

**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

Caracterização da empresa:
Riber Solaris LTDA.
A sua energia consciente

Grupo:

Airton Sinhei Isiara
Eduardo Usun Jecic
Henrique Oliveira Penafieri
Leandro Marin da Silva
Letícia Zavaglia
Marlon Ari Carreira
Suellen Nascimento dos Santos

Disciplina: Planejamento estratégico e Orçamento empresarial

Docente: Profa. Dra. Solange Garcia dos Reis

Ribeirão Preto

25/09/2013

Sumário

Nome Fantasia da Empresa: Riber Solaris	3
Definição do Cronograma e responsáveis pelas atividades:	3
Predefinição das atividades e como serão realizadas dentro do grupo:.....	3
Componentes do grupo:	3
1. A EMPRESA	4
1.1. Descrição da Empresa	4
1.2. História.....	4
1.3 Sustentabilidade	5
1.4. Produtos.....	5
1.5. Clientes.....	6
1.6. Fornecedores	6
1.7. Estrutura Organizacional.....	6
1.8. Estrutura de Cargos	8
2. DIRETRIZES ESTRATÉGICAS	8
2.1. Visão	8
2.2. Missão	8
2.3. Objetivos de longo prazo.....	8
2.4. Análise Externa	9
2.5. Análise Interna	12
2.6. Premissas.....	12
2.7. Dados históricos da atividade no ano anterior.....	13
2.8. Análise SWOT	15
2.9. Projetos/Investimentos	16
3. PLANO DE MARKETING E ORÇAMENTO DE RECEITA DE VENDAS	16
3.1. Meta da Equipe de Marketing e Vendas	16
3.2. Planejamento de Vendas	16
3.3. Projeção de Resultados Operacionais	20
3.4. Planos e Projetos de Marketing.....	21

Nome Fantasia da Empresa: Riber Solaris

Slogan: A sua energia consciente.

Razão Social: Riber Solaris LTDA.

Site da Empresa: www.ribersolaris.com.br

Definição do Cronograma e responsáveis pelas atividades:

CRONOGRAMA DE ATIVIDADES	
Atividade	Responsável
Análise interna	Comercial/Marketing
Análise externa	Comercial/Marketing
Visão	Conselho Adm./Presid.
Missão	Conselho Adm./Presid.
Objetivos de LP	Conselho Adm./Presid.
Estratégias - análise SWOT	Comercial/Marketing
Planos e Projetos	Conselho Adm./Presid.
Premissas	Conselho Adm./Presid.
Plano de Marketing	Comercial/Marketing
Orçamento de Receitas de Vendas	Controladoria/Contabil.
Orçamento de Despesas Administrativas	Controladoria/Contabil.
Orçamento de Despesas Comerciais	Controladoria/Contabil.
Orçamento de Investimento	Controladoria/Contabil.
Tópicos adicionais: por unidades, orçamento despesas financeiras etc	Controladoria/Contabil.
Orçamento de Caixa	Controladoria/Contabil.
Balanço Patrimonial	Controladoria/Contabil.
Análises	Conselho Adm./Presid./Controladoria/Contabil.

Predefinição das atividades e como serão realizadas dentro do grupo:

Como trata-se de um trabalho em grupo, a intenção é a de que todos trabalhem juntos, todos deem sugestões sobre o mesmo tópico, para que todos saibam integralmente do negócio. E as atividades serão realizadas de acordo com as diretrizes da professora.

Componentes do grupo:

Airton Sinhei Isiara

Eduardo Usun Jecic

Henrique Oliveira Penafieri

Leandro Marin da Silva

Letícia Zavaglia

Marlon Ari Carreira

Suellen Nascimento dos Santos

1. A EMPRESA

1.1. Descrição da Empresa

A Riber Solaris LTDA é uma empresa brasileira, fruto da união entre contadores e engenheiros brasileiros com desejo de promover sustentabilidade e o uso de energia limpa no país. Nossas atividades concentram-se na venda, tanto para pessoas físicas quanto jurídicas, de equipamentos de sistemas para geração de energia solar.

1.2. História

A empresa foi fundada em 2000 na cidade de Ribeirão Preto, interior do estado de São Paulo. Inicialmente contávamos apenas com a unidade de Ribeirão Preto, em 2005 em São Paulo foi criada a primeira filial, que contava com um galpão de 3000m², o que agilizou o processo de entregas propiciando maior crescimento à empresa. Nos anos de 2008 e 2009 a empresa passou por um grande processo de expansão instalando 8 novas filiais nas principais capitais do país: Belo Horizonte, Goiânia, Rio de Janeiro, Salvador, Fortaleza, Cuiabá, Curitiba e Porto Alegre.

