



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL
CAMPUS CHAPECÓ
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

GILBERTO DE BONA

**PLANO DE NEGÓCIO PARA ABERTURA DE UMA LOJA DE ROUPAS
FEMININAS NA CIDADE DE CHAPECÓ – SC.**

**CHAPECÓ
2015**

GILBERTO DE BONA

**PLANO DE NEGÓCIO PARA ABERTURA DE UMA LOJA DE ROUPAS
FEMININAS NA CIDADE DE CHAPECÓ – SC.**

Projeto de Trabalho de conclusão de curso apresentado à disciplina de Estágio Supervisionado como requisito parcial à obtenção do grau de bacharel em Administração pela Universidade Federal da Fronteira Sul.

Professor: Humberto Tonani Tosta

CHAPECÓ

2015

GILBERTO DE BONA

**PLANO DE NEGÓCIO PARA ABERTURA DE UMA LOJA DE ROUPAS
FEMININAS NA CIDADE DE CHAPECÓ – SC.**

Trabalho de conclusão de graduação apresentado como requisito para obtenção de grau de Bacharel em Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul.

Orientador: Prof. Me. Humberto Tonani Tosta

Este trabalho de conclusão de curso foi defendido e aprovado pela banca em: 16/06/2015

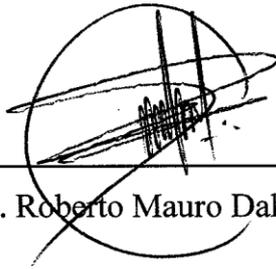
BANCA EXAMINADORA



Prof. Me. Humberto Tonani Tosta - UFFS



Prof. Me. Evandro Sadi Vargas - UFFS



Prof. Dr. Roberto Mauro Dall'Agnol - UFFS

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me dar vida, saúde e a oportunidade de concluir mais uma importante etapa da minha vida, a formação em ensino superior.

Quero agradecer ainda a minha esposa Claudia, por estar sempre a meu lado, apoiando nos momentos difíceis, e em especial pela sua contribuição para o desenvolvimento deste trabalho. A meus pais Juvile e Teresinha, por me dar toda a educação necessária e ensinar a correr atrás dos objetivos da vida.

Agradeço também ao professor Humberto Tonani Tosta, pelas orientações e apoio para na realização do projeto, e estendo meus agradecimentos a toda equipe de professores do curso de Administração da UFFS, pois graças a eles, levo comigo uma bagagem de aprendizado, adquirido em sala de aula.

RESUMO

O planejamento é de fundamental importância para o sucesso de um empreendimento, e quando este estiver em fase de projeção, é indicado que seja elaborado um plano de negócio, o qual é utilizado como ferramenta que relaciona todos os detalhes relevantes para sua implantação. Dessa forma, torna-se possível identificar e restringir possíveis erros ainda na etapa de planejamento, e ainda avaliar se trata-se de um negócio viável. Neste sentido, apresenta-se como objetivo geral deste trabalho realizar um plano de negócio para abertura de uma loja de roupas femininas na cidade de Chapecó – SC. Cabe ressaltar, que o negócio já é existente atualmente nesta cidade como venda de porta em porta. Desta maneira, a finalidade deste trabalho é verificar a viabilidade para expansão do negócio com a constituição de uma loja física. O estudo realizado é quantitativo, pois se buscou a tradução em números das opiniões e informações coletadas através de questionários e também qualitativo, pois buscou-se identificar e interpretar comportamentos, atitudes e motivações que influenciam clientes a tomarem suas decisões de compra. No que tange o resultado da pesquisa, esta evidenciou que, no geral, clientes não procuram somente por bons produtos a baixos preços, mas também por um atendimento diferenciado, ou seja, um atendimento personalizado e com muita qualidade. Já a análise financeira mostrou que o negócio é economicamente viável, pois apresentou ótimos índices de lucratividade e rentabilidade. Por fim, concluiu-se com a elaboração deste estudo que a carreira de empreendedor é repleta de desafios, os quais exigem muito trabalho e dedicação para serem superados, todavia também foi possível perceber que se trata de uma atividade muito dinâmica, que entusiasma e motiva a trabalhar em busca do sucesso.

PALAVRAS CHAVE: Empreendedorismo, Plano de Negócio, Loja de Roupas, Pesquisa de Mercado.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: As três características básicas do empreendedor.	21
Figura 2: O Processo Empreendedor (adaptado de Hisrich, 1998).	23
Figura 3: Hierarquia das necessidades.....	31
Figura 4: Áreas de decisão do gerenciamento financeiro.....	39

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Fornecedores.....	62
Quadro 2: Elementos que influenciam as escolhas para compras de roupas.....	68
Quadro 3: Concorrentes.....	69
Quadro 4: Análise SWOT.....	72
Quadro 5: Cruzamento das variáveis da análise SWOT.....	74
Quadro 6: Resultado da análise SWOT.....	75
Quadro 7: Elementos (referentes ao produto) que influenciam as escolhas para compras de roupas.	76
Quadro 8: Orçamento de Vendas.....	80
Quadro 9: Recebimento de Vendas.....	80
Quadro 10: Controle de estoque em R\$.....	81
Quadro 11: Custo do produto vendido.....	82
Quadro 12: Despesas Administrativas.....	82
Quadro 13: Despesas com Vendas.....	83
Quadro 14: Orçamento de investimentos totais.....	85
Quadro 15: Investimentos em equipamentos eletrônicos.....	85
Quadro 16: Investimentos em móveis para escritório.....	85
Quadro 17: Aquisição de produtos para iniciar o negócio.....	86
Quadro 18: Demonstração do Resultado do Exercício.....	87
Quadro 19: Demonstração do Fluxo de Caixa.....	88
Quadro 20: Balanço Patrimonial.....	89
Quadro 21: Índices Financeiros.....	90
Quadro 22: Ponto de Equilíbrio.....	91

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Faixa de idade.....	63
Gráfico 2: Nível de escolaridade	63
Gráfico 3: Faixa de renda	64
Gráfico 4: Frequência de realização de compras.....	65
Gráfico 5: Gasto médio a cada compra	65
Gráfico 6: Preferência do consumidor para efetuar compra de roupas	66
Gráfico 7: Pontos fortes dos concorrentes	70
Gráfico 8: Pontos fracos dos concorrentes	70
Gráfico 9: Formas de pagamento preferidas.....	77

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
1.1	OBJETIVOS.....	13
1.1.1	Objetivo Geral-----	13
1.1.2	Objetivos Específicos-----	14
1.2	JUSTIFICATIVA.....	14
1.3	ESTRUTURA DO TRABALHO	15
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	16
2.1	EMPREENDEDORISMO.....	16
2.1.1	Crescimento do Empreendedorismo-----	17
2.1.2	Empreendedores -----	18
2.1.2.1	O Processo Empreendedor	22
2.2	COMÉRCIO VAREJISTA.....	23
2.2.1	Tipos de Comércio Varejistas-----	25
2.2.1.1	Níveis de Serviço.....	26
2.2.2	Fatores que Afetam o Comportamento de Compra do Consumidor -----	26
2.2.2.1	Fatores Culturais.....	27
2.2.2.2	Fatores Sociais.....	28
2.2.2.3	Fatores Pessoais.....	29
2.2.2.4	Fatores Psicológicos	30
2.3	PLANO DE NEGÓCIO	32
2.3.1	Estrutura do Plano de Negócio-----	35
2.3.2	Plano Financeiro -----	37
2.3.2.1	Fluxo de Caixa.....	39
2.3.2.2	Demonstrações Financeiras	40
2.3.2.3	Capital de Giro	41
3	METODOLOGIA	44
3.1	CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA.....	44
3.2	UNIVERSO E AMOSTRA.....	45
3.3	TÉCNICA DE COLETA DE DADOS	46
3.4	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	47
4	PLANO DE NEGÓCIOS.....	48
4.1	SUMÁRIO EXECUTIVO.....	48
4.1.1	Enunciado do Projeto -----	48

4.1.2	Competência dos Responsáveis	48
4.1.3	Os produtos e a Tecnologia	49
4.1.4	O mercado Potencial	49
4.1.5	Elementos de Diferenciação	50
4.1.6	Principais Objetivos e Estratégias de Marketing	50
4.1.7	Previsão de Vendas	50
4.1.8	Rentabilidade e Projeções Financeiras	51
4.1.9	Necessidades de Financiamento.	51
4.2	A EMPRESA.....	51
4.2.1	Definição de Negócio	51
4.2.2	Missão	52
4.2.3	Visão	52
4.2.4	Valores	52
4.2.5	Objetivos da Empresa	53
4.3	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E LEGAL.....	53
4.3.1	Descrição Legal	53
4.3.2	Estrutura Funcional, Diretoria, Gerência e <i>Staff</i>	53
4.3.3	Descrição da Estrutura Física	54
4.3.4	Equipamentos Utilizados	54
4.4	PLANO OPERACIONAL	55
4.4.1	Administração	55
4.4.2	Comercial	55
4.4.3	Controle de Qualidade	56
4.4.4	Terceirização	56
4.4.5	Sistema de Gestão	56
4.4.6	Parcerias	56
4.5	PLANO DE MARKETING	57
4.5.1	Análise do Macroambiente	57
4.5.1.1	Fatores Demográficos.....	57
4.5.1.2	Fatores Econômicos	57
4.5.1.3	Fatores Socioculturais	59
4.5.1.4	Fatores Naturais.....	59
4.5.1.5	Fatores Político Legais	59
4.5.1.6	Fatores Tecnológicos.....	60

4.5.2	Análise do Microambiente -----	60
4.5.2.1	Fornecedores	61
4.5.2.2	Clientes.....	62
4.5.2.3	Intermediários.....	68
4.5.2.4	Concorrentes.....	69
4.5.2.5	Entidades de Interesse	71
4.5.2.6	Produtos Substitutos	71
4.5.3	Análise SWOT -----	72
4.5.4	Estratégias Mercadológicas -----	75
4.5.4.1	Produto	75
4.5.4.2	Preço.....	76
4.5.4.3	Praça.....	78
4.5.4.4	Promoção.....	78
4.6	PLANO FINANCEIRO	79
4.6.1	Orçamento de Vendas -----	80
4.6.2	Orçamento de Estoques -----	81
4.6.3	Orçamento de Despesas -----	82
4.6.4	Orçamento de Investimentos -----	84
4.6.5	Projeção de Demonstração do Resultado do Exercício -----	86
4.6.6	Projeção da Demonstração do Fluxo de Caixa -----	87
4.6.7	Projeção do Balanço Patrimonial -----	88
4.6.8	Indicadores Financeiros -----	90
4.6.9	Ponto de Equilíbrio -----	91
4.6.10	Prazo de Retorno do Investimento -----	92
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	93
	REFERENCIAS	95
	APÊNDICE	98

1 INTRODUÇÃO

Há muitos motivos que levam as pessoas a almejem abrir o próprio negócio e estarem dispostas a assumir os papéis e os riscos proporcionados por um empreendimento. Dentre esses motivos estão, à vontade de ganhar muito dinheiro, desejo de sair da rotina do emprego, a oportunidade de colocar em prática as próprias ideias, autonomia para determinar seu futuro sem a necessidade de dar satisfação sobre seus atos e vontade de desenvolver algo que traga reconhecimento para si e para a sociedade (DEGEN, 2009).

Entretanto, antes de tornar uma ideia em um negócio, é necessário analisar previamente sua viabilidade através de um plano de negócio. De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE (2012a), [...] “o desenvolvimento de um plano de negócio permite identificar e restringir possíveis erros ainda na etapa de planejamento, ao invés de cometê-los no mercado, com a empresa já em funcionamento”.

Para Dornelas (2012) é importante que o plano de negócio possa demonstrar a viabilidade de se atingir uma situação futura, mostrando como a empresa pretende fazer para que o objetivo seja alcançado. A elaboração de um plano de negócio envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento e permite ainda ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios.

Na prática, a utilização do Plano de Negócio para verificar sua viabilidade não é muito comum no Brasil. Conforme pesquisa divulgada pelo Diário Comércio Indústria e Serviço - DCI (2014), dos empreendedores que abrem suas próprias empresas, 55% não efetuam um plano de negócio. Além disso, 46% deles iniciam um negócio sem conhecer os hábitos de consumo dos clientes nem a quantidade de potenciais consumidores existentes. Outros 39% ignoram o capital de giro necessário para abrir a empresa e 38% não sabem a quantidade de concorrentes que existem no setor de atuação.

A falta de planejamento para abrir o próprio negócio reflete no índice de sobrevivência das empresas criadas. O SEBRAE (2013b) apresentou o resultado de um estudo sobre a taxa de sobrevivência das empresas brasileiras com até dois anos de atividade. Tendo como base as empresas brasileiras constituídas no ano de 2007, a taxa de sobrevivência foi de 75,6%. Na avaliação por setor de atividade, o comércio apresentou um índice acima da média geral, com 77,7%. A boa notícia é que este índice vem melhorando em relação há anos anteriores, a

média nacional de sobrevivência após dois anos para as empresas criadas em 2006 foi de 75,1% e 73,6% para empresas nascidas em 2005.

Conforme dados supracitados, em média 25% das empresas criadas não chegam a dois anos de vida. Quando questionados referente aos motivos do insucesso de seus negócios, os empreendedores citam principalmente a falta de clientes, desconhecimento do mercado, ponto comercial ou local inadequado, alta carga tributária e concorrência muito forte (SEBRAE, 2012a).

Embora a presença de alguns aspectos negativos, nos últimos anos vem ocorrendo um forte aumento na criação de empresas no Brasil, na sua maioria optante pelo Simples Nacional (regime fiscal diferenciado para pequenos negócios). Segundo o SEBRAE (2013b), ao final de 2012 havia 7,1 milhões de empresas registradas neste regime, número 26% maior ao ano de anterior. Algumas mudanças políticas adotadas nos últimos anos vêm favorecendo o aumento do número de Micro e Pequenos Empreendimentos. Como exemplo, a criação da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas em 2006, a implantação do Microempreendedor Individual (MEI) em 2009, e a ampliação dos limites de faturamento do Simples Nacional em 2012.

O crescimento do número de novas empresas juntamente com o aumento da faixa de renda dos brasileiros, tem gerado impactos expressivos na economia e contribuindo para a elevação do consumo. A Revista Exame (2014) aponta que quem mais contribuiu nos últimos anos para o aumento do consumo no setor de vestuário foram às mulheres, pois mais de 11 milhões delas entraram no mercado de trabalho nacional na última década. Com mais dinheiro no bolso e a necessidade de andarem mais bem vestidas no dia a dia, as mulheres passaram a consumir mais.

Contudo, é importante ressaltar que o momento econômico pelo qual o país está passando não é dos melhores, em 2014 a economia ficou estagnada e tem previsões de recessão para 2015, aponta o G1 (2015b). Porém, apesar do cenário geral estar ruim, alguns setores tem se sobressaído, dentre eles o setor de comércio varejista. De acordo com a Pesquisa Mensal de Comércio – PMC referente ao mês de janeiro/2015, divulgada pelo IBGE (2015), no estado de Santa Catarina entre o período de fevereiro/2014 a janeiro/2015 o comércio varejista de tecido, vestuário e calçados teve aumento de 4,9% no volume de vendas e 7,3% na receita nominal.

Diante do conteúdo acima citado, inclui-se também o município de Chapecó, como aspecto a corroborar para sucesso do negócio. Segundo dados do IBGE (2010) a população do município naquele ano era de 183.530 habitantes. O crescimento anual médio da população

chapecoense entre o ano 2000 e 2010 foi de 2,49%, muito acima da média nacional (1,23%) e de Santa Catarina (1,66%). Outra informação importante é o rendimento familiar médio dos cidadãos chapecoenses (R\$ 3.100,50), valor acima da média regional (R\$ 2.667,8) e estadual (R\$ 2.400,7).

Chapecó é reconhecido como a capital nacional da agroindústria e pólo econômico de uma região com cerca de 200 municípios onde vivem mais de dois milhões de pessoas e é a 6ª economia no Estado de Santa Catarina, aponta a Associação Industrial e Comercial de Chapecó - ACIC (2015). Características que credenciam o município como sede para implantação no negócio proposto.

Desta maneira, o acadêmico tem o objetivo de abrir o seu próprio negócio nesta cidade, para isso, terá que buscar informações concretas sobre o futuro empreendimento, para constatar sua viabilidade. Atuar no mercado de confecções exige sensibilidade, criatividade e muita inovação por parte do empreendedor. O segmento é muito dinâmico e diversificado, pois lida diretamente com as variações nas tendências da moda, com fatores climáticos e sazonalidade, os quais exercem influência direta no mercado.

Dessa forma, se faz de extrema relevância a utilização de um plano de negócio, no qual se adquire dados importantes para o desenvolvimento do empreendimento. Sendo assim, formula-se o seguinte problema de pesquisa: **Como se apresenta a viabilidade da abertura de uma loja de roupas femininas na cidade de Chapecó – SC?**

Cabe aqui ressaltar, que o negócio já existe atualmente nesta cidade como venda de porta em porta, portanto, o objetivo deste trabalho é verificar a viabilidade para expansão do negócio com a constituição de uma loja física.

1.1 OBJETIVOS

Para Wildauer (2011), o objetivo significa aquilo que se deseja alcançar, ter, ser, obter e conquistar ao final das operações realizadas. Neste caso, a operação a se realizar é a elaboração de um plano de negócio.

1.1.1 Objetivo Geral

Realizar um plano de negócio para abertura de uma loja de roupas femininas na cidade de Chapecó – SC.

1.1.2 **Objetivos Específicos**

Para se atingir o objetivo geral do presente trabalho, se faz necessário estabelecer os seguintes objetivos específicos:

- a) Definir características gerais do negócio;
- b) Descrever a estrutura organizacional e legal;
- c) Elaborar o plano operacional;
- d) Analisar o ambiente em que o negócio estará inserido;
- e) Definir estratégias de marketing;
- f) Analisar a viabilidade financeira do negócio.

1.2 JUSTIFICATIVA

A elaboração deste projeto empresarial tem como objetivo principal alicerçar a ideia do futuro negócio em bases teóricas e práticas objetivas. Com isso o autor irá adquirir conhecimento e embasamento para tomada de decisões a respeito do futuro empreendimento.

Este plano de negócio também tem importância relevante por se tratar de um trabalho acadêmico, que busca a integração da teoria aprendida durante a vida acadêmica com a prática do mercado. Confirmando-se sua viabilidade e posterior implantação, a abertura deste comércio na cidade de Chapecó irá contribuir para geração de mais empregos a sociedade e impostos para o governo. Desta forma estimulando ainda mais a economia local.

Para a Universidade Federal da Fronteira Sul o estudo é de fundamental importância, pois gera conhecimentos na área e oferece suporte para o desenvolvimento de pesquisas futuras.

O acadêmico tem como objetivo abrir seu próprio negócio no ramo de confecções na cidade de Chapecó. A opção por uma loja de roupas femininas deve-se ao fato de familiares já atuarem no ramo nesta localidade. A escolha da cidade justifica-se pelo fato do acadêmico residir no local, por se tratar da maior cidade da região oeste catarinense, polo industrial e educacional, com índices de crescimento econômico e de população acima da média nacional.

1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente trabalho está estruturado em cinco capítulos. O capítulo um expõe a introdução ao estudo, o problema de pesquisa, objetivos gerais e específicos e as justificativas. No capítulo dois é descrito o embasamento teórico sobre empreendedorismo, mercado da moda, comércio varejista e plano de negócio. No capítulo três apresentam-se os procedimentos metodológicos utilizados. O capítulo quatro compreende o plano de negócio do empreendimento que é o objetivo deste trabalho. E, por fim, no quinto capítulo estão as considerações finais do estudo elaborado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A construção de uma base teórica é importante, pois servirá de alicerce para a formulação do estudo e, por conseguinte, dos resultados encontrados. Desta maneira, este capítulo tem como objetivo esclarecer pontos relacionados ao empreendedorismo, comércio varejista e plano de negócio.

2.1 EMPREENDEDORISMO

Segundo Sarkar (2008) a palavra empreendedorismo deriva do francês *entre e prendre* que significa algo como “estar no mercado entre o fornecedor e o consumidor”. Desde então, muitos autores criaram suas definições para esta palavra. Na visão de Sarkar (2008, p. 26) “empreendedorismo é o processo de criação e/ou a expansão de negócios que são inovadores ou que nascem a partir de oportunidades identificadas”.

De acordo com Hisrich, Peters e Shepherd (2009, p.30) o empreendedorismo “é o processo de criar algo novo com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação e da independência financeira e pessoal”.

Neste sentido, Dornelas (2012, p. 28) define empreendedorismo como o “envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam a transformação de ideias em oportunidades. E a perfeita implementação destas oportunidades leva a criação de negócios de sucesso”.

Bulgacov (2006) afirma que o surgimento do empreendedorismo pode ser tratado como um dos movimentos mais importantes da história recente da administração. Diante disso, considera-se que estamos vivendo a era do empreendedorismo. O empreendedor atual tem criado produtos e serviços inovadores, ampliado as fronteiras tecnológicas, criado novos empregos e aberto novos mercados globais.

Os autores Carvalho, Reis e Cavalvante (2011) seguem a mesma linha de raciocínio, e apontam que a necessidade de ofertar ao mercado melhores produtos e serviços, torna o ambiente competitivo repleto de mudanças, e a única alternativa para não ser excluído do mercado é a inovação. Contudo, não basta inovar uma só vez, ou seja, para as organizações terem longevidade e lançarem novos produtos e serviços de maneira dinâmica e contínua, precisam gerenciar de forma eficiente a inovação.

Dessa maneira, Malheiros, Ferla e Cunha (2005) abordam o empreendedorismo como um comportamento e não como um traço de personalidade. De acordo com esse ponto de vista, as pessoas podem aprender a agir como empreendedores, usando para isso ferramentas baseadas no interesse em buscar mudanças, reagir a elas e explorá-las como oportunidade de negócios.

2.1.1 Crescimento do Empreendedorismo

No mundo globalizado em que vivemos atualmente, o debate sobre crescimento econômico está fortemente relacionado à busca constante da inovação. As economias que aspiram a se manterem competitivas e os países que procuram uma inserção internacional ampla e soberana buscam tornar suas economias cada vez mais inovadoras. Nas situações em que ocorrem crises financeiras, uma estratégia para combater e superar a perda de dinamismo dos mercados é a inovação (CARVALHO; REIS; CAVALVANTE, 2011).

Para Dornelas (2012) a ênfase em empreendedorismo tem se intensificado nos últimos tempos, isso devido às mudanças tecnológicas e a rapidez com que elas ocorrem. Os empreendedores atuais necessitam sempre de novos conhecimentos para manter-se atualizados perante o mercado. Como consequência disso, barreiras comerciais e culturais estão sendo eliminadas, a globalização está cada vez mais presente, conceitos econômicos estão se renovando, paradigmas estão sendo quebrados, novas relações de trabalho e novos empregos estão sendo criados, gerando assim, maior riqueza para a sociedade.

Bulgacov (2006) corrobora destacando alguns pontos que contribuíram para o recente crescimento do empreendedorismo:

- O empreendedor passou a ser visto como um herói;
- A existência da formação empreendedora nas universidades vista como uma opção profissional atrativa;
- A globalização, por exigir negócios que respondam mais rapidamente as demandas de mercado, desta forma criando oportunidades para novos empreendedores;
- O avanço tecnológico, permitindo que as pessoas trabalhem em casa, tendo o mesmo poder de ação de uma grande empresa.

De acordo com o Estadão (2012) as grandes melhorias no incentivo a inovação ocorridas recentemente, tornam o Brasil um verdadeiro celeiro de jovens empreendedores. Entre os membros do G20 o Brasil é o terceiro país mais favorável ao empreendedorismo, atrás apenas de EUA e China. Dos jovens empreendedores brasileiros, 58% acreditam que o país é o melhor do G20 para negócios.

No Brasil, a criação de novos negócios cresceu 29% entre 2005 e 2008, enquanto a média nos países do G20 foi de 11,8% no mesmo período. Entre os fatores que motivaram o crescimento do empreendedorismo no país, está o aumento do acesso ao Ensino Superior, graças, ao aumento da renda das classes menos favorecidas e a uma cultura mais favorável ao empreendedorismo (ESTADÃO, 2012).

2.1.2 Empreendedores

Ao longo de sua história, o mundo passou por várias transformações devido às intervenções do homem. Tais transformações também podem ser chamadas de invenções, as quais afetam diretamente a vida das pessoas. Normalmente, as invenções são frutos de inovação, da descoberta de algo inédito ou de uma nova visão da utilização das coisas já existentes. Para que tais invenções ocorram, existem pessoas com características especiais que são visionárias, que questionam, ariscam, querem algo diferente e fazem acontecer, são os empreendedores (DORNELAS 2012).

O termo empreendedor originou do francês *entrepreneur* que significa aquele que assume riscos e começa algo novo. “O empreendedor é a pessoa que inicia e/ou opera um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente” (CHIAVENATO, 2007, p. 3).

Os empreendedores são heróis populares do mundo dos negócios. Fornecem empregos, introduzem inovações e incentivam o crescimento econômico. Não são simplesmente provedores de mercadorias ou de serviços, mas fontes de energia que assumem riscos em uma economia em mudança, transformação e crescimento. Continuamente, milhares de pessoas com esse perfil — desde jovens a pessoas adultas e de todas as classes sociais — inauguram novos negócios por conta própria e agregam a liderança dinâmica que conduz ao desenvolvimento econômico e ao progresso das nações. É essa força vital que faz pulsar o coração da economia (CHIAVENATO, 2007, p. 3).

