela a mais apropriada e que consiga atingir o público alvo.

Dolabela (1999, p. 147) define “*Marketing* como o processo de planejamento de uma organização que busca realizar trocas com o cliente, cada um com interesses específicos: o cliente quer satisfazer suas necessidades: uma empresa quer gerar receita”.

Buscar a satisfação do cliente é algo que qualquer empresa deseja alcançar, pois isso ajuda o produto a ganhar credibilidade. No entanto, para que isso seja possível, necessita-se de um bom planejamento para que o produto chegue até o consumidor de forma de amostragem e uma boa divulgação, seja em folhetos, através de um site e, em se tratar de couro, a rodada de negócios e exposições de feiras é um caminho que tem de ser acompanhado, caso contrário perde-se a oportunidade de divulgar e aquecer as vendas. O mais importante é mostrar o que está sendo feito, gerando oportunidades de atingir mais pessoas que se interessem e buscando sempre o caminho das pedras como é de costume dizer nesta área.

Dolabela (1999, p. 150) também relata que “o Plano de *Marketing* deve identificar as oportunidades de negócios mais promissoras para a empresa e esboçar como penetrar em mercados identificados, como conquista-los e manter posições”.

Por isso que o Plano de Negócio é considerado uma ótima ferramenta para elaborar todas as possibilidades, onde através dele, ao realizar o negócio já estão identificadas as oportunidades e ameaças, os concorrentes, o público alvo, os fornecedores e o aquecimento e aceitação de mercado. E ele serve para ser usado antes, durante e depois da instalação montada. É um trabalho que se tem início mas vai servir por um longo tempo, pois ele pode e deve ser usado o tempo todo, desde a implantação, execução e conclusão, devido ser possível alterar a continuar projetando as metas e objetivos que se pretende alcançar.

2.3.1 O que é preciso compor em um Plano de Negócio

Tem-se informações e exemplo das etapas para estruturar um modelo de incubadora empresarial listada pelo Serviço Brasileiro de Apoio as Micros e Pequenas Empresas SEBRAE (2009, p.100-105), que se encontram no anexo.

Os dados mencionados no anexo foram retirados de um exemplo de incubadora empresarial, e se encaixa em qualquer tipo de negócio, deve-se observar e ficar atento para o tipo de negócio que se pretende montar, mas todas as perguntas e sugestões devem ser respondidas antes de definir o que pretende realizar.

Logo para Fillion (FILION 1991, p. 31 apud Dolabela, 1999, p. 43) se refere “à Visão complementar que se trata da gerência da empresa, da organização e controle de diversas atividades administrativas, financeiras, de pessoal, etc”. (FILION 1991, p. 31 apud Dolabela, 1999, p. 43)

Maximiano (2007, p. 4) relata que:

Iniciar um negócio significa ter certeza sobre as despesas: o investimento inicial nas instalações, aluguéis, salários, impostos e taxas. Nenhuma certeza existe, no entanto, em relação às receitas. Uma pessoa que inicia um negócio está correndo riscos. Arriscar significa ter coragem para enfrentar a possibilidade de insucesso ou perda.

Os autores referem-se ao coração de uma empresa, devido um planejamento elaborado de forma incompleta sem fundamentos, vem a ser o motivo de muitas empresas deixarem de existir por não conseguir cumprir e honrar seus compromissos.

A saúde financeira é uma questão que deve ser refeita com o máximo de cuidado e o acompanhamento tem de ser criterioso. Com a existência do controle é possível manter seu funcionamento de acordo com as necessidades de capital de giro, só assim há a sobrevivência da empresa, com resultados de satisfação e com o crescimento, gerando taxas de retorno e lucros.

Dolabela (1999, p. 53) nos afirma:

que as empresas precisam de colaboradores que, além de dominar a tecnologia, conheçam também o negócio, saibam auscultar e atender às necessidades do cliente, possam identificar oportunidades, e mais: buscar e gerenciar os recursos para viabilizá-las.

A grande dificuldade de elaborar um produto novo e diferenciado, é a capacitação de pessoal, por ser pouco explorado o produto de couro de peixe exige grande parte de sua produção de forma artesanal e no início o treinamento e capacitação será algo imprescindível, a fim de garantir que se atenda a necessidade de produção de processo contínuo e qualidade na finalização do produto.

Por isso a necessidade de antes de fazer uma instalação realizar vários testes na fabricação e elaboração de fórmulas que sejam possíveis fazer alterações e ajustes caso seja necessário, evitando assim interrupções no setor de produção e atrasos que comprometam a entrega ao cliente ou consumidor final.

Dolabela (1999, p. 57) relata que:

o ser é mais importante que o saber. A empresa é a materialização dos nossos sonhos. É a projeção da nossa imagem interior, do nosso íntimo, do nosso ser e, sua forma total. E que o Empreendedorismo é visto também como um campo intensamente relacionado com o processo de entendimento e construção da liberdade humana.

Diante deste contexto pode-se afirmar que o projeto de uma empresa da qual se pretende montar tem de estar completamente entregue por inteiro e disposto a abrir mão de muitas coisas para realizar este sonho. E se faz necessário estar disponível em tempo integral e muitas vezes além do tempo para não perder oportunidades que venham surgir no decorrer da implantação e execução da montagem estrutural da empresa.

Dolabela (1999, p. 58-59) relata em sua obra que:

é realmente importante conhecer o processo tecnológico de um produto. Mas é um grande erro achar que isso é tudo. Na verdade, a pergunta é: quanto, na empresa, o conhecimento puramente tecnológico, voltado exclusivamente para o produto, representa para a solução global?

O que o autor demonstra com essa pergunta é justamente a preocupação de grande parte dos futuros empreendedores tem em mente, por acreditar que tendo um bom produto e o processo tecnológico vão alcançar o sucesso, e quanto maior se considerar esta taxa, maior são as margens de erros, pois alguns segmentos não devem chegar a 15%. Em outros ramos não passa de 5%. Afirma Dolabela (1999, p 59), “quase nunca o produto de maior sucesso é o que apresenta a melhor qualidade”. Neste ponto nota-se que os outros 85% a 95% do processo são colocados para depois pelo dono da empresa que mantém o foco apenas no produto e, com isso, passa-se a ter problemas com a saúde financeira da empresa, clientes, fornecedores, folha de pagamentos, concorrência e outros. Por isso que um Plano de Negócio facilita essas armadilhas que o processo às vezes pode causar ao estar

em elaboração, quando se tem uma visão ampla de toda a estrutura e conhecimento profundo do negócio é possível ficar mais atento para as mudanças e rever o que foi feito e ajustar conforme for necessário.

Dolabela (1999, p. 61) menciona também que:

a mente do empreendedor é pro-ativa: ele define o que quer realizar, estabelece um ponto no futuro que quer alcançar e busca os conhecimentos e recursos para chegar lá. Ele tem que se concentrar na sua atividade, evitando dispersões.

Neste ponto que se faz necessário dedicar-se somente em um projeto. Dificilmente o sucesso será alcançado quando se dedica a duas atividades, que vem a tentativa de ter um emprego em paralelo. O sucesso é proporcional à dedicação, à concentração profunda na essência das atividades de empresa, o que permite tanto o conhecimento vertical, profundo, com também conduz a criatividade e à formação de uma mente intuitiva.

Já para Simmon, “criatividade é coisa reservada aos especialistas, e não aos amadores”. (SIMMON, 1984 apud DOLABELA 1999, p.61).

De acordo com a ideia do autor é possível perceber a necessidade de conhecer bem o seu produto e ter limitações a agilidade para solucionar algum erro que venha acontecer quando a empresa já estiver em funcionamento, e não importa em qual processo ou setor que venha surgir algo que interrompa a produção, a tomada de decisão tem de ser rápida e precisa. Por este motivo que a seleção e recrutamento de pessoal tem de ser analisada de forma que algumas pessoas possam ajudar na decisão e visão da empresa.

Nota-se que para conhecer bem um produto a experiência conta muito, e alguns passa-se a considerar especialistas somente depois de 10 anos. E devido à tecnologia, a *internet*, exigência de mercado, público alvo, o bom empreendedor está sempre em busca de melhorar, aperfeiçoar e ampliar seu processo de desenvolvimento, elaboração e produção. Sendo assim é necessário ouvir a opinião dos clientes, entender a aceitação do produto e estar sempre testando os lançamentos de mercado, pois estudos indicam que desde 1970 se iniciou as atividades de curtimento em couro de peixe, muito se ampliou a quantidade de produtos que podem ser usados para chegar ao produto final o couro.

Timmons (1994, p. 65), diz: “Não saber distinguir entre uma ideia e uma oportunidade é uma das grandes causas de insucesso. A confusão entre ideia e

oportunidade é muito comum entre os empreendedores iniciantes”.

Por isso é necessário investir em pesquisas para que a concorrência, não tenha oportunidade de ofertar um produto melhor no mercado e com isso reduzir o percentual de vendas, por não ter produto semelhante ou superior a fim de ganhar mais consumidores.

Dolabela (1999, p. 81) reforça a importância de fazer um Plano de Negócio.

- A taxa de mortalidade de novas empresas é bastante elevada nos três anos seguintes à sua criação: cerca de 90% no Brasil. As causas podem ser atribuídas, em grande parte, ao lançamento prematuro do novo produto ou serviço.

- Alguns empreendedores são, sem dúvida, bons técnicos, mas, dentre eles, alguns não conhecem bem o mercado, a gestão financeira ou administrativa, as leis ou o ambiente sócio-econômico. Para elaborar o Plano de Negócio, exigem-se conhecimentos sobre o setor do negócio e o contexto mercadológico, bem como a percepção gerencial e habilidade em lidar com assuntos técnicos e legais, em diversas áreas, e em vencer barreiras no relacionamento interpessoal. Para a elaboração do Plano de Negócio é necessário que as ideias estejam claras e que todos os envolvidos estejam de acordo.

O autor quer dizer neste comentário que, seja qual for a atividade que se pretenda ingressar, tem-se a necessidade de conhecer alguns processos que envolvam a elaboração e execução do produto/serviço, para que se possa acompanhar de perto e com entendimento cada processo. Isso se faz necessário para garantir o bom funcionamento da empresa já que muitas vezes depende-se de outras pessoas e, pode ser que um dia ela não compareça, e para não afetar a produção a empresa não pode parar.

Maximiano (2007, p. 8) complementa que:

- partes interessadas são todas as pessoas ou entidades que, de alguma forma, tem interesse ou são afetadas pela ação e pelo desempenho da empresa. Se uma empresa tem problemas que comprometem sua sobrevivência, não são afetados apenas os proprietários, mas todos aqueles que de alguma forma estão ligados a ela.

Devido esta informação cada etapa do processo deve ser elaborado e escrito para que se houver necessidade seja possível ser feito por outra pessoa. E para garantir este resultado o processo deve ser refeito várias vezes por pessoas diferentes onde se faz necessário chegar sempre ao mesmo resultado final. Por isso a importância de uma boa formulação de fácil entendimento e manuseio a fim de estabelecer e garantir bons resultados durante toda a execução.

Esta capacidade de empreendedor requer muita sabedoria em delegar responsabilidades e escolha na equipe para confiar sua produção e produtos finais.

A busca de pessoas qualificadas e adequadas não é uma tarefa fácil de conseguir, e principalmente no começo onde a produção, o produto e as vendas são as fontes para liquidar as dívidas da empresa, pagamento de empréstimos, liquidação com fornecedores, pagamento de funcionários e despesas.

O quadro 1 demonstra algumas partes interessadas e seus interesses.

Interessadas	Interesses
Empreendedor	Lucros, sobrevivência, prosperidade.
Empregados	Empregos, remuneração, qualidade de vida.
Fornecedores	Capacidade de pagamento, continuidade dos negócios.
Clientes	Qualidade, disponibilidade, preço.
Investidores	Retorno do investimento.
Comunidades	Qualidade de vida, padrão de vida.
Governo	Impostos.

Quadro 1 - Algumas partes interessadas e seus interesses
Fonte: Maximiano (2007, p. 8)

Este quadro é um exemplo em que as partes interessadas estão interligadas pelos interesses que venha gerar através de seu desempenho.

Maximiano (2007, p. 9) relata que:

atender a todas as partes interessadas depende da capacidade de satisfação do cliente. Sem clientes não há receita. Sem receita não há lucros, muito menos pagamento de salários, impostos, fornecedores, nada. Por isso, uma empresa em essência, é um sistema de trabalho orientado para a satisfação do cliente.

Alguns problemas surgem devido a má administração seja ela de processos, financeira, funcional, organizacional entre outras. O ideal é que todas as possibilidades possam ser testadas antes do início das atividades, isso nem sempre será possível pois a teoria sabe-se que é diferente da prática, porém ao se fazer um Plano de Negócio mostrando todos os processos envolvidos do início ao fim do processo é possível criar barreiras para garantir o sucesso do negócio.

Tendo em vista a criação de metas, busca de fornecedores, produtos, potenciais compradores, locais para coleta de matérias primas de qualidade, quantidade de maquinários e funcionalidade, capacidade máxima de produção, quantidade de funcionários necessários, locais e pontos de distribuição do produto acabado, planejamento financeiro para honrar todos os compromissos e garantir a continuidade.

Timmons (1994 apud Dolabela 1999, p. 94-95) aborda o tema, que denomina “Os 7 segredos do sucesso”:

1. Não há segredos. Somente o trabalho duro dará resultados.
2. Tão logo surge um segredo, todos o conhecem imediatamente.
3. Nada mais importante do que um fluxo de caixa positivo.
4. Se você ensina uma pessoa a trabalhar para outras, você a alimenta por um ano: mas, se você a estimula a ser empreendedor, você a alimenta, e a outras, durante toda a vida.
5. Não deixe o caixa ficar negativo.
6. O Empreendedorismo, antes de ser técnico ou financeiro, é fundamentalmente um processo humano.
7. A felicidade é um fluxo de caixa positivo.

Através destes sete segredos que na verdade não existem segredos, o autor deixa de forma clara e bem objetiva os cuidados que devem ser observados e conduzidos ao fluxo de caixa, para garantir tranquilidade de sobrevivência.

Já para Maximiano (2007, p. 11) “o indicador mais importante do sucesso é o desempenho financeiro, que depende da satisfação do cliente e da eficiência dos processos”.

Outro fator que pode ser considerado é que o produto tem que ser compartilhado estimulando quem o ajuda produzir, tornando assim um envolvimento e comprometimento maior nas pessoas envolvidas, por isso a importância de saber ouvir as ideias e a elaboração de etapas de forma ordenada e contínua para não ter interrupções durante o processo.

De acordo com Maximiano (2007, p. 11), apresenta a seguir a figura 1 que indica o sucesso de uma empresa:

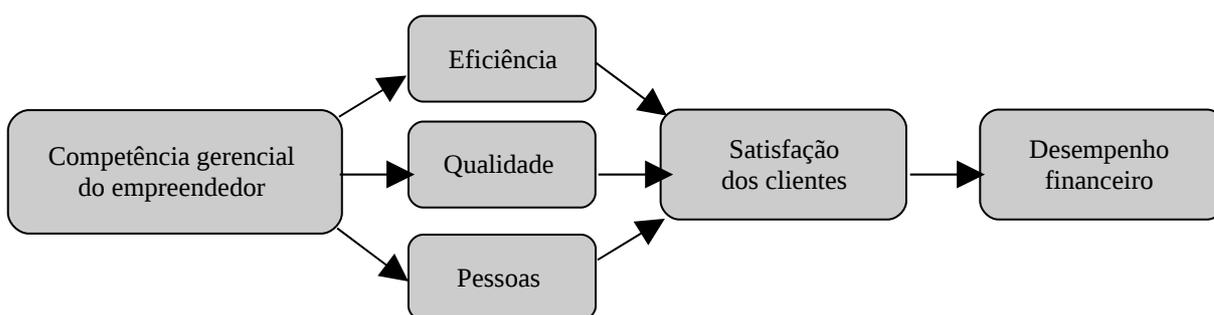


Figura 1 - Indicadores do sucesso de uma empresa
Fonte: Maximiano (2007, p. 11)

2.4 PROCESSOS DE PRODUÇÃO

Aqui nesta pesquisa serão relatados alguns índices que contribuem para garantir a continuidade da empresa que se inicia, mostrando assim alguns pontos

que devem ser considerados e bem feitos para que não tenha surpresas e armadilhas futuras, por isso o Plano de Negócio abrange toda a estrutura da empresa, sendo assim é possível visualizar todo o processo que se faz necessário para a execução e realização do projeto.

Segundo Dolabela (1999, p. 69) “qual era o processo de produção, seu custo e capacidade? O que seria produzido atenderia à demanda? Quais eram os concorrentes?”.

Estas são algumas perguntas em um Plano de Negócio, e que devem estar todas respondidas com o máximo de precisão para que consiga mostrar que o produto é bom, terá aceitação, preço compatível e que pode-se atender a demanda de produção. É somente através de ferramentas, do estudo de viabilidade financeira, da análise de mercado, que é possível conhecer as empresas do mesmo seguimento e, ter uma visão mais clara do negócio e do produto sabendo o quanto se pretende ganhar e, qual a estimativa de crescimento que pretende alcançar no decorrer dos anos.

Dolabela (1999, p. 71) afirma também que “o Plano de Negócios é essencial: para diminuir riscos e para que você tenha, mais do que qualquer pessoa no mundo, a capacidade de estimar, expectativas, conhecimento de mercado, terá sucesso ou não”.

Esta é uma dúvida que através de um Plano de Negócio viável deixa de existir. Pois estar diante de fortes indícios, que através de uma pesquisa, terá condições de elaborar a trajetória para se alcançar o sucesso e continuidade da empresa, que é o sonho de todo empreendedor iniciante. Através de suas ideias consegue colocar em prática a execução e gerar empregos, crescimento mercadológico e lucro, isso significa meta atingida e sucesso de continuidade.

Dolabela (1999, p. 95) relata que:

o conhecimento do processo de fabricação, a familiaridade com os consumidores desse produto, a disponibilidade de vida para entrar no projeto. Mas, se alguém for “tomar” a sua ideia – e este raciocínio é absurdo porque se fundamenta em dois elementos que não são, necessariamente verdadeiros (que este alguém seja melhor que você e que haja, no mercado, lugar para os dois) -, é melhor que o faça agora, neste momento, enquanto tudo o que gastou se resume ao seu tempo de lazer, do que depois, quando você já estiver produzindo e, portanto, já tiver investido muito com a montagem da fábrica e da empresa. Além do mais, você estará sempre sujeita a novos concorrentes e, em vez de correr deles, você tem que se preparar para enfrenta-los.

No parágrafo citado acima pelo autor, destaca-se vários pontos fundamentais

que representam muita diferença para o crescimento da empresa. A familiaridade com os consumidores é um fator que deve-se dar muita atenção, pois sem eles a empresa não sobrevive. Pode-se também atentar para outras pessoas querer copiar a ideia e, se tratando de um produto específico é mais difícil, pois ela engloba vários aspectos que são mais difícil de ter acesso, ele é novo e poucas pessoas estão desenvolvendo-o, e antes de montar o empreendedor já fez muitos testes e sabe e conhece bem o seu produto.