Figura 1 - Matriz e Filiais



1.3 Sustentabilidade

O posicionamento da Riber Solaris, com ações conscientes em relação ao crescimento econômico, à sociedade e ao meio ambiente, marca a trajetória da organização desde o início de suas atividades.

Para a empresa, ser sustentável é ser capaz de garantir a continuidade e crescimento dos negócios, respeitando os interesses dos diversos públicos que se relacionam com a empresa. As principais ações de sustentabilidade praticadas pela Riber Solaris envolvem:

- Política, dentro da empresa, de uso da energia proveniente da fonte solar através de placas fotovoltaicas;
- Utilização sempre que possível de materiais recicláveis;
- Oferece treinamentos para os funcionários para uso consciente de água, energia, papéis, etc;
- Implantação da prática de exercício laboral três vezes por semana para todos os funcionários.
- Incentivo a separação de materiais reaproveitáveis e a reciclagem, através de projetos.

1.4. Produtos

Os produtos comercializados pela companhia dividem-se basicamente em 5 (cinco) categorias distintas, são elas: painéis fotovoltaicos, inversores, suportes, quadros e cabos.

Painel solar fotovoltaico: é um dispositivo utilizado para converter a energia da luz do Sol em energia elétrica. Os painéis solares fotovoltaicos são compostos por células solares, assim designadas já que captam, em geral, a luz do Sol. Estas células são, por vezes, e com maior propriedade, chamadas de células fotovoltaicas, ou seja, criam uma diferença de potencial elétrico por ação da luz (seja do Sol ou da sua casa.). As células solares contam com o efeito fotovoltaico para absorver a energia do sol e fazem a corrente elétrica fluir entre duas camadas com cargas opostas.

Inversor grid-tie: é um dispositivo elétrico que permite interligar o sistema com a rede da concessionária. Sendo assim, o excedente de energia produzido pelo sistema alternativo (solar) pode alimentar outros consumidores da rede da concessionária. Tal sistema é muito comum em países onde os produtores dessa energia alternativa vendem a concessionária local o excedente de produção (durante o dia, por exemplo) e compram de volta quando o consumo aumenta (por exemplo, à noite). O Inversor funciona convertendo a tensão e a corrente elétrica, que recebe dos painéis solares (ou outra fonte de energia de corrente contínua) em corrente alternada. A principal diferença entre um inversor padrão e um inversor grid-tie é que este último é capaz de se interligar com

a rede da concessionária, devido a sua capacidade de sincronizar sua frequência (60 Hz, no Brasil) e a sua tensão de saída com a rede que se deseja conectar. O inversor também é capaz de se desconectar da rede da concessionária que esta última não está fornecendo energia (por exemplo, um blecaute ou apagão).

Suporte: suporte para fixação do painel fotovoltaico, feito de injeção de polímero, totalmente reciclável.

Quadro elétrico: serve como dispositivo para a unificação dos cabos das linhas nos sistemas fotovoltaicos, para proteção dos inversores e dos campos de módulos contra sobrecargas elétricas dos cabos conectados.

Cabos: fornecem conexões seguras, duráveis entre os painéis solares e o “inversor” que transforma a energia solar em energia elétrica. Sua composição livre de halogênio garante ótima proteção contra incêndio para instalação em telhados.

1.5. Clientes

A empresa busca suprir a demanda tanto de pessoa física, quanto de pessoa jurídica, em todo o território brasileiro.

1.6. Fornecedores

A Riber Solaris trabalha com um amplo grupo de fornecedores, nacionais e internacionais, com o intuito de evitar problemas de disponibilidade de estoque.

1.7. Estrutura Organizacional

Na matriz, que está situada no município de Ribeirão Preto – SP, estão centralizadas a presidência, a diretoria administrativa, a controladoria, o setor jurídico, a contabilidade, o financeiro e as vendas pelo callcenter e pela loja física. Tanto na matriz quanto nas filiais, existe o departamento de logística.

Presidência: tomada de decisões, direcionando ações e convergindo interesses.

Diretoria Administrativa: responsável por direcionar as ações dos departamentos: comercial/marketing, logística e RH.

Controladoria: atua juntamente com a contabilidade oferecendo suporte e informações para a tomada de decisões da alta gerência.

Departamento Financeiro: responsável pelo controle do caixa, de contas a receber e a pagar.

Setor Jurídico: responsável pelas atividades de assessoria jurídica com base na legislação nacional, e quando pertinente na internacional.