Empreendedores são pessoas capazes de sonhar e transformar sonhos em realidade. Eles identificam oportunidades, as agarram, buscam recursos e transformam tais oportunidades em negócios. Empreendedores não fogem aos obstáculos, quando estes

surgem, identificam novos caminhos. Iniciativa, persistência, especialização, persuasão e capacidade de assumir riscos são alguns dos traços comuns entre empreendedores de sucesso (MALHEIROS; FERLA; CUNHA, 2005).

Para Hisrich, Peters e Shepherd (2009, p. 29) “um empreendedor é aquele que combina recursos, trabalho, materiais e outros ativos para tornar seu valor maior do que antes; também é aquele que introduz mudanças, inovações e uma nova ordem”. Os empreendedores são pessoas que em situações adversas esboçam reação imediata. Criam, modificam uma situação por meio de suas ações de empreendedorismo.

Baumol (1993 apud SARKAR, 2008) relata que existem dois tipos de empreendedores. Um tipo cria, depois organiza e faz funcionar uma nova empresa. O outro tipo refere-se ao empreendedor como um inovador, alguém que transforma invenções e ideias negócios economicamente viáveis, independente se foi ou não o responsável pela criação da empresa.

Os empreendedores de sucesso são pessoas diferentes, estão sempre à procura de novas ideias de negócio e verdadeiras oportunidades de mercado, ficando atentos a tudo o que ocorre a sua volta. São pessoas curiosas e questionadoras, dificilmente aceitando a primeira explicação dada para os fatos ocorridos. As novas ideias surgem apenas quando a mente da pessoa está aberta e preparada para que isso ocorra. Dessa forma, qualquer fonte de informação pode ser um ponto de partida para novas ideias e identificação de oportunidades de mercado (DORNELAS 2012).

A inovação é a ferramenta específica dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio ou serviço diferente. Pode ser apresentada como uma disciplina, pode ser apreendida, pode ser ensinada. Os empreendedores precisam procurar decididamente as fontes de inovação, as mudanças e seus sintomas, que indicam oportunidade para inovações com sucesso. E eles precisam conhecer e aplicar os princípios da inovação de sucesso (SARKAR 2008, p. 14).

Neste sentido, Drucker (2012, p.39) relata que os empreendedores são pessoas que inovam, sendo a inovação, o instrumento específico de cada empreendedor. Portanto, inovação é o ato que contempla os recursos com a nova capacidade de criar riqueza, ou seja, “[...] não existe algo chamado de recurso até que o homem encontre um uso para alguma coisa na natureza e assim o dote de valor econômico”.

Referente aos fatores que levam as pessoas a empreenderem, segundo Sarkar (2008) destaca-se os seguintes:

- Necessidade de aprovação externa e de reconhecimento que os indivíduos possuem.
- Procura de independência por meio da criação de sua empresa; o desenvolvimento pessoal, associado ao desejo de ser inovador, explorar oportunidades detectadas e vontade de continuar a aprender.
- Desejo de obtenção de maiores rendimentos, funcionando a empresa como um instrumento para o aumento do patrimônio.

Entre as muitas motivações e razões para empreender como opção de carreira, Bernardi (2012) aborda como predominantes as seguintes: necessidade de realização, implementação de ideias, independência, fuga da rotina profissional, maiores responsabilidades e riscos, prova de capacidade, auto realização, maior ganho financeiro, status e controle da qualidade de vida.

Outro motivo que pode levar as pessoas a terem seu próprio negócio são suas características empreendedoras. Referente ao perfil característico do empreendedor de sucesso, Palmeira (2003 apud BULGACOV, 2006) destaca que este deve: ter desejo de responsabilidade, ter preferência por riscos moderados, confiar em suas habilidades para o sucesso, sentir desejo contínuo de feedback, apresentar elevado nível de energia, manter orientação para o futuro e ter capacidade de organização no sentido de escolher as pessoas e os recursos certos.

O sucesso de uma pequena empresa depende, basicamente, da figura do empreendedor, pois é o ponto central que definirá ou não o sucesso do negócio. Cabe a ele, muitas vezes, exercer simultaneamente papéis dos níveis estratégico, tático e operacional. Para isso, o empreendedor deve buscar sempre desenvolver as competências necessárias para obter sucesso no seu empreendimento.

Ibrahim e Goodwin (1986, apud MALHEIROS, FERLA E CUNHA, 2005) identificaram três importantes fatores gerais para o sucesso de pequenas empresas, segundo a visão de donos de negócios. Primeiramente, estão os valores associados à pessoa do empreendedor, ou seja, às virtudes que são características fundamentais de quem quer iniciar seu próprio negócio. Em seguida, estão as habilidades gerenciais, as quais incluem estratégias de nicho, gerenciamento do fluxo de caixa, um sistema orçamentário eficiente, experiência anterior, educação e estrutura organizacional. Por fim, estão as habilidades pessoais, as quais incluem um bom relacionamento com um representante de crédito, boas relações com clientes e empregados, ou seja, um bom relacionamento com toda a rede de contatos.

Para ser bem-sucedido o empreendedor precisa ter iniciativa, perseverança, comprometimento, buscar oportunidades, correr riscos calculados, determinar metas significativas, buscar informações, ter capacidade de detalhar, monitorar e de persuadir, ter independência, autoconfiança e saber trabalhar em parceria (MALHEIROS; FERLA; CUNHA, 2005).

Conforme Chiavenato (2007) três características básicas identificam o espírito empreendedor.

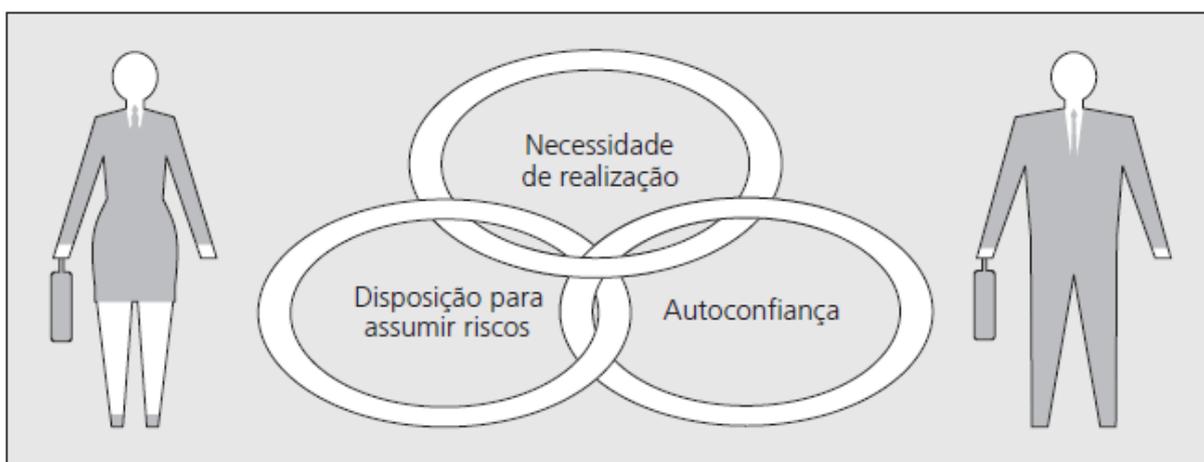


Figura 1: As três características básicas do empreendedor.

Fonte: Chiavenato (2007, p. 10).

- Necessidade de realização: as pessoas com alta necessidade de realização gostam de competir com certo padrão de excelência e preferem ser pessoalmente responsáveis por tarefas e objetivos que atribuíram a si próprias. O impulso para a realização reflete-se nas pessoas ambiciosas que iniciam novas empresas e orientam o seu crescimento, são os empreendedores.
- Disposição para assumir riscos: ao assumir o próprio negócio, de forma intrínseca o empreendedor assume vários outros riscos como: financeiros decorrentes do investimento do próprio dinheiro e do abandono de empregos seguros e de carreiras definidas; riscos familiares ao envolver a família no negócio; riscos psicológicos pela possibilidade de fracassar em negócios arriscados.
- Autoconfiança: para enfrentar os desafios sujeitos ao empreendedor, é preciso ter uma sólida autoconfiança. Os empreendedores de sucesso são pessoas independentes que enxergam os problemas inerentes a um novo negócio, mas acreditam em suas habilidades pessoais para superar tais problemas.

Ainda no que tange os perfis de personalidade que são características dos empreendedores bem sucedidos, Bernardi (2012) aponta os seguintes: senso de oportunidade, dominância, agressividade e energia para realizar atividades, autoconfiança, otimismo, dinamismo, independência, persistência, flexibilidade e resistência a frustrações, criatividade, propensão a risco, liderança carismática, habilidade de equilibrar sonhos e realizações e habilidades de relacionamento.

De acordo com o SEBRAE (2012b) o Brasil é um país de empreendedores. Faz parte do sonho de muitos brasileiros ter ou dinamizar seu próprio negócio. Porém a estrada que leva do sonho à realidade é normalmente longa, e necessita de muito trabalho, conhecimento, talento, foco nos objetivos, comprometimento e persistência.

2.1.2.1 O Processo Empreendedor

Segundo Chiavenato (2007) o processo empreendedor envolve todas as atividades, funções e ações relacionadas com a criação de uma empresa. O empreendedorismo abrange o processo de criação de algo novo, que tenha valor e seja valorizado pelo mercado. Exige ainda devoção, comprometimento de tempo e esforço para que o novo negócio possa transformar-se em realidade e crescer. Requer também ousadia, assunção de riscos calculados e decisões críticas, além de tolerância com possíveis tropeços, erros ou insucessos.

Existe no ambiente empresarial o empreendedor revolucionário, que é aquele que cria novos mercados por meio de algo único. Entretanto, a maioria dos empreendedores cria negócios em mercados já existentes apesar do sucesso na atuação de segmentos já estabelecidos, neste caso trata-se do empreendedor conservador. Contudo, independente do perfil de empreendedor, seja ele revolucionário ou conservador, é importante seguir os passos do processo empreendedor definido por Chiavenato (2007, p. 22), são eles:

1. Identificação e desenvolvimento de uma oportunidade na forma de visão.
2. Validação e criação de um conceito de negócio e estratégias que ajudem a alcançar essa visão por meio de criação, aquisição, franquia etc..
3. Captação dos recursos necessários para implementar o conceito, ou seja, talentos, tecnologias, capital e crédito, equipamentos etc..
4. Implementação do conceito empresarial ou do empreendimento para fazê-lo começar a trabalhar.
5. Captura da oportunidade por meio do início e crescimento do negócio.

6. Extensão do crescimento do negócio por meio da atividade empreendedora sustentada.

Na visão de Dornelas (2012) o processo empreendedor se divide em quatro fases: identificar e avaliar a oportunidade; desenvolver o plano de negócios; determinar e captar recursos necessários; e gerenciar a empresa criada. Como se pode observar na figura a seguir.

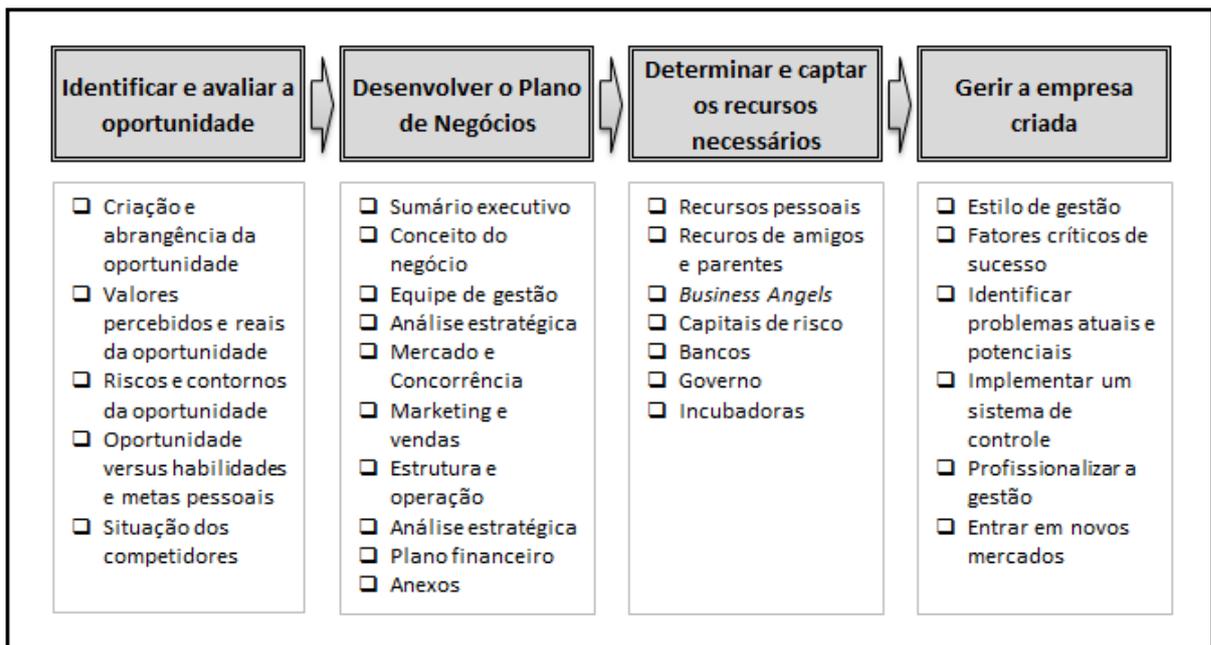


Figura 2: O Processo Empreendedor (adaptado de Hisrich, 1998).

Fonte: Dornelas (2007, p.33).

O autor complementa que nenhuma das fases precisa ser completamente concluída para que se inicie a fase seguinte. Também pode ocorrer a necessidade de iniciar outro ciclo de fases antes que seja concluído o processo completo, em casos de erros identificados pelo caminho. Porém normalmente a ordem cronológica é seguida.

A seguir o conteúdo abordado será o comércio varejista, segmento econômico no qual se pretende abrir o empreendimento proposto neste trabalho.

2.2 COMÉRCIO VAREJISTA

O comércio é uma das mais antigas atividades econômicas existentes. Mesmo em sua forma mais primitiva, quando era denominado “escambo” (simples troca de mercadorias) para

exercer tal atividade era imprescindível certo “espírito empresarial” para que o negócio se concretizasse e as necessidades de ambas as partes fossem atendidas.

“Entre as atividades econômicas, o comércio é a que considera, de forma mais intensa, o relacionamento humano. O processo de troca, essência da atividade comercial, não envolve somente a transferência de mercadoria. Implica também o intercâmbio de ideias, experiências, sensações, expectativas e sonhos” Ratto (2004, apud SEBRAE 2008, p.13).

Kotler e Keller (2006) contribuem enfatizando que o comércio de varejo inclui todas as atividades relacionadas à venda de produtos e serviços diretamente ao consumidor final, para uso pessoal e não comercial. Um varejista ou uma loja de varejo é qualquer empreendimento comercial cujo faturamento venha, maiormente da venda de pequenas quantidades de produtos no varejo.

A *American Marketing Association* (apud LAS CASAS, 2012, p. 320) “define varejo como uma unidade de negócio que compra mercadorias de fabricantes, atacadistas e outros distribuidores e vende diretamente aos consumidores finais e eventualmente a outros consumidores”. Muitas empresas atuam em vendas de atacado e varejo, porém considera-se estabelecimento varejista aquelas empresas onde mais de 50% de suas operações são decorrentes de vendas a varejo.

Mattar (2011a, p. 2) corrobora aos autores já citados com a seguinte afirmação:

“O varejo engloba um conjunto de atividades de negócios que adiciona valor a produtos e serviços vendidos e é o último estágio do processo de distribuição, geralmente, caracterizado pelo contato mais estreito com os consumidores ou adquirentes do produto ou serviço. Erroneamente se considera o varejo somente como a venda de produtos em lojas físicas, no entanto, também compreende a venda em diferentes outras formas: venda direta, venda porta a porta, venda por catálogos, por telefone, pela internet, por máquinas de vender e por ambulantes; e inclui, também, a prestação de inúmeros serviços”.

Nas últimas décadas a atividade de comércio varejista assumiu grande importância no cenário econômico brasileiro e mundial. Neste período, o ambiente empresarial sofreu profundas transformações e as empresas varejistas tiveram que se adaptar a um cenário crescentemente competitivo.

Com a globalização, o aumento da concorrência e as novas tecnologias as empresas precisaram profissionalizar e aprimorar a gestão empresarial para manterem-se competitivas no mercado. Além disso, com a globalização ocorreu uma valorização do cliente. Dessa maneira, para atuar em um ambiente mutante e repleto de desafios, as empresas comerciais

precisam estar sempre preparadas para mudanças, para isso, precisam de criatividade e ousadia, que nos tempos atuais não possuem limites (CAMAROTTO, 2009).

2.2.1 Tipos de Comércios Varejistas

Comércios de varejo apresentam-se sob todas as formas e tamanhos, Las Casas (2012, p. 320) apresenta a classificação de estabelecimentos varejistas no mercado brasileiro, considerados mais importantes na comercialização de produtos:

- Loja de departamentos: A loja de departamentos manuseia diferentes itens de mercadoria, tais como acessórios femininos, masculinos e infantis, acessórios do lar, entre outros. Pode-se dizer que se trata de várias lojas de especialidades sob o mesmo teto.
- Lojas independentes: caracterizam-se pela simplicidade administrativa e, frequentemente, pelo atendimento personalizado aos clientes, sendo geralmente especializadas. São lojas formadas por apenas um estabelecimento e constituem-se na grande maioria do comércio varejista.
- Lojas em cadeia: São lojas que pertencem a um grupo e são conjuntamente administradas. Geralmente, consideram-se cadeias as lojas que têm um grupo de quatro ou mais lojas e sua vantagem é a economia de escala.
- Cooperativas: as cooperativas são uma das formas de um grupo de varejistas independentes que se reúnem para agir aproveitando os benefícios de atuação em grupos. O conceito de cooperativa é aplicado em diferentes setores, tais como cooperativas de compradores, de funcionários de pequenos varejistas e do comércio agrícola.
- Lojas especializadas: são lojas que oferecem aos consumidores uma linha única de produtos ou mesmo de produtos semelhantes, como artigos esportivos, eletrodomésticos, joias etc.
- Supermercados: usam o sistema *self-service* que se refere a serviços de estabelecimentos comerciais não prestados por empregados, mas sim efetuados em partes ou completo pelos próprios clientes ou consumidores. Com base no conceito de supermercados, desenvolveram os hipermercados, que podem ser considerados uma combinação de loja de descontos com supermercados.

O negócio proposto neste trabalho enquadra-se como loja independente, pois possuirá estrutura simples, atendimento personalizado e comercializará produtos de vestuário e acessórios femininos, características tais, que se referem a este tipo de comércio.

2.2.1.1 Níveis de Serviço

Kotler e Keller (2006) afirmam que as lojas varejistas convencionais costumam ampliar seus serviços e elevar os preços para cobrirem seus custos. Contudo, devido a esses custos maiores, surgem oportunidades para o aparecimento de novos formatos de lojas que ofereçam preços mais baixos e menos serviços. Como consequência, novos formatos de loja surgem para atender a preferência muito diferente dos consumidores quanto a níveis de serviços e a serviços específicos. De acordo com Kotler e Keller (2006, p. 501) os varejistas podem se posicionar para oferecer quatro diferentes níveis de serviço, descritos a seguir:

- Auto-serviço: o auto-serviço é à base de todas as operações de desconto. Em nome da economia, muitos clientes se dispõem a procurar, comparar e selecionar produtos.
- Seleção: Os próprios clientes encontram os produtos que querem comprar, embora possam pedir ajuda.
- Serviço limitado: são expostas mais mercadorias a venda, e os clientes precisam de mais informações e ajuda. As lojas também oferecem serviços (como crédito e privilégios de devolução de mercadorias).
- Serviço completo: os vendedores estão prontos para ajudar em todas as fases do processo (procura, comparação e seleção). Os clientes que gostam de serem atendidos pessoalmente preferem esse tipo de loja. O alto custo de pessoal, juntamente com o maior número de produtos especializados e itens de melhor movimentação e com muitos serviços, resulta em um varejo de alto custo.

É importante salientar que em um mesmo estabelecimento de vendas pode-se trabalhar com diferentes níveis de serviço.

2.2.2 Fatores que Afetam o Comportamento de Compra do Consumidor

No cenário econômico atual é de extrema importância conhecer, estudar e monitorar constantemente o comportamento do consumidor. Com esse conhecimento, os profissionais de marketing e gestores empresariais podem detectar oportunidades e ameaças aos seus negócios e se posicionarem de modo a satisfazer as necessidades dos clientes.

Estudar o comportamento do consumidor é de fundamental importância para as empresas. A criação de estratégias de marketing deve levar em consideração as características individuais, sociais e culturais, além das influências situacionais que interferem no momento da compra.

Saber quem é o consumidor, o que ele pensa, em que ele acredita, quais são os julgamentos a cerca de si mesmo e dos outros, qual sua posição na escala social, idade, a renda, o estilo de vida, bem como a reação dele aos estímulos presentes no momento da compra são fundamentais na busca incessante da compreensão dos consumidores (PINHEIRO et al., 2006, p. 21).

Pinheiro et al. (2006) lembram que é importante notar que o consumidor final, definido como um tomador de decisões, não deve ser visto isoladamente. Ou seja, o consumidor sofre influência de uma série de fatores que podem tornar-se decisivos, nos estágios da compra. Compreender os fatores que influenciam o comportamento de compra possibilita não só uma visão mais aprofundada do processo de compra, mas também abre um leque de possibilidades de intervenções com o uso de estímulos de marketing com o objetivo de gerar bons resultados no comportamento de compra. Os fatores que influenciam no processo de decisão de compra serão tratados de forma mais detalhada a seguir:

2.2.2.1 Fatores Culturais

Conforme Las Casas (2012) é imprescindível estudar a cultura para obter uma expectativa de comportamento de determinado segmento, para assim, poder desenvolver produtos e serviços direcionados aos valores e crenças do público-alvo.

Os fatores culturais exercem uma ampla e profunda influência no comportamento do consumidor. Na visão de Kotler e Armstrong (2007, p. 112), os profissionais de marketing precisam entender o papel desempenhado pela cultura, subcultura e classe social do comprador:

- Cultura: a cultura é o principal determinante dos desejos e comportamentos de uma pessoa. O comportamento humano é em grande parte adquirido. Ao crescer em uma

sociedade, uma criança adquire valores básicos, percepções, desejos e comportamentos de sua família e de outras instituições importantes.

- Subcultura: toda cultura abriga subculturas, ou seja, grupos de pessoas que compartilham os mesmos sistemas de valor com base em situações e experiências de vida comum. Entre as subculturas estão às nacionalidades, as religiões, os grupos raciais e as regiões geográficas.
- Classe Social: praticamente toda sociedade possui alguma forma de estrutura de classes sociais. As classes sociais são divisões de uma sociedade relativamente permanentes e ordenadas cujos membros compartilham valores, interesses e compartilhamentos similares.

Las Casas (2012, p. 193) por sua vez, complementa enfatizando algumas características da cultura:

- A cultura é aprendida: ela é passada de geração para geração.
- A cultura regula a sociedade: as pessoas transmitem aspectos culturais que padronizam comportamentos. Por isso, alguns procedimentos em determinadas regiões não são interpretados da mesma forma que em outras.
- A cultura torna a vida mais eficiente: ao analisar a cultura de um país é possível que se aprenda o comportamento de todos daquele país.
- A cultura é adaptável: como os valores mudam com o decorrer do tempo, a cultura deve igualmente mudar para acompanhar essas tendências.
- A cultura faz parte do ambiente: quando uma cultura é assimilada, as pessoas não a percebem como tal até que alguém quebre as regras tradicionais, ou seja, até que alguém de outra cultura mostre, por exemplo, valores diferentes, os adotados até então são considerados como únicos a serem seguidos.
- A cultura é hierárquica: há uma cultura geral que forma culturas menores ou subculturas.

2.2.2.2 Fatores Sociais

Para Las Casas (2012), o comportamento do consumidor também é influenciado por diversos pequenos grupos. Os grupos que exercem influência direta sobre uma pessoa e dos

quais ela faz parte são chamados de grupos de associação. Já os grupos de referência agem como pontos de comparação na formação do comportamento e das atitudes de uma pessoa, em algumas situações as pessoas são influenciadas por grupos de referência dos quais elas não pertencem.

Kotler e Armstrong (2007) apontam que os consumidores pertencem a vários grupos sociais ao mesmo tempo, e as pessoas têm tendência de comprar produtos semelhantes aos que outras pessoas de seus grupos possuem. Contudo, tais influências mudam de acordo com os grupos considerados. Nos casos em que as influências do grupo são mais frequentes, estes são chamados de grupos primários. Já os grupos em que a frequência de influência ocorre eventualmente, são chamados de grupos secundários.

A família é um dos fatores externos que mais influenciam as pessoas. Este meio de influência primária é responsável por integrar pessoas à sociedade e, por isso, é forte influenciador. Kotler e Armstrong (2007, p. 119) expõem que [...] “a família é a mais importante organização de consumo da sociedade e é amplamente pesquisada”.

As classes sociais também possuem papel importante na decisão de compra, ou seja, quando um indivíduo pertence à determinada classe, ele passa a consumir de acordo com seus pares. Las Casas (2012, p. 195) aponta quais são os fatores que dividem as classes sociais:

- Variáveis econômicas: ocupação, renda e riqueza.
- Variáveis de interação: prestígio pessoal, associação e socialização.
- Variáveis políticas: poder, consciência de classe e mobilidade.

O mesmo autor afirma que a divisão de consumo por classe social não é uma regra, por exemplo, dentre as variáveis econômicas, a ocupação é um fator que determina o consumo, mesmo que não esteja relacionado com a renda do indivíduo.