A formulação é um dos grandes segredos que cada curtime guarda em local bem seguro. Mas como já foi mencionado anteriormente o produto não é o mais importante ele faz parte da cadeia que contribui para o sucesso da empresa.

A parte que se refere aos concorrentes, sabe-se que novas empresas nascem todos os dias e, quando o empreendedor se propõe a montar seu próprio negócio ele tem que ser a pessoa que confie e garanta seu produto/serviço, para convencer as pessoas a adquiri-los por sua necessidade ou satisfação. E é nessa busca constante que há a melhora dos processos, pois a experiência que se adquire com o passar dos anos, vai tornando a empresa mais sólida e ganha-se mais credibilidade de consumidores.

Outra preocupação é que tem que cuidar em conhecer o produto dos concorrentes já existentes, ou seja, antes de entrar neste ramo, procurar algumas empresas que são líder a mais tempo no mercado, e comparar o produto que conseguiu desenvolver. Ele tem que ser igual ou superior, pois para quem está iniciando é muito mais complicado do que quem já tem uma clientela formada. O importante é se garantir e ter a consciência que é preciso muita vontade de vencer todos os dias cada barreira e força para começar de novo a cada derrota.

2.4.1 Diferencial do Produto

Sabe-se que o mercado vem mudando com o passar dos anos, juntamente com as tendências é necessário descobrir qual é o público que se pretende atingir? Qual é o diferencial que o produto ou serviço que pretende disponibilizar? As pessoas teriam interesse em adquirir? Como está o crescimento deste produto?

Em se tratando do couro de peixe, é possível afirmar que devido ao seu valor agregado ele não está disponível para todos os públicos, por isso é muito importante à pesquisa de potenciais compradores, devido ser um material específico.

No entanto, é correto que se analise bem todas as oportunidades e esteja em busca de qualidade na produção, uma vez que é sugerido que devido ser um público exigente, a tendência é que estarão escolhendo com muito rigor antes de adquirir o produto. Por isso a pesquisadora indica que seja feita uma avaliação junto ao cliente e ao consumidor, para medir a satisfação de quem adquiriu. Uma das grandes vantagens é o pós-vendas onde ouve-se a opinião e sabe-se o que esperam do produto que está em andamento.

Os pontos citados acima são muito importantes, e sugere a necessidade de encantar o cliente de forma que a divulgação seja positiva, por se tratar de um produto específico, raro e de valor elevado.

2.4.2 Processo de produção e matéria prima

Conforme Dolabela (1999, p. 76), “uma das principais características do empreendedor de sucesso é a sua capacidade de estabelecer relações com pessoas que podem contribuir para seu negócio”.

A pesquisadora concorda com o autor, pois neste ramo é necessário ter habilidades nas escolhas e poder de decisões e, quanto melhor o relacionamento com fornecedores, distribuidores, compradores, clientes, gerentes de bancos, funcionários e, todas as pessoas que possam contribuir para o crescimento de sua empresa são aceitáveis e bem vindas.

Sabe-se que no início grande parte de todas as negociações ficam por conta do empreendedor, para conter despesas e custos elevados no processo de seleção de pessoal. Para trabalhar essas despesas precisam ser enxutas, tendo em vista a empresa pagar suas dívidas para começar a gerar lucros e ter como aumentar o quadro de funcionários.

Dolabela (1999, p. 76) acrescenta “desenvolver o melhor processo produtivo, conseguir empréstimo bancário, conseguir mão-de-obra qualificada, exportar, etc”.

Esta é uma responsabilidade que somente o empreendedor poderá conduzir e o mais importante é ser persistente, criar metas, objetivos e aprender com os erros, buscando sempre uma constituição sólida e permanente.

O curtimento da pele do peixe é importante que seja feito de forma natural, sem agredir o meio ambiente e, sendo assim, o produto terá maior aceitação para ser exportado. Ao ir em busca da matéria prima, esteja induzindo a conscientização de criadores em cativeiros, e pescadores em geral não agressão a natureza, retornado de forma incorreto os dejetos e resíduos que são enterrados todos os dias em aterros, contaminando.

3 METODOLOGIA

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A metodologia corresponde a um conjunto de procedimentos a serem utilizados na obtenção do conhecimento, com aplicação de um método, de processos e técnicas, que legitimam o saber produzido. (BARROS, 2000, p.15)

Este estudo foi realizado entre maio de 2011 e junho de 2012, através de pesquisa de trabalho para monografia do curso de Pós-graduação em Contabilidade e Finanças pela Universidade Federal do Paraná, onde tem como princípio de identificação de fatores a serem considerados para a elaboração de um Plano de Negócio para a abertura de um curtume de couro de peixe.

A pesquisa busca a viabilidade de mostrar através de várias alternativas se é rentável ou não entrar neste ramo, uma vez que nota-se a quantidade de peles que são descartadas todo ano que se refere a principal matéria prima, para ser processada e beneficiada se transformando em couro, onde através da confecção de artigos e artefatos como: bolsas, sapatos, cintos, carteiras e outros, fazem parte do mundo da moda.

Este processo de curtimento de peixe teve início nos anos 70 onde as pesquisas apontaram que era possível também realizar o curtimento voltado para o aproveitamento do rejeito da indústria, pois antes era apenas feito com a pele de animais maiores.

A pesquisa por se tratar de atividade manufatureira apresentará as exigências legais específicas para a implantação e regularização junto aos órgãos competentes, também será elaborado um questionário para ser aplicado em algumas empresas que já estão atuando neste setor, buscando assim identificar: a capacidade máxima de produção, anos de atuação no mercado, quantidade de funcionários, investimento em tecnologia, valor de investimento, percentual de taxa de retorno, estimativa de crescimento de mercado, os tipos de produtos e, locais onde estão sendo comercializados.

Delimita-se o grupo como amostra probabilística, onde “os elementos do universo da pesquisa tem a mesma chance de serem escolhido. São selecionados

aleatoriamente ou ao acaso” (BARROS, 2000, p. 87), pois dessa forma se tem a possibilidade de garantir uma amostra mais próxima do real.

Para a busca de um maior entendimento, análise e confirmação das ideias, realiza-se a pesquisa exploratória. Pois frente a uma determinada amostra, consegue-se uma melhor complementação e aprimoramento dos dados coletados para fundamentar o presente trabalho. Sabe-se que “a pesquisa exploratória também é usada para descobrir e elevar possibilidades novas e dimensões da população de interesse, além de determinar que conceitos podem ser usados para medir e como os medir melhor” (Pinsonneault e Kraemer, 1993, p. 7), e por envolver levantamento bibliográfico e entrevistas com pessoas que já vivenciaram o problema pesquisado.

Esta pesquisa efetuou um levantamento, isto é, a pesquisa envolveu a interrogação direta dos curtumes, cuja experiência e conhecimento se deseja conhecer. São três (03) curtumes entrevistados que foram consultados previamente pela pesquisadora, sobre sua disposição em participar do universo da pesquisa. Aos que concordaram, foram enviados os questionários por meio de e-mails para o preenchimento e orientados quanto ao preenchimento.

Os curtumes participantes são das regiões próximas à Curitiba, localizadas em Paranaguá e Antonina no Estado do Paraná e, ainda uma terceira do Estado de São Paulo, que já realizam o processamento do couro de peixe, visando ter um conhecimento melhor e aprofundado do espaço físico utilizado, assim também conhecer melhor os equipamentos e utensílios necessários e etapas do processamento.

Para finalizar buscar uma forma de confrontar as informações coletadas com as empresas entrevistadas, sendo possível ter uma realidade mais próxima de como vem sendo o crescimento neste segmento e quais as expectativas que esperam alcançar nos próximos anos.

3.2 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa é de forma descritiva e ainda será um estudo de caso. Por se tratar de características específicas e possibilidades também pode ser considerada

qualitativa, uma vez que explicam de forma geral as transformações de cada processo.

3.3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Inicia-se o levantamento dos dados obtidos na entrevista realizada em três (03) curtumes. Um deles instalado na cidade de: Antonina-PR, que autorizou a divulgação do nome comercial: COPESCARTE, onde passa-se a denominar no levantamento de **A**. Outro instalado em Paranaguá, identificando-se por **B** e, do Estado de São Paulo, com título **C**, sendo estes dois últimos que preferem não sejam identificados e nem a divulgação do nome do curtume.

Para a realização das entrevistas, foi elaborado um questionário contendo algumas questões fechadas e outras abertas. Onde por consequência realiza-se a pesquisa por não ter como saber na prática o que acontece no dia-a-dia em um processo de curtimento de couro de peixe.

Juntamente com as respostas das empresas que estão atuando no mercado, na tentativa de levantar com mais profundidade a questão de conscientização do bem orgânico, que vem contribuir com o meio ambiente. E logo verificar se os objetivos propostos nesta pesquisa, estão sendo atingidos pelas empresas já existente.

Como o próprio título vem relatando se realmente quem está neste ramo, vem percebendo a viabilidade de estar no negócio e se este mercado está em crescimento. Onde através das informações em tempo real, será possível ter uma ideia melhor sobre esta tendência que vem conquistando espaço a cada ano.

Em uma das perguntas, para fundamentar o item sobre os aspectos relativos aos fornecedores, questiona-se: E quanto ao fornecimento de matéria prima? Encontra alguma dificuldade? Como mantém a qualidade da matéria prima (peles de peixe)?

Prossegue-se com a entrevista para que haja como conhecer os curtumes existentes no mercado na área de curtume de couro de peixe, são elas: De maneira geral o que sabe sobre os seus concorrentes? São muitos, poucos ou não conhece?

Quem são os concorrentes? Caso saiba quem são. Onde estão localizados? Em qual região no Brasil? Saberá informar quantos curtumes existem no Brasil em funcionamento? E quais são os mercados que eles atuam? E se é atendida a demanda deste produto?

Para investigar e conhecer a viabilidade do negócio de curtume de couro de peixe elaborou-se as questões sendo, dentre elas algumas fechadas que deveriam ser respondidas através da marcar de um X na opção sim ou não: Tem ideia do potencial do mercado? Se sim, qual vem a ser neste presente momento. Em sua opinião existe espaço para quem está pretendendo entrar neste setor? É interessante produzir couro de peixe atualmente? O que te motivou a entrar no mercado produzindo couro de peixe? Marcar X na alternativa: família, pessoal, oportunidade de mercado, outros. O mercado atual se encontra em qual desses estágios, para o couro de peixe? marcar: crescimento, declínio ou estagnação.

As outras três (03) perguntas serviram para levantar ainda os dados de viabilidade do negócio, eis elas: Em sua visão o curtimento se iniciou na década de 70 e como vem se comportando as pessoas em relação a esta novidade que nem todos sabem que existe? Quais são as espécies de maior aceitação? Sabe informar porque a Tilápia sempre está em destaque no curtimento. E a resistência do couro é comprovada de que forma?

Há um momento em que a pesquisadora busca coletar informações das empresas entrevistadas quanto ao perfil, com algumas questões fechadas a serem respondidas com um X, assim mencionando-as: Quanto tempo sua empresa está atuando no mercado? Alternativas a serem apontadas com X: menos de 1 ano, mais de 3 anos, mais de 5 anos ou outros. Quais são os produtos de sua empresa comercializados no momento? Grupo de respostas: apenas couro, couro e mantas, artigos prontos, todas as alternativas, outros e em caso de outros quais são. Qual a capacidade máxima de produção mês de sua empresa? Opções: menos de 50 quilos, acima de 50 quilos, acima de 100 quilos ou outros. Quantos funcionários são necessários para atingir esta meta? Respostas: acima de 10, acima de 20, entre 25 e 40 ou outros.

Formulou-se ainda para complementar a análise do perfil das empresas entrevistadas as perguntas: Pretende ampliar o negócio na fabricação ou terceirização de produtos como: bolsas, sapatos, mantas e outros? Ou apenas produzir couros? O preço de mercado dos produtos tem proporcionado uma taxa de

retorno satisfatório para sua empresa? E qual a perspectiva para os próximos anos? Qual o lucro líquido para os três primeiros anos, esta pergunta vem medir a dificuldade de se manter no negócio, para quem pretende entrar? Qual a lucratividade com que sua empresa pretende operar, se refere a percentuais, se estão conseguindo atingir os objetivos e metas no decorrer dos anos? Participa de feiras e eventos sobre couro de peixe? Poderia informar quantas existem por ano no Brasil? E como consegue fazer a divulgação?

Precisa-se elencar os fatores que devem ser considerados na elaboração de um Plano de Negócios para a área de curtume de pele de peixe, para tanto apresenta-se os itens formulados, para serem respondidos pelas três (03) empresas colaboradoras da pesquisa. Pergunta: Antes de iniciar o negócio usou um Plano de Negócio ou fez algum tipo de planejamento? Requisita apenas marcar com X a alternativa: sim ou não; O que poderia dizer a respeito para quem quer iniciar? Qual é o fator que considera mais importante para obter sucesso? Que percentual de mercado a sua empresa deseja alcançar e em quanto tempo? É feito um planejamento de qual meta se pretende alcançar todos os anos? Pode descrever quais os equipamentos e quantidades que utiliza para a produção mencionada acima.

Destaca-se um questionamento muito importante: o que é mais complicado em sua opinião para quem está iniciando, a questão financeira, mão-de-obra especializada, desenvolvimentos de processos, formulações de como processar o couro, impostos, governo e licenças, equipamentos mais sofisticados? Para melhorar a pesquisa se puder colocar de forma ordenada de grau de dificuldade ajudaria muito, por exemplo: 1º Imposto, Governo e licenças, 2º Mão-de-obra especializada, e assim por diante até terminar todas as colocações citadas, ou se houver outras que puder informar será de grande ajuda.

Colaborando ainda para conhecer melhor o Plano de Negócio que saber: qual é o público alvo do produto? Fábricas de calçados, estilistas, consumidor final, feiras, artesões? Quais os principais canais de distribuição utilizados no Brasil e no Exterior? E ainda quais os principais estados/países? Números? Principais mercados atingidos. Existe sazonalidade nas vendas? Quando? Como?

Para estruturar melhor o presente trabalho de pesquisa busca-se analisar o mercado internacional diante do produto do couro de peixe. Para isso atribui-se alguns itens que foram formulados para os três (03) curtumes entrevistados, sendo

na seguinte ordem: No exterior a aceitação do couro de peixe é maior? Poderia informar se no exterior a preferência são pelos produtos manufaturados, mantas ou por unidades?

Elabora-se as seguintes questões fechadas: E para exportação saberia informar se é somente curtimento natural que é aceito? Apenas responder: sim, não ou não sei responder. Em algumas pesquisas foram citados alguns países que querem comprar couro e produtos de peixes como Alemanha, Europa, Itália, Japão e Portugal, também fornece para esses países ou alguns deles? Quais? Responder: sim, não, não sei informar, alguns deles ou outros.

Pede-se ainda a informação se: tem aceitação em outros países, além dos citados anteriores, mesmo que ainda não esteja fornecendo?

Menciona-se a importância de um produto que atenda as exigências do mercado consumidor e, cumpra as exigências legais para constituição de um curtume para o processamento da pele de peixe.

Primeiramente buscou-se informações junto aos três (03) curtumes, nas perguntas fechadas se, eles podem dizer se o curtimento que realiza hoje em sua empresa é 100% vegetal? Ou é a base de cromo? Quanto a forma de curtimento se é: artesanal, industrial ou ambos?

Como é visto o aproveitamento de peles de peixe, em questão das leis ambientais? Os resíduos que seriam jogados fora estão sendo aproveitados gerando matéria prima para serem elaborados novos produtos, gerando renda, aumentando nosso PIB e aumentando a eficiência de resíduos poluentes?

As instituições governamentais oferecem algum apoio para a instalação de um curtume de peles exóticas onde está localizada sua empresa?

Deve-se considerar as várias informações através das respostas obtidas, na tentativa de ter segurança para montar o negócio e examinar de forma detalhada os mercados que possam estar gerando um retorno mais rápido, possibilitando assim uma seleção de futuros compradores potenciais, sabendo-se que se trata de um material bem específico.

Logo é possível constatar que se não houvesse este questionário muitas dúvidas ficariam presentes, pois algumas informações são possíveis somente na prática. E vem sendo muito enriquecedor a disponibilidade das empresas, que colaboraram com esta pesquisa, enviando as respostas, pois são de Estados, tamanho e visões diferentes, porém com o mesmo intuito que é dar continuidade

neste segmento e ganhar mais mercado, inclusive o Exterior.

E para quem deseja entrar neste ramo, é preciso estar atento para muitos detalhes que fazem toda a diferença antes de iniciá-lo, o que vem sendo destacado pelos entrevistados é a formulação que tem de ser bem elaborada e testada por anos, para que atenda as exigências de mercados que utilizam este material.

Logo este assunto é muito precioso, pois algumas empresas investiram quase três anos para descobrir a formulação que necessita para se destacar e manter as vendas no mercado.

No próximo tópico será demonstrado mais informações e cuidados que se devem ter ao iniciar-se neste mercado de curtimento do couro de peixe.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção será demonstrado através de pesquisa, leitura e algumas referências de outros trabalhos já realizados a estrutura de como se organiza uma empresa voltada para o ramo de curtimento.

Alguns contatos que estão no ramo atuando através de sites e matérias realizadas. Será também explicado passo a passo de todo o processo de curtimento, diante das informações obtidas através de exemplos práticos de quem realiza o processo que são de doze etapas.

Não serão citadas formulações, devido quem as possuem, é notável que se guardem as sete chaves, o que também se torna um diferencial de seu produto.

A tentativa deste capítulo é trazer o mais próximo em uma linguagem simples a explicação das várias transformações que ocorrem, quando a pele do peixe *in natura* se torna couro. Sem cheiro, imputrescível, durabilidade, com resistência, flexibilidade e com um fator de contribuição ambiental, não poluente e, que se torna material sustentável ao se transformar em outros artigos, geralmente de luxo e com valor agregado.

4.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA ATIVIDADE

Antes de elaborar a empresa o empreendedor precisa traçar alguns pontos que vão fazer toda a diferença para seguir um processo de produção. Como os equipamentos que são necessários, o espaço físico, a quantidade da capacidade máxima de produção, o número de colaboradores e a quantidade de horas/mês.

Aqui serão colocados alguns fatores que são sugeridos para ajudar e ter uma visão mais conceituada, possibilitando assim montar o caminho a ser seguido:

a) Missão

A pesquisadora sugere elaboração e processamento da pele de peixe,

coletados diretamente dos piscicultores, frigoríficos e pescadores onde não agridam o meio ambiente. Após o curtimento o couro será destinado para fabricantes de acessórios em couro, *design* e estilistas da moda em geral, onde o material alternativo e ecologicamente correto venha a se transformar em bolsas, cintos, carteiras e outros.

b) Produto

O principal produto vem a ser o couro da espécie de peixe: a tilápia que é facilmente encontrado em todo o Brasil. Trata-se de um produto diferenciado devido seu desenho ser difícil de ser imitado, oferece uma resistência depois de curtida, e é maleável e fácil de manusear.