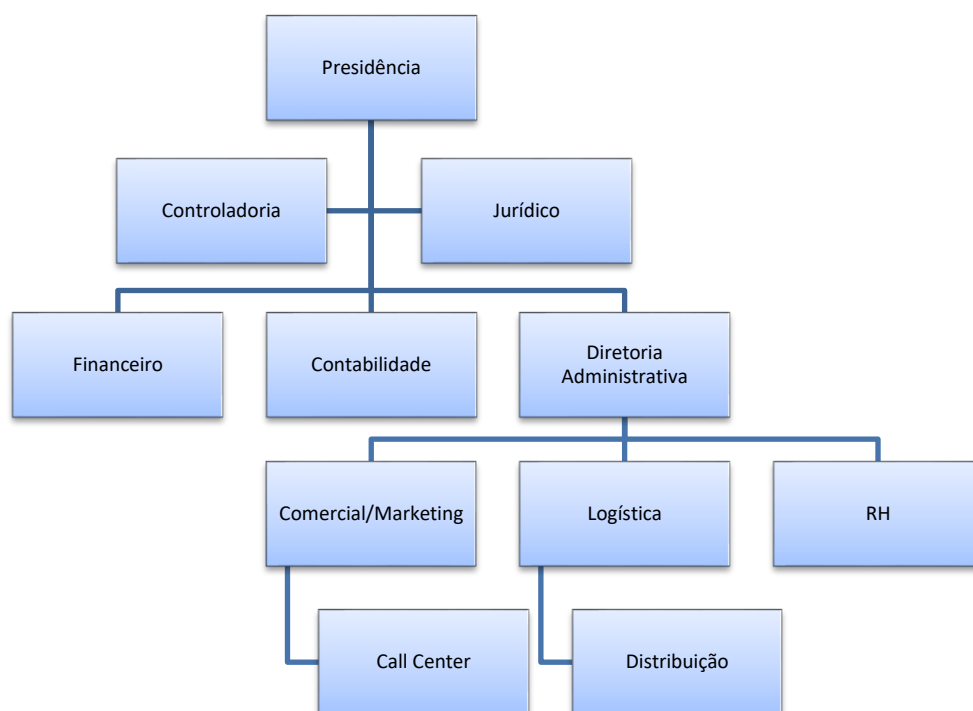
Departamento Comercial e Marketing: responsável pelo planejamento do controle das vendas e compras, marketing, pelas ações de publicidade a serem executadas e serviço de call center. O serviço de call center recebe os pedidos de venda por telefone e envia ordens de venda para o departamento comercial.

Departamento de Logística: responsável pela distribuição dos pedidos dos clientes. O departamento de logística recebe do departamento comercial as ordens de venda e administra as entregas, verificando qual filial realizará a entrega com base no custo-benefício.

RH: responsável pela gestão de pessoas.

A empresa é estruturada conforme organograma abaixo:

Figura 2- Organograma



1.8. Estrutura de Cargos

Letícia Zavaglia: Presidente

Henrique Oliveira Penafieri: Diretor Administrativo

Eduardo Usun Jecic: responsável pela Contabilidade e Financeiro

Marlon Ari Carreira: responsável pela Logística

Leandro Marin da Silva: responsável pelo departamento Comercial/Marketing

Suellen Nascimento dos Santos: responsável pela Controladoria

Airton Sinhei Isiara: responsável pelo RH

2. DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

2.1. Visão

Ser uma das empresas pioneiras na comercialização de placas fotovoltaicas, contribuindo para o uso consciente da energia no país.

2.2. Missão

Oferecer produtos que proporcionem a utilização de fontes limpas de energia para o consumidor brasileiro, sem causar impactos negativos para a sociedade e ao meio ambiente.

2.3. Objetivos de longo prazo

Como já está no mercado há 13 anos e como tem projetos de se expandir nos próximos 3, agregando a função de vendas nas filiais e com projetos de parcerias para instalações e montagens das células fotovoltaicas, a empresa sempre voltada à política sustentável, espera, em 5 anos, ter estrutura para trabalhar com logística reversa. Tendo em vista a vida útil das células, com a estrutura da logística reversa, é possível recolher as células descartadas pelos clientes e reaproveitar seus componentes, revendendo para as empresas que produzem ou mesmo - num futuro próximo - para a própria Riber Solaris fabricar as células.

A empresa pretende investir em marketing para o uso de energia renovável. A previsão gira em torno de 50% para os próximos 3 anos. Com isso, espera acelerar as aprovações dos projetos de lei os quais incentivam o uso de energia solar, aumentando os investimentos no setor.

A empresa tem projetos envolvendo indicadores de desempenho, e os espera alcançar nas diversas etapas a serem trabalhadas nos próximos anos, como retorno sobre o investimento de 16%, lucro líquido sobre o PL de 20%.

2.4. Análise Externa

A implantação fotovoltaica, apesar de nova no Brasil, é uma ideia promissora e será, inevitavelmente, difundida em um futuro próximo. Além de gerar redução de custos, e até lucro, por meio do sistema de compensação energética (Resolução ANEEL 481/482 de 17/04/2012), a implantação fotovoltaica é imediatamente percebida pelos consumidores como um sinal claro e visível do compromisso das empresas com a proteção do meio ambiente, o que torna o sistema um investimento para a imagem das empresas.