2.2.2.3 Fatores Pessoais

Pessoas que fazem parte de uma mesma subcultura e classe social podem ter distintos hábitos de consumo. Para Kotler e Armstrong (2007, p. 120) isso ocorre devido a características pessoais diferentes como:

- Idade e estágio no ciclo de vida: ao longo da vida, as pessoas mudam os bens e serviços que compram. Os gostos quanto às roupas, comida, móveis e lazer geralmente são relacionados à idade. O ato de comprar também é moldado pelo estágio do ciclo de vida da família, estágios pelos quais as famílias passam à medida que seus membros amadurecem.
- Ocupação: a ocupação de uma pessoa afeta os bens e os serviços que ela adquire. Os trabalhadores braçais tendem a comprar roupas de trabalho mais simples, enquanto os executivos compram mais ternos.
- Situação financeira: a situação financeira de uma pessoa afetará sua escolha de produto. Os profissionais de marketing que trabalham com bens sensíveis à renda acompanham as tendências relativas à renda pessoal, à poupança e às taxas de juros.
- Estilo de vida: é o padrão de vida de uma pessoa. Envolve a avaliação das principais dimensões do consumidor: atividades e interesses. O estilo de vida vai além da classe social e da personalidade da pessoa, ele descreve todo um padrão de ação e interação com o mundo.
- Personalidade e autoimagem: toda pessoa possui uma personalidade distinta que influencia seu comportamento de compra. Personalidade é o conjunto de características psicológicas singulares que levam a reações relativamente coerentes e contínuas em relação ao ambiente.

2.2.2.4 Fatores Psicológicos

Por fim, os fatores psicológicos também são levados em consideração se tratando do comportamento de compra do consumidor. O entendimento deste fator se faz através do diagnóstico de suas necessidades, visto que todo o processo de tomada de decisão baseia-se na percepção das necessidades satisfeitas. O fator psicológico pode ser dividido em quatro subfatores: motivação, percepção, aprendizagem e atitudes e crenças.

Algumas importantes teorias explicam o comportamento psicológico do indivíduo com base na motivação. A mais conhecida teoria que liga a motivação à satisfação de uma necessidade é chamada de hierarquia das necessidades, desenvolvida por Abraham Maslow e citada por Las Casas (2012). Tal teoria classifica as necessidades em: básicas, de segurança, de aceitação social, de estima e de auto-realização, conforme ilustração a seguir. Conforme suas necessidades, as pessoas sentem-se motivadas a comprar. Contudo, suas necessidades

para compra possuem uma hierarquia, a começar pela base da pirâmide, na medida em que vão satisfazendo as necessidades de determinado nível, passa a serem importantes às necessidades da faixa superior.

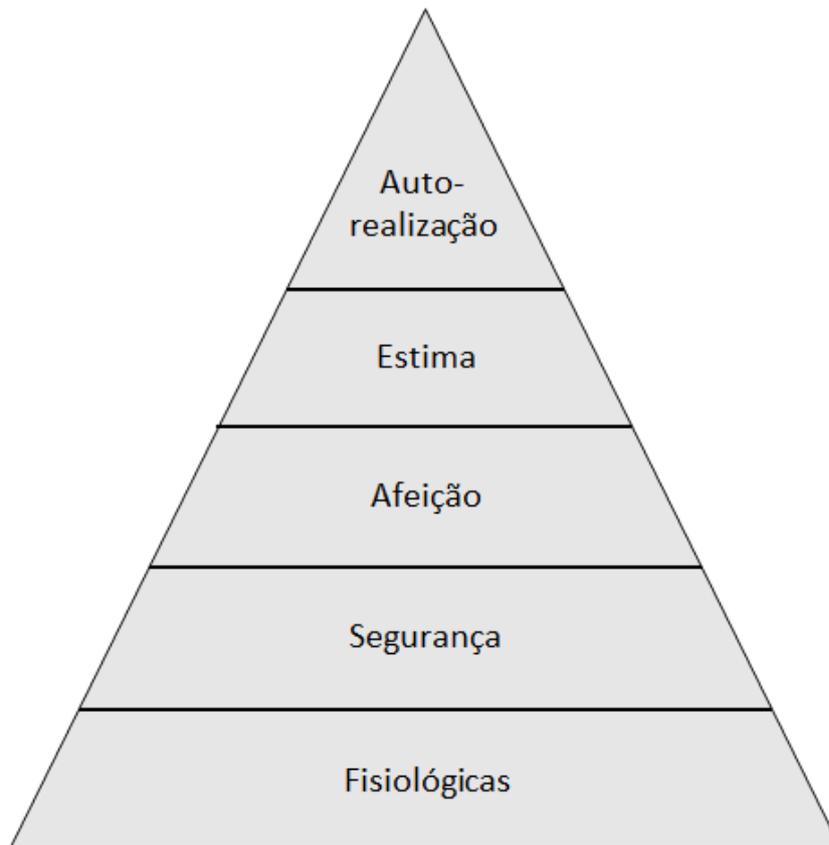


Figura 3: Hierarquia das necessidades.
Fonte: Las Casas (2012, p. 200).

Para os administradores de marketing a teoria de Maslow tem muita importância, pois permite constatar que muitos produtos podem ser vendidos para satisfazer a cada uma das necessidades (LAS CASAS, 2012).

Dentre os fatores psicológicos que afetam o comportamento de compra, destaca-se também a percepção e a aprendizagem. Pode-se afirmar que a percepção é a forma de enxergar e de moldar o mundo. Las Casas (2012) afirma que a percepção é processo pelo qual o indivíduo seleciona, organiza e interpreta a informação que recebe do ambiente. Contudo, em algumas situações os consumidores distorcem as percepções, ignorando certos estímulos, ou os distorcendo. Isso faz com que os estímulos de marketing nem sempre sejam percebidos como deveriam.

Kotler e Armstrong (2007, p. 124) destacam que todos os seres humanos aprendem por meio do fluxo de informações que recebem pelos cinco sentidos: visão, audição, olfato,

tato e paladar. Contudo, cada indivíduo recebe, organiza e interpreta as informações sensoriais de modo individual. “[...] A percepção é o processo pelo qual uma pessoa seleciona, organiza e interpreta as informações para formar uma visão significativa do mundo”.

Quanto à aprendizagem, ela consiste em mudanças no comportamento de uma pessoa surgidas graças à experiência, ou seja, quando as pessoas agem, elas aprendem. Las Casas (2012) aponta que o comportamento do consumidor sofre influência da forma pela qual os consumidores aprendem. Nas situações em que a experiência de consumo for positiva, o cliente possivelmente procurará pela mesma marca na próxima compra. Porém, quando a experiência de compra for negativa, ocorre o processo inverso.

2.3 PLANO DE NEGÓCIO

Abrir um negócio sem a elaboração de um planejamento claro e objetivo é, sem dúvida, um grande erro, pois se o empreendedor não sabe aonde quer chegar, também não saberá por onde começar ou, no mínimo, não imagina quais serão os seus próximos passos para o sucesso do empreendimento.

Para Pereira (2010) a palavra planejamento lembra algo como pensar, criar, moldar ou mesmo tentar controlar o futuro da organização dentro de um horizonte estratégico. Pode-se, então, definir o planejamento como um processo formalizado para gerar resultados a partir de um sistema integrado de decisões.

Chiavenato (2007) relata que para ser bem-sucedido, o empreendedor precisa planejar o seu negócio. Ou seja, estudar antecipadamente a ação que será realizada ou colocada em prática e quais os objetivos pretendidos. O planejamento visa proporcionar condições racionais para que a empresa seja organizada e dirigida com base em certas hipóteses a respeito da realidade atual e futura.

O planejamento produz um resultado imediato: o plano. Todos os planos têm um propósito comum: a previsão, a programação e a coordenação de uma sequência lógica de eventos, os quais, se bem-sucedidos, deverão conduzir ao alcance do objetivo que se pretende. Geralmente, um plano é um curso predeterminado de ação sobre um período especificado de tempo e proporciona respostas às seguintes questões: o que, quando, como, onde e por quem. Na verdade, é uma tomada antecipada de decisões sobre o que fazer, antes de a ação ser necessária. Planejar consiste em simular o futuro desejado e estabelecer previamente os cursos de ação exigidos e os meios adequados para atingi-los (CHIAVENATO, 2007, P.131).

Conforme Degen (2009) o plano de negócio é a descrição, em um documento, da oportunidade de negócio que o candidato a empreendedor pretende desenvolver. Neste

documento deve conter: o conceito do negócio, atributos de valor da oferta, dos riscos, da forma como administrar esses riscos, do potencial de lucro e crescimento do negócio e da estratégia competitiva. Também devem fazer parte o plano de marketing e vendas, o plano de operações e o plano financeiro.

Na visão de Dornelas (2012) o plano de negócios é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que sustenta a empresa. Sua elaboração envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento, isso possibilita ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios.

Um plano de negócio é um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado (SEBRAE 2013a, p. 13).

Quanto à importância do plano de negócio, o SEBRAE (2013a) relata que o plano ajuda a concluir se a ideia é viável e a buscar informações mais detalhadas sobre o ramo, como, produtos e serviços que irá oferecer, clientes, concorrentes, fornecedores e, principalmente, sobre os pontos fortes e fracos do negócio.

Elaborar um plano de negócio para a criação de um empreendimento, garante ao candidato a empreendedor os seguintes benefícios (DEGEN, 2009, p. 208):

- Reunir ordenadamente todas as informações e ideias sobre o novo negócio.
- Escrever o plano de negócio força o candidato a empreendedor a analisar, formalizar e justificar todos os aspectos críticos do novo negócio.
- Vender o negócio para si mesmo.
- Simular as consequências de diferentes estratégias competitivas, ofertas de valor, de planos financeiros etc.
- Apresentar o plano do negócio a pessoas experientes e de confiança para validá-lo, ouvir sugestões, críticas etc.
- Motivar e focalizar a atenção do candidato a empreendedor e dos possíveis sócios e colaboradores nos riscos do negócio e como superá-los, além de focar nos aspectos críticos para o sucesso deste negócio.
- Testar a oportunidade de negócio, o conhecimento, a motivação e a dedicação do candidato a empreendedor e dos possíveis sócios e colaboradores do novo negócio.

- Convencer possíveis sócios, investidores, financiadores, fornecedores, e futuros clientes do sucesso do novo negócio e, assim, obter os recursos necessários para realiza-lo.
- Orientar a montagem e a operação do novo negócio no primeiro ano.
- Controlar o investimento da montagem e os custos da operação por meio da projeção do fluxo de caixa do novo negócio no primeiro ano.

Conclui-se então que após a elaboração do plano de negócio o candidato a empreendedor terá muito mais embasamento e segurança para se lançar ao mercado de trabalho.

Para tornar isso possível, conforme indica o SEBRAE (2013a) a elaboração de um plano de negócio deve ser realizada pelo próprio empreendedor, pois dessa forma, cria-se a oportunidade de preparar um plano sob medida, baseado em informações que o candidato a empreendedor levantou, nas quais pode depositar maior confiança. Quanto mais conhecimento adquirir sobre o mercado e o ramo que pretende atuar, mais bem feito será o plano.

Bernardi (2012, p. 70) expõe que um bom plano de negócios deve responder e abranger seis requisitos:

- Sobre a empresa: quem somos o que vamos vender e a quem?
- Sobre o mercado: quem são os concorrentes e qual será o diferencial da empresa?
- Sobre a estratégia: para onde vai a empresa e como fazer para atingir?
- Sobre as finanças: quanto será necessário? Como financiar? Que resultados se esperam?
- Sobre as pessoas: qual a capacidade de gestão e conhecimento?
- Sobre os riscos: Quais são eles?

É importante ressaltar que o plano de negócio precisa de revisões contínuas para que se mantenha atualizado e dinâmico. Referente à elaboração de um plano de negócio, é indicado seguir uma estrutura. Neste sentido, abaixo será proposto estrutura adotada para o estudo em questão.

2.3.1 Estrutura do Plano de Negócio

De acordo com Dornelas (2012) não existe uma estrutura rígida e específica para se escrever um plano de negócio, isso por que cada negócio possui suas particularidades, e desta forma, não sendo possível definir um modelo padrão de estrutura. Contudo, os modelos possuem semelhanças, qualquer plano de negócio deve possuir um mínimo de seções para possibilitar um entendimento completo do negócio. Estas seções devem ser organizadas de maneira lógica que permita a qualquer leitor do plano o entendimento de como a empresa está organizada, seus objetivos, seus produtos e serviços, seu mercado, sua estratégia de marketing e sua situação financeira.

Neste sentido, apresenta-se a seguir uma estrutura detalhada de um plano de negócio para pequenos empreendimentos sugerida por Dornelas (2012, p. 101).

1. Capa. A capa, apesar de não parecer, é uma das partes mais importantes do plano de negócios, pois é a primeira parte visualizada por quem o lê, devendo, portanto, ser feita de maneira limpa e com as informações necessárias e pertinentes.
2. Sumário. O sumário deve conter o título de cada seção do plano de negócios e a página respectiva onde se encontra, bem como os principais assuntos relacionados em cada seção. Isso facilita ao leitor do plano de negócios encontrar rapidamente o que lhe interessa.
3. Sumário Executivo. O sumário executivo é a principal seção do plano de negócios. O sumário executivo fará o leitor decidir se continuará ou não a ler o plano de negócios. Portanto, deve ser escrito com muita atenção e revisado várias vezes, além de conter uma síntese das principais informações que constam no plano de negócios. Deve ainda ser dirigido ao público-alvo do plano de negócios e explicar qual o objetivo do plano de negócios em relação ao leitor. O sumário executivo deve ser a última seção a ser escrita, pois depende de todas as outras seções do plano para ser elaborada.
4. Análise estratégica. Nessa seção são definidos os rumos da empresa, sua visão e missão, sua situação atual, as potencialidades e ameaças externas, suas forças e fraquezas, seus objetivos e metas de negócio. Esta seção é na verdade a base para o desenvolvimento e a implantação das demais ações descritas no plano.
5. Descrição da Empresa. Nessa seção deve-se descrever a empresa, seu histórico, crescimento, faturamento dos últimos anos, sua razão social, impostos, estrutura

organizacional e legal, localização, parcerias, certificações de qualidade, serviços terceirizados etc.

6. Produtos e Serviços. Essa seção do plano de negócios é destinada aos produtos e serviços da empresa: como são produzidos, quais os recursos utilizados, o ciclo de vida, os fatores tecnológicos envolvidos, o processo de pesquisa e desenvolvimento, os principais clientes atuais, se a empresa detém marca e/ou patente de algum produto etc. Nessa seção pode ser incluída, quando essa informação encontra-se disponível, uma visão do nível de satisfação dos clientes, com os produtos e serviços da empresa.
7. Plano Operacional. Essa seção deve apresentar as ações que a empresa está planejando em seu sistema produtivo e o processo de produção, indicando o impacto que estas ações terão em seus parâmetros de avaliação de produção. Deve conter informações operacionais atuais e previstas de fatores como: *lead time* do produto ou serviço, percentual de entregas a tempo, rotatividade do inventário, índice de refugo, *lead time* de desenvolvimento de produto ou serviço etc.
8. Plano de Recursos Humanos. Aqui devem ser apresentados os planos de desenvolvimento e treinamento de pessoal da empresa. Essas informações estão diretamente relacionadas com a capacidade de crescimento da empresa, especialmente quando esta atua em um mercado onde a detenção de tecnologia é considerada um fator estratégico de competitividade. Devem ser indicadas as metas de treinamento associadas às ações do Plano Operacional, as metas de treinamento estratégico, de longo prazo e não associadas diretamente às ações. Aqui também devem ser apresentados o nível educacional e a experiência dos executivos, gerentes e funcionários operacionais, indicando-se os esforços da empresa na formação de seu pessoal.
9. Análise de Mercado. Na seção de Análise de Mercado o autor do plano de negócios deve mostrar que os executivos da empresa conhecem muito bem o mercado consumidor do seu produto/serviço (por meio de pesquisas de mercado): como está segmentado, o crescimento desse mercado, as características do consumidor e sua localização, se há sazonalidade e como agir nesse caso, análise da concorrência, sua participação de mercado e a dos principais concorrentes etc.
10. Estratégia de Marketing. Deve mostrar como a empresa pretende vender seu produto/serviço e conquistar seus clientes, manter o interesse dos mesmos e aumentar a demanda. Deve abordar seus métodos de comercialização, diferenciais

do produto/serviço para o cliente, política de preços, principais clientes, canais de distribuição e estratégias de promoção/comunicação e publicidade, bem como projeções de vendas.

11. Plano Financeiro. A seção de finanças deve apresentar em números todas as ações planejadas para a empresa e as comprovações, por meio de projeções futuras (quanto necessita de capital, quando e com que propósito) de sucesso do negócio. Deve conter demonstrativo de fluxo de caixa com horizonte de, pelo menos, três anos; balanço patrimonial; análise do ponto de equilíbrio; necessidades de investimento; demonstrativos de resultados; análise de indicadores financeiros do negócio, como faturamento previsto, margem prevista, prazo de retorno sobre o investimento inicial (*payback*) taxa interna de retorno (TIR) etc.
12. Anexos. Esta seção deve conter informações adicionais julgadas relevantes para o melhor entendimento do plano de negócios. Por isso, não tem um limite de páginas ou exigências a serem seguidas. A única informação que não se pode esquecer-se de incluir é a relação dos *curriculum vitae* dos sócios e dirigentes da empresa. Pode-se anexar ainda informações como fotos de produtos, plantas da localização, roteiros e resultados completos da pesquisa de mercado realizada, material de divulgação do negócio, folders, catálogos, estatutos, contrato social da empresa, planilhas financeiras detalhadas etc.

O presente plano de negócio será desenvolvido com base na estrutura proposta por Dornelas (2012), porém conforme orientação do próprio autor, com adaptações a realidade do negócio proposto, uma loja de roupas a ser constituída.

2.3.2 Plano Financeiro

Estabelecer um planejamento financeiro adequado ao planejamento estratégico é essencial para a sobrevivência das empresas no mercado. O planejamento financeiro tem como objetivo traçar o caminho pelo qual as metas financeiras serão atingidas.

A forma de gerenciar os negócios e as finanças nas pequenas e médias empresas – PMEs tem mudado significativamente nos últimos anos devido à globalização, ao aumento da competição, às novas estratégias e estruturas de negócios, ao crescimento dos meios de comunicação e informação, à transformação da tecnologia gerencial e às mudanças de hábitos e costumes da sociedade como um todo (BULGACOV 2006, p. 295).

De acordo com Gitman (2010, p. 105), “o planejamento financeiro é um aspecto importante das operações das empresas por que fornece um mapa para orientação, a coordenação e o controle dos passos que a empresa dará para atingir seus objetivos”.

Gitman (2010) aborda o processo de planejamento financeiro, o qual deve iniciar pelos planos financeiros de longo prazo, ou estratégicos. Estes, por sua vez, sustentam a formulação de planos e orçamentos de curto prazo, ou operacionais.

Na visão de Chiavenato (2007) o gerenciamento financeiro preocupa-se com dois importantes aspectos: a rentabilidade e a liquidez. Gerenciar as finanças é tentar fazer com que os recursos financeiros sejam lucrativos e líquidos ao mesmo tempo. São esses, os dois objetivos principais das finanças: o melhor retorno possível do investimento e a sua rápida conversão em dinheiro.

A rentabilidade é obtida à medida que o negócio da empresa proporciona a maximização dos retornos dos investimentos feitos pelos proprietários ou acionistas. Contudo, a máxima rentabilidade pode sacrificar a liquidez e vice versa. Quase sempre a rentabilidade deve ter prioridade sobre a liquidez. Chiavenato (2007) indica aplicar boa parte dos fundos disponíveis e manter inativa outra parte como proteção ou defesa contra os riscos de não conseguir pagar algum débito.

Manter um ponto de equilíbrio entre rentabilidade e liquidez é um dos principais desafios do gerenciamento financeiro. Para alcançar rentabilidade e liquidez satisfatórias, é indicado ao empreendedor procurar obter recursos financeiros no mercado para aplicá-los em seu negócio.

Para Chiavenato (2007, p. 225) as três principais atribuições do gerenciamento financeiro são:

- Obter recursos financeiros para que a empresa possa funcionar ou expandir suas atividades; a obtenção ou captação de recursos financeiros pode ser feita no mercado de capitais, seja por aumento de capital, financiamento seja por condições de pagamento aos fornecedores, empréstimos bancários etc.
- Utilizar recursos financeiros para suprir as operações comuns da empresa, em vários setores e áreas de atividade, como compra de matérias-primas, aquisição de máquinas e equipamentos, pagamento de salários, impostos etc.

- Aplicar recursos financeiros excedentes, como aplicações no mercado de capitais ou no mercado monetário, aquisição de imóveis ou terrenos etc.

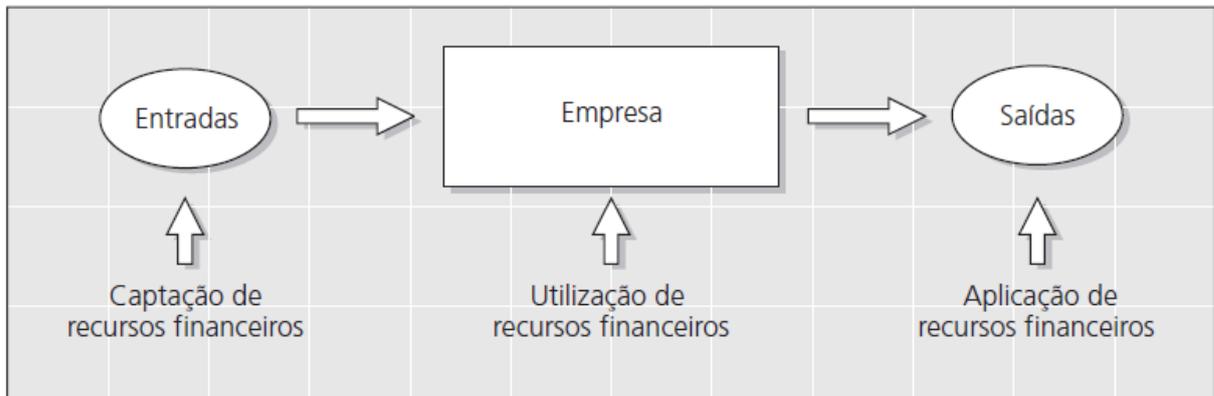


Figura 4: Áreas de decisão do gerenciamento financeiro.
Fonte: Chiavenato (2007)

Chiavenato (2007) enfatiza que o processo de gerenciamento financeiro destacado na figura acima é cíclico e repetitivo, por isso precisa ser constantemente monitorado e avaliado para que a rentabilidade e a liquidez da empresa sejam preservadas. Uma ferramenta que pode prestar grande auxílio no gerenciamento financeiro é o fluxo de caixa, abordado a seguir.

2.3.2.1 Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa de um negócio é a representação numérica dos recursos financeiros que circulam na empresa. Resumidamente, ele representa o montante de entradas e saídas de dinheiro no caixa da empresa em determinado período. Porém, apesar da sua simples definição, sua aplicação em um novo negócio, normalmente apresenta algumas dificuldades decorrentes da incerteza na estimativa das entradas e saídas de caixa de um novo negócio e os riscos de mercado aos quais a empresa fica exposta. Por isso, Degen (2009, p. 174) alerta que o candidato a empreendedor deve:

- Manter uma rigorosa ‘contabilidade de caixa’ para o novo negócio desde o primeiro dia de operação.
- Fazer uma cuidadosa e detalhada ‘projeção do fluxo de caixa’ antes de iniciá-lo para avaliar sua viabilidade financeira, e refazer periodicamente essa projeção durante seu desenvolvimento.

- Procurar obter informações sobre o ‘fluxo de caixa histórico’ de negócios semelhantes a fim de validar as projeções do fluxo de caixa do novo negócio.
- Calcular o ‘ponto de equilíbrio’ operacional de caixa, avaliando sua viabilidade financeira.
- Ponderar, baseado na projeção do fluxo de caixa, se o novo negócio propicia a ‘remuneração adequada’ ao risco do investimento, considerando sua ‘curva de remuneração e de risco’ em relação à do mercado financeiro em que está inserido.
- Fazer a ‘análise da sensibilidade’ da projeção do fluxo de caixa do novo negócio aos possíveis riscos.

Chiavenato (2007) aponta que o controle do fluxo de caixa permite conhecer e planejar as necessidades de caixa de curto prazo, pois proporciona uma visão dos recebimentos e dos pagamentos previstos que ocorrerão durante certo período. O processo de orçar é importante para que a empresa saiba prever suas contas futuras. Quando a previsão do fluxo de caixa indica algum excesso de caixa (mais recebimentos que pagamentos), é indicado efetuar aplicações financeiras de curto prazo. Por outro lado, quando a previsão do fluxo de caixa indica um déficit (mais pagamentos que recebimentos), deve-se planejar um financiamento de curto prazo ou um empréstimo bancário para cobri-lo.

2.3.2.2 Demonstrações Financeiras

Para Diniz (2014) a análise das demonstrações financeiras das empresas indicam os pontos fracos e fortes do seu desempenho operacional e financeiro. A informação de uma análise financeira pode ser utilizada para melhorar o desempenho futuro. Além disso, as análises das demonstrações financeiras podem ser usadas para prever as decisões estratégicas, ou a expansão das atividades econômicas de uma empresa.

A análise das demonstrações financeiras é importante tanto do ponto de vista interno quanto do externo da empresa. Do ponto de vista interno, permite à própria empresa diagnosticar sua situação financeira e tomar as medidas necessárias para melhorá-la ou para corrigi-la. Do ponto de vista externo, oferece a terceiros as condições para avaliar o desempenho financeiro e operacional da empresa e tomar decisões sobre suas transações com ela. É o caso de bancos e instituições financeiras, de investidores, de acionistas, de fornecedores, que precisam constantemente conhecer as condições financeiras das empresas a fim de tomarem suas decisões sobre as transações e intercâmbios com elas (CHIAVENATO 2007, p. 253).