O processo do curtimento será todo natural e vegetal, que envolve doze processos e fica pronto em quatro dias. Vale observar que este processo pode ter mudanças devido aos: equipamentos, quantidades, tipo do pescado e, formulações diferentes. Aqui destaca-se a tilápia, mas dependendo da região podem ser outras espécies, e sabe-se que é possível curtir peixes de água doce ou salgada.

c) Descrição da unidade de fabricação

Deve ser instalada em local apropriado através de licença na Prefeitura em área industrial, mesmo sendo processo natural, em algumas regiões não se permite ter empresas e quanto mais regularizado for melhor para facilitar o processo de certificados e autorizações para exportação.

d) Estrutura de um curtume

O curtume necessita de infra estrutura mínima que contemple uma área de recebimento e armazenagem da matéria prima principal (pele do peixe), que deve ser refrigerada como, por exemplo, uma câmara fria, além de espaço para armazenagem de produtos químicos. Uma área de processamento com tanques e sistema de lavação, uma área de secagem com controle de temperatura e umidade, espaço para estoque e expedição de produtos acabados, e deve também dispor de sistema de tratamento de resíduos.

Um escritório bem montado, refeitório e banheiros completam a relação da estrutura.

e) Pessoas capacitadas

Por se tratar de atividade econômica pouco explorada, a oferta por pessoal especializado ainda é pequena, portanto, o empresário deve prever um período inicial de treinamento da mão-de-obra. A vantagem é que se pode começar o negócio com um número reduzido de colaboradores (funcionários) e ir contratando à medida que o número de clientes aumente.

Já atividade que é basicamente manufatureira, e que absorve pessoas com baixo grau de instrução, torna-se uma atividade com alta taxa de rotatividade, ou seja, as pessoas começam a trabalhar e desistem com muita facilidade. Este fato gera grandes problemas de continuidade do trabalho, garantia de qualidade e cumprimento aos prazos contratados. Portanto, quanto mais criterioso for o processo de seleção, e mais justas forem as políticas de remuneração e valorização, menores serão os problemas futuros com os funcionários.

Como estimativa para analisar a operação de um curtume de couro de peixe, considera-se a necessidade inicial de 4 funcionários na produção, um no administrativo e um no comercial para compor a equipe de trabalho, além do envolvimento em tempo integral do empresário.

f) Equipamentos utilizados

Os principais equipamentos necessários para a produção de couro de peixe curtido são:

- Fulão, com gramalheira e disco;
- Máquina de descarna e corte;
- Máquina de rebaixar ou rebaixadeira;
- Mesas inox;
- Balança;
- Esmeril;
- Serra mecânica;

- Plaina limpadora;
- Máquina de secar;
- Máquina de lixar com exaustor;
- Máquina de amaciar;
- Prensa hidráulica;
- Ferramentas manuais;
- Móveis e utensílios do escritório.

A seguir na figura 2, a demonstração de um fluxo desde o seu recebimento até a estocagem do produto pronto. E no subtítulo 4.2.2 Processo de Curtimento e Suas Transformações, contém o significado de cada etapa.

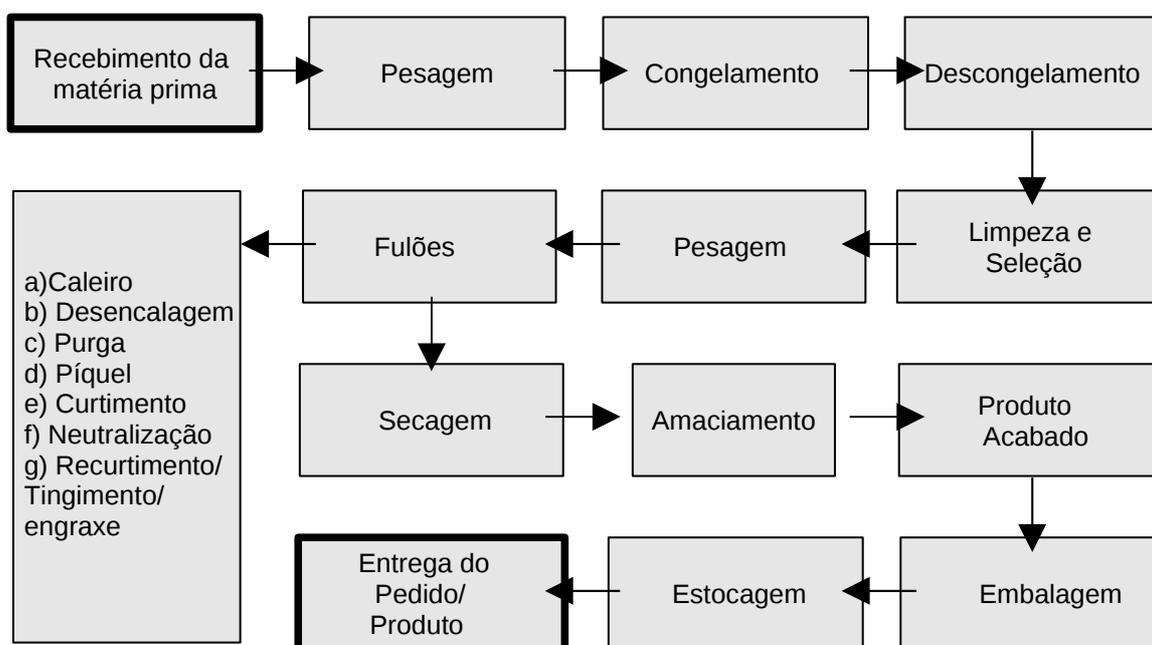


Figura 2 – Estrutura de um Curtume. Fonte: Édson Pereira Nunes-Químico Formulador (2007)

Este fluxo envolve treze (13) processos e é devido a essa sequência que se tem o produto final para ser colocado em estoque, aqui entra a parte que pode ser considerada de eficiência.

Este processo pode ser diferente em outros curtumes, pois cada um tem sua forma de fazer e desenvolver os processos. Por isso o intuito desse fluxo é apenas deixar de forma ordenada, e que cada pessoa consiga entender melhor os caminhos e etapas necessárias para sua transformação, mas o que importa mesmo é que este

processo seja de forma eficiente e com garantia de qualidade.

Para Dolabela (1999, p. 114) “o conceito de ser eficiente, ou seja, deve fazer as coisas de forma certa, tem de dominar o processo, ser habilidoso e rápido. Isso é eficiência. Mas é diferente de eficácia, cujo conceito é: fazer com que as coisas certas sejam feitas”.

O autor revela nesta citação que faz muito diferença a divisão de tarefas entre as pessoas que querem fazer o melhor de forma correta e, os que fazem por fazer sem o comprometimento e responsabilidade.

Maximiano (2007, p. 12) define a eficiência dos processos sendo, “produzir sem desperdiçar recursos. Uma empresa eficiente produz resultados sem desperdícios, portanto com baixo custo. Isso permite praticar preços mais acessíveis para o cliente, gerando mais lucro para a empresa”.

Esta pesquisa viabiliza e alerta que este processo exige muito cuidado pois, um processo que seja feito errado, vem a comprometer o processo seguinte e isso envolve no resultado final, que pode ser de qualidade inferior não atendendo a necessidade do cliente e mercado. Não se trata apenas do que esta relatando e sim, que qualquer processo de produção comprometido em qualquer setor gera transtornos, atraso na empresa, prejuízo para a receita e as vezes retrabalhos que geram mais despesas.

Ao montar a empresa o empreendedor deve ter que estar disposto a passar por estas situações e outras que venham e possam surgir, por isso é importante processar a informação, saber interpretar, e decidir a tomada de decisão no que for necessário. Saber como divulgar a informação para os demais, é necessário para poder delegar funções à equipe para que se cumpra a solução do problema e, consiga dar continuidade no processo para não prejudicar de forma mais profunda.

No entanto sabe-se que a empresa não pode parar, antes de ser um empreendedor, é preciso observar e fazer uma pesquisa de como se comportaria diante de alguns problemas seja ele na produção, financeiro, com fornecedores, com equipes. Esta análise é muito importante, pois estará no controle e todos dependem de você, suas ideias e resoluções, por isso analise todas as possibilidades e procure ser um bom líder para conduzir a empresa em um bom caminho e sobrevivência.

4.2 FATORES A SEREM CONSIDERADOS NA ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS PARA A ATIVIDADE

Os fatores a serem considerados, nesta pesquisa considerando-se os relatos até o presente momento, mostra através das experiências o que deve-se cuidar para a elaboração e execução desta atividade.

4.2.1 Aspectos Legais

Como toda empresa legalizada que pretende atuar no mercado sem estar de forma ilegal, torna-se necessário atender algumas exigências, que facilitará posteriormente a negociação com clientes, fornecedores e órgãos públicos. Em seguida estão sendo propostos alguns cuidados, que tem de ser verificados para a legalização do estabelecimento.

a) Exigências legais específicas

Conforme dados coletados do artigo Só Dinheiro.info (2012, p. 2-3) para constituir uma indústria, faz-se necessário que: “O empreendedor que está disposto a constituir uma indústria para processamento de couro de peixe”, deve requerer os registros e licenças necessárias à implantação do negócio, tais como:

a) Registro da empresa nos seguintes órgãos:

- Junta Comercial;
- Secretaria da Receita Federal (CNPJ);
- Secretaria Estadual de Fazenda;
- Prefeitura do Município para obter o alvará de funcionamento;
- Cadastramento junto à Caixa Econômica Federal no sistema “Conectividade Social INSS / FGTS”.
- Corpo de Bombeiros Militar.

b) Visita a prefeitura da cidade onde pretende montar a sua fábrica para fazer a

consulta de local e emissão das certidões de Uso do Solo e Número Oficial.

Além do registro da empresa que pode ou não adotar o regime da lei geral das micro e pequenas empresas, qualquer atividade econômica deve respeitar o código de defesa do consumidor (CDC - Lei nº 9.870/1999), pois ele estabelece uma série de direitos e obrigações ao fornecedor e ao consumidor. A empresa deverá atender a algumas regras, tais como: responsabilidade sobre o fornecimento dos produtos e serviços, garantia da qualidade, rastreabilidade, entre outros.

O Brasil não possui uma Lei que trate especificamente dos aspectos ambientais relativos à produção de couro. A Lei número 11.211 de 19 de dezembro de 2005, conhecida como Lei dos couros, dispõe sobre as condições exigíveis para a identificação do couro e das matérias primas sucedâneas, utilizados na confecção de calçados e artefatos.

Entretanto, de forma não específica, segue abaixo a legislação ambiental que trata do controle da poluição que pode ser plenamente aplicada aos curtumes:

-Lei Nº 6.938/1981. Dispõe sobre a Política Nacional de Meio Ambiente e institui o licenciamento ambiental e a avaliação de impacto ambiental como instrumentos dessa Política.

-Decreto 99.274/1990. Regulamenta a Lei 6.938/1981.

-Resolução CONAMA Nº 001/1986. Trata do Estatuto de Impacto Ambiental e respectivo Relatório de Impacto ao Meio Ambiente.

-Resolução CONAMA Nº 237/1997. Distribui as competências, em matéria de licenciamento, entre o IBAMA, os Estados e os Municípios.

-Resolução CONAMA Nº 357/2005. Dispõe sobre a classificação dos corpos de água e diretrizes ambientais para o seu enquadramento, bem como estabelece as condições e padrões de lançamento de efluentes, e dá outras providências. Torna-se de fundamental importância que o empreendedor interessado na implantação de um curtume de couro de peixe entre em contato com os órgãos Federais, Estaduais e Municipais competentes para a viabilização do registro e das licenças necessárias para o empreendimento, tendo como base:

-Licença ambiental Estadual;

- Licença ambiental Federal;
- Licença Prévia;
- Licença de Instalação;
- Licença de Operação.

É importante que o empreendedor se preocupe em ter um contabilista, com registro no CRC (Conselho Regional de Contabilidade), para que possa esclarecer quanto aos aspectos legais e tributários que fazem parte da montagem da empresa. De forma geral pode-se citar alguns dos principais tributos incidentes sobre as operações, dependendo do setor, seja (indústria, comércio ou prestação de serviços).

- ISS - (Impostos sobre Serviços)
- ICMS - (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços)
- IPI - (Imposto sobre Produtos Industrializados)
- PIS - (Programa de Integração Social)
- COFINS – (Contribuição para Financiamentos da Seguridade Social)
- CSLL – (Contribuição Social sobre Lucro Líquido)

Para cada setor da economia citado, as empresas ainda podem optar por uma das três formas de tributação: Simples Nacional, Lucro Presumido e Lucro Real.

Para a atividade de beneficiamento da pele de peixes (curtume) é caracterizada como industrial, sendo assim pode optar por qualquer umas das três formas de tributação, citadas acima.

4.2.2 Processo de curtimento e suas transformações

Por consequência da pesquisa apresentada até o momento, neste subtítulo será considerado o processo de curtimento e suas transformações que ocorrem nos doze processos citados anteriormente. Vale lembrar que o processo é 100% natural e orgânico.

Para esclarecer e enumerar o processo de curtimento, a autora traz os dados fornecidos pelo químico formulador: Édson Pereira Nunes, Bacharel em Tecnologia Química pela Universidade de Franca. O mesmo já ministrou vários cursos como: curtimento peles de tilápia, implantação de curtume para peles de peixe (11/06 em Buritama-SP), para a empresa: Tilápia do Brasil Indústria de Pescados e Aquicultura Ltda. Projeto realizado com parceria à Sutaco. Em 11/07 em São Luiz/MA, fez assessoria em curtimento de pescada amarela e croaçu para a Empresa: Peles Raras. Dezembro/07 em Santa Fé do Sul/SP, curtimento de peles de tilápia à Empresa: Prefeitura Municipal de Santa Fé do Sul, com o projeto realizado com parceria à Sutaco. Deixando aqui seu e-mail : eds.nunes@uol.com.br

A experiência em ministrar cursos, realizados nos Estados de São Paulo e no Maranhão, poderia descrever em uma linguagem simples o passo a passo dos 13 processos citados anteriormente entre os anos de 2007 a 2009?

Para o químico formulador entrevistado esses são os passos:

1 Recebimento

Todas as peles a serem processadas deveriam ao serem retiradas dos peixes tomarem-se cuidados visando o seu curtimento, por se tratar de uma pele que tem como desvantagem, se comparada, ao bovino e caprino uma área muito pequena para aproveitamento. Qualquer dano nesta etapa compromete o produto final.

Logo após a retirada da pele o melhor é congelar da mesma forma que é feito com o filé, para retardar o processo de deterioração e assim mantê-la até o processo de curtimento. Não sendo possível o congelamento outra forma de conservação é a salga que pode ser em solução saturada de sal e +/- 0,5%, sob o peso das peles, de bactericida ou em *pallets* de madeira a seco sendo a primeira camada de sal, e partir daí continuar empilhando alternando uma camada de sal e outra de pele, respeitando a posição: carnal com carnal e escama com escama.

Ao receber o material para início do curtimento se estiver congelado irá direto para a etapa do caleiro, não sendo necessário o remolho, que somente é realizado para hidratar as peles que foram salgadas para conservação.

2 Pesagem

Etapa que determinará as quantidades de reagentes a serem usados nos processos posteriores, todo processamento é baseado na porcentagem sobre o peso inicial das peles. Levando em conta que as peles estão limpas e sem resíduos de carne ou gordura.

3 Congelamento

As peles, congeladas, a serem estocadas para posterior curtimento devem continuar conservadas em freezer.

4 Descongelamento

Deve ser natural, para não danificar as peles. E também conservar as lâmelulas (onde fica inseridas as escamas), quando se tratar de peixes de escama.

5 Limpeza e seleção

Comercialmente ainda não existe maquinário para esta e outras etapas do processamento, e isso provoca a necessidade de muita mão de obra para a limpeza da pele do peixe. Mão de obra que deve ser treinada especificamente para este fim. O cuidado no manuseio poderá comprometer a área útil do couro. Recomenda-se muito cuidado.

6 Pesagem

O peso é usado para a adição dos produtos químicos para o curtimento. Do primeiro ao último processo de curtimento. Toda adição de produto é em função do peso das peles, ou seja, as porcentagens usadas referem-se ao peso das peles pois, antes da pesagem é feita a limpeza. Então pode usar seguramente o valor do peso inicial até o fim do processo. Obs. Se a pele estiver salgada primeiro faz-se o remolho.

Remolho - Obs. Este processo tem a finalidade de retirar o excesso de sal, das peles que foram conservadas no processo de salga, e deixá-las com a mesma consistência de quando a pele foi retirada do peixe, “liberando” suas fibras que estavam compactadas e secas. Permitindo assim que os produtos químicos possam fazer seus efeitos nas fibras das peles.

7 Fulões

Equipamento de forma circular com pedaços de madeira fixados em seu interior, que gira com inverso e reverso através de instalação de motor. Serve para o processo de penetração de produtos na pele.

a) Caleiro

No caso das peles congeladas elas já podem ser colocadas diretamente neste processo depois do descongelamento, pois as suas fibras e consistência estão no ponto. Nesta etapa a pele sofre a ação de produtos alcalinizantes, como a cal, e ficam intumescidas (inchadas), e as escamas começam a cair apenas como a movimentação das peles dentro do fulão ou em baldes. Não há necessidade de retirar as escamas manualmente, este processo faz este trabalho.

b) Desencalagem

Os resíduos do processo anterior devem ser eliminados para que tenhamos sucesso no processo final de curtimento, esta é a função dos agentes desencalantes como o sulfato de amônia .

c) Purga

É um complemento da etapa anterior, para assegurar a limpeza total das fibras da pele garantindo assim que não haverá resíduos que comprometam o atravessamento dos agentes curtentes. Nesta etapa confere-se o pH das peles e deverá estar entre 6 e 7.

d) Píquel

Agora se inicia a acidificação da pele, ela ficará com a espessura bem fina, com a adição de ácidos que farão o pH (potencial de hidrogênio) estabilizar na faixa indicada para o agente curtente atravessar a totalidade das peles e tornando-a imputrescível .

e) Curtimento

Pele a partir de agora não mais será o termo usado, passaremos a referir a peles como couro, ela torna-se imputrescível . Os curtentes indicados para este processo tão importante são os livres de cromo, como os taninos e os óleos de curtimento. Eles dão a pele resistência, durabilidade e a textura peculiar das peles de peixe que são cheias de lamelas (nos peixes de escama).

Todo este processo é realizado no mesmo banho do píquel.

f) Neutralização

Consiste na interrupção da ação dos ácidos usados na etapa do píquel, após transformar a pele em couro, tem-se que fazer elevar o pH do couro para próximo do neutro. Usa-se basificantes em um banho morno para acelerar a ação dos sais.

g) Recurtimento/Tingimento/Engraxe

Estas três etapas podem ser realizadas em apenas um banho e elas conferirão ao couro elasticidade, cor e resistência ao rasgamento e a ação mecânica.