Um dos grandes temas discutidos durante a Rio + 20 foi a geração de energia limpa e sustentável, seja ela eólica (produzida através de correntes de ventos), solar (obtida pelos raios solares), ou hidrelétrica (fornecida através da movimentação da água), entre outras.

Segundo o Conselho Mundial de Energia o mundo terá 70% de sua energia proveniente da Energia Solar em 2100, no entanto, o uso dessa forma de captação energética ainda é limitado no Brasil.

Uma das maiores dificuldades na produção, principalmente, de energia eólica e solar no Brasil, são os poucos incentivos fiscais. Assim como em outros países de clima tropical, a utilização da energia solar no Brasil é perfeitamente viável em praticamente todo o território nacional. Para exemplificar o enorme potencial brasileiro, podemos citar a Alemanha, que faz uso dessa fonte energética há décadas, mesmo sendo a radiação solar na região mais ensolarada da nação germânica 40% inferior ao da região menos ensolarada do Brasil.

No entanto, a energia solar no Brasil vem ganhando cada vez mais espaço, e vem presenciando esforços governamentais, como isenção de imposto e diversos projetos de lei que propõem mais incentivos à geração de energia limpa no país, na tentativa de tornar o investimento em energia solar cada vez mais atrativo, tanto para uso residencial como empresarial.

No Brasil, tanto os painéis fotovoltaicos, como seus componentes de instalação, como materiais de suporte e fiação, possuem isenção de ICMS (conforme convênio ICMS 101/97 prorrogado pelo convênio ICMS 124/10 até 31/12/2013) e IPI.

Em dezembro de 2012 entrou em vigor a Resolução Normativa 482 da ANEEL que regulamenta que qualquer residência, comércio ou indústria poderá instalar um sistema de micro ou minigeração distribuída para o autoconsumo, e ainda poderá obter créditos em sua fatura, devolvendo à rede a energia excedente produzida.

Ainda tramitam na Câmara dos Deputados, dois projetos de Lei (PL). Um deles, o PL 4529/12, prevê investimentos para o setor, concessão de benefícios tributários para quem optar pelo uso da fonte, sugere remuneração para a venda da energia excedente proveniente da auto geração, obriga os bancos do Sistema Financeiro da Habitação a incluírem o custo do sistema de aquecimento solar de água e de sistema de geração nos financiamentos imobiliários com recursos públicos, além de permitir um desconto no Imposto de Renda Pessoa Física, dos gastos com compra e serviços utilizados na construção ou montagem de instalações destinadas ao aproveitamento da energia solar.

O outro PL é o de número 3924/12, que visa a estabelecer uma linha de crédito para financiar a aquisição e instalação das placas fotovoltaicas para quem tem interesse. Usando FGTS para os cidadãos ou recursos do BNDES para empresas.

Já que a legislação brasileira que reporta sobre o uso da energia solar está atrasada em relação ao cenário mundial, a aprovação desses PLs incentivaria o uso da energia solar, favorecendo o nosso ramo de atuação.

Analisando as condições do mercado brasileiro, o ramo de energia proveniente da fonte solar mostra-se um mercado promissor com grandes chances de crescimento para os próximos 20 anos. Segundo o presidente da Kyocera (empresa multinacional do ramo), o uso da energia solar cresce 100% ao ano e ele acredita que o pico dessa fonte de energia começará no ano de 2013 com estimativa de que no futuro ela possa ultrapassar o desempenho da energia eólica que atualmente é a “menina dos olhos” do setor. Outra grande oportunidade em curto prazo no mercado brasileiro é a Copa de 2014. Há um guia editado pela Federação Internacional de Futebol - FIFA, e uma certificação de orientação ambiental relacionadas à sustentabilidade e aos sistemas de abastecimento mais eficientes nos estádios do evento. O estádio governador Magalhães Pinto, o Mineirão, em Belo Horizonte foi o primeiro a receber em sua estrutura placas fotovoltaicas.

Figura 3- Estádio governador Magalhães Pinto, o Mineirão, com placas fotovoltaicas em sua estrutura



Com investimentos e pesquisas no setor, a exemplo da empresa norte americana V3 Solar que está desenvolvendo uma placa 20 vezes mais eficiente que as placas atuais deixando a produção de energia mais barata que a convencional, e a mudança de comportamento da população, com o aumento de seu poder aquisitivo, são outros fatores que possivelmente impulsionarão as vendas.

As principais concorrentes do setor são empresas que fazem análise de projeto, venda do material utilizado e a instalação das placas residenciais e empresariais. As empresas que fazem apenas a distribuição das peças e componentes das placas fotovoltaicas são poucas e nenhuma está localizada na região de Ribeirão Preto. Apenas uma empresa está localizada na cidade, mas ela trabalha desde o projeto até a instalação dos painéis, fazendo com que a Riber Solaris seja a principal distribuidora de peças do local.