Diniz (2014) aponta que é fundamental, para o processo de análise de demonstrações financeiras, conhecer o mercado de atuação onde a empresa está inserida. Além disso, é necessária a separação dos dados financeiros, combinando-os adequadamente, a fim de viabilizar sua interpretação, de acordo com o objetivo previamente estabelecido. Diniz (2014) argumenta ainda que as demonstrações financeiras procuram transformar os dados em informações que possibilitem tirar conclusões sobre a empresa.

Referente ao objetivo da análise das demonstrações financeiras, Diniz (2014) afirma que são utilizadas, pelos gestores, para melhorar o desempenho operacional; pelos credores, para avaliar o risco de empréstimo; pelos acionistas, para projetar lucros, dividendos e os preços das ações no mercado.

Sendo objetivo do empreendedor maximizar o valor da empresa, este deve aproveitar-se dos pontos fortes da organização e, ao mesmo tempo, corrigir as fraquezas. A análise de demonstrações financeiras fornece a possibilidade de comparar o desempenho da empresa com o desempenho de outras do mesmo setor de atividades e também avaliar tendências nas operações ao longo do tempo.

Dentre os principais demonstrativos financeiros está a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), a qual serve para exprimir com clareza o resultado que a empresa obteve no período. Ela fornece ainda uma visão financeira sintética dos resultados das operações da empresa durante determinado período. “A DRE começa com a receita bruta (valor do faturamento das vendas ou dos serviços, isto é, a receita total da empresa) e, mediante sucessivas adições e subtrações, chega ao resultado líquido do exercício” (CHIAVENATO 2007, p. 252).

Outro importante demonstrativo financeiro é o Balanço Patrimonial. De acordo com Chiavenato (2007, p. 252) o Balanço Patrimonial “[...] reflete com clareza a situação do patrimônio da empresa em um determinado momento. É montado no final de cada exercício social da empresa e constitui a representação sintética dos elementos que compõem o patrimônio em uma determinada data”.

O Balanço Patrimonial é considerado uma das principais ferramentas para avaliar a posição contábil e financeira da empresa, já que leva em conta não apenas o caixa, mas também outros fatores como bens imobilizados, dívidas e pagamentos a receber e também a origem dos recursos da empresa.

2.3.2.3 Capital de Giro

Segundo o SEBRAE (2013a p. 69) “o capital de giro é o montante de recursos necessários para o funcionamento normal da empresa, compreendendo a compra de matérias-primas ou mercadorias, financiamento das vendas e o pagamento das despesas”.

Chiavenato (2007) aponta que o capital da empresa pode ser classificado, quanto à sua utilização, em dois tipos: o capital fixo e o capital de giro (ou capital circulante). O capital fixo é constituído de ativos imobilizados. Os investimentos em ativos imobilizados são efetuados a longo prazo, são estáveis e sofrem poucas alterações. É o caso de edifícios, fábricas, instalações, máquinas, equipamentos etc. O capital de giro representa a quantidade de dinheiro que a empresa utiliza para movimentar seus negócios. Envolve estoques, dinheiro em caixa e em bancos, financiamentos a clientes por meio de contas a receber, salários e encargos, aluguel, contas de luz, água, telefone etc.

Já Gitman (2010) traz o conceito de capital de giro e capital de giro líquido, para o autor, o capital de giro é o mesmo que ativo circulante, o qual representa a porção do investimento que circula, de uma forma para outra, na condução normal dos negócios. Quanto ao capital de giro líquido, o autor afirma que normalmente é definido como o valor pelo qual o ativo circulante supera o passivo circulante de uma organização, sendo que esse valor pode ser positivo ou negativo.

O capital de giro é composto de ativos circulantes, estes ativos sofrem alterações constantes, quase cotidianas, pois o capital de giro está relacionado principalmente às vendas, que são realizadas diariamente e sofrem oscilações frequentes. Desta maneira, a administração do capital de giro constitui um dos itens mais importantes da gestão financeira do negócio. “Toda empresa precisa manter um nível razoável de capital de giro, pois os ativos circulantes devem ser suficientes para cobrir os passivos circulantes com alguma margem de segurança” (CHIAVENATO 2007, p. 235).

A administração do capital de giro tem por objetivo administrar cada um dos ativos e dos passivos circulantes da empresa, para garantir um nível aceitável de capital circulante líquido. Os ativos circulantes mais importantes são: caixa, títulos negociáveis, duplicatas a receber e estoques. Cada um deles deve ser bem administrado a fim de garantir a liquidez da empresa e, simultaneamente, evitar um nível muito elevado para qualquer um deles. Os passivos circulantes mais importantes são: duplicatas a pagar, títulos a pagar e despesas provisionadas a pagar — como provisões de passivos, salários a pagar, juros a pagar etc., ou seja, despesas já incorridas no regime de competência, mas ainda não pagas (CHIAVENATO 2007, p. 235).

Chiavenato (2007) destaca ainda que gerenciar os ativos correntes da empresa requer bastante tempo e dedicação por parte do empreendedor. O planejamento e a operação das

entradas e das saídas do caixa constituem talvez a parte mais representativa da operação financeira da empresa.

3 METODOLOGIA

Com a finalidade de atingir o objetivo geral do estudo e por consequência seus objetivos específicos, este capítulo irá estabelecer os procedimentos metodológicos para definição da classificação de pesquisa a ser realizada, a população da pesquisa e a amostra que irá ser empregada, a técnica para coleta de dados utilizada, bem como a análise dos dados coletados.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Os dados primários coletados em uma pesquisa podem ser de natureza qualitativa ou quantitativa. Na visão de Malhotra (2012, p. 110) “a pesquisa qualitativa proporciona melhor visão e compreensão do contexto do problema, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e, normalmente, aplica alguma forma na análise estatística”.

Considerando a definição supracitada, este estudo pode ser definido como quantitativo por buscar a tradução em números das opiniões e informações coletadas para posteriormente, obter a análise dos dados e em seguida chegar a uma conclusão. O estudo também pode ser considerado como qualitativo, pois visa identificar e interpretar comportamentos, atitudes e motivações que influenciam clientes a tomarem suas decisões de compra.

Com o objetivo de informar a classificação desta pesquisa, busca-se os conceitos de Vergara (2013), a qual relata que existem várias taxionomias de tipos pesquisa. Contudo a mesma propõe dois critérios básicos:

1. Quanto aos fins;
2. Quanto aos meios.

Quanto aos fins, a pesquisa é classificada como descritiva, pois os objetivos desse tipo de pesquisa vêm ao encontro dos objetivos específicos do presente trabalho. Conforme argumenta Mattar (2011b) a pesquisa descritiva é utilizada quando o propósito for: descrever características de grupos, empresas e pessoas; estimar a proporção de indivíduos que possuem características e/ou comportamentos em comum dentro de uma população específica e descobrir ou verificar a existência de relação entre duas ou mais variáveis.

Malhotra (2012) corrobora afirmando que a pesquisa descritiva é realizada para: apresentar características de grupos relevantes, como consumidores, vendedores, organizações

ou áreas de mercado; estimar a porcentagem de unidades em uma população específica que exhibe determinado comportamento e determinar as avaliações de características de produtos.

Quanto aos meios de investigação, a pesquisa é classificada como pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo. Conforme Vergara (2013, p. 43), a “pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral”. Marconi e Lakatos (2011) complementam que a pesquisa bibliográfica propicia ao pesquisador maior contato com tudo o que foi escrito, dito ou firmado referente a determinado assunto.

Referente à pesquisa de campo, Marconi e Lakatos (2010, p 169) relatam que “é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar”. Vergara (2013) corrobora relatando que a pesquisa de campo pode ser considerada um tipo de investigação empírica e é realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo.

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

Quando se deseja obter informações sobre um grupo o qual é considerado grande ou numeroso, é indicada a investigação de apenas uma parte desta população. De acordo com Marconi e Lakatos (2011, p.27) amostragem consiste em “escolher uma parte (ou amostra), de tal forma que ela seja a mais representativa possível do todo e, a partir dos resultados obtidos, [...] poder interferir, o mais legitimamente possível, os resultados da população total, se esta fosse verificada (pesquisa censitária)”.

Vergara (2013) expõe que existem dois tipos de amostras: a amostragem probabilística, baseada em procedimentos estatísticos, e a amostragem não probabilística, a qual é selecionada por critérios subjetivos do pesquisador, de acordo com sua experiência e com seus objetivos.

No estudo em questão a representatividade da amostra é caracterizada como não probabilística por conveniência. Na visão de Mattar (2011b) a amostragem por conveniência encaixa-se bem aos objetivos da pesquisa exploratória. O mesmo aponta ainda que este tipo de projeto de amostragem é comumente utilizado para testar ou obter conhecimentos sobre determinado assunto de interesse.

Além da acessibilidade, outro fator que contribuiu para a adoção de tal método, é que o público escolhido para se entrevistar, são as clientes do negócio no atual formato. As quais se estima que serão as primeiras clientes da loja física.

Referente à coleta dos dados, esta foi realizada entre os meses de dezembro de 2014 e fevereiro de 2015. A aplicação dos questionários ficou sob responsabilidade da própria vendedora, a qual no momento da realização da venda de porta em porta levava consigo os questionários para aplicação.

3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

Os dados em pesquisa são classificados em dois grupos, sendo eles: dados primários e dados secundários. Mattar (2011b, p. 143) os conceitua conforme a seguir:

Dados primários são aqueles que não foram antes coletados, estando ainda em posse dos pesquisados, e que são coletados com o propósito de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento [...]. Dados secundários são aqueles que já foram coletados, tabulados, ordenados e, às vezes, até analisados, com propósitos outros ao de atender às necessidades da pesquisa em andamento, e que estão catalogados à disposição dos interessados.

Para coleta de dados empregados na primeira parte do trabalho, ou seja, na fundamentação teórica utilizou-se de fontes secundárias. Sendo estas, coletadas por meio de pesquisa bibliográfica em livros disponibilizados pela biblioteca da UFFS (Universidade Federal da Fronteira Sul), e acervo pessoal. Também se utilizou para o desenvolvimento da fundamentação teórica, de informações disponíveis na Internet.

Na segunda parte do trabalho, onde o resultado da pesquisa é apresentado, foi empregada a coleta de dados primários através da pesquisa de campo. Para tal, utilizou-se da aplicação de questionários com uma amostragem das clientes da empresa no atual formato (venda porta a porta).

Referente ao questionário, utilizado para coleta de dados, Marconi e Lakatos (2010, p. 184) afirmam que este deve ser [...] “constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”.

Samara e Barros (2007, p.120) enfatizam que na elaboração do questionário, deve-se tomar os seguintes cuidados:

- Listar todos os aspectos importantes e verificar se as perguntas formuladas estão voltadas aos objetivos do projeto;
- Visar à linguagem do entrevistado;
- Simular as possíveis respostas para cada pergunta a fim de verificar se não há ambiguidade ou falta de alternativas.

Quanto às perguntas descritas no questionário, Malhotra (2012) argumenta que estas devem ser curtas o suficiente para manter os entrevistados interessados, mas também longas o suficiente para obtenção dos dados necessários.

Considerando as orientações citadas foi desenvolvido um questionário com 12 questões, sendo 3 com caráter socioeconômico 6 voltadas ao comportamento do consumidor, tratando-se de compra de roupas e as demais voltadas ao comércio de roupas em geral. A grande maioria do questionário foi composto de perguntas fechadas, ficando apenas 2 questões do tipo semiabertas. O questionário aplicado pode ser consultado na íntegra no apêndice do trabalho.

3.4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

A análise dos dados é de extrema importância, pois pode ajudar a evitar julgamentos e conclusões erradas sobre o negócio proposto. Aaker, Kumar e Day (2011) definem a análise de dados como um conjunto de técnicas e métodos que podem ser utilizados para obter informações e descobertas dos dados coletados.

Aaker, Kumar e Day (2011) lembram que os dados obtidos por meio de questionários precisam passar por uma preparação antes de serem analisados por meio das técnicas estatísticas, sendo as principais técnicas de preparação para análise a edição dos dados, a codificação e o ajuste estatístico dos dados.

Na tabulação dos dados, utilizou-se de programas computacionais, predominantemente o Microsoft Excel 2013. Para a análise e interpretação dos dados aproveitou-se em alguns momentos a média dos valores encontrados. Já o resultado das análises e interpretações foram apresentados em texto corrido e também através de gráficos.

4 PLANO DE NEGÓCIOS

Este capítulo tem como objetivo apresentar a elaboração do plano de negócio. Na sua elaboração serão abordados todos os procedimentos retratados no referencial teórico, porém agora em vias práticas.

4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

Neste etapa do trabalho serão apresentados os seguintes tópicos: enunciado do projeto, competência dos responsáveis, os produtos e a tecnologia, o mercado potencial, elementos de diferenciação, principais objetivos e estratégias de marketing, previsão de vendas, rentabilidade e projeções financeiras e necessidades de financiamento.

4.1.1 Enunciado do Projeto

O estudo desenvolvido neste trabalho trata-se da elaboração de um plano de negócio que possui como objetivo verificar a viabilidade para abertura de uma loja de roupas femininas na cidade de Chapecó – SC. É importante lembrar que o negócio já existe atualmente como venda de porta em porta, portanto o objetivo deste estudo é verificar a viabilidade para expansão do negócio com a constituição de uma loja física.

A empresa se chamará Isabelly Espaço Feminino, e de acordo com o que o próprio nome sugere, seu foco de atuação será na comercialização de roupas femininas e acessórios, tendo como principal público-alvo mulheres com idade a partir da adolescência das classes A, B e C da cidade de Chapecó.

4.1.2 Competência dos Responsáveis

O negócio será gerido pela proprietária Claudia Regina Franceschetto, e também por seu esposo Gilberto De Bona. Contudo, devido ao fato que a Claudia terá dedicação exclusiva ao negócio e já trabalha atualmente com a venda de roupas, será ela quem tomará as decisões do dia a dia e, portanto, a responsável legal pela empresa. Gilberto auxiliará em algumas decisões, e também contribuirá com seus conhecimentos adquiridos na formação como Administrador.

4.1.3 Os produtos e a Tecnologia

Os produtos oferecidos serão roupas femininas e acessórios. Serão ofertados todos os tipos de produtos necessários para vestir as mulheres no dia a dia, dentre eles estão bermudas, blusas, calças, lingerie, meias, pijamas, saias, vestidos e acessórios em geral.

A tecnologia é indispensável em qualquer organização, na Isabelly Espaço Feminino ela estará presente no sistema de gestão da empresa, o qual irá integrar a área administrativa, estoque e vendas. Estará presente também nas formas de pagamento, que poderão ser realizadas via cartão de crédito/débito, e ainda estará presente no marketing da empresa, pois a divulgação dos produtos se dará principalmente através de redes sociais.

4.1.4 O mercado Potencial

Apesar do difícil momento econômico pelo qual o Brasil está passando, acredita-se que o mercado de vestuário local tem potencial de crescimento. Uma prova disso é que o crescimento da população da cidade tem registrado taxas maiores que as estaduais e nacionais. De acordo com o IBGE (2010), o crescimento anual médio da população de Chapecó entre o ano 2000 e 2010 foi de 2,49%, enquanto Santa Catarina registrou um crescimento de 1,66% e o Brasil de 1,23% no mesmo período.

Ainda referente à Chapecó, de acordo com a ACIC (2015), o município é reconhecido como capital nacional da agroindústria, pólo econômico regional e a 6ª economia no estado de Santa Catarina. A ACIC (2015) aponta também que devido ao aquecimento do mercado local a cidade vem diversificando sua economia, com destaque para os setores de prestação de serviços, metalmecânica, moveleiro, plásticos, transportes, bebidas, biotecnologia, industrialização de carnes, softwares, confecções, instituições educacionais e outros. Tais fatos vêm a contribuir para o aumento do consumo em geral, e conseqüentemente, gera oportunidade para a Isabelly Espaço Feminino conquistar novas clientes.

Outra informação importante vem da Pesquisa Mensal de Comércio – PMC, segundo ela, nos últimos 12 meses o comércio varejista de tecido, vestuário e calçados em Santa Catarina tem apresentado ótimos índices de crescimento, onde o volume de venda aumentou 4,9% e a receita nominal de vendas aumentou 7,3% nos últimos 12 meses, enquanto no

cenário nacional houve uma retração de 1,3% no volume de vendas, e crescimento de 2,9% na receita nominal. (IBGE, 2015).

4.1.5 Elementos de Diferenciação

Pode-se destacar como elementos de diferenciação do negócio proposto um atendimento personalizado, por tratar-se de uma loja de pequeno porte, a empresa sabe que para conseguir atrair clientes precisará prestar um atendimento diferente do que ocorre nas lojas de porte maior. Pensando nisso, em caso de preferência do consumidor, a loja fará atendimento a domicílio (com horário previamente agendado). Sendo que a cliente poderá optar por escolher as mercadorias com a presença da vendedora, ou então, que a vendedora lhe deixe vários produtos para escolha e retorne em outro momento para buscar.

Ainda como diferencial perante a concorrência, a loja Isabelly Espaço Feminino contará com uma sessão exclusivamente para moda íntima feminina, algo que não é ofertado pela maioria dos concorrentes que possuem lojas de pequeno porte.

4.1.6 Principais Objetivos e Estratégias de Marketing

Os principais objetivos do marketing visam à construção de uma boa imagem da empresa no mercado, impulsionar as receitas de vendas e conquistar a fidelização da clientela. Para isso, foram estruturadas as estratégias de marketing, as quais visam: ofertar produtos de qualidade e que estejam na moda; oferecer produtos a preços acessíveis (dentro da média do mercado) e com possibilidade de várias formas de pagamento; prestar atendimento em horários flexíveis na loja e/ou atendimento a domicílio (se for da preferência da cliente); manter comunicação ativa com suas clientes, sempre informando sobre ofertas e novidades de produtos que a loja esteja oferecendo.

4.1.7 Previsão de Vendas

A projeção de vendas para os primeiros 12 meses de atuação como loja física foi efetuada com base no histórico de vendas da empresa no atual formato, dessa maneira, o faturamento estimado para o período é de R\$ 351.000,00. Referente à forma de pagamento, baseando-se no histórico de vendas da empresa com as vendas de porta em porta e no

questionário aplicado, estima-se que 20% das vendas sejam realizadas à vista, 40% no cartão de crédito e 40% no crediário da própria loja.

4.1.8 Rentabilidade e Projeções Financeiras

Referente a resultado líquido espera-se um montante de R\$ 33.025,30 para o primeiro ano de funcionamento. Já o índice de rentabilidade médio mensal sobre o retorno do ativo segundo as projeções deve ficar em 2,3% e o índice de rentabilidade médio mensal sobre o PL deve atingir 2,6%.

O investimento necessário para iniciar o negócio proposto será de R\$ 87.420,00, e, de acordo com as projeções, o seu retorno total se dará em 2 anos e 8 meses. Com relação ao ponto de equilíbrio anual, o mesmo será atingido quando a empresa faturar R\$ 247.819,17, o que segundo as previsões irá ocorrer no início do seu décimo mês de funcionamento.

4.1.9 Necessidades de Financiamento.

Todos os valores a serem investidos no negócio serão advindos de integralização de capital próprio dos proprietários, dessa forma não serão efetuados financiamentos para a abertura da loja.

4.2 A EMPRESA

4.2.1 Definição de Negócio

A loja a ser criada atuará no ramo de comércio varejista na cidade de Chapecó, comercializando confecções femininas e acessórios. É importante citar que este negócio já existe no mercado atualmente, surgiu em março de 2014 como venda porta em porta de maneira informal. Em setembro do mesmo ano buscou-se a formalização do negócio, quando o mesmo foi registrado como Micro Empreendedor Individual – MEI. Portanto, o objetivo deste trabalho é verificar a viabilidade para a criação de uma loja física de um negócio já existente como venda de porta em porta.

Seu público-alvo contemplará mulheres a partir da adolescência das classes A, B e C, por isso sua linha de produtos será de multimarcas, abrangendo marcas de menor expressão

até marcas de alto conceito no mercado. Contudo, sempre mantendo a qualidade dos produtos ofertados como um dos pilares do negócio.

A loja pretende situar-se sempre de forma atenta e dinâmica às mudanças e tendências da moda, as quais alteram com muita facilidade. Isso, para sempre suprir as necessidades e gostos diferenciados de suas clientes.

Destaca-se como diferencial competitivo do negócio nos moldes propostos um atendimento personalizado, em caso de preferência do consumidor, a loja fará atendimento a domicílio (com horário previamente agendado). Sendo que a cliente poderá optar por escolher as mercadorias com a presença da vendedora, ou então, que a vendedora lhe deixe vários produtos para escolha e retorne em outro momento para buscar. Outro diferencial refere-se aos produtos ofertados, a loja contará com uma sessão exclusivamente para moda íntima feminina, algo que não é ofertado pela maioria dos concorrentes que possuem lojas de pequeno porte.

4.2.2 Missão

Comercializar produtos de diferentes estilos, sempre com moda, qualidade, preços competitivos e excelência nos serviços prestados, promovendo o poder da beleza e sensualidade da mulher.

4.2.3 Visão

Ser uma empresa de referência na comercialização de vestuário feminino na cidade de Chapecó e região em cinco anos.

4.2.4 Valores

- **Qualidade:** Atender as necessidades de clientes, disponibilizando produtos de alta qualidade.
- **Satisfação do cliente:** Dispor de equipe de pessoas qualificadas e comprometidas com o atendimento ao cliente, tendo como objetivo principal da empresa a satisfação deste.
- **Confiança:** Estabelecer com clientes, fornecedores e a sociedade um relacionamento de boa comunicação, credibilidade e comprometimento.

- Ética: Adotar uma postura de negócios aberta, agindo de forma correta com toda a sociedade.

4.2.5 **Objetivos da Empresa**

Os objetivos e metas são os meios que norteiam um empreendimento. As metas apontam para aonde se quer chegar e fazem pensar em providências a serem tomadas nesse sentido. Dessa maneira, serão estabelecidas para a empresa em questão, metas de curto, médio e longo prazo.

No curto prazo a meta principal é manter o funcionamento da empresa, gerando resultado positivo de suas atividades. Em paralelo a isso, trabalhar de forma idônea para construir boa imagem da loja no mercado.

No médio prazo, a meta é efetuar investimentos em marketing para consolidar o nome da empresa no mercado e conseqüentemente alavancar as vendas em taxa anual de 20%.

No longo prazo o objetivo é abrir a loja em um espaço maior e melhor localizado. Ou então, abrir novas filiais da loja na mesma cidade.

4.3 **ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E LEGAL**

4.3.1 **Descrição Legal**

A empresa será devidamente cadastrada sob os termos da lei como uma Micro Empresa, com o nome fantasia Isabelly Espaço Feminino e será optante do regime de tributação do Simples Nacional. Para o início das atividades como loja, o negócio contará com um Capital Social de R\$ 87.420,00. Este valor será utilizado para mobília da loja, capital de giro e aquisição de mercadorias.

4.3.2 **Estrutura Funcional, Diretoria, Gerência e *Staff***

Por se tratar de uma micro empresa, a Isabelly Espaço Feminino contará com uma estrutura simples, contendo apenas o setor administrativo e vendas.

O setor administrativo terá a incumbência das atividades da área financeira, marketing, recursos humanos, compras e estoques. Todas estas atividades serão exercidas pela

proprietária do negócio Sra. Claudia R. Franceschetto, com a ajuda em horários específicos de seu esposo, formando em Administração e idealizador deste projeto Sr. Gilberto De Bona.

As vendas serão realizadas pela proprietária da loja e também por uma funcionária a ser contratada. Além das vendas, a funcionária exercerá algumas outras atividades de rotina para uma loja de roupas de pequeno porte como: fazer pacote de presentes, atender no caixa, fazer chimarrão/café e efetuar a limpeza da loja no final do expediente.

4.3.3 Descrição da Estrutura Física

A empresa será instalada em uma sala alugada, preferencialmente na Rua São Pedro, Bairro São Cristóvão – Chapecó, e contará com espaço interno de aproximadamente 35 m², divididos da seguinte maneira:

- Banheiro;
- Estoque;
- Balcão de atendimento/caixa;
- Área de exposição dos produtos;
- Provador;
- Vitrine.

O balcão de atendimento/caixa, além de permitir a demonstração dos produtos pelas vendedoras, servirá de expositor para os mesmos. Por isso, suas laterais serão de vidro, proporcionando visibilidade às clientes, para que as mesmas possam escolher os produtos que mais lhe agradem.

4.3.4 Equipamentos Utilizados

Quanto aos equipamentos necessários para o adequado funcionamento da loja, destaca-se os seguintes:

- Prateleiras;
- Gôndolas;
- Manequins;

- Estantes expositoras;
- Computador;
- Impressora;
- Araras;
- Provadores com espelho;
- Banquetas;
- Telefone;
- Ar condicionado;
- Máquina de cartões de crédito/débito;
- Máquina emissora de cupom fiscal;
- Placa de identificação externa.

A tabela completa com os equipamentos juntamente com suas respectivas quantidades e valores a serem investidos é apresentada no plano financeiro.

4.4 PLANO OPERACIONAL

4.4.1 **Administração**

O negócio será gerido pela proprietária Sra. Claudia R. Franceschetto com a ajuda de seu marido com formação em Administração Sr. Gilberto De Bona. Cabe ressaltar que a proprietária será a gestora do negócio e terá dedicação exclusiva ao mesmo. Seu esposo trabalhará na loja apenas em horários não comerciais e finais de semana e desempenhará as atividades que forem necessárias, porém com um foco maior a área financeira.