8 Secagem

Este processo, consiste em colocar-se os couros curtido em estufas para que sejam secos. Quando não se tem as estufas pode ser secos naturalmente à sombra.

9 Amaciamento

Aqui nesta etapa o couro é esticado e devido estar seco, ele fica maleável e de fácil manuseio, alguns curtidores neste processo podem colocar em prensa para que fique bem lineares e sem partes amassadas, funciona como selante esta técnica.

10 Produto Acabado

Neste momento o couro se encontra pronto para ser comercializado ou entregue aos seus clientes, partindo do princípio que já está na cor que fora solicitado. Outra observação importante são as cores que todo couro tem de atender para garantir seu espaço no mercado e ter como atender todos os pedidos.

11 Embalagem

Cada empresa, cooperativa, associação tem sua marca, e *design* da embalagem para que seja entregue ao seu cliente ou consumidor final, são detalhes que fazem diferença na hora da entrega. Geralmente as embalagens podem também ter contatos ou endereços de sites para divulgações, onde mais pessoas possam se interessar, em conhecer melhor o produto.

12 Estocagem

Como o próprio nome diz, seria o espaço onde o produto acabado, ficaria para ser entregue na hora de enviar para seu destino final o comprador.

Para que fique mais organizado é bom que seja separado por lote e por quantidade iguais, para facilitar a contagem e fazer levantamentos precisos e o mais importante, é entregar a quantidade exata do pedido, não sendo quantidade a maior ou a menor.

Uma dica muito importante é estar atento e tentar atender a quantidade solicitada, pois um estoque muito alto, é prejudicial para garantir o Capital de Giro que a Empresa necessita nos primeiros anos, até atingir o equilíbrio da estabilidade

financeira e conseguir se manter sozinha e obter lucros e retorno do Capital Inicial Investido.

13 Entrega do Pedido/Produto

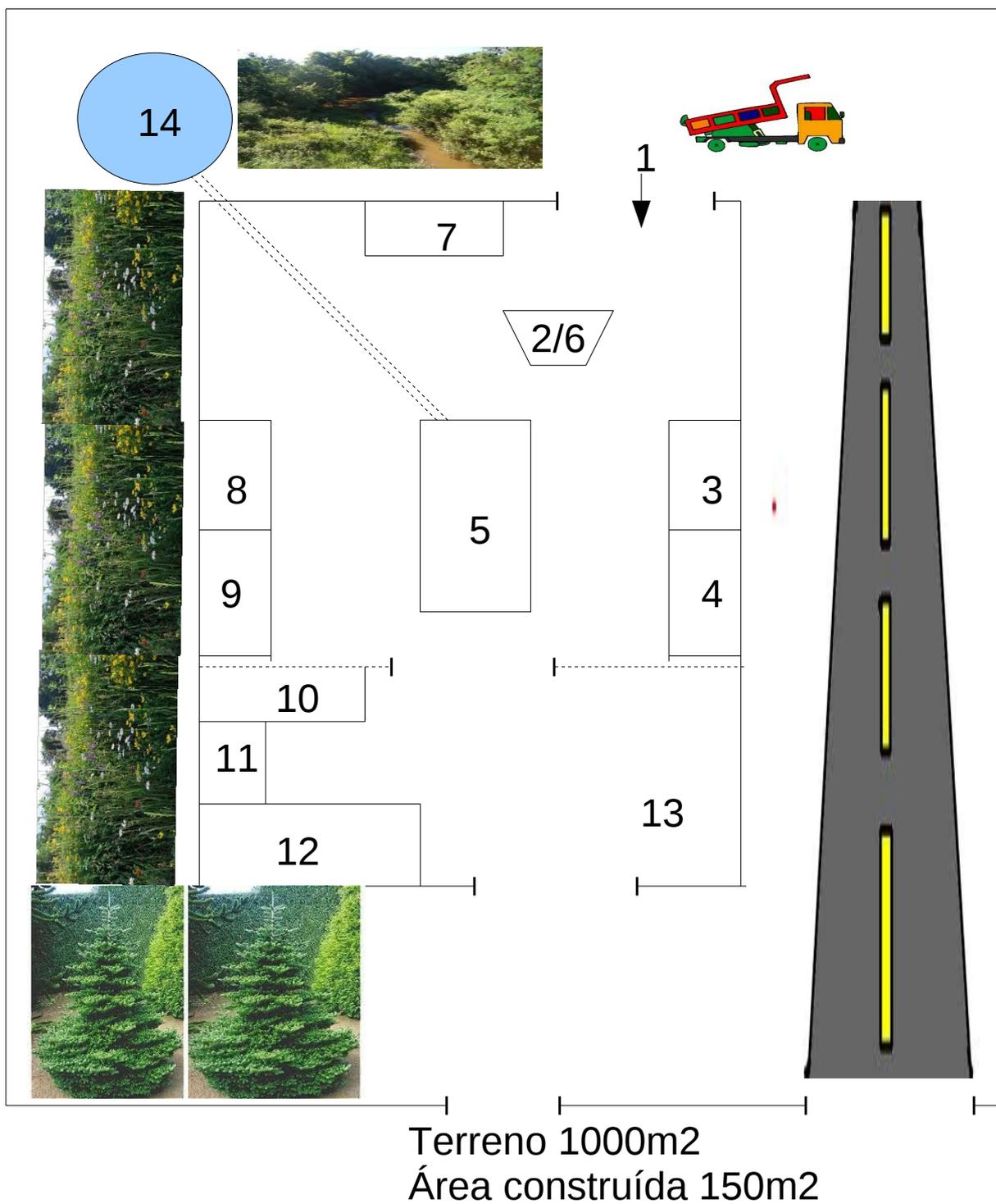
Este processo significa que todas as etapas anteriores foram cumpridas, e a matéria prima couro será agregada na manufatura de outros produtos, gerando assim a continuidade da cadeia produtiva. Um fator que pode ser um diferencial é que acompanhe sempre a satisfação do seu cliente, para saber se está atendendo conforme o combinado, procurar entregar sempre dentro do prazo, para ir ganhando credibilidade e confiança de sua marca e produto.

Com essas medidas e preocupações, com um couro de boa qualidade tem tudo para ser um grande sucesso as vendas e aceitação de mercado alvo, não existe fórmula mágica para garantir o sucesso de uma empresa. Mas existem caminhos que podem ajudar a chegar de forma mais rápida e menos dolorosa ao tão sonhado Lucro, Continuidade e Satisfação em ser dono do seu próprio negócio. Por isso que o Plano de Negócio ajuda a medir com segurança os caminhos que necessitam ser percorridos com muito cuidado.

14 Tratamento de efluentes

É para que todos os resíduos sejam eles: restos de carne, gordura, escamas e águas com curtentes dos banhos, não sejam jogados nas redes de saneamento público. Com este tanque de tratamento é possível canalizar toda água e resíduo gerados, e fazer filtragem e reutilizá-la novamente. Esta poderá retornar para o processo de curtimento. Tornando-se uma empresa consciente e ajuda a reduzir despesas e gastos com a utilização da água.

A seguir na figura 3 “Processo de curtimento de uma empresa”, estão sendo ilustrados os processos de transformação que foram explicados anteriormente. Com a tentativa de esclarecer um pouco mais este caminho que é percorrido onde se inicia com a pele e se transforma em couro. Gerando assim outra matéria prima que se transforma em outros artigos através da manufatura agregando ainda mais seu valor.



Legenda		
1-Recebimento	6-Pesagem	11-Embalagem
2-Pesagem	7-Fulões	12-Estocagem
3-Congelamento	8-Secagem	13-Entrega do produto
4-Descongelamento	9-Amaciamento	14-Tratamento efluentes
5-Limpeza e seleção	10-Produto acabado	

Figura 3 – Processo de curtimento em uma empresa

Diante dos dados apresentados pelo entrevistado Édson Pereira Nunes, finalizou de forma bem otimista com as seguintes palavras: “a arte de curtir e transformar a pele de peixe em couro, é um processo que ainda vai ocorrer muitas mudanças nos próximos anos. Não importa como se faz o curtimento, aqui está uma forma que utilizo e sempre dá certo. O que vale é ter um produto que possa ser transformado e gerar renda, lucro e o mais interessante e ajudar o meio ambiente, não causando a poluição”.

A pesquisadora agradece a participação e colaboração do entrevistado, pela ajuda de quem faz na prática o processo de curtimento. Vale ressaltar que este processo pode mudar de acordo com os tipos de curtimentos, formulações e espécies a serem curtidas.

4.2.3 Aspectos relativos a fornecedores

No decorrer da pesquisa foi possível constatar que uma das grandes dificuldades no setor manufatureiro de couro de peixe, vem sendo o cuidado aos retirar a pele, quando se faz a filetagem. Pois para garantir um produto de qualidade não pode haver rupturas, rasgos ou furos, pois compromete todo o trabalho a ser desenvolvido. Isso justifica a grande dificuldade em manter este padrão, pois percebe que também há uma grande rotatividade de funcionários e com isso perde-se muito, pois não tem como garantir que a pele esteja em boas condições para ser curtida.

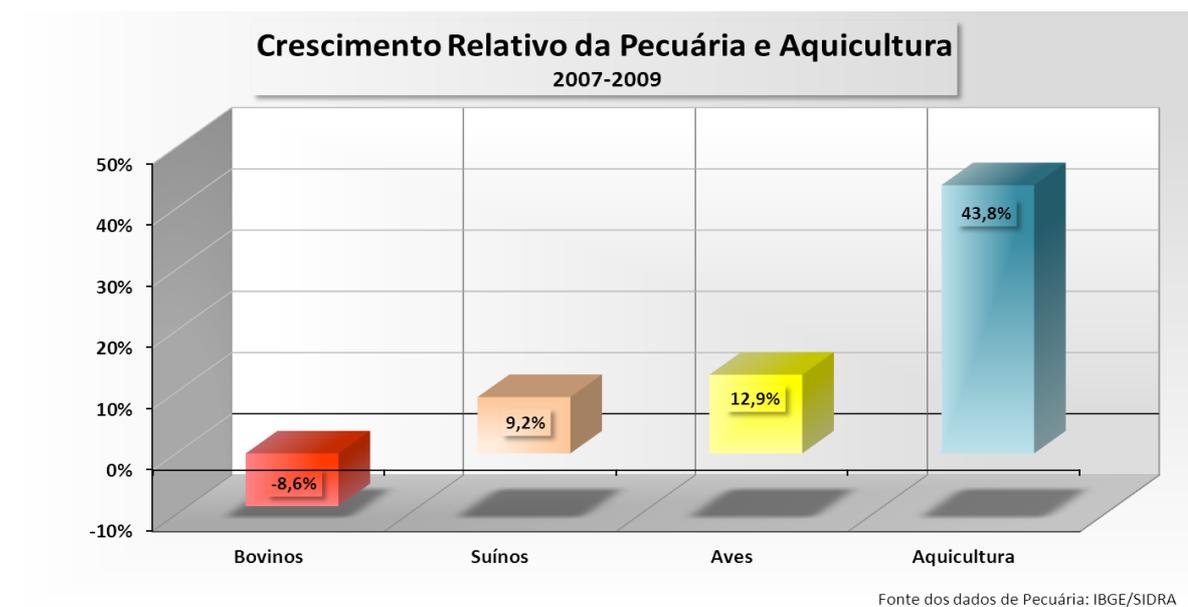


Gráfico 1 – Crescimento relativo da pecuária e aquicultura. Fonte dos dados de Pecuária: IBGE/SIDRA, 2009.

No gráfico 1 referente ao Crescimento relativo da pecuária e aquicultura consumidos no ano de 2007 até 2009, é possível perceber um crescimento significativo que se destaca com grande vantagem dos demais.



Gráfico 2 – Evolução da produção nacional de Tilápia 1994 a 2009 - IBGE/SIDRA, 2009.

Já no gráfico 2, vem destacando a evolução da produção nacional de tilápia e, de acordo com o gráfico apresentado seu crescimento que era de 11,5 toneladas em 1994 passou para 132.957,8 toneladas/ano. Isso que está sendo mostrada apenas o peixe tilápia, que como já foi relatado nesse trabalho o motivo de sua criação se deu, justamente por ter se adaptado ao nosso clima e ser muito resistente.

Sabe-se que sua carne tem um paladar e um sabor agradável conquistando restaurantes e consumidores. E de acordo com as pesquisas tem sido o “carro chefe” para quem quer aprender o curtimento de pele de peixe. E pode-se relatar também que o seu couro já é aceito comercialmente tanto no mercado nacional e internacional. Anteriormente já foi mencionado que por ano o abate de peixes corresponde a aproximadamente mais de 800.000 toneladas/ano no território nacional.

Outro aspecto já citado anteriormente é a conservação que tem de ser feito bem rápido tanto ao congelar como no processo de salga, pois é um produto sensível e de fácil decomposição.

Por consequência se faz necessário, ter mais de um fornecedor, para que seja possível cumprir os prazos de entrega, a continuidade na produção e a negociação de forma, cada vez mais conquistar pessoas que saibam valorizar esta matéria prima, que contribui para gerar renda, lucro e ajuda a não contaminação das águas doce e salgada.

No questionário aplicado aos três (03) curtumes entrevistados, com denominações: **A**, **B** e **C**, analisou-se e fez a pergunta:

E quanto ao fornecimento de matéria prima? Encontra alguma dificuldade? Como mantém a qualidade da matéria prima (peles de peixe)?

A: “Sim. Hoje não temos veículo próprio o que dificulta a coleta de grande quantidade dos resíduos”.

B: “Sim, a qualidade das peles, que os peixeiros nos vende, eles ainda costumam a entender como armazenar e tirar o couro sem contaminar ou furar”.

C: “Sim, muita dificuldade. Para a pele de tilápia, é difícil encontrar tamanho adequado (peixe acima de 900g para filetagem). Para outros peixes, como pacu, tambaqui, pescada, salmão, pirarucu, é difícil encontrar fornecedores / frigoríficos destas peles”.

Hoje vem se tornando uma necessidade contribuir para a diminuição de toda

e qualquer tipo de poluição e contaminação, e muitas medidas vem sendo tomada através dos órgãos de defesa do meio ambiente, para que se cumpram essas exigências. E vai chegar a um determinado ponto, que isso vai deixar de ser apenas por algumas empresas que se preocupam, e sim por todas aquelas que queiram se garantir no mercado e crescer nas vendas.

Além dos órgãos de proteção, existe também aquele público diferenciado que exige saber a procedência do produto que deseja adquirir. Estes consomem somente os produtos legalizados e sem agressão a natureza e, com a publicidade em alta, através dos caminhos de campanha e conscientização, cada vez mais pessoas vão divulgando e necessidade de melhorar continuamente o planeta que vem sendo destruído pela tecnologia, poluição e agressão de forma desenfreada.

Ao contrário daqueles empreendedores que pensam somente em ganhar, lucrar e sem contribuir em desacelerar os poluentes que contribuem para o desequilíbrio ambiental. Estes serão deixados para trás e perderão mercado para as empresas que tem a consciência de agregar valor, contribuir com o mercado gerando eficiência em seus processos, aproveitando o máximo de seus resíduos e, fazendo o descarte de forma correta, sendo assim poluindo em nível menor e servindo de exemplo para as gerações futuras.

Logo, é possível concluir que o grande foco desta pesquisa é contribuir através deste bem orgânico, (couro de peixe), a transformação de forma natural, usando produtos extraídos da própria natureza, onde contribui para a não contaminação das águas doce e salgada. Já é fato que ao serem jogados de forma incorreta, os restos dos peixes (peles, escamas, vísceras), existe a falta de oxigênio nas águas conforme se decompõe e, com isso provoca a contaminação e a poluição. O mesmo ocorre se for aterrada onde haverá a contaminação do solo e os lençóis freáticos.

Por este motivo que a importância em transformar e preservar estão associados de forma bem significativa nesta pesquisa, que visualiza uma grande oportunidade de lucrar com um curtume. Mas por meio de um plano de negócio bem elaborado, de uma forma consciente e, com muita vontade de vencer e encarar os desafios, conseguirá se destacar e ganhar mercado interno e externo.

4.3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS JUNTO AS EMPRESAS DO RAMO DE CURTUME DE PELE DE PEIXE

A autora usará no seu levantamento de pesquisa trechos narrativos, o qual tem o princípio em publicar e incluir os textos na sua íntegra respondidos pelos curtumes colaboradores. Também, como afirmam Bogdan & Biklen (1994, p.48): “A abordagem da investigação qualitativa exige que o mundo seja examinado com a ideia de que nada é trivial, que tudo tem potencial para construir uma pista que nos permita estabelecer uma compreensão mais esclarecedora do nosso objeto de estudo”.

A realização de qualquer pesquisa, há um certo desgaste natural, pois a colheita das narrativas escritas devem ser bem interpretadas e entendidas. Quando foi solicitado aos sujeitos que narrassem, por escrito, as questões semi-estruturadas de um questionário composto por quarenta e quatro (44), alguns deles fizeram seus comentários para contribuir com a presente pesquisa.

Os questionários foram enviados e retornaram respondidos, pelas três (03) empresas do ramo de curtume de couro de peixe. Um deles instalado na cidade de: Antonina-PR, que nos autoriza a divulgação do nome comercial: COPESCARTE, onde passa-se a denominar no levantamento de **A**. Outro instalado em Paranaguá, identificando-se por **B** e, do Estado de São Paulo, com título **C**, sendo estes dois últimos que preferem não sejam identificados e nem a divulgação do nome do curtume.

Deste modo, os resultados da pesquisa sobre: Plano de Negócio: fatores que devem ser considerados para a análise de viabilidade da produção de couro de peixe, foram analisados a partir do percurso e da definição dos eixos temáticos que são:

- 1) – Curtumes de pele de peixe existentes no mercado;
- 2) – Viabilidade do negócio de curtume de peixe;
- 3) – Perfil das empresas entrevistadas;
- 4) – Fatores a serem considerados na elaboração de um Plano de Negócio;
- 5) – Potencial de compradores no exterior;
- 6) – Exigências legais.

1 Curtumes de pele de peixe existentes no mercado

Há uma ordem de perguntas previamente estabelecida com o objetivo de conhecer abaixo listadas, o perfil de produtores atuantes no mercado na área de curtume de couro de peixe. Em primeiro lugar quer conhecer por meio dos entrevistados, as seguintes informações:

1. De maneira geral o que sabe sobre os seus concorrentes? São muitos, poucos ou não conhece?

A: “Hoje, podemos considerar pouco, mas está em fase de crescimento”.

B: “Poucos e conheço a maioria”.

C: “Poucos, alguns pequenos (maioria associações), outro de grande porte”.

Obtém-se através das respostas apuradas nos questionários que são poucos os concorrentes que exploram o mercado de couro da pele de peixe, abrindo assim um amplo negócio a ser investido.