A maioria dos nossos fornecedores são empresas estrangeiras aonde a tecnologia de painéis fotovoltaicos vem sendo utilizado a mais tempo que no Brasil. As sedes dessas empresas estão localizadas principalmente na Europa (Alemanha, Portugal e Itália) e na Ásia (China e Japão). Trabalhamos com apenas um fornecedor brasileiro na cidade de Campinas - SP que desenvolve essas placas nos dando uma margem segura para trabalhar mesmo com grandes variações da moeda estrangeira como foi o caso do aumento do dólar nas últimas cotações.

2.5. Análise Interna

Como a Riber Solaris LTDA atua apenas na comercialização e distribuição das placas fotovoltaicas, para se conseguir um crescimento ainda maior de sua participação no mercado nacional, poderia diversificar as atividades da empresa, investindo, por exemplo, no oferecimento de serviços de elaboração de projetos personalizados e instalação dos equipamentos.

Aproveitando a boa imagem que a empresa possui devido a sua tradição nesse ramo, a qualidade de seus produtos e o seu investimento em sustentabilidade. As campanhas publicitárias poderiam receber mais investimentos.

Com relação aos processos internos, a empresa já está colhendo frutos devido a implantação no ano passado do sistema de informações - SAP. A qualidade e a velocidade das informações processadas aumentaram consideravelmente o que tem permitido melhora significativa na operacionalização do negócio, e na obtenção de relatórios para a tomada de decisões.

A empresa oferece aos seus colaboradores um ambiente de trabalho moderno e saudável; um profissional responsável pela prática de exercícios laborais; auxílios creche, transporte, refeição; planos de saúde e odontológico; além de um plano de previdência complementar. Essas ações garantem a satisfação dos colaboradores e evitam a rotatividade dos funcionários.

Analisando a situação financeira da empresa, a análise histórica e atual do faturamento, não há indícios de preocupações. Entretanto, apesar de não ser um fator emergencial, a Riber Solaris busca melhorar sua estrutura de capital.

2.6. Premissas

Quadro 1 - Premissas econômico-financeiras

QUADRO DE APOIO 2A	Premissas econômico - financeiras		Riber Solaris
	Em %	2013	2014
Pop. País - milhões		201	203
% Var. PIB		2,2%	2,5%
PIB US\$ - trilhões		2,456	2,517
Renda per capita US\$		12.219	12.399
% Inflação		5,74%	5,85%

% Variação de salários	9,00%	6,62%
% Variação cambial	12,00%	0,90%
Taxa do US\$ final	2,32	2,38
Taxa do US\$ média	2,09	-
% Juros aplicações - AP	13,60%	14,60%
Taxa real AP	8,40%	8,90%
% Juros capitalizações curto prazo - AP	19,90%	21,30%
Taxa real AP	15,40%	16,40%
% Juros capitalizações longo prazo - AP	31,10%	31,80%
Taxa real AP (acima da var. cambial)	11,10%	11,80%
% PIS	0,65%	0,65%
% COFINS	3,00%	3,00%
% ICMS	0,00%	0,00%

2.7. Dados históricos da atividade no ano anterior

Quadro 2 - Dados históricos da atividade

Dados em milhares de reais	2011	2012	Varição 2012/2011
Receita líquida	7.013,6	7.738,0	10%
Custos dos produtos vendidos	5.392,2	5.703,7	6%
Margem bruta	1.621,4	2.034,3	25%
% s/receita líquida	23%	26%	14%
Despesas	560,0	572,0	2%
Resultado Operacional	1.061,4	1.462,3	38%
% s/ receita líquida	15%	19%	25%
Outros	234,2	240,0	2%
Resultado antes do IR/CS	827,2	1.222,3	48%
IR/CS	281,2	415,6	48%
Lucro líquido	546,0	806,7	48%
% s/ receita líquida	8%	10%	34%
Venda de produtos - qtde	10.000	10.500	5%
Preço unitário	701,4	737,0	5%
Custo unitário	539,2	543,2	1%
Investimento no ativo permanente	785,8	1.054,70	34%
Dias de contas a receber	62	60	-3%
Dias de estocagem	120	112	-7%
Dias contas a pagar	50	50	0%

Retorno sobre Patrimônio Líquido	12%	18%	50%
Patrimônio Líquido	4.632,90	4.554,50	-2%