4.4.2 **Comercial**

Conforme supracitado, as vendas serão realizadas pela proprietária e também por uma vendedora contratada, ambas com o compromisso de sempre estabelecer um processo de comunicação dinâmico e flexível, com atendimento personalizado e de qualidade às clientes.

O horário de funcionamento da loja será de segunda a sexta das 8h e 30min até às 12h e das 13h e 30min até às 19h, aos sábados a loja abrirá na parte da manhã, também das 8h e 30min até às 12h. O atendimento a domicílio poderá ser agendado para durante a semana ou

em finais de semana, tanto no turno da manhã, tarde ou noite, desde que haja disponibilidade na agenda da proprietária ou da vendedora contratada.

4.4.3 Controle de Qualidade

Sabe-se que no ramo de comércio de roupas a importância dos fornecedores na qualidade do produto é fundamental, por isso a empresa tem como objetivo construir parcerias com fornecedores idôneos e comprometidos com o sucesso de ambos os negócios.

Antes dos produtos adquiridos serem disponibilizados a venda eles passarão por uma avaliação de qualidade peça a peça. Produtos com defeitos não serão colocados à venda e sim devolvidos aos fornecedores.

4.4.4 Terceirização

A Isabelly Espaço Feminino contará com serviço terceirizado na área contábil, para isso a empresa firmará parceria com uma empresa já conhecida a qual possui os conhecimentos necessários na área a fim de atender aos requisitos e necessidades da organização.

4.4.5 Sistema de Gestão

Com estrutura organizacional simplificada, a Isabelly Espaço Feminino irá implantar um sistema de controle informatizado com foco na gestão das vendas, este sistema trabalhará de forma integrada e comportará informações de controle de estoque, cadastro de clientes, histórico de vendas, contas a pagar e receber, faturamento, fluxo de caixa e DRE.

4.4.6 Parcerias

O estabelecimento de parcerias quando firmadas corretamente nos termos da lei e com responsabilidade e ética de ambas as partes, são muito bem vindas em qualquer tipo de negócio. Na empresa em questão, será firmada parceria para utilização do veículo particular dos proprietários a serviço da empresa, que por sua vez arcará com os custos de gasolina e manutenção correspondente a utilização.

4.5 PLANO DE MARKETING

Nesta etapa do trabalho é realizada uma análise aprofundada do mercado de atuação, mais conhecida como análise ambiental, iniciando com o macroambiente e em seguida o microambiente. Posteriormente, é apresentada a análise SWOT e as ações do mix de marketing para comercialização dos produtos.

4.5.1 Análise do Macroambiente

É fato que nos tempos atuais o mercado está muito mais dinâmico, com mudanças ocorrendo a todo o momento, o consumidor está cada vez mais exigente, a concorrência está a cada dia mais acirrada. Dessa maneira, para as empresas se manterem competitivas em meio a esse cenário, precisam conhecer de forma detalhada o ambiente em que estão expostas. Sendo assim, a seguir serão apresentados fatores encontrados no macroambiente da empresa, são eles: demográficos, econômicos, socioculturais, naturais, político- legal e tecnológicos.

4.5.1.1 Fatores Demográficos

A Isabelly Espaço Feminino busca vender seus produtos para mulheres do município de Chapecó. A longo prazo essas vendas podem ser alavancadas pelo crescimento populacional da cidade, que é acima da média estadual e nacional, fazendo assim com que as necessidades de compra de roupas se tornem maiores.

A afirmação acima se justifica com dados do IBGE (2010), o qual expõe que o crescimento anual médio da população chapecoense entre o ano 2000 e 2010 foi de 2,49%, chegando a um número de 183.530 habitantes. O percentual de crescimento dos 10 anos analisados é muito acima da média de Santa Catarina (1,66%) e da média nacional (1,23%).

Corroborando com o conteúdo exposto, a Associação Industrial e Comercial de Chapecó - ACIC (2015) afirma que a população do município cresce de forma acelerada, assim como sua economia. Como consequência disso, os índices de geração de emprego estão acima dos níveis estadual e federal, o que garante à população renda e estabilidade social.

4.5.1.2 Fatores Econômicos

O cenário econômico pelo qual o Brasil vem passando não é dos melhores, após as sucessivas reduções no crescimento do PIB que ocorreram nos últimos anos, em 2014 a economia brasileira ficou praticamente estagnada, registrando crescimento de apenas 0,1%, aponta o G1 (2015a). O resultado de 2014 é o segundo pior dos últimos 10 anos, ficando atrás apenas do ano de 2009, onde a economia sofreu com as consequências da crise financeira mundial. Para 2015, as projeções são mais pessimistas, onde o mercado financeiro prevê uma queda para o PIB de 0,78% (G1 2015b).

Contudo, alguns setores da economia tem se sobressaído, e apresentado resultados positivos. De acordo com a Pesquisa Mensal de Comércio – PMC referente ao mês de janeiro/2015, divulgada pelo IBGE (2015), o setor de comércio varejista apresentou em janeiro uma elevação de 0,8% no volume de vendas e de 1,3% na receita nominal, ambas as taxas comparadas ao mês de dezembro.

Referente ao índice acumulado dos últimos 12 meses, ou seja, de fevereiro/2014 a janeiro/2015 o IBGE (2015) destaca que o comércio varejista apresentou um crescimento de 1,8% em volume de vendas e 8% de receita nominal. Tratando-se mais especificamente do comércio de tecidos, vestuário e calçados, nos últimos 12 meses houve uma retração de 1,3% no volume de vendas, porém mesmo com a queda na quantidade vendida, a receita nominal cresceu 2,9%.

No estado de Santa Catarina, os números referentes ao crescimento no comércio varejista de tecido, vestuário e calçados são consideravelmente melhores que a média nacional. O volume de venda aumentou 4,9% e a receita nominal de vendas aumentou 7,3% nos últimos 12 meses (IBGE, 2015).

Conforme propõe o problema de pesquisa, objetiva-se implantar a loja de roupas na cidade de Chapecó. A escolha desta cidade para sediar o negócio justifica-se por inúmeros motivos, conforme descrito a seguir.

De acordo com a ACIC (2015), o Município é reconhecido como capital nacional da agroindústria e pólo econômico de uma região com cerca de 200 municípios onde vivem mais de dois milhões de pessoas e é a 6ª economia no Estado de Santa Catarina.

Chapecó é conhecido como referência nacional na produção de carne suína, de frango e derivados, por ser sede das principais agroindústrias do país e também, na fabricação de máquinas e equipamentos para a agroindústria. Contudo, conforme aponta a ACIC (2015), o aumento considerável das facilidades para implantar empresas na cidade vem diversificando a economia, com destaque para os setores de prestação de serviços, metalmeccânica, moveleiro,

plásticos, transportes, bebidas, biotecnologia, industrialização de carnes, softwares, confecções, instituições educacionais e outros.

4.5.1.3 Fatores Socioculturais

Conforme já mencionado Chapecó é uma cidade polo regional, conhecida como a capital do oeste catarinense, por esse motivo, o município recebe diariamente muitas pessoas de cidades vizinhas às quais fazem parte do mercado consumidor de Chapecó, principalmente tratando-se do comércio geral. Esse fato pode contribuir para que a Isabelly Espaço Feminino conquiste também clientes de outros municípios.

Outro fator característico das mulheres é que elas são muito preocupadas com sua beleza própria, e no caso específico de Chapecó, por se tratar de uma média cidade, muitas pessoas se conhecem. Dessa maneira, de modo geral as mulheres são bastante preocupadas com seu modo de vestir, ou seja, gostam de andar na moda e bem vestidas, fato que pode contribuir para as boas vendas da empresa.

Uma prova do alto interesse feminino na compra de roupas é uma pesquisa realizada pelo Data Popular e divulgada pela Revista Época (2012). A pesquisa aponta que 80% das mulheres brasileiras possuem algum interesse por moda, 54% afirmam que ter roupas para cada estação é fundamental e 58% efetuam compras pelo menos uma vez a cada três meses. Já os homens, de acordo com a pesquisa, apenas 54% se interessam pelo assunto, 50% consideram importante estar na moda e 40% preocupam-se em comprar roupas novas a cada três meses.

4.5.1.4 Fatores Naturais

Referente a fatores naturais que possam interferir no desempenho da empresa pode-se citar o clima local. Tal fator vem a contribuir com as vendas de roupas, estamos no sul do Brasil, em uma região onde faz bastante frio no inverno e forte calor no verão. Com isso, as mulheres precisam possuir em seu guarda-roupa um vasto volume de roupas, e dessa maneira, andarem bem vestidas em todas as estações do ano.

4.5.1.5 Fatores Político Legais

Ainda em relação ao macroambiente temos o ambiente político-legal, o qual é formado por leis, órgãos governamentais e grupos que influenciam e limitam organizações e indivíduos.

No que tange a leis regulamentares salienta-se que a empresa irá se enquadrar no regime de tributação Simples Nacional, regime tributário diferenciado, simplificado e favorecido, o qual é aplicável às pessoas jurídicas consideradas como microempresas e empresas de pequeno porte.

Como órgãos governamentais reguladores têm-se a Prefeitura Municipal de Chapecó, entidade responsável pela emissão e fiscalização de documentações que dizem respeito ao fisco municipal, como Notas Fiscais e Alvarás. E ainda a Receita Federal, responsável pela administração dos tributos de competência da União e a fiscalização e investigação fiscal nacional.

4.5.1.6 Fatores Tecnológicos

Por fim, em relação ao macroambiente são abordados os fatores tecnológicos. Embora se trate de uma pequena empresa do ramo de comércio de roupas e acessórios, onde aparentemente não possui muita influência de fatores tecnológicos, no caso da Isabelly Espaço Feminino projeta-se uma considerável influência deste fator.

A divulgação dos produtos dependerá principalmente de fatores tecnológicos, pois os principais canais de comunicação serão o facebook e whatsapp. A loja irá dispor ainda de um sistema de gestão integrado entre todas as áreas da empresa, o mesmo possuirá informações de controle de estoque, cadastro de clientes, histórico de vendas, contas a pagar e receber, faturamento, fluxo de caixa e DRE.

De forma geral, o ambiente em que vivemos está cercado de tecnologias, e as organizações não podem ignorar essa realidade. Neste sentido, a empresa pretende estar sempre atualizada em relação às novidades tecnológicas que surgirem no mercado. Contudo, isso não significa que irá adquiri-las ou adotá-las, porém é importante estar sempre bem informado em relação a elas.

4.5.2 Análise do Microambiente

O microambiente compreende o mercado onde a empresa se situa e procura estabelecer seu controle nesse ambiente. Desta forma, a análise do microambiente abrange

fornecedores, clientes, intermediários, concorrentes, entidades de interesse e produtos substitutos.

4.5.2.1 Fornecedores

Uma das mais importantes decisões de compra de uma empresa é a seleção de seus fornecedores. Ou seja, a escolha de bons fornecedores é fundamental para o sucesso do negócio. Para a escolha dos mesmos a Isabelly Espaço Feminino levou em consideração critérios como: preços, formas e prazos de pagamento, qualidade dos produtos, garantia oferecida, localização, prazo de entrega das mercadorias e serviços oferecidos.

Pretende-se também adotar como prática, a parceria com mais de um fornecedor para cada tipo de mercadoria. Isso se faz necessário para a loja não se tornar dependente de determinado fornecedor.

No decorrer do andamento das atividades da loja é possível que ocorra a entrada ou saída de fornecedores. Contudo, para abertura da loja o empreendimento contará com os seguintes fornecedores:

Fornecedor	Tipo de Produto	Endereço
Essencial	Moda íntima feminina	Av. Alberto Pasqualine, Centro, Guaporé – RS, CEP: 99200-000
Luck Cherry	Moda íntima feminina	Av. Silvio Sanson, 1069, Centro, Guaporé – RS, CEP: 99200-000
Le Pris	Moda íntima feminina	Av. Silvio Sanson, 1017, Centro, Guaporé – RS, CEP: 99200-000
Dueto	Moda íntima feminina e masculina e moda confecção feminina.	Av. Do Comércio, 1347, andar 02, Centro, Cunha Porã – SC, CEP: 89890-000
Zee Rucci	Moda íntima feminina e masculina e moda confecção feminina.	Rua Tiradentes, 230 - Galpão C Pomerode – SC, CEP: 89107-000
Anselmi	Confecção feminina em malha	Pedro Grendene, 50, Bairro Volta Grande, Farroupilha – RS, CEP: 95180-000
Biamar	Confecção feminina em malha	Rua Júlio de Castilhos, 2003, Farroupilha - RS, CEP: 95180-000
Bivik	Moda Feminina em jeans	Rua Barão de Ladário, 159 São Paulo – SP, CEP: 03010-000
Shopping Vautier	Confecção feminina em geral e acessórios	Av. Vauthier, 248 - Brás, São Paulo - SP, 03031-000
Shopping Fashion	Confecção feminina em	Rua Xavantes, 719 - Brás, São

Continua...

Brás	geral e acessórios	Paulo - SP, 03027-900
Shopping Mega Polo Moda	Confecção feminina em geral e acessórios	R. Barão de Ladário, 670 – Brás - SP, CEP: 03010-000

Quadro 1: Fornecedores

Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

Dos fornecedores destacados acima, apenas de Dueto e Zee Rucci suas mercadorias chegarão até a loja através de representantes comerciais. Para aquisição de produtos dos demais fornecedores a proprietária da loja irá até a localidade dos mesmos, pois dessa forma conseguirá adquirir produtos a preços melhores.

Cabe ressaltar que o negócio nos moldes atuais já efetua compra da maioria destes fornecedores. Portanto, já estão constituídos relacionamentos de parcerias com os mesmos. Sendo assim, em alguns destes, para aquisição dos produtos a compra será intercalada entre viagens ao fornecedor e compra via internet.

A realização de viagens para compras em São Paulo - SP, Farroupilha – RS e Guaporé - RS serão feitas via ônibus de turismo exclusivo para lojistas. O custo de transporte para compra será rateado no custo dos produtos a serem adquiridos em cada viagem.

Quanto à forma de pagamento aos fornecedores, a empresa tem como objetivo solicitar um desconto maior e efetuar pagamento à vista. Nos casos em que isso não for possível, o pagamento será via cartão de crédito ou cheque.

4.5.2.2 Clientes

Os clientes são os *stakeholders* de maior interesse no negócio em questão. Eles serão os responsáveis pelo desenvolvimento e crescimento da organização no mercado. Para descobrir o perfil característico dos padrões de comportamento de compra das clientes potenciais da loja Isabelly Espaço Feminino foram aplicados 49 questionários a pessoas que já são clientes do negócio no atual formato.

O resultado das primeiras perguntas apresentadas são referentes aos dados socioeconômicos das entrevistadas, em seguida serão analisados os dados que relatam o comportamento e as preferências das consumidoras no momento da compra, assim será possível desenvolver estratégias de mercado para a empresa que irá se estabelecer.

A primeira variável analisada no questionário foi à distribuição por faixa de idade das mulheres entrevistadas, conforme mostra o gráfico abaixo.

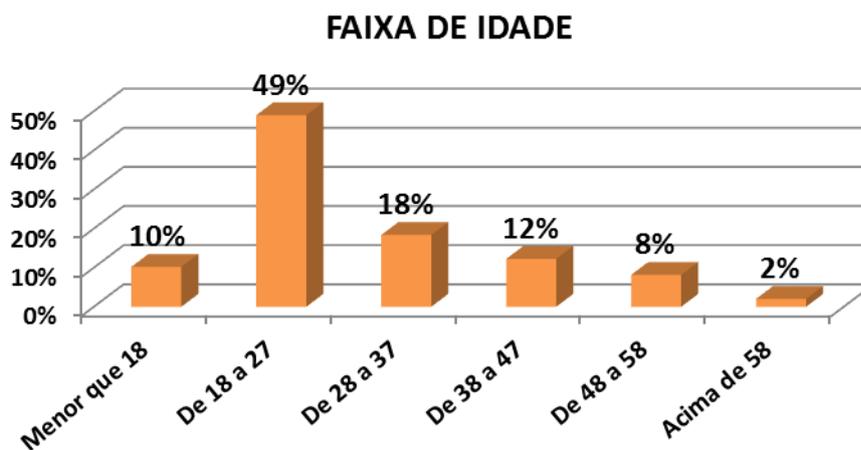


Gráfico 1: Faixa de idade
 Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

A pesquisa revelou que a grande maioria das atuais clientes são jovens mulheres, 49% delas possuem de 18 a 27 anos e 18% de 28 a 37 anos.

Na sequência, buscou-se identificar o nível de escolaridade. Pode-se observar no gráfico a seguir que a maioria das clientes entrevistadas possui alto nível de escolaridade, ensino médio completo (20%), superior em andamento (33%) ou superior completo (24%).

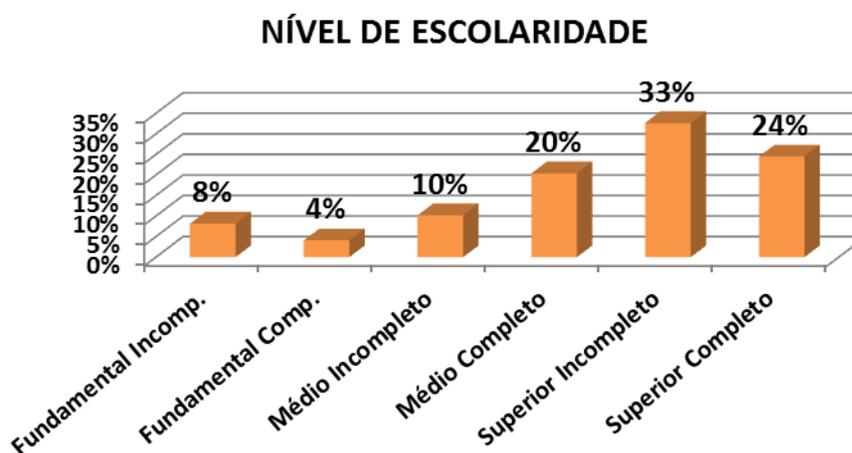


Gráfico 2: Nível de escolaridade
 Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

Percebe-se que a grande concentração do nível de escolaridade das entrevistadas se situa exatamente onde normalmente encontram-se as pessoas de 18 a 37 anos, ou seja, com ensino médio completo, ou então, com superior em andamento ou concluído.

Prosseguindo com a análise dos dados socioeconômicos das consumidoras potenciais da loja proposta, apresentam-se as distribuições de renda familiar per capita.

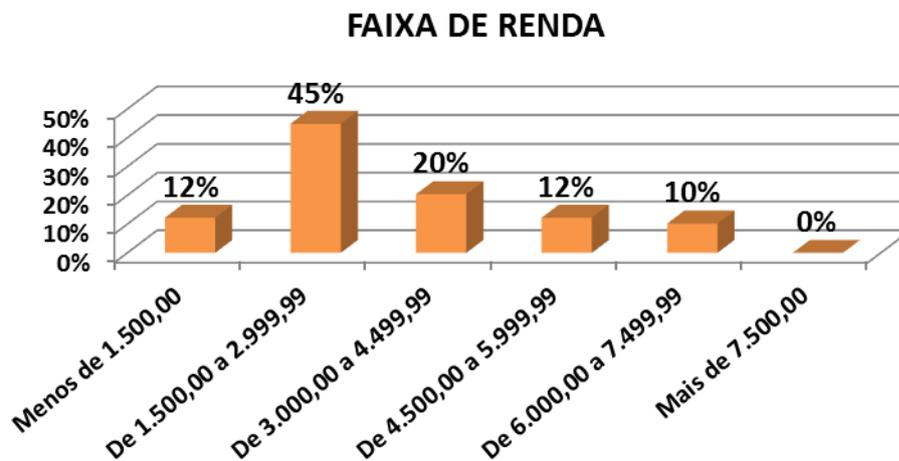


Gráfico 3: Faixa de renda
 Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

Conforme apresenta o gráfico acima, destaca-se a faixa de renda de R\$ 1.500,00 a R\$ 2.999,99, onde se enquadraram 45% das respondentes e também a faixa de R\$ 3.000,00 a R\$ 4.999,99, na qual se enquadraram outros 20% das respondentes.

A seguir serão apresentadas questões que possuem um cunho mercadológico referente a dados que retratam o comportamento e as preferências das consumidoras no momento da compra. Tais questões têm como objetivo analisar variáveis que indicam entre outros aspectos o grau de interesse das entrevistadas nos produtos e serviços disponibilizados pela futura empresa.

A primeira questão mercadológica apresenta dados referentes à percepção das consumidoras quanto ao comércio de roupas na cidade de Chapecó – SC. Das respondentes, 31% acreditam que o comércio de roupas já é grande e possui opções ao suficiente, outras 63% percebem o comércio de roupas como médio, e que ainda possui carências em opções de compras, e 6% percebem o comércio de roupas como pequeno, e que ainda necessita aumentar a variedade de lojas.

Em seguida as entrevistadas apontaram com que frequência realizam compras de roupas.

FREQUÊNCIA DE REALIZAÇÃO DE COMPRAS

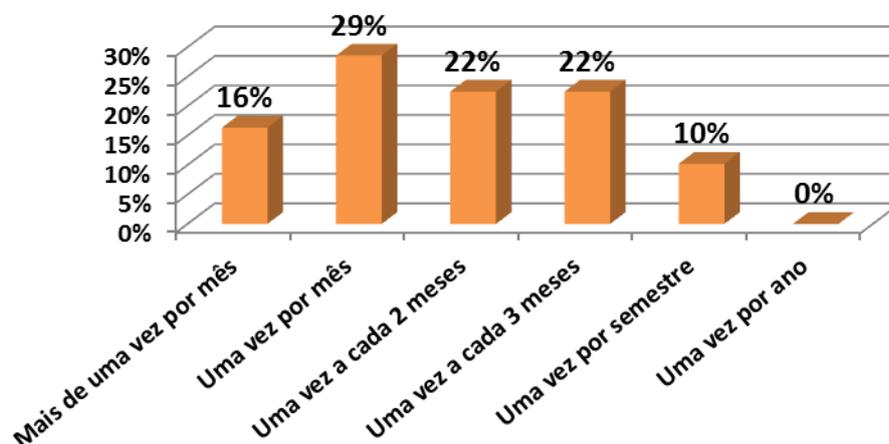


Gráfico 4: Frequência de realização de compras
Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

Conforme apresenta o gráfico, 16% das respondentes efetuam compra de roupas mais de uma vez por mês, 29% compram roupas uma vez por mês, 22% compram roupas a cada 2 meses, outras 22% compram roupas a cada 3 meses, 10% compram roupas uma vez por semestre e nenhuma das entrevistadas compram roupas somente uma vez ao ano.

Referente a quanto em média normalmente às mulheres gastam a cada compra de roupas. Apenas 4% das mulheres gastam em média menos de R\$ 100,00 a cada compra, já a grande maioria, ou seja, 65% costumam gastar entre R\$ 100,00 a R\$ 300,00, 14% gastam em média de R\$ 300,00 a R\$ 500,00, 12% gastam em média de R\$ 500,00 a R\$ 700,00 e outras 4% gastam em média mais de R\$ 700,00 a cada compra.

GASTO MÉDIO A CADA COMPRA

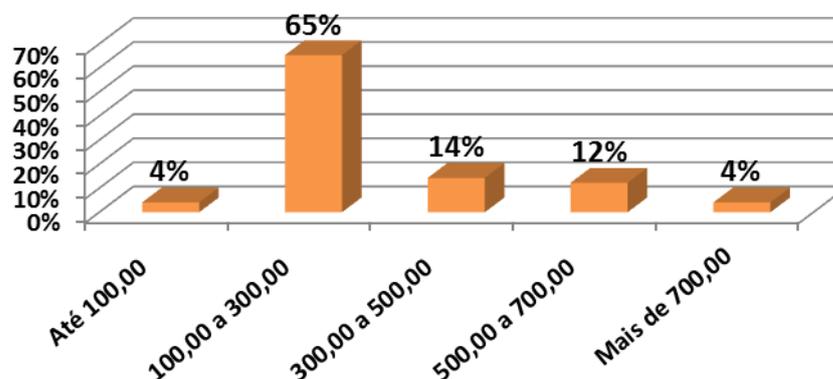


Gráfico 5: Gasto médio a cada compra
Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

Acredita-se que o valor médio gasto por cada uma das respondentes esteja diretamente atrelado a sua renda, como se pode perceber na distribuição de renda, poucas clientes se enquadram em faixas maiores. Desta maneira, também são poucas as clientes que gastam altos valores a cada vez que realizam compras.

As atuais clientes da Isabelly Espaço Feminino recebem em suas casas a vendedora, a qual conforme já citado, realiza venda de porta a porta. Buscou-se então, identificar qual a preferência destas clientes, se elas preferem realizar compras de roupas da venda porta em porta ou se preferem ir até a loja para realizarem suas compras, também foi aberta uma terceira opção, a qual tem crescido consideravelmente nos últimos tempos que é a compra pela internet.