A fala da professora do departamento de zootecnia da Universidade Estadual de Maringá (UEM) que menciona que esse ramo ainda é pouco explorado no Brasil, e que constitui boa oportunidade, vem a ser confirmada com as colaborações dos curtumes entrevistados.

Ao analisar o mercado competitivo deve-se fazer um levantamento para conhecer os potenciais concorrentes, diante disso a autora formula a pergunta:

2. Quem são os concorrentes? Caso saiba quem são.

A: “Legítimo Couro de Peixe d'Amazônia (Manaus-Norte), Brasil Couros (Maringá-Sul), Kawa Couros de Peixe (Londrina-Sul), Associação dos Curtidores Artesanais de Pele de Peixe Ryo & Mar (Guaratuba-Sul), Associação *Arts-Fish* de Mundo Novo

(Mato Grosso-Centro Oeste), Arte sem Fronteiras (Matinhos-Sul), Arte Amazônia (Manaus-Norte) e VV-Peles Exóticas e Artefatos em Couro (São Paulo-Sudeste)”.

B: “Fundei a Associação de Guaratuba, além da de Pontal do Paraná. Hoje a de Guaratuba caminha sozinha. Tem a Prof^a Maria Luiza da UEM, Professores de Toledo-PR, Marlene de Coxim, Amor Peixe, em Antonina/PR tem duas empresas a Esther e outra subsidiada pelo ministério da pesca. Na UFPA o prof. Maurício Zorro”.

C: Não respondeu

Obtém-se que em relação aos concorrentes, é muito pouco ainda a existência no mercado, por estar em fase de crescimento essa demanda e, alguns ainda são de pequeno porte, desenvolvidos pela maioria através de associações e um outro de grande porte.

As empresas devem instalar-se em pontos estratégicos que auxiliem no setor operacional, ou seja, disponha de mão-de-obra adequada, acessibilidade da matéria prima, próximo de canais de distribuição e outros. Perante esse item quer saber:

3. Onde estão localizados? Em qual região no Brasil?

A: Resp. B (que se refere região Norte, região Sul estado Paraná e São Paulo)

B: não respondeu

C: “RJ, PR e MS”.

Portanto quanto a quem são os concorrentes observa-se que estão instalados em todo o território Nacional, tanto na região norte, sul, centro oeste e sudeste. Na região sul as informações estão centradas na sua maioria no Estado do Paraná.

Um levantamento de curtumes também se faz necessário, assim, pergunta-se aos participantes da entrevista, o seguinte:

4. Saberá informar quantos curtumes existem no Brasil em funcionamento? E quais são os mercados que eles atuam? E se é atendida a demanda deste produto?

A: “De modo geral, existem, atualmente, 450 curtumes no Brasil, onde, cerca de 80% são de pequeno porte, empregando de 4 a 99 empregados cada um. Com esses pontos pode-se analisar que o mercado de couro de peixe vem se instalando cada vez mais rápido, isso porque a preocupação com a preservação ambiental é mais evidente no brasileiro, principalmente no meio empresarial que busca mostrar ao seu consumidor que faz seus produtos respeitando a natureza. Aqui você pode pesquisar na *internet* qual o tipo de produto que eles trabalham. A maioria fica em Vila Velha – Rio Grande do Sul”.

B: “A demanda não é atendida e pelo que conheço tem uns 5 curtumes com fulões”.

C: “Curtumes, de modo geral, são muitos os existentes. Curtumes de couro de peixe são poucos, mas há muitas associações/comunidades”.

Um dos curtumes entrevistados informa em relação a quantia existentes em funcionamento no Brasil, que é de 450 onde 80% são de pequeno porte, empregando de 4 a 99 empregados cada um, onde pela informação de outra que apenas 5 (cinco) possuem fulões.

Resulta com as informações que, o mercado de couro de peixe e a demanda existem mas ainda é pouco explorado. Há preocupação por uma das empresas principalmente em relação ao meio ambiente, pois a conscientização quanto ao respeito pela natureza deve ser observada e utilizada os produtos adequados para o curtimento dos produtos industrializados do couro de peixe.

É possível ainda perceber que, o valor de mercado do couro de peixe representa para quem o produz, fazendo uma análise inicial, é possível visualizar que a matéria prima se encontra em abundância, mas isso não quer dizer que entre as 800.000 toneladas/ano seja possível aproveitar 100%.

No Brasil a piscicultura vem crescendo a cada ano, pois mais pessoas estão se preocupando com a saúde e o bem estar e, passaram a colocar esta opção em sua alimentação. Com base nesta informação cresce-se também a quantidade de peles de peixe tanto de água doce e salgada. E como foi relatado acima mesmo com a quantidade de empresas existentes, afirma-se que a demanda não é atendida.

Prossegue-se no levantamento das informações, agora para investigar os fatores importantes para a viabilidade do negócio de curtume de peixe, para isso abre-se um título.

2 Viabilidade do negócio de Curtume de Peixe

Destacam-se em outro grupo de perguntas que auxiliará para conhecer como encontra-se o negócio de curtume de peixe no mercado em geral, listando-as juntamente com suas respostas:

1. O que te motivou a entrar no mercado produzindo couro de peixe?

família pessoal oportunidade de mercado outros

A: “Outros” – A pesquisa já existia há mais de 50 anos, desenvolvida pelo pesquisador José Jorge Rebello do Instituto Nacional de Pesquisa da Amazônia-INPA. Fiz um curso com ele e decidi aperfeiçoar a pesquisa e hoje trabalhamos com técnica renovada e direcionada aos peixes marinhos. O maior motivo foi à geração de emprego e renda para pessoas menos favorecidas (mulheres marisqueiras), a agregação de valores a um material (poluente das baías) que ainda é jogado de volta a baía (via esgoto) e/ou a céu aberto em lixões e aterros sanitários. O produto final é de beleza singular. A busca por materiais e processos produtivos que correspondam aos princípios da sustentabilidade tornou-se evidente e indispensável. A transformação da pele de peixe em couro ecológico, respeitando o equilíbrio ambiental, surge como nova alternativa de material para atender o *design* sustentável”.

B: “Outros. Linha de pesquisa e Programa Universidade Sem Fronteira, Governo de Estado do Paraná”.

C: “Família

Os dados resultantes das perguntas formuladas e respondidas pela empresa de curtume de couro de peixe, constata-se que o item motivação para produzir o couro de peixe para o entrevistado foi devido a divulgação da pesquisa realizada pelo pesquisador José Jorge Rebello do Instituto de Pesquisa da Amazônia-INPA e, a outra o incentivo dos órgãos Federais e Estaduais, que está contribuindo para a geração de novos empregos principalmente a região litorâneo que vivem de forma precária. E uma terceira a família.

Ao empreender em um novo negócio, ou ao lançar um novo produto no mercado é fundamental conhecer bem o seu produto e as suas limitações.

Para a venda, é necessário que o produto atenda todas as exigências que o mercado consumidor solicita e requer, pois para conquistar um cliente não há receita. Assim a autora pergunta às empresas:

2. Em sua visão o curtimento se iniciou na década de 70 e como vem se comportando as pessoas em relação a esta novidade que nem todos sabem que existe?

A: “Não foi na década de 70. foi na década de 50. E só foi divulgada na gestão do Presidente Fernando Henrique Cardoso que começou a dar incentivo a divulgação das pesquisas do Instituto Nacional de Pesquisa da Amazônia-INPA. Depois alguns artesões começaram a fazer peças artesanais e a divulgar o couro de peixe. Hoje, já se tem histórias diversas da procedência do couro do peixe. Mas o pesquisador e autor de alguns livros sobre o assunto ainda é vivo, nós o chamamos o “pai do couro de peixe” o pesquisador José Jorge Rebello”.

B: “Curiosidade”.

C: “Ainda muita surpresa com relação ao material, mas muitos já conhecem ou ouviram falar”.

Esses clientes ainda ficam curiosos ao verem os trabalhos e artigos fabricados pelos artesões e que ainda é pouco e, alguns apenas ouviram falar.

Após a divulgação do couro de peixe pelos Institutos de Pesquisas e órgãos Federais, precisa-se buscar fornecedores, produtos, potenciais compradores, locais para coleta de matéria prima de qualidade, maquinários, funcionários e outros necessários para garantir o bom investimento.

Para conhecer com a colaboração das empresas, busca-se informações sobre o mercado atual em que estágio se encontra.

3. O mercado atual se encontra em qual desses estágios, para o couro de peixe? () crescimento () declínio () estagnação

A: “Demonstrado pelas crescentes demandas de aplicações associadas à preservação ambiental e à geração de benefícios socioeconômicos que este material vem demonstrando como alternativa autossustentável. Pensar e agir sustentavelmente deixaram de ser alternativas e passaram a ser compromissos a serem assumidos. Cuidar do meio ambiente é responsabilidade de todos, dos governos, das empresas e dos consumidores”.

B: Crescimento

C: Crescimento

Sendo assim observa-se que o couro de peixe ainda está em fase de crescimento e oferece grande potencial de mercado. Ainda quanto a capacidade ainda é pequena e instável faltando apoio da região local, portando muito ainda a ser explorado.

Quando elaborar-se um Plano de Negócio deve levar em consideração se: o produto é bom, terá aceitação, preço compatível e que pode atender a demanda da produção. Para ter uma visão mais clara do negócio e do produto, questiona-se a pergunta:

4. Tem ideia do potencial do mercado? () sim () não

A: sim

B: sim

C: sim

5. Se sim, qual vem a ser neste presente momento?

A:” Potencial atual de R\$ - no momento nossa capacidade, ainda é pequena, pois não contamos com o apoio local. Estamos beneficiando em média de 48kg/mês – Isso gera uma renda +/- de R\$ 5.184,00/mês”.

B: “Potencial atual de R\$ instável”.

C: “R\$ não sei dizer”.

Há um bom potencial de mercado conforme informado pelos curtumes entrevistados e, diante dos fortes indícios, é possível alcançar o sucesso e a continuidade do investimento. Não esquecendo que será possível gerar emprego, crescer no mercado, obter lucro, ou seja, atingir o sucesso.

O espaço para novos investidores nesse setor é uma dúvida que a pesquisadora gostaria de saber, para isso incluiu esse item para saber das empresas.

6. Em sua opinião existe espaço para quem está pretendendo entrar neste setor? () sim () não

A: sim

B: sim

C: “Depende do investimento que será feito”.

As afirmações foram seguras quanto ao espaço, isto é, existe mercado para todos, basta observar os pontos fundamentais que representam muito para fazer a diferença, obtendo assim o crescimento da empresa.

O couro da pele de peixe é um produto que poucas pessoas conhecem ainda e, existem técnicas especiais e fórmulas ainda secretas. O curtimento deve ser feito de forma natural, sem agredir o meio ambiente, só assim terá maior aceitação no mercado em geral. Surge a curiosidade, e pergunta:

7. É interessante produzir couro de peixe atualmente? () sim () não

A: COPESCARTE: “Obs.: As técnicas produtivas do couro de peixe têm avançado, fundamentando-se nas exigências estético-culturais e técnico-econômicas, bem como nos valores humanos e ao meio ambiente”.

B: sim

C: sim

A opinião das empresas vem contribuir para informar que existe espaço para quem está pretendendo entrar no ramo do couro da pele de peixe e que, é muito interessante produzir o couro atualmente devido as avançadas técnicas de produção. Assim pelas informações do curtume COPESCARTE, que vem contribuir para animar as pessoas a tornarem-se empreendedores nessa área.

Na busca de um levantamento bibliográfico encontrou depoimentos que destacam a tilápia como a melhor espécie de peixe para realizar o curtimento e, isso para ser constatado, faz a pergunta:

8. Quais são as espécies de maior aceitação? Sabe informar porque a Tilápia sempre está em destaque no curtimento.

A: “Todos os couros são bem aceitos. Os que apresentam uma beleza maior em sua flor (as lávelulas – cicatriz onde fica inserida a escama). Os peixes mais utilizados no curtimento são o Curimatã, Tambaqui, Tilápia do Nilo, Carpa Comum, Carpa Prateada, Carpa Cabeça Grande, Carpa Capim, Dourado, Peroá, Pacu, Parú, Tainha, Corvina, Linguado, Robalo e Cação.

A Tilápia é fácil de curtir, ela apresenta resistência e suas lávelulas são de uma beleza singular. OBS.: Curiosidade- diz-se que a tilápia é que nem fusca, todo mundo aprende nela”.

B: “Tilápia pela maior disponibilidade e por ter já uma tecnologia já definida. As espécies marinhas ainda carecem de desenvolvimento, mas a pele de linguado e robalo já temos a tecnologia”.

C: “A tilápia está em destaque porque é o peixe criado comercialmente em todo o país para a retirada do filé de sua carne. Somente tirando-se o filé é que se tem a pele. Outras espécies até teriam grande aceitação, mas é difícil encontrar fornecedores das peles”.

Já investigou-se com os itens acima mencionados como está o mercado da produção do couro de peixe mas, fala-se que a tilápia está em destaque no curtimento, a autora quer conhecer essas informação onde, obteve-se e concluiu que a beleza é fundamental nessa espécie, além da disponibilidade de tecnologia

para o preparo desse couro e ainda do peixe ser criado comercialmente em todo o país.

Mas tem a dúvida quanto a resistência, para isso pergunta:

9. E a resistência do couro é comprovada de que forma?

A: “Nós fizemos os testes de resistência de nossos couros: Robalo, Pescada Amarela, Parú e Linguado a resistência de todos foi superior (2 vezes) mais que o couro bovino. Testes feitos no SENAI – Vila Velha – Rio Grande do Sul, nos aparelhos chamados: DINAMOMETRO COMPUTADORIZADO NIO63 – EMIC; PAQUIMETRO DIGITAL NI 032 – CETEMP e MEDIDOR DE ESPESSURA NI 012 – CETEMP”.

B: “Por análises conforme ABNT”.

C: “Através de testes em institutos especializados ou no uso no dia a dia”.

Conhece também através da informação cedida pelas empresas entrevistadas que a resistência do couro de peixe é observada e medida e estão de acordo com as normas da ABNT onde ela é superior a duas vezes mais que o couro bovino.

Apurados os dados e constatado que é vantajoso o investimento no mercado de curtume de pele de peixe, já sabe-se que há poucos concorrentes, que está em fase de crescimento essa área de autuação no mercado, estão localizados em várias partes do território nacional, portanto na é exclusivo de determinada região.

Geralmente o motivo de entrar no mercado é realizado através cursos, pesquisas, coleta de informações enfim, oferece espaço para novos investidores, e que é muito interessante a produção de couro de peixe, principalmente a espécie de peixe tilápia que tem um visual muito admirado e bonito, é criado comercialmente, portanto encontrado com facilidade e já dispõe de tecnologia suficientes para a produção da pele. Não podemos esquecer também que o couro tem resistência duas vezes mais que o couro bovino.

As informações trazidas pelos curtumes, visa informar e mostrar as várias possibilidades de gerar e agregar valor aos produtos processados de forma correta e

com qualidade. A viabilização na geração de empregos, renda, lucro e contribuir com a renda nacional, aumentando o PIB, ganhando reconhecimento pelo trabalho de conscientização e o melhor evitando a poluição que gera problema por vários anos em todo território nacional.

A autora da pesquisa buscou trazer informações a presente monografia, sobre o perfil dos curtumes colaboradores, onde abre um item destinado a descrevê-las.

3 Perfil das Empresas entrevistadas

O couro da pele de peixe é um produto novo, e sabe-se que as pessoas buscam novidades e alternativas diferenciadas para inovar, mas precisam estar dispostos a conhecer e trabalhar com este material que tende a ganhar mercado.

Menciona-se aqui neste item as empresas que estão neste ramo de couro da pele de peixe e estão conseguindo manter e, ainda aumentando a produtividade.

Os dados coletados junto as três (03) empresas sobre o perfil, é:

1. Quanto tempo sua empresa está atuando no mercado?

() menos de 1 ano () mais de 3 anos () mais de 5 anos () outros. Total__ anos

A: mais de 5 anos

B: mais de 3 anos

C: mais de 3 anos

Com base nos dados obtidos e fornecidos gentilmente pelas empresas participantes, observa-se que estão atuando no mercado a mais de 3 anos. Observa-se que antes de montar o curtume se empenharam em buscar pesquisas, leituras sobre o assunto, conhecer bem o produto, participar de cursos e eventos, trocar informações com outras pessoas que estão atuando na área de couro da pele de peixe, portanto são pessoas que tem capacidade de idealizar e realizar coisas novas.

Analizam o mercado consumidor e ofertam seus produtos, para saber quais são, elabora a pergunta:

2. Quais são os produtos de sua empresa comercializados no momento?

- a) () apenas couro b) () couros e Mantas c) () artigos prontos
 d) () todas as alternativas e) () outros f) Em caso de outros, quais são: ____

A: todas as alternativas

B: apenas couro e artigos prontos

C: todas as alternativas.

Acredita-se que após análise de potencial de mercado, cada curtume levantou seus pontos fracos e fortes em relação aos produtos comercializados e, constataram que, para o momento, tem retorno garantido a produção de: couro, as mantas e os artigos prontos.

Toda empresa visa a expansão e ampliação do negócio e para isto, pergunta-se:

3. Pretende ampliar o negócio na fabricação ou terceirização de produtos como: bolsas, sapatos, mantas e outros? Ou apenas produzir couros?

A: “Sim. Nosso projeto é crescer mais e mais. Nossa meta é atingir 50 mulheres marisqueiras, confeccionando todos os artesanatos em couro e escamas de peixes”

B: “Tudo, tanto produzir couros como os utensílios, principalmente artesanatos”

C: deixou de responder

Todo negócio tem um objetivo a ser cumprido quando da sua adequação e instalação e, analisando as informações obtidas, constata-se que os curtumes entrevistados tem planos de ampliar o negócio na fabricação ou terceirização dos produtos principalmente na área do artesanato.

As empresas tem um potencial de capacidade máxima de produção mês e, os curtumes analisados pela autora, relacionou alternativas para conhecer a informação de cada uma delas com a pergunta:

4. Qual a capacidade máxima de produção ao mês de sua empresa?

() menos de 50 quilos () acima de 50 quilos () acima de 100 quilos () outros
Total para outros _____ quilos.

A: menos de 50 quilos

B: acima de 50 quilos

C: acima de 100 quilos

Hoje cada curtume tem uma capacidade máxima de produção por mês, apurou-se junto as entrevistadas que cada uma ter um porte, que varia de menos de 50 quilos até acima de 100 quilos. Além e para atingir essa capacidade é necessário saber a questão de funcionários, e formula-se:

5. Quantos funcionários são necessários para atingir esta meta?

() acima de 10 () acima de 20 () entre 25 e 40 () outros Total__ funcionários.