Quadro 3 - Unidades vendidas por região

Unidades vendidas por Região	2011	2012
Norte		
Mercado	4045	4678
Riber Solaris	112	143
% no mercado	2,77%	3,06%
Nordeste		
Mercado	5098	6054
Riber Solaris	1282	1411
% no mercado	25,15%	23,31%
Centro-oeste		
Mercado	5490	6112
Riber Solaris	2116	2598
% no mercado	38,54%	42,51%
Sudeste		
Mercado	15009	23442
Riber Solaris	8122	8223
% no mercado	54,11%	35,08%
Sul		
Mercado	11675	15335
Riber Solaris	3007	3998
% no mercado	25,76%	26,07%
Total Mercado	41317	55621
Total Riber Solaris	14639	16373
% no mercado nacional	35,43%	29,44%

Quadro 4 - Volume de vendas por segmento¹

Segmento	2013 - até Agosto		2012	
	Quantidade	%	Quantidade	%
Indústria, Comércio e Serviços	775	25	1134	35
Programas Habitacionais	620	20	486	15
Residencial	1705	55	1620	55
Total	3100	100	3240	100

¹ Considerado apenas o volume de vendas de placas fotovoltaicas.

2.8. Análise SWOT

A principal vantagem da empresa é ter um sistema de controle dos processos internos muito eficiente. O investimento no SAP ajuda a trabalhar com muita segurança e qualidade das informações. Também constitui preocupação da empresa, a manutenção do bem estar dos funcionários evitando a baixa rotatividade. Entretanto, pode-se considerar como desvantagem, o baixo investimento em campanhas publicitárias e também o fato de a empresa não ter mais atividades agregadas, como prestação de serviços de instalação e elaboração de projetos. Porém, isto está sendo estudado para que a empresa também atue nessas atividades.

Sendo assim, as empresas que tem esse tipo de atividade já no seu portfólio, se torna uma ameaça, pois isso gera valor para elas. Um grande problema da atualidade está sendo a variação muito alta do dólar, e isto reflete diretamente nas atividades, pois as placas são em sua maioria de fornecedores estrangeiros.

A grande oportunidade disto tudo é a mudança de pensamento da população e das empresas em se tornarem mais sustentável, que é o que visa à ideia da empresa. Apesar de não ter muitas leis aprovadas até o momento, a legislação está caminhando para abranger essa necessidade.

A partir das análises externa e interna foram encontrados pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades. Dessa forma, as diretrizes estratégicas foram definidas e, portanto, segue a Análise SWOT:

Quadro 5 - Análise SWOT

	Pontos Fortes: A. Principal distribuidora desse tipo de peças na região. B. Boa imagem.	Pontos fracos: A. Mercado com poucos incentivos fiscais. B. Relação com poucos fornecedores.
Oportunidades: 1. Copa de 2014. 2. Mercado com expectativa de crescimento.	Estratégias FoO 1.A. Planos com preços especiais para estágios do evento.	Estratégias FrO 2. A. Atenção aos novos possíveis incentivos fiscais para maior aproveitamento dos benefícios concedidos.
Ameaças: 1. Entrada de novos concorrentes na região.	Estratégias FoA 1. B. Divulgação da empresa, tendo em vista sua boa imagem.	Estratégias FrA 1. B. Negociações com os fornecedores, visando vantagens em relação aos novos possíveis concorrentes.

2.9. Projetos/Investimentos

A Riber Solaris, como é apenas uma distribuidora, tem como um dos principais projetos de expansão da empresa a agregação da função de vendas em suas filiais. Este projeto começa a ser implementado (previsão) no segundo semestre de 2014.

Também faz parte desse projeto de expansão, o oferecimento de serviços de elaboração de projetos personalizados e de instalação dos equipamentos. Para tanto, a empresa espera iniciar ainda em 2014, a capacitação de profissionais especializados em instalar as células fotovoltaicas, tanto em residências quanto nas empresas, bem como fazer projetos para grandes empresas. E após iniciadas as qualificações, trabalhar em parceria com estes profissionais.

Pensando em retornos em longo prazo, tem como projeto, a realização da campanha “Criança Consciente” nas escolas, que consiste em passar informações, de forma lúdica, sobre as opções de energia renovável. A escolha desse público se deve ao fato de as crianças, além de serem disseminadores do que aprendem no ambiente escolar para os seus familiares, serão os consumidores do futuro. Além disso, o fato de elas crescerem com a consciência de que a sustentabilidade é o futuro ajudará a impulsionar as vendas.

3. PLANO DE MARKETING E ORÇAMENTO DE RECEITA DE VENDAS

3.1. Meta da Equipe de Marketing e Vendas

A equipe de marketing e vendas tem como meta, tornar a Riber Solaris em uma das pioneiras na comercialização de placas fotovoltaicas, por meio do conhecimento do mercado de atuação e de investimentos financeiros. Sempre prezando a qualidade dos produtos oferecidos.

3.2. Planejamento de Vendas

Visando aumentar a sua participação no mercado nacional e conseqüentemente, aumentar o número de unidades negociadas já para o ano de 2014, foi contratada uma empresa, chamada Pesquisa Brasil, para a realização de testes de demanda.