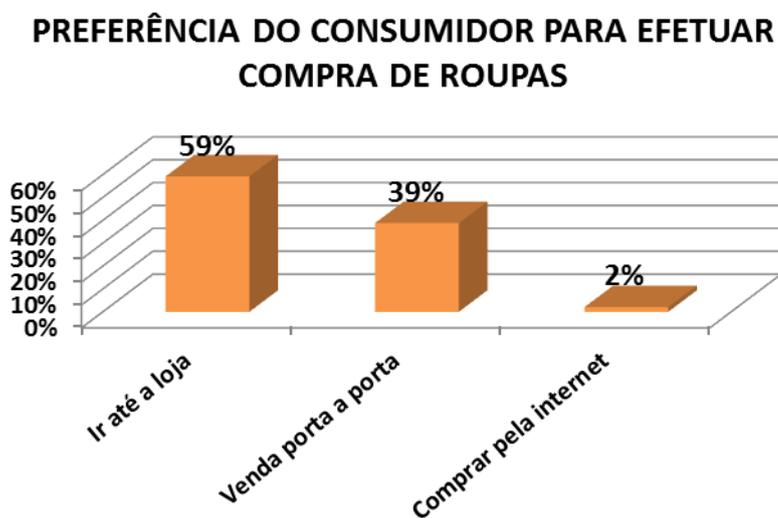


Gráfico 6: Preferência do consumidor para efetuar compra de roupas
Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

O resultado desta pergunta mostra que 59% das clientes preferem ir até a loja para realizarem suas compras, outras 39% preferem receber a vendedora em casa / trabalho através da venda de porta em porta, e apenas 2% das respondentes possuem preferência pela compra via internet.

Com base no resultado da questão acima, pode-se afirmar que para aumentar o volume de vendas é importante à abertura da loja física. Contudo, o percentual de clientes que preferem receber a venda porta a porta é relevante. Essas informações justificam a proposta do negócio, abrir a loja física, porém continuar atendendo com a venda de porta a porta (com agendamento).

Considerando as situações em que as clientes recebem em casa / trabalho a venda de porta em porta, buscou-se compreender de que forma elas preferem ser atendidas. A pesquisa apontou que 43% delas preferem que a vendedora mostre todos os produtos com calma para que efetue suas escolhas, 12% preferem que a vendedora mostre de forma breve, os produtos que está precisando sem olhar os demais e outras 45% preferem que a vendedora lhe deixe um condicional de compra e retorne em outro momento para buscar as mercadorias não vendidas.

Nas situações em que as clientes deslocam-se até a loja para realizarem suas compras, foi perguntado referente à forma que elas preferem escolher os produtos a serem adquiridos, ou seja, se preferem ou não receber ajuda de uma vendedora para a escolha de seus produtos. O resultado foi o seguinte: 22% preferem efetuar suas escolhas sem a ajuda de uma vendedora, 51% preferem receber a ajuda parcial de uma vendedora, ou seja, somente quando elas solicitarem, já outras 27% preferem a presença ativa de uma vendedora, mostrando os produtos e atribuindo opiniões.

Conclui-se, então, que a maior parte das clientes não gostam de ficar esquecidas dentro da loja, porém, gostam de sentirem-se a vontade para efetuar suas compras, sem muita interferência de uma vendedora. Essa informação será importante para abordagem das vendedoras às clientes quando da abertura da loja. Contudo, conforme revelou à pesquisa, cada cliente tem sua preferência, e o desafio das vendedoras é conseguir identificar de forma breve após a entrada de cada cliente na loja, de qual forma ela prefere ser tratada.

Através da pesquisa realizada, buscou-se ainda identificar quais os fatores que mais influenciam na decisão de compra de roupas. Para isso, foram apresentados vários elementos, sendo que para cada elemento as respondentes deveriam apontar se o considera muito importante, importante, pouco importante ou irrelevante para a decisão de compra. Dos 49 questionários aplicados, duas respondentes optaram por não responder esta questão.

Elemento	Muito importante	%	Importante	%	Pouco importante	%	Irrelevante	%
Preço	37	79%	10	21%	0	0%	0	0%
Qualidade do atendimento	37	79%	10	21%	0	0%	0	0%
Qualidade do produto	35	75%	11	23%	1	2%	0	0%
Promoções	31	65%	12	26%	4	9%	0	0%
Formas de pagamento	28	60%	17	36%	2	4%	0	0%
Aviso de novas mercadorias	19	40%	20	43%	6	13%	2	4%
Localização da loja	14	30%	28	59%	5	11%	0	0%
Variedade de marcas	12	26%	21	44%	13	28%	1	2%
Vitrine da loja	11	23%	23	50%	10	21%	3	6%
Atendimento pós venda	6	13%	26	55%	12	26%	3	6%
Marca da roupa	6	13%	14	30%	21	44%	6	13%
Propaganda	6	13%	24	51%	16	34%	1	2%

Quadro 2: Elementos que influenciam as escolhas para compras de roupas.

Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

Conforme se pode observar na figura acima, os elementos de maior relevância para a decisão de compra são o preço do produto e a qualidade no atendimento, considerados como muito importantes por 79% das respondentes, em seguida aparece à qualidade do produto com 75%, promoções com 65% e formas de pagamento com 60%. Destaca-se como elementos considerados pouco importantes ou irrelevantes, a marca da roupa com 57%, a propaganda com 36%, o atendimento pós venda com 32% e a variedade de marcas com 30%.

O resultado da questão supracitada mostra que juntamente ao preço, o atendimento é muito importante para o sucesso do negócio. Por isso a Isabelly Espaço Feminino propõe como um de seus diferenciais competitivos, oferecer um atendimento diferenciado dos principais concorrentes. O principal objetivo das vendedoras não será simplesmente vender um produto, e sim construir relacionamentos que busquem satisfazer as necessidades e/ou anseios da clientela. Dessa forma, as vendas irão ocorrer naturalmente como consequência.

No geral, a pesquisa realizada com clientes serviu como alicerce para muitas definições no que tange a formalização do negócio. Como por exemplo, a estratégia de continuar atendendo clientes através da venda de porta a porta (com agendamento) e a percepção de que as clientes não procuram somente por produtos bons com baixos preços, mas também por um atendimento diferenciado, ou seja, um atendimento personalizado e com muita qualidade.

4.5.2.3 Intermediários

Os intermediários ajudam a empresa a promover, vender e distribuir seus produtos aos compradores finais. No caso da Isabelly Espaço Feminino, por tratar-se de um comércio de varejo, não haverá intermediários, pois a empresa negociará seu produto diretamente com os consumidores finais.

4.5.2.4 Concorrentes

A pesquisa de mercado realizada também buscou identificar os principais concorrentes do negócio, bem como seus pontos fortes e pontos fracos na visão dos consumidores.

No questionário aplicado, cada respondente deveria descrever três lojas que efetuam compras, e os pontos fortes e fracos de cada loja. Foram citadas ao todo 42 diferentes lojas. Contudo, atendendo a finalidade de identificar os principais concorrentes, considerou-se somente os mais citados, são eles:

Concorrente	Tipo de Negócio	Nº Lojas na cidade	Endereço
Havan	Loja de Departamentos	2	1 - Av. Getúlio Vargas, 558 - Centro Chapecó - SC, CEP: 89801-000; 2 - Shopping Pátio, Av. Fernando Machado, nº 4000 – Líder, Chapecó - SC, CEP: 89805-200
Pittol	Confecção em geral, acessórios e calçados	3	1 - Av. Getúlio Vargas, 749N Centro, Chapecó – SC, CEP: 89802-001; 2 - Shopping Pátio, Av. Fernando Machado-D, 4.000, Líder, Chapecó – SC, CEP: 89802-001; 3 - Rua Marechal Bormann, 133D Centro, Chapecó – SC, CEP: 89802-001
Renner	Confecção em geral, acessórios, calçados, perfumaria e cosméticos	1	Shopping Pátio, Av. Fernando Machado, 4000, Líder, Chapecó - SC CEP: 89805-203
Marisa	Confecção em geral, acessórios e calçados	1	Av. Getúlio Dorneles Vargas, 313, Centro, Chapecó – SC, CEP: 89802-000

Quadro 3: Concorrentes

Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

Quanto aos principais pontos fortes dos concorrentes na visão dos consumidores, destacam-se os seguintes:

PONTOS FORTES DOS CONCORRENTES

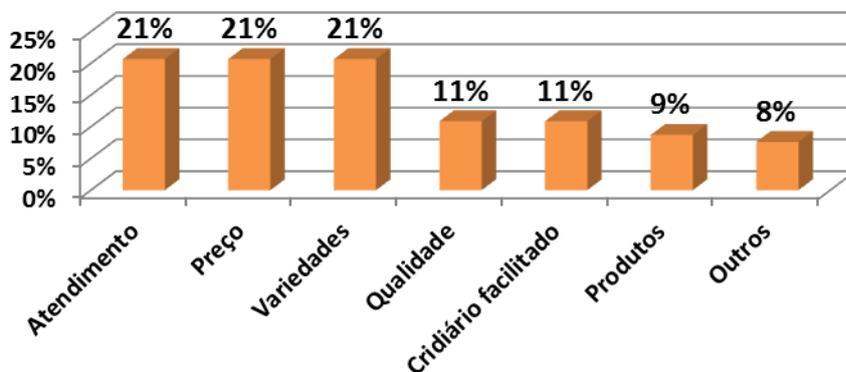


Gráfico 7: Pontos fortes dos concorrentes
Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

Através do resultado apresentado acima, se conclui que um dos principais atrativos que os concorrentes possuem para a conquista de clientes são: atendimento, preços baixos e variedades de produtos.

A pesquisa revelou também os principais pontos fracos dos concorrentes segundo a percepção dos clientes:

PONTOS FRACOS DOS CONCORRENTES

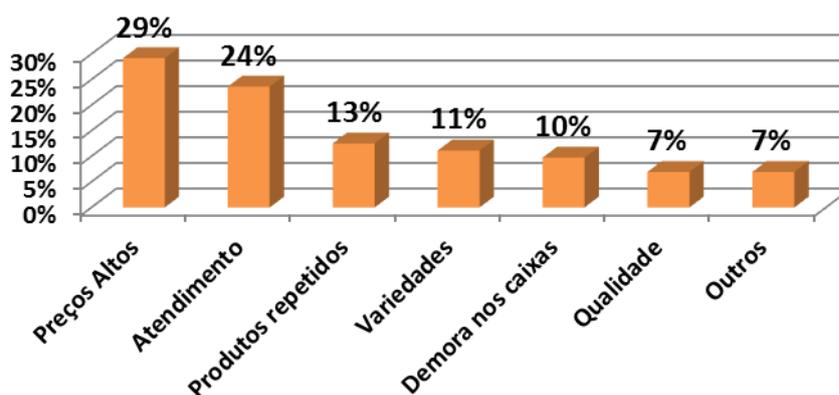


Gráfico 8: Pontos fracos dos concorrentes
Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

Referente à percepção de pontos fracos dos concorrentes, percebe-se que dentre os respondentes da pesquisa, a maioria acredita que o preço pelo qual estão pagando pelos produtos adquiridos não são os mais baratos. Contudo, pode-se concluir que se o cliente continua a efetuar compras neste estabelecimento, há outros atributos mais atrativos que o preço, como por exemplo, o atendimento e a qualidade e variedades dos produtos.

A pesquisa realizada não levou em consideração a localização onde a loja pretende instalar-se, (Rua São Pedro, Bairro São Cristóvão). Neste local já existem algumas lojas de pequeno porte em formato parecido ao que este trabalho propõe. Contudo, a Isabelly Espaço Feminino terá um diferencial competitivo perante a estes concorrentes, a loja irá dispor de uma seção exclusiva para lingerie, neste local será exposto produtos de vários estilos, algo que agrada aos olhos do público feminino.

4.5.2.5 Entidades de Interesse

As entidades de interesse também conhecidas como *Stakeholders* são as organizações que tem algum interesse na manutenção da atividade da empresa em questão.

No negócio proposto, as principais entidades de interesse são o Sindicato do Comércio da Região de Chapecó – SICOM, organização que atua em defesa do comércio da cidade e promove serviços de profissionalização e capacitação para os empresários locais. E a Câmara de Dirigentes Lojistas de Chapecó – CDL, a qual atua com a intenção de promover uma melhor articulação do mercado lojista da cidade.

A Isabelly Espaço Feminino pretende associar-se a CDL, pois através dela pode-se conseguir alguns benefícios, dentre eles, consulta ao SPC com taxas a menor custo e também o armazenamento de arquivos XML, responsável pela verificação automática das Notas Fiscais emitidas contra a empresa.

4.5.2.6 Produtos Substitutos

Tratando-se do mercado do comércio de vestuário e acessórios, setor que já possui um comércio muito vasto, torna-se irrelevante citar quais são os produtos substitutos, porém sabe-se que são muitos. Contudo, no momento da compra cada cliente possui suas preferências, as quais podem ser por marca, estilo, preço, etc.

O certo é que a Isabelly Espaço Feminino não terá nenhum produto exclusivo, ou seja, os produtos por ela comercializados podem ser facilmente substituídos por outros produtos, e estes estarão disponíveis na própria loja e também em lojas concorrentes.

Ciente deste fato, a empresa sabe que somente por ofertar produtos de qualidade não é suficiente para reter clientes, para isso, ela irá desenvolver outros mecanismos, expostos ao longo deste trabalho.

4.5.3 Análise SWOT

A análise SWOT é uma técnica de diagnóstico empresarial onde se considera aspectos pertinentes para o levantamento de informações que apontem oportunidades e ameaças que a organização possa encontrar no ambiente externo, bem como seus pontos fortes e pontos fracos existentes no ambiente interno. Abaixo apresenta-se um quadro resumo do ambiente de marketing no negócio proposto.

Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none">• Taxa de crescimento da população local acima da média nacional;• Grande quantidade de clientes potenciais;• Crescimento do setor acima do crescimento médio nacional;• Sistema de fidelização de clientes;• Fornecedores já conhecidos.	<ul style="list-style-type: none">• Número de concorrentes (grande quantidade);• Concorrentes fortes (maior poder de mercado);• Baixo crescimento econômico nacional;• Vendas pela internet.• Inadimplência.
Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none">• Produtos com qualidade e diversificados;• Atendimento de qualidade;• Venda a domicilio (horários conforme necessidade das clientes);• Investimento com capital próprio;• Proprietários são estudantes de Administração.• Exposição de fotos dos produtos em redes sociais.	<ul style="list-style-type: none">• Baixa experiência com loja de roupas;• Loja não conhecida no mercado;• Encontrar vendedoras com a qualificação e o perfil desejado.

Quadro 4: Análise SWOT
Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

Realizada a descrição das ameaças e oportunidades do ambiente externo da organização, e os pontos fortes e fracos do ambiente interno da empresa, deve-se partir para o cruzamento das variáveis, o qual consiste na indicação de graus de importância para cada

questo analisado, a pontuação resultante do cruzamento das variáveis indicará a empresa o seu posicionamento competitivo.

Para o cruzamento das variáveis foram utilizadas três categorias de importância, representadas pelos números 1, 2 e 4. A categoria 1 (pouco importante) diz respeito aos quesitos que, embora causem algum impacto na organização, não refletem significativamente na questão, porém mesmo assim devem ser considerados mesmo que com um peso menor. A categoria 2 (importante) refere-se aos quesitos de importância relativa com o impacto no negócio da organização. Por fim a categoria 4 (muito importante) trata de quesitos fundamentais em termos de impacto no negócio da organização.

É importante enfatizar que ponderou-se cada quesito de acordo com sua relevância. Observa-se, por oportuno, que a escolha dos pesos 1, 2 e 4 para cada categoria busca guardar proporcionalidade entre eles, ou seja, a categoria importante é 100% mais relevante que a categoria pouco importante, o mesmo se verificando entre as categorias muito importante e importante. Abaixo segue a matriz SWOT contendo o cruzamento das variáveis.

CRUZAMENTO DAS VARIÁVEIS DA ANÁLISE SWOT	Oportunidades						Subtotal	Ameaças						Subtotal	Total
	Taxa de crescimento da população local acima da média nacional	Grande quantidade de clientes potenciais	Crescimento do setor acima do crescimento médio nacional	Sistema de fidelização de clientes	Fornecedores já conhecidos	Número de concorrentes (grande quantidade)		Concorrentes fortes (maior poder)	Momento de baixo crescimento econômico nacional	Vendas pela internet	Inadimplência				
Pontos Fortes															
Produtos com qualidade e diversificados	2	4	2	4	2	14		4	4	2	2	1	13	27	
Atendimento de qualidade	2	4	1	4	1	12		4	4	4	4	2	18	30	
Venda a domicilio (horários conforme necessidade das clientes)	1	4	2	2	1	10		4	2	2	4	4	16	26	
Investimento com capital próprio	1	1	1	1	1	5		1	1	2	1	4	9	14	
Proprietários são estudantes de Administração	1	2	1	2	1	7		2	2	2	1	1	8	15	
Exposição de fotos dos produtos em redes sociais	1	4	1	4	1	11		4	2	4	4	1	15	26	
<i>Subtotal</i>	8	19	8	17	7	59		19	15	16	16	13	79	138	
Pontos Fracos															
Baixa experiência com loja de roupas	1	2	1	4	1	9		4	4	2	2	4	16	25	
Loja não conhecida no mercado	2	2	2	4	2	12		4	4	2	2	1	13	25	
Encontrar vendedoras com a qualificação e o perfil desejado	1	4	2	4	1	12		2	2	1	2	2	9	21	
<i>Subtotal</i>	4	8	5	12	4	33		10	10	5	6	7	38	71	
Total	12	27	13	29	11	92		29	25	21	22	20	117	209	

Quadro 5: Cruzamento das variáveis da análise SWOT
Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

Realizado o cruzamento das variáveis da análise SWOT, apresenta-se os quadrantes com suas respectivas pontuações.

Resultado Análise SWOT	Oportunidades	Ameaças
Pontos Fortes	Prospectiva (Desenvolvimento) 59 pontos	Analítica (Manutenção) 79 pontos
Pontos Fracos	Reativa (Crescimento) 33 pontos	Defensiva (Sobrevivência) 38 pontos

Quadro 6: Resultado da análise SWOT
Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

O resultado do cruzamento das variáveis mostra que a Isabelly Espaço Feminino obteve sua maior pontuação no quadrante em que estão situados os pontos fortes e as ameaças, indicando assim, que o negócio encontra-se em posição de manutenção. Logo, é indicado adotar estratégias que visem à estabilidade da organização, voltadas à busca do equilíbrio econômico e financeiro.

Como pode ser observado no cruzamento das variáveis, o número de concorrentes foi o que mais contribui para a alta pontuação das ameaças. Entretanto, acredita-se que o negócio possua pontos fortes capazes de conter tais ameaças, como por exemplo, produtos com qualidade e diversificados, atendimento de qualidade e a venda a domicílio.

4.5.4 Estratégias Mercadológicas

Esta etapa possui como objetivo concentrar esforços no desenvolvimento de estratégias para conquistar o público-alvo, buscando atender e satisfazer as necessidades das clientes, no que tange ao produto, preço, praça e promoção.

4.5.4.1 Produto

Comercializar confecções femininas exige sensibilidade, criatividade e muita informação. O segmento é extremamente dinâmico e diversificado, pois lida diretamente com as variações nas tendências da moda que ocorrem a cada estação.

Farão parte do mix de produtos ofertados pela Isabelly Espaço Feminino roupas básicas femininas, como: calças, blusas, vestidos, casacos, shorts e saias etc. Na linha moda íntima serão comercializados conjuntos de lingerie, camisolas e espartilhos etc. Já na linha de acessórios serão comercializados cintos, bolsas e lenços etc. Será disponibilizada à venda produtos dos mais variados tecidos como, algodão, malha, ligament, lã, tricô, lycra, cetim, viscose, tule, seda, renda, jeans, entre outros.

Os produtos a serem ofertados serão de multimarcas, abrangendo marcas de alto conceito no mercado da moda e também marcas de menor renome. Conforme mostra a pesquisa de campo, as clientes preocupam-se muito mais com a qualidade do produto do que com a marca.

Elemento	Muito importante	%	Importante	%	Pouco importante	%	Irrelevante	%
Marca da roupa	6	13%	14	30%	21	44%	6	13%
Qualidade do produto	35	75%	11	23%	1	2%	0	0%

Quadro 7: Elementos (referentes ao produto) que influenciam as escolhas para compras de roupas.

Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

Quando solicitado as respondentes para atribuir a importância que cada elemento possui na influência para a decisão de compra de roupas, 43% consideram a marca da roupa como importante ou muito importante, já se tratando da qualidade do produto este indicador sobe para 98%. O resultado desta pesquisa vem ao encontro das estratégias da empresa, as quais pretendem manter a qualidade dos produtos ofertados como um dos pilares do negócio.

4.5.4.2 Preço

De acordo com o resultado da pesquisa de campo já apresentada, o preço é um fator considerado muito importante para a decisão de compra de roupas. Sendo assim, a definição dos preços será realizada com bastante critério, sempre procurando atribuir um preço justo para cada mercadoria.

Atualmente para o estabelecimento de preços dos produtos comercializados pela Isabelly Espaço Feminino são consideradas principalmente duas variáveis. São elas: margem sobre o preço de custo e valor praticado no mercado para mercadorias similares.

Para identificar os preços praticados no mercado a proprietária realiza visitas aos principais concorrentes, buscando situar-se sobre os preços que estão sendo praticados. Estas

visitas ocorrem com um intervalo médio de um mês. Com a implantação da loja, em um primeiro momento será seguido o mesmo procedimento para a definição dos preços.

Para melhor compreender as formas de pagamento preferidas pelas potenciais clientes, buscou-se identificar através do questionário aplicado, quais as opções de pagamento que as respondentes da pesquisa preferem, o resultado apresenta-se no gráfico a seguir.

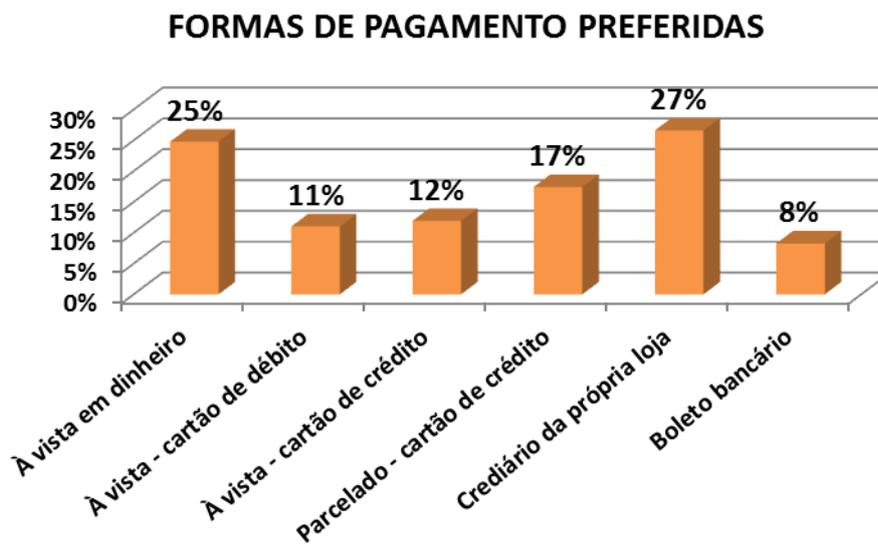


Gráfico 9: Formas de pagamento preferidas
Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

O resultado da pesquisa evidenciou que a opção de pagamento menos desejada é o boleto bancário (8%), seguido pelo pagamento à vista com cartão de débito (11%) e pagamento à vista com cartão de crédito (12%), já a opção pelo pagamento parcelado no cartão de crédito revelou-se a terceira mais desejada (17%), e por fim as opções identificadas como as mais desejadas foram o pagamento à vista em dinheiro (25%) e crediário da própria loja (27%).

Com o objetivo de aumentar o giro de caixa e reduzir os riscos de não recebimento das vendas, para os produtos comercializados com pagamento à vista em dinheiro, será concedido desconto que pode variar de 5 a 10%, dependendo se a mercadoria é novidade na loja ou não.

Para as compras a prazo, as clientes poderão optar pelo parcelamento no cartão de crédito ou no crediário da própria loja (desde que não possua restrição de crédito). Em ambas as formas de pagamento as compras podem ser parceladas em até 5 vezes, porém com parcela mínima de 50 reais.

É também oportuno considerar que nem todo o estoque adquirido pela empresa será comercializado dentro de sua estação. Para tornar possível a comercialização destes produtos, será oferecido desconto que pode chegar até em 50%, desde que o valor de venda não seja menor que o preço de custo da mercadoria.

4.5.4.3 Praça

É de extrema importância para o sucesso da empresa, localizar-se em um ponto comercial onde haja alto fluxo de pedestres e veículos. Conforme mostrou a pesquisa realizada, de modo geral as respondentes consideram que a localização da loja influencia nas escolhas para compra de roupas, pois quando perguntado se a localização da loja é importante na influência para decisão de compra, nenhuma das respondentes consideram a localização irrelevante, 11% consideram pouco importante, 60% consideram importante e 30% consideram muito importante.

Contudo, avaliando o alto custo de aluguel de imóveis no centro da cidade de Chapecó, a abertura do negócio neste local não se tornaria economicamente viável neste momento. Desta maneira, o objetivo é a abrir a loja preferencialmente na Rua São Pedro, Bairro São Cristóvão.

A opção por esta região da cidade justifica-se por diversos motivos. Primeiro, nesta região o negócio no formato atual já possui várias clientes, o que facilitaria o deslocamento destas até a loja física. Segundo, embora não seja no centro da cidade, fica próximo, e trata-se de uma rua de grande movimento de veículos particulares e ônibus coletivo. Terceiro, facilita o deslocamento da proprietária, que reside próximo ao local.

Contudo, se o local onde a loja pretende instalar-se não for de fácil acesso para algumas clientes, estas poderão optar por agendar um horário com a proprietária que a loja irá até suas clientes.

A loja física por sua vez, irá oferecer um ambiente aconchegante que contará inclusive com televisão. As pessoas que adentrarem a loja irão encontrar vendedoras bem alegres e com vontade de atender suas clientes. O horário de atendimento será diferenciado, nos dias de semana a loja ficará aberta até às 19h, com objetivo de atender clientes que trabalham em horário comercial, e nos sábados abrirá até ao meio dia.