A: “Outros. Total – 5 funcionários. Como estimativa para analisar a operação de um curtume de couro de peixe, considera-se a necessidade inicial de 4 funcionários na produção, um no administrativo e um no comercial para compor a equipe de trabalho, além do envolvimento em tempo integral do empresário. Todas as pessoas que trabalham na atividade devem ter algumas características para saber atender bem, tais como a habilidade em ouvir e atender os clientes, naturalidade na orientação dos clientes, boa vontade, persistência, saber negociar, equilíbrio emocional, identificar as necessidades dos clientes, iniciativa, agilidade e presteza no atendimento, identificar o perfil do usuário”.

B: “Acima de 10”.

C: “Outros. 10 funcionários aproximadamente”.

Portanto apura-se que há três (03) portes de curtumes e, para isso são necessários dentro de cada estrutura um determinado número de funcionários, sendo de cinco (05) para a empresa com menos de 50 quilos; acima de 10 (dez) para a capacidade acima de 50 quilos e, 10 (dez) funcionários aproximadamente para a de porte acima de 100 quilos. Identifica-se que os dois últimos curtumes

necessitam de aproximadamente 10 (dez) funcionários independente da capacidade máxima de produção e, estão se adequando de acordo com suas estruturas.

O empreendedor deve identificar as oportunidades de negócios mais promissores para a empresa e, tentar penetrar em novas oportunidades de mercados identificados, para com isso conquistar e manter-se na posição.

Diante de todas as informações já coletadas, agora quer saber quanto ao retorno do investimento, se:

6. O preço de mercado dos produtos tem proporcionado uma taxa de retorno satisfatória para sua empresa? E qual a perspectiva para os próximos anos?

A: “Sim. Montamos a cooperativa com a venda dos produtos confeccionados por suas cooperadas. Toda a venda foi destinada a estruturação da cooperativa”.

B: “Sim, melhorou a geração de renda dos participantes do projeto”.

C: “Razoável. A perspectiva é boa”

Com toda a estrutura montada há sempre a preocupação de conhecer se o preço de mercado dos produtos proporcionam um retorno satisfatório quanto ao investimento aplicado e, apura-se que a perspectiva é boa, melhorando a geração de rendas aos que participam e, uma delas já montou toda a estrutura da cooperativa com as vendas dos produtos.

Para saber se os curtumes já atingiram o lucro líquido, a autora busca essa informação em:

7. Qual o lucro líquido para os três primeiros anos, está pergunta vem medir a dificuldade de se manter no negócio, para quem pretender entrar?

A: “Como foi falado anteriormente, nós começamos com uma escama de peixe, fizemos trabalho à base de escamas, com a venda em feiras fomos investindo na estruturação da cooperativa e hoje temos uma boa estrutura, inclusive o curtume com os aparelhos necessários. Agora, no caso de um investidor que tem dinheiro

para investir e garantir os custos fixos do negócio o lucro vem com (com certeza) um ano de existência”.

B: “Depende muito, mas cada associada do curtume já conseguiu aumentar a renda familiar em R\$ 200,00 no mínimo”.

C: “Os três primeiros anos foram de investimento”.

Investigou-se sobre o lucro líquido para os três (03) primeiros anos junto aos curtumes, onde para um deles foram de três (03) anos de investimentos, outro que cada associado aumentou a renda familiar e, o curtume COPESCARTE já tem uma boa estrutura e os aparelhos necessários.

Cada curtume provavelmente tem metas a serem atingidas, ou seja, visa lucros, a pesquisadora lançou a pergunta:

8. Qual a lucratividade com que sua empresa pretende operar, se refere a percentuais, se estão conseguindo atingir os objetivos e metas no decorrer dos anos?

A: “Sim. Nossas metas cumprimos todas. Hoje temos a meta de conseguir construir nossa sede própria que, se Deus quiser, será antes do fim de ano (2012)”.

B: 100%

C: não respondeu

As afirmações foram: uma delas que é de 100% e, uma de construir a sede própria até o final de 2012.

Todo produto a ser lançado no mercado deve ter aceitação e uma boa divulgação, principalmente quando é um novo produto. Para esta curiosidade formulou a pergunta,

9. Participa de feiras e eventos sobre couro de peixe? Poderia informar quantas existem por ano no Brasil?

A: “Sim. Bem as que nós participamos sempre é através de algum órgão público (tanto estadual como federal) então não posso quantificar essas feiras. Hoje, nós já participamos de 48 feiras em todo território nacional”.

B: “Os eventos são ocasionais e geralmente o SEBRAE, a EMATER local nos convida para feiras”.

C: “desconheço feiras específicas sobre couro de peixe”.

Para atingir uma das metas que é o lucro, os curtumes devem investir em divulgação dos produtos e a participação em eventos, para isso atribuiu um item no qual perguntava se a empresa participava de algum eventos e pedia a informação se existe algum e quais, e as respostas foram que são realizadas pelo SEBRAE, EMATER, através dos órgãos públicos seja, estadual como federais. E complementa com:

10. E como consegue fazer a divulgação?

A: “Divulgação é feita através do material das feiras, *folders*, TV e temos 3 vídeos no Youtube”.

B: “Por *site* de nossa cooperativa”.

C: não respondeu.

E a divulgação é feita através *site*, feiras, *folders*, TV e uma delas tem três (03) vídeos no *Youtube*.

Conclui-se que realmente o investimento nesse ramo de atuação, ou seja, couro de pele de peixe é muito garantido com retorno seguro, pois como um curtume relata que: “nós começamos com uma escama de peixe, fizemos trabalho à base de escamas, com a venda em feiras fomos investindo na estruturação da cooperativa e hoje temos uma boa estrutura, inclusive o curtume com os aparelhos necessários”.

Para que uma empresa e seu produto possam se destacar, o empreendedor nascente tem que preocupar-se com a divulgação, seja ela a mais apropriada e que consiga atingir o público alvo.

Buscar a satisfação do cliente é algo que qualquer empresa deseja alcançar, pois isso ajuda o produto a ganhar credibilidade. No entanto, para que isso seja possível, necessita-se de um bom planejamento para que o produto chegue até o consumidor de forma de amostragem e uma boa divulgação, seja em folhetos,

através de um site e, em se tratar de couro, a rodada de negócios e exposições de feiras é um caminho que tem de ser acompanhado, caso contrário perde-se a oportunidade de divulgar e aquecer as vendas.

O mais importante é mostrar o que está sendo feito, gerando oportunidades de atingir mais pessoas que se interessem e buscando sempre o caminho das pedras como é de costume dizer nesta área.

As empresas já comercializam seus produtos há mais de 3 anos, oferecendo ao mercado couro e artigos prontos, que são produzidos pelos artesões. Eles tem interesse em expandir os negócios, aumentando a capacidade máxima de produção/mês, pois o preço dos produtos tem proporcionados um retorno satisfatório aos curtumes, gerando lucro líquido já nos três primeiros anos de investimento, isso advindo de uma boa divulgação e participação nos eventos como as feiras.

E agora vem outra questão que não pode ser deixada de lado que são as várias preocupações diárias que devem ser conferidas com cuidado. Para isso elenca-se um grupo de itens que foram solicitados aos curtumes participantes das entrevistas, a colaboração nas informações e sobre a experiência de cada um deles, principalmente na elaboração de um plano de negócios.

4 Fatores a serem considerados na elaboração de um Plano de Negócio

Para que uma empresa e seu produto possam se destacar, é necessário que o empreendedor observe todas as possibilidades, identificando as oportunidades, as ameaças, os concorrentes, o público alvo, os fornecedores, a aceitação no mercado, enfim vários fatores para que servirão para ser usado antes, durante e depois da instalação montada.

Perante essas questões e baseado no ponto de vista das informações fornecidas pelos curtumes sobre:

1. Antes de iniciar o negócio usou um Plano de Negócio ou fez algum tipo de planejamento? () sim () não

A: “Não. O Plano foi feito depois, com apoio da Aliança Empreendedora”

B: sim

C: sim

Antes de iniciar o negócio foi usado um Plano de Negócios ou algum planejamento, as empresas responderam que sim, onde uma outra nega, e relata que o plano foi feito depois.

A experiência e dicas de outras pessoas que já investem em uma área de mercado promissora, pode contribuir para fundamentar o trabalho de pesquisa, e para isso pergunta:

2. O que poderia dizer a respeito para quem quer iniciar? Qual é o fator que considera mais importante para obter sucesso?

A: “Por se tratar de atividade econômica pouco explorada, a oferta por pessoal especializado ainda é pequena, portanto, o empresário deve prever um período inicial de treinamento da mão-de-obra. A vantagem é que se pode começar o negócio com um número reduzido de colaboradores (funcionários) e ir contratando à medida que o número de clientes aumente. Vale ressaltar também a importância de todos os colaboradores respeitarem determinadas condições, como asseio pessoal, o uso de uniformes, técnicas de manipulação e processamento no curtimento do couro, entre outras. Por se tratar de atividade que é basicamente manufatureira, e que absorve pessoas com baixo grau de instrução, torna-se uma atividade com alta taxa de rotatividade, ou seja, as pessoas começam a trabalhar e desistem com muita facilidade. Este fato gera grandes problemas de continuidade do trabalho, garantia de qualidade e cumprimento aos prazos contratados. Portanto quanto mais criterioso for o processo de seleção, e mais justas forem às políticas de remuneração e valorização, menores serão os problemas futuros com os funcionários”.

B: “Perseverança e empreendedorismo”.

C: “Investimento de capital, experiência em gestão de negócios, conhecimento e experiência em técnicas de curtimento e conhecimento na área/mercado de moda, couro e tendências”.

Os curtumes colocam seus pontos de vista como dicas para quem quer iniciar no ramo de curtume de pele de peixe, que é o voltado à mão-de-obra ainda não especializada e preparada para suprir o mercado de trabalho, pois é uma atividade manufatureira onde absorve pessoas com baixo grau de instrução, vindo a esses a desistir com muita facilidade, havendo assim uma grande rotatividade de funcionários.

Para outro curtume o fator voltado ao capital investido, experiência em gestão de negócios e conhecimento e experiência nas técnicas de curtimento e, principalmente ao mercado da moda. Também menciona perseverança e empreendedorismo um terceiro curtume.

A busca de pessoas qualificadas e adequadas não é uma tarefa fácil de conseguir, e principalmente no começo onde a produção, o produto e as vendas são fontes para liquidar as dívidas da empresa, pagamento de empréstimos, liquidação com fornecedores, pagamento de funcionários e despesas.

Um Plano de Negócios é considerado uma ótima ferramenta para analisar todas as possibilidades, oportunidades e ameaças, dentre outros fatores, assim com a pergunta:

3. Que percentual de mercado a sua empresa deseja alcançar e em quanto tempo?

A: “Queremos atingir o mercado internacional ainda este ano”

B: “Ainda estamos em fase de definição”.

C: não respondeu.

É somente através de ferramentas, do estudo de viabilidade financeira, da análise de mercado, que é possível conhecer as empresas do mesmo seguimento e, ter uma visão mais clara do negócio e do produto sabendo o quanto se pretende ganhar e, qual a estimativa de crescimento que pretende alcançar no decorrer dos anos.

As três empresas entrevistadas tiveram pontos iniciais diferenciados e se mantêm no mercado atuando conforme suas metas e projeções e de acordo com sua capacidade de produção e vendas.

4. É feito um planejamento de qual meta se pretende alcançar todos os anos?

A: sim

B: sim

C: não respondeu.

Um planejamento bem definido faz com que o rumo, a direção da empresa e seus objetivos fiquem muito mais claros e as decisões mais fáceis de serem tomadas. Diante disso perguntou aos curtumes se é feito um planejamento de qual meta se pretende alcançar todos os anos, e as respostas foram afirmativas.

O curtume conhecendo e se adequando ao mercado da área, começa a elaborar estratégias a serem adotadas de modo que os objetivos e metas sejam atingidos e para isso, cada um tem um prazo, que é de para um deles até o final de 2012, outra ainda em fase de definição, ficando sem resposta de um deles.

Com as formulações de questionamentos e obtidas as respostas já sabe-se que é um bom investimento na produção de couro de peixe, mas ainda há alguns itens a serem questionados como:

5. Qual é o público alvo do produto? Fábricas de calçados, estilistas, consumidor final, feiras, artesões?

A: "Consumidor final e em feiras".

B: "Consumidor final e artesões por enquanto".

C: "Todos".

A análise de mercado serve aqui para demonstrar e comprovar a existência do mercado e delimitá-lo de acordo com: público alvo do produto, que baseado nas informações são os consumidores finais, por meio das feiras e dos artesões.

Necessita-se de estratégias e políticas para definir um plano de *marketing*, dentre eles está o fator do ponto, onde o canal de distribuição é algo a ser identificado, para isso a pesquisadora formulou a pergunta:

6. Quais os principais canais de distribuição utilizados no Brasil e no Exterior?

A: “No Brasil – temos participado de algumas feiras de Economia Solidária, Agricultura Familiar, dentre exposições e eventos culturais. No exterior ainda não temos participação com vendas”.

B: “Não sei informar”.

C: “Contato direto com clientes; investimento em envio de mostruários a clientes potenciais”.

Identifica-se que os curtumes estão atentos as formas de planejar o *marketing* como o caso do curtume C, que busca o contato direto com os clientes, investindo em mostruários, fazendo assim o seu diferencial e, para a COPESCARTE a participação em feiras e exposições.

Ainda quer saber:

7. Quais os principais estados/ países? Principais mercados atingidos?

A: “Rio, São Paulo, Salvador. Brasília, Rio Grande do Sul e Regiões do Paraná.

B: não respondeu.

C: “Desculpe não entendi essa questão”.

Quanto a comercialização dos produtos, eles podem ser comercializados no Brasil: por meio de algumas feiras, contato direto com clientes, mostruários enviados a clientes potenciais e, atinge o Rio, São Paulo, Salvador, Brasília, Rio Grande do Sul e Regiões do Paraná. Já quanto ao exterior não houve ainda a participação dos curtumes entrevistados.

O termo sazonalidade que a autora usou, vem para coletar dados, para conhecer se há um determinado período onde ocorre o auge da comercialização ou é de forma direta, isto é, sem intervalos.

8. a) Existe sazonalidade nas vendas? () sim () não

b) Quando? Período, meses.

c) Como? Motivo que ocorre a sazonalidade.

A: não

B: não

C: “Sim, e muito. Segue o calendário da indústria da moda. A sazonalidade ocorre, em geral, por motivos de tendências de moda”.

Portanto pelas informações de dois curtumes não existe mas, para um deles informa que ocorre e muito, é acontece de acordo com o calendário da indústria de moda.

Há necessidade também de saber quais os equipamentos e quantidades que são necessários para a produção de um número x de produtos e, para isso cada curtume colaborou e descreveu de acordo com a capacidade máxima da produção/mês, assim descritas:

9. Pode descrever quais os equipamentos e quantidades que utiliza para a produção do couro de peixe em seu curtume?

A: “1 – Fulão, com gramalheira e disco.

1- Máquina de descarnar e cortar

1 – Rebaixadeira

1 – Mesas de Inox

1 – Balança

1 – Esmeril

1 – Máquina de secar

1 – Máquina de lixar com exaustor

1- Máquina de amaciar

Ferramentas manuais

Móveis e Utensílios do Escritório

1- Estação de Tratamento de Efluentes

B: “Um fulão de 10g, dois fulões de 20 kg, balanças, reagentes, vidrarias, baldes de PVC, provetas, *bekers* e demais utensílios. Freezer temos 02 e vamos comprar o 3º e uma geladeira”.

C: “Basicamente fulões (04)”.

Os equipamentos utilizados no curtimento da pele de peixe foram os relacionados pelas empresas participantes, onde observa-se que é de primordial necessidade o fulão, complementado com os itens voltados a refrigeração do peixe, balança, reagentes, móveis e utensílios e demais equipamentos para desenvolver a atividade beneficiadora da pele de peixe.

Fecha-se esse grupo de itens com uma questão que não pode-se esquecer, que nada é tudo tão fácil existe as vezes algumas complicações, e para sabê-las a autora elabora a pergunta:

10. O que é mais complicado em sua opinião para quem está iniciando, a questão financeira, mão-de-obra especializada, desenvolvimentos de processos, formulações de como processar o couro, impostos, governo e licenças, equipamentos mais sofisticados? Para melhorar a pesquisa se puder colocar de forma ordenada de grau de dificuldade ajudaria muito, por exemplo: 1º Imposto, Governo e licenças, 2º Mão-de-obra especializada, e assim por diante até terminar todas as colocações citadas, ou se houver outras que puder informar será de grande ajuda.

A: “1º – Licença Ambiental – para começar não errando, deve-se começar pela licença ambiental, tendo essa licença o resto é fácil, pois um é consequência do outro (impostos, Governo);

2º – Questão financeira;

3º – Mão-de-obra qualificada;

4º – Equipamentos (não adianta vc ter o mais sofisticado equipamento se vc não tem quem o manuseie corretamente);

5º – Formulações de processo”.

B: “1. Licença ambiental;

1 Equipamentos;

2 Reagentes;

3 Melhoria nas metodologias para a transformação da pele de peixe em couro;

4 Fixadores para couro de peixe;

5 Mão-de-obra treinada;

6 Comercialização”.

- C: “1º – questão financeira
2º – mão-de-obra especializada
3º – impostos, governo e licenças.

Alerta ainda, conforme a opinião de quem já está no mercado de couro de peixe que o mais complicado para quem está iniciando é: o da licença ambiental, seguida da mão-de-obra especializada, e a questão financeira.

Conclui-se que há alguns cuidados a serem observados quanto ao Plano de Negócio, sejam eles: haver um bom planejamento, encontrar mão-de-obra disponível na região da instalação do curtume, adotar metas a serem atingidas, identificar o público alvo adequando-se as exigências do mercado consumidor, locais de comercialização dentro e fora do país e, principalmente da licença ambiental.

5 Potencial de compradores no Exterior

A abrangência do mercado pretendido seja ele de ordem regional, municipal, estadual, nacional ou internacional, é de fundamental importância, pois ele trás novas perspectivas de segmento do mercado conforme a demanda existente.

Para estruturar melhor o presente trabalho de pesquisa busca-se analisar o mercado internacional diante do produto do couro de peixe.

Atribui-se alguns itens que foram formulados para os três (03) curtumes entrevistados, sendo na seguinte ordem:

1. O mercado do couro de peixe, no exterior a aceitação é maior?

A: “A popularidade com que o couro de peixe está tendo hoje em dia nos Estados Unidos, Europa e Japão só vêm consubstanciar ainda mais a conscientização junto

aos produtores que viram no couro de peixe uma alternativa certa de lucro e criatividade”.

B: “Não sei informar”.

C: “Acredita-se que sim”.

Após os dados apurados e coletados sobre o mercado internacional, uma das questões foi se a aceitação do couro de peixe tem sido maior em relação ao mercado interno onde, um curtume não sabe informar, outro acha que sim e um terceiro menciona que o couro de peixe está adquirindo popularidade no Estados Unidos e no Japão, e a preferência é apenas o couro, não a manta e nem os artesanatos.

Essa popularidade será que é voltado a preferência a que produto, para responder essa dúvida, pergunta-se:

2. Poderia informar se no exterior a preferência são pelos produtos manufaturados, mantas ou por unidades?

A: não

B: “Não sei informar, mas pelos e-mails que recebemos eles querem apenas o couro, não a manta e nem os artesanatos”.