A empresa Pesquisa Brasil realizou pesquisas de opinião nas capitais brasileiras e no distrito federal, ouvindo em cada uma dessas cidades, pessoas físicas e jurídicas.

A amostra da pesquisa foi composta por um total de 1.000 (mil) pessoas em cada uma das capitais, sendo metade da amostra composta por pessoas físicas, e metade por pessoas jurídicas.

A pesquisa consistiu em levantar dados sobre o interesse de pessoas físicas e jurídicas em adquirir as placas fotovoltaicas e/ou serviços, bem como o intervalo de preço que eles estariam dispostos a pagar.

Os resultados obtidos são mostrados nos quadros abaixo:

Quadro 6 - Preferência por tipo de serviço

Tipos de Serviço	Percentual
Apenas produtos	18%
Produtos e Serviços de Projeto e/ou Instalação	75%
Apenas serviços de projeto e/ou instalação	7%

Quadro 7 - Preferência por tipo de consumidor

Tipos de consumidores	Produtos	Prod. + Serv.	Serviços
Pessoas físicas	13%	70%	23%
Pessoas jurídicas	47%	14%	39%

Quadro 8 - Preferência por região²

Região	Produtos	Prod. + Serv.	Serviços
Norte/Centro-Oeste	20%	67%	13%
Nordeste	30%	53%	17%
Sul/Sudeste	7%	87%	6%

Quadro 9 - Volume de vendas por segmento³

Segmento	Percentual
Indústria, Comércio e Serviços	23%
Programas Habitacionais	20%
Residencial	57%
Total	100%

² Os percentuais da região norte/centro-oeste e sul/sudeste foram agrupados pelas semelhanças do mercado.

³ Considerado apenas o volume de vendas de placas fotovoltaicas.

Os resultados obtidos na pesquisa de opinião mostram que há preferências por parte dos entrevistados (75%) por empresas que, além de comercializar os produtos, prestem serviços de projeto e instalação dos equipamentos, quando considerado a amostra total, como possível observar no Quadro 6 - Preferência por tipo de serviço.

Quando se segrega a amostra por tipo de consumidor (Quadro 7 - Preferência por tipo de consumidor), foi possível observar que há opiniões divergentes entre pessoas físicas e jurídicas, sendo que estas manifestaram maior interesse em obter produtos apenas, e aquelas, manifestaram preferência por empresas que também prestem serviços de projeto e instalação dos equipamentos.

Diante desses resultados, a equipe de marketing e vendas move-se no sentido de direcionar o foco das operações para vendas ao segmento da indústria, comércio e serviços, mostrando a estes a importância do custo-benefício de curto e longo prazo, já que os custos e despesas com energia elétrica para esse segmento são significativos, mas explorando, também, o segmento dos consumidores pessoas físicas, pois, como observado no

Quadro 4 - Volume de vendas por segmento, quase 60% do volume de vendas da empresa se concentra no segmento residencial.

Além disso, a Riber Solaris planeja, também, investir na prestação de serviços de projeto e/ou instalação devido à alta demanda por esse tipo de serviço em todas as regiões do país, como constatado no Quadro 8 - Preferência por região.

Outro objetivo da pesquisa foi tentar identificar o quanto os consumidores estariam dispostos a pagar pelos produtos comercializados pela Riber Solaris. Neste sentido, a pesquisa demonstrou que o preço para venda que não provocará queda na demanda dos produtos está situado dentro do intervalo de R\$ 711,00 a R\$ 750,00 para os Módulos Solares, R\$ 1.321,00 a R\$ 1.400,00 para os Inversores, R\$ 231,00 a R\$ 270,00 para os Suportes e R\$ 386,00 a R\$ 405,00 para os Quadros de Energia. Esses resultados, e também, as observações de preferência por faixa de preço por região podem ser observados no Quadro 10 - Pesquisa de Preço I e no Quadro 11 - Pesquisa de Preço II apresentados abaixo.

Quadro 10 - Pesquisa de Preço I

Módulo Solar	
Intervalo de Preço	Percentual
691 a 710	21%
711 a 730	43%
731 a 750	36%
Média Ponderada (preço)	719,9
Inversor	
Intervalo de Preço	Percentual
1281 a 1320	26%
1321 a 1360	35%

1361 a 1400	39%
Média Ponderada (preço)	1345,7
Suporte	
Intervalo de Preço	Percentual
231 a 250	44%
251 a 270	43%
271 a 290	13%
Média Ponderada (preço)	254,3
Quadro	
Intervalo de Preço	Percentual
376 a 385	26%
386 a 395	39%
396 a 405	35%
Média Ponderada (preço)	391,4