4.5.4.4 Promoção

Uma das formas de divulgação do negócio será através de redes sociais. Devido à proprietária possuir experiência como fotógrafa, sempre que receber na loja produtos novos a mesma fará fotos destes e divulgará através de uma página da Isabelly Espaço Feminino no facebook e também para um grupo no whatsapp, criado exclusivamente para clientes que desejam receber novidades de produtos através do aplicativo.

Atualmente o facebook é um importante e eficiente meio de divulgação de produtos. Sendo assim, o objetivo é maximizar o número de pessoas que curtem a página da empresa, independentemente se estas são ou não clientes. Além disso, o aplicativo disfruta de outras ferramentas como lembrete de aniversário, data em que a Isabelly Espaço Feminino irá encaminhar *online* um cartão desejando as clientes um feliz aniversário.

A empresa contará também com um programa de fidelização de clientes, para as pessoas que curtem ou passarem a curtir a página da loja no facebook e/ou fazem parte do grupo do whatsapp, todo mês será realizado sorteio de uma peça de roupa que faz parte da estação atual.

Ainda como estratégia de promoção será firmada parcerias com dois salões de beleza do bairro, onde uma vez ao mês a Isabelly Espaço Feminino irá expor seus produtos, distribuindo folhetos com novidades da estação e oferta de produtos em estoque, convidando as potenciais clientes para curtirem a página da loja no facebook e também conhecerem a loja física. Na ocasião, para as pessoas que aceitarem, será realizado um pré-cadastro como clientes da loja e oferecido um vale desconto de 15% para a primeira compra. Em contrapartida ao espaço cedido, a empresa divulgará em seu estabelecimento os salões de beleza parceiros com material cedido pelos mesmos.

As ações supracitadas carregam o objetivo de promover a empresa, contudo, acredita-se que a mais eficiente propaganda seja a realizada pelas pessoas que já são clientes (o marketing boca a boca), porém para que isto ocorra, é necessária a total satisfação destas.

Para tornar isso possível, a Isabelly Espaço Feminino propõe um negócio que não se trata simplesmente de um comércio de roupas. E sim, de acordo como o próprio nome sugere, criar um espaço agradável onde as pessoas possam construir relacionamentos, e a loja por sua vez, se prontifica a satisfazer as necessidades e/ou anseios da clientela no que se refere a vestir-se com elegância e conforto.

4.6 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro é muito importante no que tange o estudo de viabilidade de um plano de negócio. Através dele é estimado o plano orçamentário, os recursos necessários para a abertura da loja e a avaliação de alguns índices econômico-financeiros como a lucratividade, rentabilidade, ponto de equilíbrio e prazo de retorno do investimento.

4.6.1 Orçamento de Vendas

A Isabelly Espaço Feminino efetuou suas projeções de vendas com base no histórico das vendas no atual formato de negócio, considerando um acréscimo de receita em aproximadamente 100% com a instalação da loja física.

Orçamento de Vendas por linha de produto	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Acessórios	1.000,00	880,00	880,00	1.750,00	2.100,00	1.800,00	1.500,00	1.320,00	1.200,00	1.200,00	1.400,00	1.600,00
Bermudas	2.500,00	1.760,00	660,00	700,00	350,00	300,00	500,00	880,00	1.800,00	3.000,00	3.500,00	4.000,00
Blusas	6.250,00	6.600,00	9.900,00	17.500,00	17.500,00	15.000,00	12.500,00	9.900,00	12.000,00	7.500,00	8.750,00	10.000,00
Calças	5.250,00	4.620,00	4.840,00	8.400,00	8.400,00	7.200,00	6.000,00	4.620,00	6.300,00	6.300,00	7.350,00	8.400,00
Lingerie	6.250,00	5.500,00	4.400,00	3.500,00	3.500,00	3.000,00	2.500,00	3.300,00	6.000,00	7.500,00	8.750,00	10.000,00
Meias	250,00	220,00	220,00	700,00	700,00	600,00	500,00	220,00	300,00	300,00	350,00	400,00
Pijamas	500,00	440,00	440,00	1.400,00	1.400,00	1.200,00	500,00	440,00	600,00	600,00	700,00	800,00
Saias	1.000,00	660,00	220,00	350,00	350,00	300,00	250,00	440,00	600,00	1.200,00	1.400,00	1.600,00
Vestidos	2.000,00	1.320,00	440,00	700,00	700,00	600,00	750,00	880,00	1.200,00	2.400,00	2.800,00	3.200,00
Total	25.000,00	22.000,00	22.000,00	35.000,00	35.000,00	30.000,00	25.000,00	22.000,00	30.000,00	30.000,00	35.000,00	40.000,00

Quadro 8: Orçamento de Vendas

Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

A oscilação na receita mensal de vendas deve-se ao fato das estações do ano, onde estima-se um volume maior de vendas no início do inverno e início de verão. Também se considerou aumento de receita em datas especiais como dia das mães e natal.

Para a estimativa do prazo de recebimento das vendas utilizou-se de informações da pesquisa de campo e também do histórico da empresa.

Prazo recebimento de Vendas	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
À vista (20%)	5.000,00	4.400,00	4.400,00	7.000,00	7.000,00	6.000,00	5.000,00	4.400,00	6.000,00	6.000,00	7.000,00	8.000,00
30 dias (24%)		6.000,00	5.280,00	5.280,00	8.400,00	8.400,00	7.200,00	6.000,00	5.280,00	7.200,00	7.200,00	8.400,00
60 dias (20%)			5.000,00	4.400,00	4.400,00	7.000,00	7.000,00	6.000,00	5.000,00	4.400,00	6.000,00	6.000,00
90 dias (16%)				4.000,00	3.520,00	3.520,00	5.600,00	5.600,00	4.800,00	4.000,00	3.520,00	4.800,00
120 dias (12%)					3.000,00	2.640,00	2.640,00	4.200,00	4.200,00	3.600,00	3.000,00	2.640,00
150 dias (8%)						2.000,00	1.760,00	1.760,00	2.800,00	2.800,00	2.400,00	2.000,00
Total Recebimentos	5.000,00	10.400,00	14.680,00	20.680,00	26.320,00	29.560,00	29.200,00	27.960,00	28.080,00	28.000,00	29.120,00	31.840,00

Quadro 9: Recebimento de Vendas

Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

Com base nas informações exploradas, chegou-se a um percentual de 20% de recebimentos à vista (dinheiro e cartão de débito), e o restante parcelado via cartão de crédito ou crediário da própria loja. Das vendas a prazo, acredita-se que nem todas as clientes optarão por parcelar suas compras em 5 vezes, até por que a parcela mínima é de R\$ 50,00. Por isso, projetou-se um recebimento com declínio, ou seja, quanto maior o prazo para recebimento das vendas menor será a receita recebida referente ao mês de origem das vendas.

4.6.2 Orçamento de Estoques

Para o início de suas operações a Isabelly Espaço Feminino fará um investimento R\$ 39.200,00 na aquisição de mercadorias. Com este montante de produtos, durante o primeiro ano de funcionamento, o negócio sempre contará com estoque médio para um período de 2 a 3 meses.

Controle de Estoque	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Saldo inicial	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00
Entrada	15.000,00	12.100,00	12.100,00	19.250,00	19.250,00	16.500,00	13.750,00	12.100,00	16.500,00	16.500,00	19.250,00	22.000,00
Saída	15.000,00	12.100,00	12.100,00	19.250,00	19.250,00	16.500,00	13.750,00	12.100,00	16.500,00	16.500,00	19.250,00	22.000,00
Saldo final	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00

Quadro 10: Controle de estoque em R\$
Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

Como se pode perceber na ilustração do controle de estoque, para o primeiro ano de funcionamento pretende-se manter o mesmo volume total de estoques, ou seja, nos meses onde há uma previsão de maior volume de vendas será adquirido mais mercadorias já nos meses onde se estima uma receita menor as aquisições de mercadorias se darão na mesma proporção.

Referente ao custo da mercadoria vendida, o mesmo foi estimado por linha de produtos, considerando a variação de vendas que cada linha sofrerá durante o ano.

CMV por linha de produto	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Accessórios	550,00	484,00	484,00	962,50	1.155,00	990,00	825,00	726,00	660,00	660,00	770,00	880,00
Bermudas	1.375,00	968,00	363,00	385,00	192,50	165,00	275,00	484,00	990,00	1.650,00	1.925,00	2.200,00
Blusas	3.437,50	3.630,00	5.445,00	9.625,00	9.625,00	8.250,00	6.875,00	5.445,00	6.600,00	4.125,00	4.812,50	5.500,00
Calças	2.887,50	2.541,00	2.662,00	4.620,00	4.620,00	3.960,00	3.300,00	2.541,00	3.465,00	3.465,00	4.042,50	4.620,00
Lingerie	3.437,50	3.025,00	2.420,00	1.925,00	1.925,00	1.650,00	1.375,00	1.815,00	3.300,00	4.125,00	4.812,50	5.500,00
Meias	137,50	121,00	121,00	385,00	385,00	330,00	275,00	121,00	165,00	165,00	192,50	220,00
Pijamas	275,00	242,00	242,00	770,00	770,00	660,00	275,00	242,00	330,00	330,00	385,00	440,00
Saias	550,00	363,00	121,00	192,50	192,50	165,00	137,50	242,00	330,00	660,00	770,00	880,00
Vestidos	1.100,00	726,00	242,00	385,00	385,00	330,00	412,50	484,00	660,00	1.320,00	1.540,00	1.760,00
Total	15.000,00	12.100,00	12.100,00	19.250,00	19.250,00	16.500,00	13.750,00	12.100,00	16.500,00	16.500,00	19.250,00	22.000,00

Quadro 11: Custo do produto vendido

Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

O custo de cada produto foi projetado com base em dados realizados da empresa no formato atual, considera-se que estes não sofrerão grandes alterações quando forem adquiridos para a loja física, pois para a compra dos mesmos não há diferenciação, a não ser o poder de barganha que pode melhorar, pelo fato que as compras passarão a envolver quantidades e valores maiores.

4.6.3 Orçamento de Despesas

Considerando o objetivo de projetar uma empresa de pequeno porte, buscou-se realizar um orçamento de despesas bastante enxuto. Abaixo são apresentadas as despesas administrativas, composta por pró-labore, despesas administrativas diversas e depreciação.

Despesas Administrativas	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Total Pró - Labore	2.220,00											
Pró - Labore	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
INSS	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00
Despesas ADM diversas	2.498,00											
Aluguel Sala Comercial	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Água	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00
Telefone/Internet	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Luz	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00
Material de Expediente	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00
Sistema de Gestão	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00
Contador	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Depreciação	95,58											
Total Despesas ADM	4.813,58											

Quadro 12: Despesas Administrativas

Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

Para projeção dos custos com aluguel, luz, água, telefone/internet, material de expediente, foi consultado a proprietária de uma loja de roupas situada na mesma rua onde a Isabelly Espaço Feminino pretende instalar-se. Os serviços de contabilidade serão prestados por uma empresa cujo proprietário é conhecido dos proprietários da loja, estima-se, portanto que esse fato facilitará a comunicação entre ambos e contribuirá ainda para que os gastos com tais serviços sejam minimizados. Já para realização de orçamento do sistema de gestão foi consultado uma empresa da cidade que fornece esse tipo de sistema.

Em relação à depreciação, tratando-se de equipamentos eletrônicos projetou-se a depreciação total dos mesmos em cinco anos, já os móveis para escritório projetou-se a depreciação total em dez anos. A mesma situação se aplica para a depreciação lançada nas despesas com vendas, que serão abordadas a seguir.

Despesas com Vendas	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Salário mais encargos	1.800,00	1.728,00	1.728,00	2.040,00	2.040,00	1.920,00	1.800,00	1.728,00	1.920,00	1.920,00	2.040,00	2.160,00
Salário Base	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Comissão	500,00	440,00	440,00	700,00	700,00	600,00	500,00	440,00	600,00	600,00	700,00	800,00
Total Salário	1.500,00	1.440,00	1.440,00	1.700,00	1.700,00	1.600,00	1.500,00	1.440,00	1.600,00	1.600,00	1.700,00	1.800,00
FGTS	120,00	115,20	115,20	136,00	136,00	128,00	120,00	115,20	128,00	128,00	136,00	144,00
Subtotal	1.620,00	1.555,20	1.555,20	1.836,00	1.836,00	1.728,00	1.620,00	1.555,20	1.728,00	1.728,00	1.836,00	1.944,00
Décimo terceiro	135,00	129,60	129,60	153,00	153,00	144,00	135,00	129,60	144,00	144,00	153,00	162,00
Férias	45,00	43,20	43,20	51,00	51,00	48,00	45,00	43,20	48,00	48,00	51,00	54,00
Desp. vendas - diversas	898,00	948,00	1.066,80	1.420,96	1.552,96	1.577,04	1.548,32	1.480,40	1.613,12	1.615,76	1.714,00	1.838,64
Despesas com Veículo	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00
Máquina de Cartão	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Desp. Adm. do Cartão		110,00	228,80	322,96	454,96	579,04	650,32	642,40	615,12	617,76	616,00	640,64
Associação CDL	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00
Consulta Restrição	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00
Provisão p/ dev. puvid.	500,00	440,00	440,00	700,00	700,00	600,00	500,00	440,00	600,00	600,00	700,00	800,00
Marketing de Vendas	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Brindes	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00
Folhetos de propaganda	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Embalagens de vendas	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
Depreciação	51,17	51,17	51,17	51,17	51,17	51,17	51,17	51,17	51,17	51,17	51,17	51,17
Total Despesas Vendas	3.249,17	3.227,17	3.345,97	4.012,13	4.144,13	4.048,21	3.899,49	3.759,57	4.084,29	4.086,93	4.305,17	4.549,81

Quadro 13: Despesas com Vendas
Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

Referente às despesas orçadas com salários, trata-se de uma funcionária a ser contrata com a função de vendedora, esta receberá salário fixo mais comissão de 2% sobre o total de vendas da loja.

Dentro de despesas com vendas diversas encontra-se valor orçado para despesas com veículo, pois conforme já citado será realizada parceria para utilização do veículo dos proprietários para a realização das vendas que ainda forem efetuadas de porta em porta, conforme já ocorre com a empresa atualmente.

Para recebimento das vendas, a empresa irá dispor de uma máquina de cartão de crédito/débito. Contudo, para manutenção do equipamento será necessário desembolsar aproximadamente R\$ 150,00 mensais, e, além disso, um percentual que pode variar de 3% a 5% das vendas realizadas via cartão são retidos pela administradora do cartão.

Ainda referente às possibilidades para recebimento das vendas, a loja trabalhará também com crediário próprio. Porém, com objetivo de minimizar o risco de não recebimento das vendas, a empresa somente às efetuará via crediário para clientes sem restrições. Todavia, para conseguir realizar consultas de restrições de clientes a empresa irá associar-se ao CDL a um custo mensal de R\$ 22,00, pois com isso conseguirá efetuar consultas ao SPC mais em conta, a um valor de R\$ 2,30 por consulta. Dessa maneira, foram orçadas ao mês 20 consultas totalizando R\$ 46,00. Contudo, apesar das medidas citadas, ainda assim estima-se que algumas vendas não serão recebidas. Pensando nisso, 5% das vendas realizadas via crediário serão destinadas para provisão com devedores duvidosos.

Pensando na construção de uma boa imagem da empresa no mercado e também no aumento das vendas, foram orçadas as despesas de marketing com brindes, folhetos de propaganda e embalagens. O valor orçado para brindes se refere a canetas e calendários (que estarão disponíveis na loja para pessoas que a visitar), e para peças de roupas que serão sorteadas mensalmente às pessoas que fazem parte das redes sociais. Já os folhetos de propaganda possuem como objetivo divulgar as novidades das estações, ofertas de produtos em estoque e liquidações. Por fim, as embalagens, que terão duas finalidades, a primeira é óbvia, embalar os produtos vendidos, já a segunda finalidade é divulgar a imagem da empresa, contudo, para isso ocorrer, é necessário desenvolver uma embalagem diferenciada e que por consequência terá um custo maior, conforme orçamento realizado.

4.6.4 Orçamento de Investimentos

Para estimar o investimento inicial, foram considerados os investimentos fixos, despesas pré-operacionais e capital de giro, conforme se apresenta a figura a seguir.

Investimentos	Valor (R\$)
Investimentos fixos	51.420,00
Despesas pré-operacionais	1.000,00
Capital de giro	35.000,00
Total	87.420,00

Quadro 14: Orçamento de investimentos totais
Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

Os investimentos fixos contemplam as aquisições de mercadorias iniciais, os equipamentos eletrônicos e os móveis para escritório. A seguir são expostos os bens a serem adquiridos, bem como suas quantidades e valores.

Item	Quantidade	Preço unt.	Preço total
Computador	1	1.000,00	1.000,00
Impressora	1	250,00	250,00
Telefone	1	40,00	40,00
Televisão	1	1.000,00	1.000,00
Máquina emissora de cupom fiscal	1	500,00	500,00
Ar condicionado	1	1.100,00	1.100,00
Alarme	1	1.500,00	1.500,00
Total	7	-	5.390,00

Quadro 15: Investimentos em equipamentos eletrônicos
Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

Item	Quantidade	Preço unt.	Preço total
Prateleira	2	600,00	1.200,00
Gôndola	2	650,00	1.300,00
Arara	3	120,00	360,00
Manequim	2	110,00	220,00
Espelhos para provador	1	210,00	210,00
Banqueta	2	70,00	140,00
Poltrona	2	300,00	600,00
Balcão	1	1.800,00	1.800,00
Placa de identificação externa	1	1.000,00	1.000,00
Total	16	-	6.830,00

Quadro 16: Investimentos em móveis para escritório
Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

O orçamento para aquisição dos bens foi realizado através de consultas em lojas virtuais e também em lojas físicas da cidade de Chapecó.

Ainda no que tange os investimentos fixos, serão necessários R\$ 39.200,00 para aquisição do estoque inicial, com este valor serão adquiridas 947 peças, entre roupas e acessórios.

Linha de produtos	Quantidade	Custo médio unitário (R\$)	Preço total (R\$)
Acessórios	63	25,00	1.568,00
Bermudas	61	45,00	2.744,00
Blusas	261	50,00	13.066,67
Calças	139	60,00	8.362,67
Lingerie	241	38,00	9.146,67
Meias	78	5,00	392,00
Pijamas	22	35,00	784,00
Saias	29	36,00	1.045,33
Vestidos	52	40,00	2.090,67
Total	947	41,38	39.200,00

Quadro 17: Aquisição de produtos para iniciar o negócio
Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

A decisão de quantas peças comprar partiu do histórico das vendas realizadas na empresa através da venda de porta em porta.

Referente às despesas pré-operacionais, estima-se um montante de R\$ 1.000,00. Esse valor será necessário para a alteração do CNPJ de MEI para micro empresa, obtenção de alvarás para o funcionamento da loja e instalação e montagem dos móveis e equipamentos adquiridos.

Tratando-se do capital de giro, estima-se uma necessidade de R\$ 35.000,00 no caixa para o transcorrer das atividades. O alto valor se deve ao fato de que as vendas serão realizadas em prazos de até 150 dias e as compras pagas 80% á vista, com isso necessita-se de caixa para pagamento de fornecedores e manutenção da loja.

4.6.5 Projeção de Demonstração do Resultado do Exercício

A Demonstração de Resultado do Exercício – DRE tem como objetivo resumir de forma ordenada às receitas e despesas da empresa no período.

No caso da Isabelly Espaço Feminino projetou-se uma receita anual de R\$ 351.000,00. Confirmando-se essa receita durante os doze primeiros meses de operação, a empresa irá acumular um resultado líquido de R\$ 33.025,30, conforme mostra a figura abaixo.

DRE	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Receita Bruta	25.000,00	22.000,00	22.000,00	35.000,00	35.000,00	30.000,00	25.000,00	22.000,00	30.000,00	30.000,00	35.000,00	40.000,00
(-) Impostos s/ vendas	1.367,50	1.203,40	1.203,40	1.914,50	1.914,50	1.641,00	1.367,50	1.203,40	1.641,00	1.641,00	1.914,50	2.188,00
(=) Receita líquida	23.632,50	20.796,60	20.796,60	33.085,50	33.085,50	28.359,00	23.632,50	20.796,60	28.359,00	28.359,00	33.085,50	37.812,00
(-) CMV	15.000,00	12.100,00	12.100,00	19.250,00	19.250,00	16.500,00	13.750,00	12.100,00	16.500,00	16.500,00	19.250,00	22.000,00
(=) Lucro bruto	8.632,50	8.696,60	8.696,60	13.835,50	13.835,50	11.859,00	9.882,50	8.696,60	11.859,00	11.859,00	13.835,50	15.812,00
(-) Desp. Operacionais	8.062,75	8.040,75	8.159,55	8.825,71	8.957,71	8.861,79	8.713,07	8.573,15	8.897,87	8.900,51	9.118,75	9.363,39
(-) Vendas	3.249,17	3.227,17	3.345,97	4.012,13	4.144,13	4.048,21	3.899,49	3.759,57	4.084,29	4.086,93	4.305,17	4.549,81
(-) Administrativas	4.813,58	4.813,58	4.813,58	4.813,58	4.813,58	4.813,58	4.813,58	4.813,58	4.813,58	4.813,58	4.813,58	4.813,58
(=) Resultado líquido	569,75	655,85	537,05	5.009,79	4.877,79	2.997,21	1.169,43	123,45	2.961,13	2.958,49	4.716,75	6.448,61

Quadro 18: Demonstração do Resultado do Exercício

Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

Referente aos impostos optou-se pelo recolhimento dos mesmos pelo Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte (Simples). Este regime tributário constitui em uma forma simplificada e unificada de recolhimento de tributos, por meio da aplicação de percentuais incidentes sobre a receita bruta da empresa. No caso da Isabelly Espaço Feminino, o percentual de impostos aplicado sobre a receita será de 5,47% em todos os períodos do primeiro ano de atuação.

4.6.6 Projeção da Demonstração do Fluxo de Caixa

O Fluxo de caixa é uma importante ferramenta para auxiliar no controle financeiro do negócio. Contudo, para torná-lo uma ferramenta eficaz, é necessário que todas as movimentações financeiras que ocorrerem na empresa sejam registradas. E foi baseado nesta premissa que o orçamento para a empresa foi desenvolvido, conforme retratado na próxima ilustração.

Fluxo de Caixa	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Saldo inicial	35.000,00	28.000,00	17.116,50	11.211,90	5.468,50	2.849,04	5.537,58	10.873,54	17.149,72	20.592,72	22.492,60	22.453,94
Recebimento à vista	5.000,00	4.400,00	4.400,00	7.000,00	7.000,00	6.000,00	5.000,00	4.400,00	6.000,00	6.000,00	7.000,00	8.000,00
Recebimento 30 dias	-	6.000,00	5.280,00	5.280,00	8.400,00	8.400,00	7.200,00	6.000,00	5.280,00	7.200,00	7.200,00	8.400,00
Recebimento 60 dias	-	-	5.000,00	4.400,00	4.400,00	7.000,00	7.000,00	6.000,00	5.000,00	4.400,00	6.000,00	6.000,00
Recebimento 90 dias	-	-	-	4.000,00	3.520,00	3.520,00	5.600,00	5.600,00	4.800,00	4.000,00	3.520,00	4.800,00
Recebimento 120 dias	-	-	-	-	3.000,00	2.640,00	2.640,00	4.200,00	4.200,00	3.600,00	3.000,00	2.640,00
Recebimento 150 dias	-	-	-	-	-	2.000,00	1.760,00	1.760,00	2.800,00	2.800,00	2.400,00	2.000,00
Total recebimentos	5.000,00	10.400,00	14.680,00	20.680,00	26.320,00	29.560,00	29.200,00	27.960,00	28.080,00	28.000,00	29.120,00	31.840,00
Pagto de impostos	0,00	1.367,50	1.203,40	1.203,40	1.914,50	1.914,50	1.641,00	1.367,50	1.203,40	1.641,00	1.641,00	1.914,50
Pagto de forn. (à vista)	12.000,00	9.680,00	9.680,00	15.400,00	15.400,00	13.200,00	11.000,00	9.680,00	13.200,00	13.200,00	15.400,00	17.600,00
Pagto de forn. (30 dias)	0,00	3.000,00	2.420,00	2.420,00	3.850,00	3.850,00	3.300,00	2.750,00	2.420,00	3.300,00	3.300,00	3.850,00
Pagto Pró-labore		2.220,00	2.220,00	2.220,00	2.220,00	2.220,00	2.220,00	2.220,00	2.220,00	2.220,00	2.220,00	2.220,00
Despesas ADM diversas		2.498,00	2.498,00	2.498,00	2.498,00	2.498,00	2.498,00	2.498,00	2.498,00	2.498,00	2.498,00	2.498,00
Pagto salário + com.		1.500,00	1.440,00	1.440,00	1.700,00	1.700,00	1.600,00	1.500,00	1.440,00	1.600,00	1.600,00	1.700,00
Pagto Guia FGTS		120,00	115,20	115,20	136,00	136,00	128,00	120,00	115,20	128,00	128,00	136,00
Pagto 13o. Salário											855,90	855,90
Disp. vendas - diversas		398,00	508,00	626,80	720,96	852,96	977,04	1.048,32	1.040,40	1.013,12	1.015,76	1.014,00
Disp. com marketing		500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Total pagamentos	12.000,00	21.283,50	20.584,60	26.423,40	28.939,46	26.871,46	23.864,04	21.683,82	24.637,00	26.100,12	29.158,66	32.288,40
Saldo final	28.000,00	17.116,50	11.211,90	5.468,50	2.849,04	5.537,58	10.873,54	17.149,72	20.592,72	22.492,60	22.453,94	22.005,54

Quadro 19: Demonstração do Fluxo de Caixa

Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

Nota-se que os recebimentos das vendas na sua integralidade irão demorar a acontecer, isso porque a empresa irá parcelar suas vendas em até 150 dias. Esse fato faz com que a empresa necessite de caixa para bancar seus compromissos até que os recebimentos ocorram.