C: “Todos. Vai depender do comprador e da capacidade produtiva da empresa vendedora”.

A questão voltada a preferência que o mercado exterior tem em relação aos produtos se é por manufaturados, por mantas ou por unidades, não se tem um dado seguro para comprovar essa dúvida, pois um curtume informa que querem apenas couro, outra diz que vai depender do comprador e da capacidade de produção da empresa.

Para a realização do curtimento da pele de peixe é importante que seja feito de forma natural, sem agredir o meio ambiente, e só assim terá maior aceitação para ser exportado, diante dessa constatação quer saber pelos curtumes, se é verídico e formula a pergunta:

3. E para exportação saberia informar se é somente curtimento natural que é aceito? () sim () não () não sei responder

A: “Os países europeus são exigentes e inovadores no uso destes materiais, apelando para as características e exclusividade. Já os países asiáticos são atraídos pelas características exóticas da matéria prima. A grande barreira a ser vencida pelos empreendedores que se dedicam a esta atividades econômica está relacionada ao processo de obtenção e beneficiamento da matéria prima”.

B: não sei responder.

C: “Há preferência pelo curtimento vegetal”.

Quanto ao curtimento para exportação apenas um curtume informa que os países europeus são exigentes e querem exclusividade nos produtos e, os países asiáticos gostam pelas características exóticas do produto. Outro curtume menciona que há preferência pelo curtimento vegetal.

Diante disso analisa-se que não há uma importância para que seja de forma do curtimento natural, o que é valorizado é o visual e a exclusividade.

A autora encontrou em algumas pesquisas a citação de alguns países querem comprar couro e os produtos de peixes, assim elaborou a pergunta:

4. Em algumas pesquisas que foram citados alguns países que querem comprar couro e produtos de peixes como Alemanha, Europa, Itália, Japão e Portugal, também fornece para esses países ou alguns deles? Quais?

() sim () não () não sei informar Alguns deles_____. Outros_____.

A: não

B: não

C: não

5. Saberá informar se tem aceitação em outros países, além dos citados anteriores, mesmo que ainda não esteja fornecendo?

A: “Sim. Os principais países que importam os produtos são Angola, Estados Unidos, China, Macau, Canadá, Argentina, Colômbia, França, Holanda, Inglaterra, Espanha, México, Índia, Indonésia, Austrália e Rússia”.

B: “EUA e México”.

C: “Sim, acredito que há aceitação”.

As respostas obtidas foi: todos afirmam que não fornecem ou ainda não forneceram e, contribuem informando que tem aceitação e, que alguns países como: Angola, Estados Unidos, China, Macau, Canadá, Argentina, Colômbia, França, Holanda, Inglaterra, Espanha, México, Índia, Indonésia, Austrália e Rússia já são importadores dos produtos de peixe.

Assim pode-se concluir que há grande potencial a ser explorado no mercado internacional, devido aos poucos estar se popularizando nos diversos países, principalmente no Estados Unidos e no Japão, e ainda pelo produto de características exóticas e diferenciada.

Por isso a necessidade de antes de fazer uma instalação realizar vários testes na fabricação e elaboração de fórmulas que sejam possíveis fazer alterações e ajustes caso seja necessário, evitando assim interrupções no setor de produção e atrasos que comprometam a entrega ao cliente ou consumidor final.

É necessário investir em pesquisas para que a concorrência, não tenha oportunidade de ofertar um produto melhor no mercado e com isso reduzir o percentual de vendas, por não tem produto semelhante ou superior a fim de ganhar mais consumidores.

As etapas que listou-se para apresentação dos tópicos no levantamento dos dados, coletados das entrevistas realizadas nos três curtumes que comercializam o couro da pele de peixe, foram estabelecidas com o objetivo de conhecer:

Quais os curtumes de pele de peixe existentes no mercado; a viabilidade do negócio de curtume de peixe; o perfil das empresas entrevistadas; os fatores a serem considerados na elaboração de um Plano de Negócio; o potencial de compradores no exterior e para finalizar que apresentar o item voltado as exigências legais necessárias para a implantação de uma indústria.

6 Exigências Legais

Primeiramente há necessidade de organizar a empresa e para isso precisa traçar alguns pontos que vão fazer toda a diferença para seguir um processo de produção.

Menciona-se a importância de um produto que atenda as exigências do mercado consumidor e, cumpra as exigências legais para constituição de um curtume para o processamento da pele de peixe.

Primeiramente buscou-se informações junto aos três (03) curtumes, nas perguntas fechadas se:

1. Pode dizer se o curtimento que realiza hoje em sua empresa é 100% vegetal? () sim () não () outros

A: outros

B: sim

C: sim

2. Ou é a base de cromo? () sim () não () outros

A: outros

B: não

C: não

3. E de forma artesanal, industrial ou ambos?

() artesanal () industrial () ambos

A: artesanal

B: ambos

C: ambos

Coletou informações dos curtumes sobre o curtimento que hoje a empresa realiza, onde respondem que é 100% vegetal, não sendo a base de cromo e, com a produção em escala de forma artesanal e também em ambas as categorias, seja, as vezes artesanal e outros momentos industrial. Apenas uma informa que realiza o curtimento de outra maneira, não vindo a especificar qual o método.

O Brasil não possui uma Lei que trata especificamente dos aspectos ambientais relativos à produção de couro, assim questiona-se aos curtumes pesquisados:

4. Como é visto o aproveitamento de peles de peixe, em questão das leis ambientais? Os resíduos que seriam jogados fora estão sendo aproveitados gerando matéria prima para serem elaborados novos produtos, gerando renda, aumentando nosso PIB e aumentando a eficiência de resíduos poluentes?

A: “Os processos artesanais que envolvem a transformação da pele de peixe em couro, quando em consonância com os critérios da sustentabilidade, promovem a inovação e incrementam o *design* de produtos sustentáveis, são bem aceitos nos órgãos Ambientais”.

B: “Sim”

C: “A quantidade produzida de couro de peixe atualmente, no Brasil, ainda não é suficiente para se criar uma cadeia de fornecedores específicos. Toda a cadeia e mercado de couros estão focados na produção do couro de boi. Estas mudanças estão ocorrendo, mas vagarosamente, conforme o mercado vai absorvendo este novo artigo / matéria prima”.

A preservação com o meio ambiente deve haver muita conscientização no sentido de alertar as empresas a trabalhar e descartar o que resta do pescado de forma adequada. A pesquisadora escolheu esse item para coletar a informação dos curtumes entrevistados e com isso, pode constatar que os processos de curtimento são realizados de forma artesanal onde apenas transforma a pele em couro, não havendo assim resíduos.

Para montar uma fábrica é necessário fazer uma consulta local junto a Prefeitura e solicitar as certidões de uso do solo, e atender as regras. Para tal questiona-se junto aos curtumes se:

5. As instituições governamentais oferecem algum apoio para a instalação de um curtume de peles exóticas onde está localizada sua empresa?

A: “Não. Nós fizemos tudo sem a participação dos órgãos governamentais. OBS.: Os governos deveriam fornecer incentivos fiscais às empresas que praticam a sustentabilidade, para que elas conseguissem baixar o preço do produto final, assim estimulando o consumo desses produtos. As empresas devem estar atentas às oportunidades de se tornarem sustentáveis, pois mesmo não mostrando grandes lucros no momento, em longo prazo elas demonstrarão rentabilidade e, possivelmente, serão delimitadoras da continuidade ou do fechamento da empresa. Já os consumidores devem pensar no que é melhor para sua qualidade de vida e, também, para que suas futuras gerações também possam desfrutar do melhor que o nosso planeta oferece, a natureza”.

B: “Nosso curtume foi totalmente subsidiado pela Secretaria de Ciência e Tecnologia do Estado do Paraná SETI/PR, Fundação Araucária e PROVOPAR”.

C: “Não especificamente para um curtume de peles de peixe. Há algum apoio para a abertura de um negócio em geral”.

Percebe-se que todas elas estão em crescimento e pretendem ampliar seu negócio ainda este ano de 2012. Com isso pode-se destacar a viabilidade de se montar um curtume para o processamento de couro de peixe, atendendo as dicas, observações, exigências e cuidados que foram apresentadas através das respostas dos entrevistados, que se propuseram de boa vontade em colaborar com esta pesquisa, afim de comprovar e deixar de forma mais verídica os objetivos deste trabalho.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa esteve voltada a levantar os fatores que devem ser considerados para a elaboração de um plano de negócio para análise de viabilidade da produção de bem orgânico – em couro de peixe.

Através das informações levantadas via bibliográficas, por meio de documentos e, de entrevistas com empresas que atuam na área de curtume da pele de peixe, vieram a contribuir na ajuda para quem tem interesse em adentrar nesse ramo de atividade. Por ser uma pesquisa com dados levantados através de questionários, todas as respostas foram colocadas de acordo com o tamanho e capacidade de produção, o que se tornou muito importante, devido a riqueza das informações, as quais somente quem está atuando na área poderia fornecer de forma clara e objetiva.

Isso comprova a viabilidade de produzir o bem orgânico – em couro de peixe, como vem confirmar-se pelas 03 empresas entrevistadas que, o mercado está em crescimento e existe espaço para novos produtores que queiram explorar esta matéria prima.

O setor de beneficiamento de peles de peixes (curtumes) apresenta grandes expectativas aos novos nascentes neste mercado, que está iniciando suas atividades, devido a abundância de matéria prima (peles de peixe) e também, por ser um produto sustentável que vem se destacando e ganhando mercado.

O processamento de cada empresa entrevistada em suas particularidades estão com a produção máxima e, com planejamento de crescimento ainda para este ano. Conclui-se que com esta estimativa, como foi comprovada através da autenticidade das respostas através dos questionários, que visam aumentar as vendas e conquistar mais clientes, produtores de produtos manufaturados, consumidores finais e toda a cadeia de produção que possa ser usada com o couro de peixe.

De modo geral os objetivos específicos também foram todos atingidos como apresentam-se as respostas e os levantamentos apontados nesta pesquisa.

Quando às vantagens de ter um negócio que produza couro de peixe, de acordo com os depoimentos dos empreendedores neste ramo, como já foi mencionado anteriormente, com vistas ao curtimento bovino, foram identificados

poucos curtumes de couro de peixe e não identificando em quantidade exata, pois os citados neste trabalho, foram com a ajuda de empresas entrevistadas. O que pode-se destacar é que estão em várias regiões do Brasil, isso também se torna um diferencial, sabendo-se que cada região tem uma espécie de peixe, que com certeza se destaca e se torna o nicho de mercado daquela região. Considerando-se também a facilidade de ter a matéria prima sem necessidade de ter despesas com fretes e, correndo risco de má conservação, colocando em risco a qualidade final do produto.

Outro fator que pode ser considerado neste tópico é que não se atende a demanda, que o mercado necessita, considerando-se que as empresas ainda não estão exportando, isso significa que dentro da própria região e atendendo aos estados que já trabalham com este produto, existe sim mais espaço para comercialização.

O fator tecnológico, com base também nas respostas, foi possível perceber que o avanço nas formulações vem crescendo e aperfeiçoando com o passar dos anos, o que antes era feito como curiosidade ou de forma exploratória, hoje já está em escala industrial, e vem se tornando empresas de grande porte, contribuindo com geração de empregos, satisfação no aumento da renda familiar, preservação do meio ambiente, proporcionando qualidade de vida e conscientização de ter um produto ecologicamente correto.

Evidências de lucratividade, as empresas que estão no mercado a mais de 3 anos e, em seus depoimentos, estão seguras de que o mercado é favorável e que é vantajoso curtir couro de peixe. Os objetivos propostos e metas estão conseguindo atingir, e para um empreendedor ter a continuidade de sua empresa é um fator de suma importância, isso mostra que a taxa de retorno está sendo suficiente para garantir a sobrevivência e a saúde financeira que se necessita.

O plano de negócio nesta pesquisa é visto como vantagem, pois dos três (03) curtumes, dois (02) responderam que fizeram um plano de negócio antes de iniciar a atividade e, o terceiro com o aumento e o crescimento da empresa, foi necessário desenvolver um plano de negócio para estruturar melhor a sua empresa que estava em fase de expansão.

O perfil de um empreendedor para atender desde o fornecedor de matéria prima, vendedores, clientes, funcionários, gerentes de bancos, o pescador que não trouxe o couro de forma adequada e com qualidade, entre outros fatores que estão descritos no decorrer da pesquisa.

E pode-se considerar também como vantagem, o começo com um número pequeno de funcionários e, conforme for aumentando a produção, pode-se ir contratando aos poucos. Diante dos relatos apurados, foi possível levantar que é possível produzir acima de 50 quilos ou acima de 100 quilos/mês com aproximadamente 10 funcionários, com ajuda de equipamentos apropriados citados anteriormente. Isso levando-se em consideração as técnicas, processamento e capacidade produtiva de cada empresa.

A pesquisadora sugere como vantagem o curtimento de couro natural, com leveza, flexibilidade, resistência e dentro das normas exigidas pela ABNT e outros órgãos de cada região que comprovem a qualidade do couro a ser negociado. E outra, muito importante, é a Licença ambiental que foi considerada a melhor forma de começar o negócio sendo de forma correta, com portas abertas, para não ter problemas depois com a fiscalização, impostos e Governo.

Já com relação as desvantagens em ter um curtume de couro de peixe, o levantamento da pesquisa aponta fatores que são considerados desfavoráveis para a produção do couro de peixe que abaixo são listados.

Há uma dificuldade em conscientizar pescadores, piscicultores e produtores a fornecer a pele de peixe em bom estado de conservação, sem rupturas, sem rasgos e, de peixes abatidos acima de 900 gramas. Para que seja possível ter um aproveitamento melhor e conseguir desenvolver produtos, artigos em couro com mais qualidade e, também sendo possível ter um valor maior para negociação no preço final.

Também devido não ter mão-de-obra especializada, existe a dificuldade em encontrar pessoas que estejam dispostas a ficar neste processo, que exige muita paciência e persistência. São pessoas com baixa escolaridade, por se tratar de grande parte do processo ser de forma artesanal, muitos desistem e, há uma grande rotatividade na produção, prejudicando assim o rendimento e a qualidade do processo, podendo até ocasionar atrasos na entrega do pedido.

Investimento de Capital para iniciar um negócio é preciso ter um montante que varia de acordo com a capacidade e o tamanho do empreendimento. Mas de toda forma é necessário que saiba como administrar e estruturar um fluxo de caixa, medindo todas as despesas diretas e indiretas, encargos e contribuições, capital de giro por pelo menos 6 meses, para que a empresa já esteja conseguindo obter retorno. E também se preocupar com a divulgação, deixar uma parte para fazer

marketing, seja através de *site*, *folders* e outros, que vem a ser os canais de distribuição para atingir o público alvo.

Garantir mais fornecedores potenciais e mais de um comprador “cliente” que possa garantir a sobrevivência da empresa.

A pesquisadora ficou muito satisfeita por obter as informações que ajudaram e contribuíram para que fosse possível levantar as possibilidades da viabilidade de montar um curtume de couro de peixe.

E como todo negócio tem seus prós e contras, um curtume não é diferente, seja qual for o ramo cada empreendedor corre riscos, pois somente desenvolvendo na prática saberá se vai ter sucesso ou não.

No entanto, o levantamento apontado, até o presente momento visa como principal característica alertar sobre a necessidade de investigar vários fatores que venham a contribuir na garantia do sucesso do negócio que se deseja montar.

REFERÊNCIAS

BARROS, Aidil Jesus da Silveira. **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: Pearson Makron Books, 2000.

BEZERRA, M.C. L. & BURSARZTYN, M. (Coord.) **Subsídios à Elaboração da Agenda 21 Brasileira**: Ciência e Tecnologia para o Desenvolvimento Sustentável. Ministro do Meio Ambiente, IBAMA, Consórcio CDS/UnB/Abipti, 2000.

BOGDAN, Roberto C.; BIKIEN, San K. **Investigação Qualitativa em Educação**: uma introdução à teoria e aos métodos. Tradução: Maria João Álvares, Sara Bahia dos Santos e Telmo Mourinho Batista. Porto: Porto Editora: 1994.

CASTAGNOLLI, N. **Fundamentos da nutrição de peixes**. Piracicaba, Livrocereceres Ltda, 1979.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. Cultura Editora Associados. 14° ed. São Paulo. 1999.

FILION, Louis Jacques. Dolabela, Fernando e seus colaboradores. **Boa Idéia e Agora Plano de Negócio, o caminho seguro para criar e gerenciar sua empresa**. São Paulo: Editora de Cultura, 2000.

HOUAISS, Antonio. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Disponível em: <<http://houaiss.uol.com.br/busca/jhtm>>. Acesso em: 23/02/2012.

HOINACKI, Eugênio. **Peles e couro: origens, defeitos e industrialização**. (Skin and leather: origins, defects and industrialization) 2° ed. Ver. E ampl. Porto Alegre: CFP de Aries Gráficas "Henrique d'Avila Beriaso", 1989.

INTINI, Marlova Chaves. **Avaliação do Gerenciamento de Resíduos Sólidos, e Subsídios a uma Proposta de Programa Participativo de Reciclagem Comunitária no Município de Itajaí-SC**. Monografia de Graduação, Fundação Universidade do Rio Grande – FURG, RS, 1997.

MARCONI, Marina de Andrade. LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo, Editora Atlas, 2009.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. São Paulo, Atlas, 2000.
MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Administração Para Empreendedores**. São Paulo, Pearson Prentice Hall, 2006.

NUNES, Edson Pereira. **Processo de curtimento em uma empresa**. São Paulo. 2007.

PINSONNEAULT, A. KRAEMER, K.L. **Survey research methodology in management information systems: an assessment**. Journal of Management Information Systems, v.10, n.2, Autumn, 1993.

REVISTA DO COURO. **Consideração sobre o processo de peles de peixes**. Estância Velha, n. 108, set-out, 1995.

SANTANA, Ricardo. **REPORTAGEM COURO PEIXE / MODA**. Jornal de Cidade. Disponível em: <http://www.hotesse.com.br/template.phppagina=neocast/read.rhp&id=286&page=15&se>. Acesso em: 23/02/2012.

SEBRAE-SC, **Curtume De Couro De Peixe**. Disponível em: <http://www.sebrae-sc.com.br/treinamento>. Acesso em: 23/02/2012.

_____. SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio as Micros e Pequenas Empresas) SEBRAE. **Plano De Negócio: Modelo SEBRAE**. Disponível em: [http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/D1B7BA088EC23DE28325783800066D67/\\$File/Plano de negócio.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/D1B7BA088EC23DE28325783800066D67/$File/Plano%20de%20neg%C3%B3cio.pdf). Acesso em: 02/03/2012

Secretaria Especial de Aquicultura e Pesca. Mais Pesca e Aquicultura “**Plano De Desenvolvimento Sustentável**”. Disponível em: http://www.conepe.org.br/sistema/arquivos_pdf/maispesca.pdf. Acesso em: 25/02/2012.