Quadro 11 - Pesquisa de Preço II

Módulo Solar	
Região	Intervalo (R\$)
Sul	731 a 750
Sudeste	731 a 750
Centro Oeste	711 a 730
Nordeste	711 a 730
Norte	691 a 710
Inversor	
Região	Intervalo (R\$)
Sul	1361 a 1400
Sudeste	1361 a 1400
Centro Oeste	1321 a 1360
Nordeste	1321 a 1360
Norte	1281 a 1320
Suporte	
Região	Intervalo (R\$)
Sul	251 a 270
Sudeste	271 a 290
Centro Oeste	251 a 270
Nordeste	231 a 250
Norte	231 a 250
Quadro	
Região	Intervalo (R\$)
Sul	386 a 395
Sudeste	396 a 405
Centro Oeste	386 a 395

Nordeste	386 a 395
Norte	376 a 385

3.3. Projeção de Resultados Operacionais

O Quadro 12 - Faturamento 2013 abaixo resume o faturamento, por trimestre, obtido com as vendas de 2013.

Quadro 12 - Faturamento 2013

2013	1° trimestre	2° trimestre	3° trimestre	4° trimestre⁴	TOTAL
Painel solar fotovoltaico					
Unidades vendidas	1.123	1.186	1.190	1.259	4.758
Faturamento	650.217	686.694	689.010	728.961	2.754.882
Inversor grid-tie					
Unidades vendidas	403	440	465	471	1.779
Faturamento	514.631	561.880	593.805	601.467	2.271.783
Suporte					
Unidades vendidas	1.135	1.167	1.234	1.445	4.981
Faturamento	334.825	344.265	364.030	426.275	1.469.395
Quadro elétrico					
Unidades vendidas	893	945	1.135	1.262	4.235
Faturamento	335.768	355.320	426.760	474.512	1.592.360
Cabos					
Metros vendidos	41.002	43.035	45.345	48.828	178.210
Faturamento	102.505	107.588	113.363	122.070	445.525

O Quadro 13 - Projeção Faturamento 2014 resume o faturamento esperado para 2014 segundo as expectativas da diretoria, com base nas pesquisas de opinião realizadas apresentadas anteriormente.

Quadro 13 - Projeção Faturamento 2014

2014	1° trimestre	2° trimestre	3° trimestre	4° trimestre	TOTAL
Painel solar fotovoltaico					
Unidades vendidas	1.102	1.150	1.196	1.257	4.705
Faturamento	638.058	665.850	692.484	727.803	2.724.195

⁴ Faturamento esperado para o último trimestre de 2013

Inversor grid-tie					
Unidades vendidas	358	379	381	392	1.510
Faturamento	457.166	483.983	486.537	500.584	1.928.270
Suporte					
Unidades vendidas	1.489	1.537	1.632	1.683	6.341
Faturamento	439.255	453.415	481.440	496.485	1.870.595
Quadro elétrico					
Unidades vendidas	1.358	1.487	1.584	1.635	6.064
Faturamento	510.608	559.112	595.584	614.760	2.280.064
Cabos					
Metros vendidos	52.365	54.024	56.345	57.729	220.463
Faturamento	130.913	135.060	140.863	144.323	551.158

3.4. Planos e Projetos de Marketing

As ações visam aumentar o volume das vendas para 2014. Sendo assim, foram definidos os seguintes planos:

- Já de imediato aumentar em 30% o valor dos recursos destinados às campanhas publicitárias tanto na mídia impressa quanto na televisiva, além da internet. Mostrando ao consumidor o uso da energia de forma sustentável, além da economia monetária proporcionada.
- Outra forma de propaganda é ceder placas para suprir 100% o consumo de energia elétrica do Evento Agrishow 2014. A importância dessa parceria reside no fato, de tratar-se de um evento que atrai pessoas do país inteiro, tendo a oportunidade de demonstrar o produto usando-o para gerar energia para o evento.
- A pesquisa de opinião confirmou o que a análise interna já havia detectado, isto é, a necessidade de diversificar as atividades da empresa, no sentido de atuar não só na comercialização, como também na prestação de serviços, tais como: elaboração de projetos personalizados e serviços de instalação das placas. Para isso a empresa necessitará de investimento em mão-de-obra, já que terão de ser contratados projetistas e eletricitas. Além de adquirir computadores, impressoras de última geração e softwares para auxiliar no desenvolvimento dos projetos. E também adquirir veículos e ferramentas para serem utilizados no serviço de instalação. Não será necessário adquirir ou

aumentar o espaço físico, já que os estabelecimentos, tanto da matriz quanto das filiais, comportam essas atribuições.

- Com relação à comercialização, estender a atividade de vendas para as filiais situadas nas regiões sudeste, centro oeste e sul. Nesse sentido, será necessário a contratação de funcionários e oferecimento de treinamento a eles.