Conforme pode se verificar, em alguns meses (mais para o final do primeiro ano) acumula-se certa quantidade de valores, para os quais se cogitou inclusive realizar uma aplicação financeira. Porém, devido à alta competitividade do mercado, variavelmente é possível comprar produtos a preços mais baixos em liquidações de fornecedores ou feiras do setor, contudo para isso, é preciso ter dinheiro em caixa. É importante salientar que tais compras estão fora do orçamento, pois não é possível prever datas, se realmente irão ocorrer e se o produto a ser ofertado é de interesse de aquisição.

4.6.7 Projeção do Balanço Patrimonial

O balanço patrimonial é importante para visualizar a saúde financeira da empresa como um todo, ou seja, uma visão macro da situação financeira do negócio.

BALANÇO PATRIMONIAL	INICIAL	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Janeiro
ATIVO	86.420,00	98.773,25	98.903,00	99.731,65	107.461,50	112.675,29	115.057,08	115.546,29	115.275,72	119.891,97	123.045,10	128.039,69	134.804,54	1.369.205,08
CIRCULANTES	74.200,00	86.700,00	86.976,50	87.951,90	95.828,50	101.189,04	103.717,58	104.353,54	104.229,72	108.992,72	112.292,60	117.433,94	124.345,54	1.234.011,58
Disponibilidades	35.000,00	28.000,00	17.116,50	11.211,90	5.468,50	2.849,04	5.537,58	10.873,54	17.149,72	20.592,72	22.492,60	22.453,94	22.005,54	185.751,58
Caixa	35.000,00	28.000,00	17.116,50	11.211,90	5.468,50	2.849,04	5.537,58	10.873,54	17.149,72	20.592,72	22.492,60	22.453,94	22.005,54	185.751,58
Créditos com Clientes	-	19.500,00	30.660,00	37.540,00	51.160,00	59.140,00	58.980,00	54.280,00	47.880,00	49.200,00	50.600,00	55.780,00	63.140,00	577.860,00
Clientes a receber	-	20.000,00	31.600,00	38.920,00	53.240,00	61.920,00	62.360,00	58.160,00	52.200,00	54.120,00	56.120,00	62.000,00	70.160,00	620.800,00
(-) Provisão p/ Dev. Duvidosos		500,00	940,00	1.380,00	2.080,00	2.780,00	3.380,00	3.880,00	4.320,00	4.920,00	5.520,00	6.220,00	7.020,00	42.940,00
Estoques	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	39.200,00	470.400,00
Não circulantes	12.220,00	12.073,25	11.926,50	11.779,75	11.633,00	11.486,25	11.339,50	11.192,75	11.046,00	10.899,25	10.752,50	10.605,75	10.459,00	135.193,50
Imobilizado	12.220,00	12.073,25	11.926,50	11.779,75	11.633,00	11.486,25	11.339,50	11.192,75	11.046,00	10.899,25	10.752,50	10.605,75	10.459,00	135.193,50
Equipamentos de escritório	12.220,00	12.220,00	12.220,00	12.220,00	12.220,00	12.220,00	12.220,00	12.220,00	12.220,00	12.220,00	12.220,00	12.220,00	12.220,00	146.640,00
(-) Depreciação ac. equip. esc.	-	146,75	293,50	440,25	587,00	733,75	880,50	1.027,25	1.174,00	1.320,75	1.467,50	1.614,25	1.761,00	11.446,50
PASSIVO	86.420,00	98.773,25	98.903,00	99.731,65	107.461,50	112.675,29	115.057,08	115.546,29	115.275,72	119.891,97	123.045,10	128.039,69	134.804,54	1.369.205,08
Circulantes	-	11.783,50	11.257,40	11.549,00	14.269,06	14.605,06	13.989,64	13.309,42	12.915,40	14.570,52	14.765,16	15.043,00	15.359,24	163.416,40
Fornecedores a pagar		3.000,00	2.420,00	2.420,00	3.850,00	3.850,00	3.300,00	2.750,00	2.420,00	3.300,00	3.300,00	3.850,00	4.400,00	38.860,00
Impostos a pagar		1.367,50	1.203,40	1.203,40	1.914,50	1.914,50	1.641,00	1.367,50	1.203,40	1.641,00	1.641,00	1.914,50	2.188,00	19.199,70
Pró-labore a pagar		2.220,00	2.220,00	2.220,00	2.220,00	2.220,00	2.220,00	2.220,00	2.220,00	2.220,00	2.220,00	2.220,00	2.220,00	26.640,00
Salário + comissão (Vendas)		1.500,00	1.440,00	1.440,00	1.700,00	1.700,00	1.600,00	1.500,00	1.440,00	1.600,00	1.600,00	1.700,00	1.800,00	19.020,00
FGTS a pagar (Vendas)		120,00	115,20	115,20	136,00	136,00	128,00	120,00	115,20	128,00	128,00	136,00	144,00	1.521,60
Provisão 13o. Salário (Vendas)		135,00	264,60	394,20	547,20	700,20	844,20	979,20	1.108,80	1.252,80	1.396,80	693,90	-	8.316,90
Provisão Férias (Vendas)		45,00	88,20	131,40	182,40	233,40	281,40	326,40	369,60	417,60	465,60	516,60	570,60	3.628,20
Despesas ADM diversas		2.498,00	2.498,00	2.498,00	2.498,00	2.498,00	2.498,00	2.498,00	2.498,00	2.498,00	2.498,00	2.498,00	2.498,00	29.976,00
Despesas com vendas a pagar		398,00	508,00	626,80	720,96	852,96	977,04	1.048,32	1.040,40	1.013,12	1.015,76	1.014,00	1.038,64	10.254,00
Despesas com Marketing		500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	86.420,00	86.989,75	87.645,60	88.182,65	93.192,44	98.070,23	101.067,44	102.236,87	102.360,32	105.321,45	108.279,94	112.996,69	119.445,30	1.205.788,68
Capital social	86.420,00	86.420,00	86.420,00	86.420,00	86.420,00	86.420,00	86.420,00	86.420,00	86.420,00	86.420,00	86.420,00	86.420,00	86.420,00	1.037.040,00
Reservas de lucros	-	569,75	1.225,60	1.762,65	6.772,44	11.650,23	14.647,44	15.816,87	15.940,32	18.901,45	21.859,94	26.576,69	33.025,30	168.748,68

Quadro 20: Balanço Patrimonial
Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

O ativo total da empresa em seu primeiro mês de funcionamento da loja física será de R\$ 98.773,25, sendo R\$ 86.700,00 de ativo circulante e R\$ 12.073,25 de não circulantes. Para o primeiro ano não estão previstos novos investimentos em não circulantes, sendo assim, no balanço, o valor referente a eles só vai baixar, devido à depreciação. Já os ativos circulantes vão crescendo à medida que os meses transcorrem, com destaque maior para a conta de clientes a receber.

Do outro lado do balanço, as contas com passivo se mantêm estáveis durante os doze primeiros meses. O Patrimônio Líquido por sua vez, também vai aumentando com o decorrer dos meses, isso se deve principalmente a conta de lucros acumulados.

4.6.8 Indicadores Financeiros

A análise de índices financeiros é de extrema importância, pois as informações colhidas são muito úteis para tomadas de decisões. Desta maneira, neste tópico serão abordados os dois mais importantes índices para a empresa e proprietários, que são os de lucratividade e rentabilidade.

Índices Financeiros	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Lucratividade: LL/REC	2,3%	3,0%	2,4%	14,3%	13,9%	10,0%	4,7%	0,6%	9,9%	9,9%	13,5%	16,1%
Rentabilidade: ROA - LL/AT	0,6%	0,7%	0,5%	4,7%	4,3%	2,6%	1,0%	0,1%	2,5%	2,4%	3,7%	4,8%
Rentabilidade: ROE - LL/PL	0,7%	0,7%	0,6%	5,4%	5,0%	3,0%	1,1%	0,1%	2,8%	2,7%	4,2%	5,4%

Quadro 21: Índices Financeiros

Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

O índice de lucratividade tem como objetivo verificar se as vendas são suficientes para pagar os custos e despesas e ainda gerar lucro. Na empresa em questão, segundo a projeção efetuada, em todos os períodos o índice de lucratividade será positivo, ou seja, em todos os meses o negócio obterá lucro. Contudo, percebe-se uma grande variação deste índice durante o ano, em meses onde se espera um menor volume de vendas esse índice pode chegar próximo de zero, já em meses mais promissores espera-se uma lucratividade superior a 10%, chegando até a 16,1% no mês de dezembro.

No que tange a rentabilidade, foram calculados dois índices, o ROA – Retorno sobre o ativo total, que segundo Gitman (2010, p.60) “mede a eficácia geral da administração na geração de lucros a partir dos ativos disponíveis”. O resultado deste índice segue o mesmo caminho que o índice de lucratividade, ou seja, apresenta um resultado melhor nos meses onde está previsto maior receita. Já o ROE – Retorno sobre o capital próprio, definido por

Gitman (2010, p.60) como o índice que “mede a taxa retorno obtida no investimento feito pelos acionistas ordinários”, apresentou resultados bastante parecido com o ROA, porém levemente maior em alguns meses.

No geral acredita-se que a empresa apresenta ótimo índice de lucratividade, com uma média mensal de 8,4%, e também considerando o que se espera do negócio, bons índices de rentabilidade, onde o ROA apresenta uma média mensal de 2,3% e o ROE uma média mensal de 2,6%.

4.6.9 Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio refere-se ao momento na empresa em que os produtos vendidos pagam todos os custos e despesas (fixas e variáveis), mas ainda não possui sobras, ou seja, não há lucro nem prejuízos.

Ponto de Equilíbrio	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Peças vendidas (un)	338	295	285	481	485	415	345	289	393	406	473	541
Preço de venda (R\$)	73,96	74,63	77,22	72,74	72,22	72,22	72,51	76,19	76,32	73,96	73,96	73,96
Custo variável (R\$)	44,38	41,05	42,47	40,01	39,72	39,72	39,88	41,91	41,98	40,68	40,68	40,68
Despesas variáveis (R\$)	2.943,50	2.757,40	2.876,20	4.253,46	4.385,46	4.016,04	3.593,82	3.289,80	4.052,12	4.054,76	4.546,50	5.064,64
Despesa variável unt. (R\$)	8,71	9,35	10,10	8,84	9,05	9,67	10,42	11,39	10,31	10,00	9,61	9,36
Despesas Fixas (R\$)	6.486,75	6.486,75	6.486,75	6.486,75	6.486,75	6.486,75	6.486,75	6.486,75	6.486,75	6.486,75	6.486,75	6.486,75
Margem de cont. (R\$)	20,88	24,23	24,65	23,89	23,45	22,83	22,21	22,89	24,04	23,29	23,67	23,92
PE (em peças)	311	268	263	272	277	284	292	283	270	279	274	271
PE (em receita)	22.981,47	19.979,91	20.317,85	19.748,22	19.977,60	20.519,12	21.181,42	21.589,13	20.597,48	20.603,24	20.264,76	20.058,97

Quadro 22: Ponto de Equilíbrio

Fonte: Elaborado pelo autor, (2015)

O menor ponto de equilíbrio em quantidade de peças e serem vendidas encontra-se no mês de março, com 263 peças, já em receita o menor ponto de equilíbrio encontra-se no mês de abril, onde será necessário faturar R\$ 19.748,22 para pagar todos os custos e despesas referente o período. Tratando-se do ponto de equilíbrio mais alto para o período orçado, tanto em quantidade (311) como em receita (R\$ 22.981,47) este mês será o primeiro de operação da empresa, isso se deve ao fato que as mercadorias a serem vendidas no período possuem um custo maior. No cenário anual, será necessário comercializar 3.343 peças o que gerará uma receita de 247.819,17 para atingir o ponto de equilíbrio, o que de acordo com as previsões irá ocorrer no nono mês de funcionamento da loja.

4.6.10 Prazo de Retorno do Investimento

O prazo de retorno do investimento é um indicador de atratividade do negócio, o qual tem como objetivo mostrar o tempo necessário para que o empreendedor recupere todo o capital investido.

Vejamos abaixo a fórmula utilizada para o cálculo do PRI – Prazo de retorno do investimento.

$$\text{PRI} = \text{investimento total} / \text{lucro líquido anual.}$$

Sendo o investimento total igual a R\$ 87.420,00 e o lucro líquido anual igual a R\$ 33.025,30, temos:

$$\text{PRI} = 87.420,00 / 33.025,30$$

$$\text{PRI} = 2,65 \text{ anos ou } 2 \text{ anos e } 7,8 \text{ meses} \approx 2 \text{ anos e } 8 \text{ meses.}$$

Conforme cálculo acima, demorará cerca de 2 anos e 8 meses para o retorno total do capital investido. Contudo, a partir do segundo ano de funcionamento do negócio, projeta-se um crescimento da receita anual de 20%, caso isso se confirmar, o prazo para retorno do investimento será menor.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O empreendedorismo é atualmente um fator crucial para o desenvolvimento da economia, e com isso tem contribuído para o aumento na geração de renda, emprego, e qualidade de vida da sociedade. Porém, para os empreendedores que pretendem abrir seu próprio negócio é de crucial importância a elaboração de um plano de negócio.

Referente ao presente trabalho, no que tange aos objetivos específicos do estudo conseguiu-se estabelecer com clareza e objetividade aspectos das características gerais do negócio como missão, visão, valores, e objetivos de curto, médio e longo prazo, pois são as premissas que norteiam uma organização. Com a mesma lucidez foi elaborado a estrutura organizacional e legal e o plano operacional, sempre buscando a maior proximidade com a prática do mercado.

Com a elaboração do trabalho foi possível perceber ainda mais nitidamente a importância de analisar e conhecer o ambiente mercadológico em que a empresa está inserida. O mercado atual vive um dinamismo jamais visto, onde mudanças ocorrem a todo o momento, o consumidor está cada vez mais exigente, e com isso, a concorrência está cada dia mais acirrada. E quem não conhecer muito bem o mercado em que atua está muito mais vulnerável, e possivelmente fadado ao fracasso.

Tratando-se das estratégias mercadológicas do negócio, estas foram estabelecidas principalmente em função da pesquisa de campo, através da qual foi possível interpretar que mesmo com a implantação da loja física é importante continuar atendendo clientes através da venda de porta a porta (com agendamento), pois 39% das clientes entrevistadas preferem efetuar compras recebendo a vendedora em seu estabelecimento (casa ou trabalho). A pesquisa revelou ainda que as clientes não procuram somente adquirir produtos bons com baixos preços, mas também anseiam por um atendimento diferenciado, ou seja, um atendimento personalizado e com muita qualidade.

O trabalho possuía ainda como objetivo específico verificar sua viabilidade, para isso, foi elaborado o plano financeiro, através do qual foi possível demonstrar numericamente que o negócio é viável. Uma constatação disso são os ótimos índices financeiros considerando a média mensal (Lucratividade: 8,4%, ROA: 2,3% e ROE: 2,6%). Já no que se refere ao prazo para retorno do investimento, considerando um cenário pessimista, ou seja, sem acréscimo nas vendas a partir do segundo ano, o investimento demorará cerca de 2 anos e 8 meses para

retornar aos cofres da empresa, dentro de um prazo considerado satisfatório pelos proprietários.

Pôde-se concluir com a elaboração deste trabalho que ser empreendedor não é nada fácil, exige da pessoa muita dedicação, e conhecimentos de todo o ambiente interno e externo a organização. Contudo é uma atividade prazerosa, que entusiasma e motiva a trabalhar na busca incessante do sucesso.

Por fim, foi possível evidenciar na prática a importância que possui um plano de negócio bem elaborado para a implantação de um empreendimento. Pois, com sua elaboração é possível obter conhecimentos sobre o ramo de atividade, avaliar se o mesmo é viável e ainda identificar e restringir possíveis erros ainda na etapa de planejamento ao invés de cometê-los no mercado, com a empresa já em funcionamento.

REFERENCIAS

AAKER, David A.; KUMAR, V.; DAY, George S.. **Pesquisa de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ACIC. **Conheça mais sobre Chapecó**. 2015. Disponível em: <<http://www.acichapeco.com.br/links/chapeco---sc>>. Acesso em: 22 mar. 2015.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de empreendedorismo e gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas**. São Paulo: Atlas, 2012.

BULGACOV, Sergio. **Manual de gestão empresarial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

CAMAROTTO, Márcio Roberto. **Gestão de atacado e varejo**. Curitiba: IESDE Brasil S. A., 2009.

CARVALHO, Hélio Gomes de; REIS, Dálcio Roberto dos; CAVALCANTE, Márcia Beatriz. **Gestão da inovação**. Curitiba: Aymar, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor: empreender como opção de carreira**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

DINIZ, Flavia. **A importância da análise das demonstrações financeiras**. 2014. Disponível em: <<http://www.cienciascontabeis.com.br/importancia-analise-demonstracoes-financeiras/>>. Acesso em: 09 nov. 2014.

ESTADÃO. **O empreendedorismo que move o brasil**. 2012. André Viola Ferreira. Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,o-empendedorismo-que-move-o-brasil-imp-,867104>>. Acesso em: 18 out. 2014.

DCI. **Falta de planejamento pode matar uma pequena empresa**. Disponível em: <http://www.dci.com.br/politica-economica/falta-de-planejamento-pode-matar-uma-pequena-empresa-id407906.html>. Acesso em: 25 ago. 2014.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócio**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

DRUCKER, Peter. **Inovação e espírito empreendedor: prática e princípios**. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

G1. **Economia brasileira cresce 0,1% em 2014, diz IBGE**. 2015a. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/noticia/2015/03/economia-brasileira-cresce-01-em-2014-diz-ibge.html>>. Acesso em: 27 mar. 2015.

_____. **Mercado financeiro prevê PIB menor em 2015**. 2015b. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/mercados/noticia/2015/03/mercado-preve-pib-menor-em-2015.html>>. Acesso em: 22 mar. 2015.

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

IBGE. **Cidades**. 2010. Disponível em:

<<http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=420420&search=santa-catarina|chapeco>>. Acesso em: 27 nov. 2014.

IBGE. **Pesquisa Mensal de Comércio**. 2015. Disponível em:

<ftp://ftp.ibge.gov.br/Comercio_e_Servicos/Pesquisa_Mensal_de_Comercio/Fasciculo_Indicadores_IBGE/>. Acesso em: 22 mar. 2015.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A.. **Empreendedorismo**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, Philip; KELLER, Kelvin Lane. **Administração de marketing: a bíblia do marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações a realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2012.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MALHEIROS, Rita de Cássia da Costa; FERLA, Luiz Alberto; CUNHA, Cristiano J.c. de Almeida. **Viagem ao Mundo do Empreendedorismo**. 2. ed. Florianópolis: IEA – Instituto de Estudos Avançados, 2005.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MATTAR, Fauze Najib. **Administração de varejo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011a.

_____, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing: metodologia, planejamento**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011b.

PEREIRA, Maurício Fernandes. **Planejamento estratégico: teorias, modelos e processos**. São Paulo: Atlas, 2010.

PINHEIRO, Roberto Meireles et al. **Comportamento do consumidor e pesquisa de mercado**. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora Fgv, 2006.

REVISTA ÉPOCA. **Mulheres compram roupas mais vezes — e gostam.** 2012. Igor Paulin. Disponível em: <<http://colunas.revistaepoca.globo.com/felipepaty/2012/08/23/mulheres-compram-roupas-mais-vezes-e-gostam/>>. Acesso em: 20 maio 2015.

REVISTA EXAME. **Veja por que o mercado de moda no Brasil é o que mais cresce.** 2014. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/1057/noticias/a-moda-que-vale-bilhoes>>. Acesso em: 29 nov. 2014

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia.** 4. ed. São Paulo: Pearson, 2007.

SARKAR, Soumodip. **O empreendedor inovador: faça diferente e conquiste seu espaço no mercado.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

SEBRAE. **Atuação do Sistema SEBRAE no atendimento ao Comércio Varejista.** 2008. Disponível em: <[http://201.2.114.147/bds/BDS.nsf/73E029CBCC3346A38325749E00676822/\\$File/NT00038BE6.pdf](http://201.2.114.147/bds/BDS.nsf/73E029CBCC3346A38325749E00676822/$File/NT00038BE6.pdf)>. Acesso em: 25 out. 2008.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios.** 2013a. Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal Sebrae/Anexos/COMO ELABORAR UM PLANO_baixa.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/COMO%20ELABORAR%20UM%20PLANO_baixa.pdf)>. Acesso em: 02 nov. 2014.

SEBRAE. **Primeiro Passo – Planejamento empresarial.** 2012a. Disponível em: <http://gestaoportal.sebrae.com.br/uf/rio-de-janeiro/quero-abrir-um-negocio/ideias-de-negocios/Loja%20de%20Roupas.pdf>. Acesso em: 24 ago. 2014.

_____. **Sei empreender.** 2012b. Disponível em: <[http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/433bc927bc821485d176f4ea5952c62c/\\$File/4321.pdf](http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/433bc927bc821485d176f4ea5952c62c/$File/4321.pdf)>. Acesso em: 18 out. 2014.

_____. **Sobrevivência das Empresas no Brasil.** 2013b Disponível em: [http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/93772f4f62b0716c573d3a9ed5a6a3aa/\\$File/4456.pdf](http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/93772f4f62b0716c573d3a9ed5a6a3aa/$File/4456.pdf). Acesso em: 24 ago. 2014.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 14. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

WILDAUER, Egon Walter. **Plano de negócios: elementos constitutivos e processo de elaboração.** 2. ed. Curitiba: Ibpex, 2011.

APÊNDICE

QUESTIONÁRIO

Este questionário está sendo aplicado com o objetivo de realizar um trabalho de conclusão de curso para bacharel em Administração, pela UFFS (Universidade Federal da Fronteira Sul). Sua finalidade é verificar como se apresenta a viabilidade para a abertura de uma loja de roupas femininas na cidade de Chapecó. Garanto total sigilo em todos os dados fornecidos, já que estes serão utilizados apenas para a realização do referido trabalho. Agradeço desde já a sua colaboração.

Gilberto De Bona – Graduando de Administração da UFFS

1) Faixa de idade

- Menor que 18 anos De 18 a 27 anos De 28 a 37 anos
 De 38 a 47 anos De 48 a 58 anos Acima de 58 anos

2) Qual seu nível de escolaridade?

- Fundamental Incompleto Fundamental Completo Médio Incompleto
 Médio Completo Superior Incompleto Superior Completo

3) Qual dos grupos abaixo melhor representa sua renda (R\$) familiar mensal?

- Menos de 1.500,00 De 1.500,00 a 2.999,99 De 3.000,00 a 4.499,99
 De 4.500,00 a 5.999,99 De 6.000,00 a 7.499,99 Mais de 7.500,00

4) Qual a sua percepção quanto ao comércio de roupas na cidade de Chapecó?

- Grande, já possui opções suficientes. Médio, ainda há carência em opções de compras.
 Pequeno, ainda necessita aumentar a variedade de lojas.

5) Com qual frequência você costuma comprar roupas?

- Mais de uma vez por mês Uma vez por mês Uma vez a cada 2 meses
 Uma vez a cada 3 meses Uma vez por semestre Uma vez por ano

6) Quanto em média normalmente você gasta (R\$) quando compra roupas?

- Até 100,00 100,00 a 300,00 300,00 a 500,00 500,00 a 700,00 Mais de 700,00

7) Quando você efetua compras, qual sua forma preferida de pagamento? (Numere as opções de 1 a 6, sendo 6 a opção mais utilizada e 1 a opção menos utilizada).

- À vista em dinheiro À vista - cartão de débito À vista - cartão de crédito
 Parcelado - cartão de crédito Parcelado - crediário da loja Boleto bancário

8) Para efetuar compra de roupas, você prefere?

- Ir até a loja Prefere que a loja vá até você (venda porta a porta) Comprar pela internet

9) Quando você vai até uma loja, de que forma você prefere escolher os produtos a serem adquiridos?

- Sem a ajuda de uma vendedora Com a ajuda parcial de uma vendedora
 Com a presença ativa de uma vendedora, mostrando os produtos e atribuindo opiniões.

10) Quando você recebe uma vendedora em sua casa / trabalho, prefere que:

- A vendedora lhe mostre todos os produtos com calma para que efetue suas escolhas
 A vendedora lhe mostre, de forma breve, os produtos que está precisando sem olhar os demais
 A vendedora lhe deixe um “condi” e retorne em outro momento para buscar as mercadorias

11) Cite três lojas que você costuma comprar roupas em Chapecó e aponte seu principal ponto forte e ponto fraco.

- 1) _____ - Ponto forte: _____ /Ponto fraco: _____
 2) _____ - Ponto forte: _____ /Ponto fraco: _____
 3) _____ - Ponto forte: _____ /Ponto fraco: _____

12) Assinale com um X uma das quatro opções que melhor se aplica a cada um dos elementos no quadro abaixo, referente aos fatores que influenciam suas escolhas para compra de roupas.

Elemento	Opções			
	Muito importante	Importante	Pouco importante	Irrelevante
Atendimento pós venda				
Aviso de novas mercadorias				
Formas de pagamento				
Localização da loja				
Marca da roupa				
Preço				
Promoções				
Propaganda				
Qualidade do atendimento				
Qualidade do produto				
Variedade de marcas				
Vitrine da loja				

Obrigado pela atenção!