SÓ DINHEIRO.INFO. Ideias de Novos Negócios – **Curtume de Couro de Peixe**. Disponível em: http://www.sodinhoiro.info/ideias-de-novos-negocios/ideias-de-novos-negocios_curtume-de-couro-de-peixe.php. Acesso em 22/02/2012.

SOUZA, M. L. R. **Processamento do filé e da pela da tilápia do nilo (oreochromis niloticus)**: aspectos tecnológicos, composição centesimal, rendimento, vida útil do filé defumado e testes de resistência da pela curtida. 169f. Jaboticabal, 2003. Tese (doutorado em Aquicultura) – Centro de Aquicultura da Universidade Estadual Paulista.

____Souza, M. L. R. **A Pele do Peixe Pode Ajudar Moda Local**, Disponível em <http://www.jornalmateriaprimeira.jex.com.br/moda/pele+de+peixe+pode+ajudar+moda+local>, Acesso em 18/02/2012

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Normas para apresentação de documentos científicos. Universidade Federal do Paraná, Curitiba, Editora UFPR, 2007.

APÊNDICES

Apêndice A - Questionário para Empresas que estão no ramo de couro de Peixe.

Quatro Barras, 26 de Março de 2012.

Boa noite.

Esta pesquisa tem como objetivo colocar dados da empresa que estão atuando na área de curtimento e beneficiamento de pele de peixe.

Será de grande importância que este questionário seja respondido para que seja possível fazer o levantamento de dados que comprovem a veracidade dos fatos que estão sendo abordados e levantados na minha pesquisa.

Referente “Plano de Negócio: Fatores a serem considerados para análise de viabilidade da produção de bem orgânico – Em Couro de Peixe”.

Eu, Cláudia Cristina Martins Nunes, como aluna do Curso de Especialização e, Contabilidade e Finanças do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade e Finanças Universidade Federal do Paraná, que tem como objetivo:

Identificar os fatores diante das toneladas de peles de peixes que são jogadas fora todos os anos no Brasil. E também atentar para a conservação do meio-ambiente, e preservação do solo, nascentes e águas doces e salgadas, onde o produtor que vem se preocupando em proteger a natureza vem crescendo e se destacando no mercado nacional e internacional.

Para que este objetivo possa concretizar-se venho apresentar um questionário, que faz parte de minha pesquisa científica.

Venho informar que se a empresa quiser manter sigilo das informações como nomes, razão social, nome fantasia, pode ficar tranquilo (a) que não será divulgada em momento algum, a finalidade é levantar dados que comprovem a viabilidade de se montar um curtume de pele de peixe. Será mencionado na pesquisa, se o empresário (a) estiver de acordo que seja divulgado, o nome ou empresa. E desde já me comprometo a enviar uma cópia depois que estiver pronta, para que fique ciente de todo o conteúdo da pesquisa que está sendo elaborada.

Contando com sua fundamental colaboração, aguardo resposta.

Certa de sua valiosa contribuição para o desenvolvimento desta pesquisa, quero agradecer desde já. **Caso haja alguma dúvida estou à disposição para esclarecimentos.**

Atenciosamente,

Cláudia Cristina Martins Nunes.

Questionário para Empresas que estão no ramo de couro de Peixe.

Peço por gentileza se puder responder em cima de cada questão, e devolver por e-mail, no prazo de 10 dias ficaria muito grata, para que possa finalizar o trabalho que tenho data prevista para entrega.

Nome da Empresa:

Nome do empresário (a):

Cidade: Estado:

1. Antes de iniciar o negócio usou um Plano de Negócio ou fez algum tipo de planejamento?
 sim não
2. O que te motivou a entrar no mercado produzindo couro de peixe?
 família pessoal oportunidade de mercado
 outros _____
3. O mercado atual se encontra em qual desses estágios, para o couro de peixe?
 crescimento
 declínio
 estagnação
4. A) Tem ideia do potencial do mercado?
 B) Se sim, qual vem a ser neste presente momento?
 a) sim não

 b) Potencial atual de R\$ _____
5. Em sua opinião existe espaço para quem está pretendendo entrar neste setor?
 sim não
6. Qual a capacidade máxima de produção ao mês de sua empresa?
 menos de 50 quilos acima de 50 quilos acima de 100 quilos
 outros Total para outros _____ quilos.
7. Quantos funcionários são necessários para atingir esta meta?
 acima de 10 acima de 20 entre 25 e 40
 outros Total _____ funcionários.
8. Quanto tempo sua empresa está atuando no mercado?
 menos de 1 ano mais de 3 anos mais de 5 anos
 outros Total _____ anos.
9. A) De maneira geral o que sabe sobre os seus concorrentes? São muitos, poucos ou não conhece?

 B) Quem são os concorrentes? Caso saiba quem são.

- C) Onde estão localizados? Em qual região no Brasil?
- 10.A) Pode dizer se o curtimento que realiza hoje em sua empresa é 100% vegetal?
a) sim não outros
- 11.B) Ou é à base de cromo?
b) sim não
- 12.C) É de forma artesanal, industrial ou ambos?
c) artesanal industrial ambos
- 13.E para exportação saberia informar se é somente curtimento natural que é aceito?
 sim não não sei responder
- 14.Em algumas pesquisas foram citados alguns países que querem comprar couro e produtos de peixes como Alemanha, Europa, Itália, Japão e Portugal, também fornece para esses países ou alguns deles? Quais?
 sim não não sei informar
Alguns deles _____.
Outros _____.
- 15.Saberia informar se tem aceitação em outros Países, além dos citados anteriores, mesmo que ainda não esteja fornecendo?
- 16.Quais são os produtos de sua empresa comercializados no momento?
a) apenas couro b) couros e Mantas c) artigos prontos
d) todas as alternativas e) outros f) Em caso de outros, quais são:

- 17.Qual é o público alvo do produto? Fábricas de calçados, estilistas, consumidor final, feiras, artesões?
- 18.A) Existe sazonalidade nas vendas?
 sim não
- B) Quando? Período, meses.
- C) Como? Motivo que ocorre a sazonalidade.
- 19.E quanto ao fornecimento de matéria prima? Encontra alguma dificuldade? Como mantém a qualidade da matéria prima (peles de peixe)?
- 20.O preço de mercado dos produtos tem proporcionado uma taxa de retorno satisfatória para sua empresa? E qual a perspectiva para os próximos anos?

21. Quais são os principais canais de distribuição utilizados no Brasil e no Exterior?
22. Quais os principais estados/ países? Principais mercados atingidos?
23. Saberá informar quantos curtumes existem no Brasil em funcionamento? E quais são os mercados que eles atuam? E se é atendida a demanda deste produto?
24. O que poderia dizer a respeito para quem quer iniciar? Qual é o fator que considera mais importante para obter sucesso?
25. O que é mais complicado em sua opinião para quem está iniciando, a questão financeira, mão de obra especializada, desenvolvimentos de processos, formulações de como processar o couro, impostos, governo e licenças, equipamentos mais sofisticados? Para melhorar a pesquisa se puder colocar de forma ordenada de grau de dificuldade ajudaria muito, por exemplo: **1º Imposto, Governo e licenças, 2º Mão de obra especializada**, e assim por diante até terminar todas as colocações citadas, ou se houver outras que puder informar será de grande ajuda.
26. As instituições governamentais oferecem algum apoio para a instalação de um curtume de peles exóticas onde está localizada sua empresa?
27. Como é visto o aproveitamento de peles de peixe, em questões das leis ambientais? Os resíduos que seriam jogados fora estão sendo aproveitados gerando matéria prima para serem elaborados novos produtos, gerando renda, aumentando nosso PIB e aumentando a eficiência de resíduos poluentes?
28. A) É interessante produzir couro de peixe atualmente?
() sim () não
- B) Quais são as espécies de maior aceitação? Sabe informar porque a Tilápia sempre está em destaque no curtimento.
- C) E a resistência do couro é comprovada de que forma?
- D) Pode descrever quais os equipamentos e quantidades que utiliza para a produção do couro de peixe em seu curtume?
29. Pretende ampliar o negócio na fabricação ou terceirização de produtos como: bolsas, sapatos, mantas e outros? Ou apenas produzir couros?

30. Participa de feiras e eventos sobre couro de peixe? Poderia informar quantas existem por ano no Brasil?
31. A) Em sua visão o curtimento se iniciou na década de 70 e como vem se comportando as pessoas em relação a esta novidade que nem todos sabem que existe?
- B) O mercado do couro de peixe, no exterior a aceitação é maior?
- C) Poderia informar se no exterior a preferência são pelos produtos manufaturados, mantas ou por unidades?
32. A) Que percentual de mercado a sua empresa deseja alcançar e em quanto tempo?
- B) É feito um planejamento de qual meta se pretende alcançar todos os anos?
33. Qual o lucro líquido para os três primeiros anos, está pergunta vem medir a dificuldade de se manter no negócio, para quem pretender entrar?
34. Qual a lucratividade com que sua empresa pretende operar, se refere a percentuais, se estão conseguindo atingir os objetivos e metas no decorrer dos anos?

Caso queira contribuir com a pesquisadora, ajudando em mais alguma informação que considere importante e que venha somar para os dados a serem abordados nesta monografia de Plano de Negócio. Fique vontade, sua colaboração será muito importante para o resultado final desta pesquisa, com o objetivo de ajudar quem está em dúvida de entrar para este mercado.

Muito obrigada pela colaboração e contribuição para a realização desta Monografia.

Cláudia Cristina Martins Nunes.

ANEXOS

“Etapas para estruturar o projeto: PLANO DE NEGÓCIOS”

1. Capa
2. Sumário
3. Sumário executivo
4. Descrição da empresa
5. Planejamento Estratégico do negócio
6. Produtos e Serviços
7. Análise de Mercado
8. Plano de *Marketing*
9. Operações
10. Plano Financeiro
11. Anexos

1. Capa

A capa é o primeiro contato com o Plano de Negócios, portanto deverá ser limpa, clara, de fácil e agradável leitura e informar os seguintes dados:

- nome da Empresa
- endereço, telefone
- logotipo
- nome do principal responsável
- número das cópias
- data em que o plano foi feito

2. Sumário

Título de todas as seções do plano, subseções e suas páginas. Deve permitir uma rápida localização das seções e informações contidas no plano.

3. Sumário Executivo

O Sumário Executivo deve transmitir a ideia geral do plano, através de uma linguagem interessante e atraente. Deve ser conciso, preciso e claro com relação aos objetivos do Plano, e por isso, é a última parte a ser escrita, uma vez que contemplará informações de todos os capítulos. Deve responder às seguintes questões:

Qual é o propósito deste Plano de Negócios?

Qual é o negócio?

Quem são os membros da equipe?

Quais são os produtos/serviços ofertados?

Quais as características da empresa?

Qual o público alvo do projeto?

Qual o mercado a ser atingido?

Quais as principais ações de *marketing* a ser desenvolvidas?

Como serão desenvolvidas as atividades operacionais da empresa?

Haverá necessidade de captar recursos de terceiros? Quanto? Porquê? Como serão devolvidos?

Como estes serão empregados?

Qual o retorno econômico-financeiro do projeto?

Existem planos para crescimento da empresa?

Quanto o montante total de recursos? Qual é o retorno sobre estes recursos?

4. Descrição da Empresa

Nesta seção os aspectos gerais da empresa serão descritos.

Constituição Jurídica

Estrutura Organizacional/organograma

Sócios e suas respectivas quotas

Equipe Gerencial (incluir nos anexos *Curriculum Vitae* da equipe)

Política de Recursos Humanos

Localização (mencionar se isto representa um diferencial)

Capacidade Instalada atual e possibilidades futuras

Infra-estrutura disponível

Lay-out geral

Alianças Estratégicas e Parcerias

Regime de impostos
 Serviços terceirizados

Questões pertinentes:

Quem são as pessoas envolvidas? O que elas fizeram no passado que poderia levar alguém a acreditar que elas serão bem sucedidas no futuro? Quais habilidades possuem? Quais experiências diretas eles possuem para a oportunidade que estão buscando?

Quem está faltando na equipe e como eles serão atraídos?

Quais acordos foram ou devem ser firmados dentro e fora do empreendimento? Os acordos estabelecidos aumentam a probabilidade de sucesso? Como esses acordos e incentivos explícitos evoluem ao longo do tempo? Quais termos no contrato (no caso de alianças) são justos e fornecem os incentivos apropriados para cada lado sob uma ampla variedade de cenários?

Quais são as possíveis consequências se um dos membros da equipe sair?

5. Planejamento Estratégico do Negócio

Nesta seção os aspectos estratégicos do negócio serão explicitados. São aspectos profundos e complexos, mas uma vez definidos fazem com que a o rumo, a direção da empresa e seus objetivos fiquem muito mais claros, e estratégias e decisões operacionais mais fáceis de serem tomadas.

Deve explicitar:

Negócio (escopo de atuação da empresa)

Visão (o que a empresa pretende para seu futuro, visualização futura da mesma)

Missão (a razão de ser da empresa, qual o seu propósito, sua função)

Valores (princípios morais, éticos, em que a empresa/diretoria acredita, valoriza)

Análise do Ambiente Externo (análise dos aspectos macroambientais – políticos, econômicos, sociais, tecnológicos, suas tendências e respectivo impacto sobre a organização, identificando-se assim as oportunidades e ameaças)

Análise do Ambiente Interno (identificação dos pontos fortes e fracos da empresa)

Fatores Críticos de Sucesso (habilidades e os recursos que a empresa precisa necessariamente ter para vencer)

Definição de objetivos e metas

Estratégias a serem adotadas de modo que os objetivos e metas sejam atingidos.

6. Produtos e Serviços

Nesta seção deve-se descrever os serviços e produtos a serem ofertados pela empresa de maneira clara e objetiva (não técnica).

Descrição dos produtos/serviços e evidência da capacidade para fornecimento

Ciclo de vida dos produtos

Benefícios (aspectos subjetivos) e Características (aspectos objetivos) dos produtos/serviços

Informações referentes à Pesquisa, Desenvolvimento e acesso à Tecnologia

Informações referentes à patentes ou propriedade intelectual

Custos envolvidos

Produtos e serviços futuros

Questões pertinentes:

Qual a necessidade do cliente que seu produto/serviço atende?

Qual a aplicação de seu produto?

Quais seus benefícios?

Quais suas desvantagens?

O que levou você a desenvolver seu produto?

Seu produto/serviço é usado em conexão com outros produtos?

Quais as três principais razões para se comprar seu produto/serviço?

Quais as três principais objeções para se comprar seu produto/serviço?

Quando seu produto estará disponível?

Você dispõe de material informativo sobre seu produto/serviço?

7. Análise de Mercado

Aqui se demonstra e se comprova a existência do mercado e se dimensiona o mesmo. A análise de mercado deve conter:

A descrição do público alvo (características)

A segmentação do mercado conforme seu público alvo

A abrangência do mercado pretendido (regional, municipal, estadual, nacional,

internacional)

A mensuração do mesmo em mercado total, potencial e pretendido.

Comprovações da existência do mercado no nível descrito (explicação do raciocínio e fontes)

Níveis de crescimento do mercado e tendências

Barreiras de entrada e de saída

Análise do setor

Análise da cadeia do setor

Avanços tecnológicos recentes

Regulamentações governamentais e tendências futuras

A análise dos consumidores:

Taxa de compra por cliente

Perfil do tomador de decisões

Evidenciar se o comportamento do consumidor está alinhado com o descrito no projeto

Análise da concorrência:

Quem são?

Quantos são?

Perfil

Posicionamento (como se apresentam, espaço que pretendem ocupar)

Participação de mercado dos principais concorrentes

Prováveis ações futuras

Nível tecnológico

Nível de RH

Nível de rivalidade/barreiras de entrada/barreiras de saída

Produtos substitutos/novos entrantes

Nível de preços praticados/preço de produtos similares

Análise de fornecedores:

Quem são?

Quantos são?

Política de fornecimento (quantidades/descontos progressivos/fornecimento exclusivo)

Política de qualidade

Nível de preços praticados

Possibilidades de parcerias

Desenvolvimento futuro

Plano de contingências

8. Plano de *Marketing*

Aqui se define como o mercado existente e dimensionado no capítulo anterior vai ser atingido. Explicita estratégias e políticas referentes à:

- Produto (marca, qualidade, design, serviços, embalagens, garantias, pós-venda, posicionamento em relação à concorrência)
- Preço (nível de preço, descontos, margens, financiamentos)
- Ponto (canais de distribuição, logística, localização – como diferencial de marketing)
- Promoção (como será a divulgação da empresa junto ao seu público alvo, propaganda – veículos apropriados, promoções de vendas, marketing direto, relações públicas, imagem da empresa e dos produtos)

Devem indicar claramente como se vai penetrar o mercado e se atingir o consumidor, descrevendo as previsões de vendas resultantes destas estratégias.

9. Operações

Nesta seção os detalhes operacionais relevantes serão descritos.

Localização, tamanho das instalações e respectivas justificativas

Descrição dos equipamentos e lay-out das instalações operacionais

Fluxograma de processos

Disponibilidade de mão de obra operacional e habilidades necessárias

Acessibilidade de materiais

Proximidade de canais de distribuição

Necessidades adicionais para o futuro

Terceirizações e respectiva justificativa

Necessidades especiais de logística

Como as instalações são compatíveis com as taxas de crescimento previstas

Planos de contingências para os fornecedores

Questões pertinentes:

A capacidade instalada é compatível com a previsão de demanda?

10. Plano Financeiro

Nesta seção todos os dados reunidos até agora são traduzidos em números e demonstra-se a viabilidade do projeto, através de indicadores técnicos com os respectivos demonstrativos. Deve-se explicar a procedência dos números, não deixando dúvidas para quem estiver analisando o plano.

Deve explicitar:

Recursos (investimentos) necessários para o projeto – Usos dos recursos e Fontes dos mesmos.

Previsão de receita para cinco anos (em função da previsão de vendas definida)

Previsão de custos variáveis para a receita estimada (cinco anos)

Previsão de custos fixos para a estrutura necessária para produção ou prestação dos serviços (cinco anos)

Quantificação dos recursos humanos e seus custos (cinco anos)

Demonstrativo de resultados (Receitas – custos variáveis – custos fixos = resultado)

Análise de Resultado (Lucratividade, Rentabilidade, *Pay-back*, Ponto de Equilíbrio, Valor Atual Líquido, Taxa Interna de Retorno)

Índices Financeiros – custo/m², custo/posto de trabalho gerado, etc

Indicadores a serem utilizados para monitoramento

11. Anexos

Aqui são agrupados todos os anexos que darão credibilidade ao Plano, como:

Pesquisas de mercado

Pesquisa de fornecedores

Planos de contingências

Formação de valores

Curriculum dos dirigentes

Documentos legais

Quaisquer outros documentos que embasem informações contidas no Plano”
(SEBRAE, 2009 p.100-105)