



Universidade Federal de Campina Grande
Centro de Humanidades
Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade
Coordenação de Estágio Supervisionado

**ESTUDO DA VIABILIDADE MERCADOLÓGICA E FINANCEIRA DA
EXPANSÃO DE UMA EMPRESA VAREJISTA EM CAMPINA GRANDE
- PB**

KELLY RAYANE SOARES CAVALCANTI

Campina Grande – 2015

KELLY RAYANE SOARES CAVALCANTI

**ESTUDO DA VIABILIDADE MERCADOLÓGICA E FINANCEIRA DA
EXPANSÃO DE UMA EMPRESA VAREJISTA EM CAMPINA GRANDE
- PB**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof^ª. Sídia Fonseca Almeida, Dr^ª.

Campina Grande – 2015

COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

Kelly Rayane Soares Cavalcanti
Aluna

Sídia Fonseca Almeida, Doutora
Professora Orientadora

Patrícia Trindade Caldas, Mestre
Coordenadora de Estágio Supervisionado

Campina Grande – 2015

KELLY RAYANE SOARES CAVALCANTI

**PLANO DE NEGÓCIOS: ANÁLISE DA VIABILIDADE
MERCADOLÓGICA E FINANCEIRA EM UMA EMPRESA
VAREJISTA EM CAMPINA GRANDE - PB**

Relatório aprovado em ____ / ____ / ____

Dra. Sídia Fonseca Almeida
Orientador

Ms. Maria Aldano de França
Examinadora

Ms. José Sebastião Rocha
Examinador

Campina Grande - 2015

*A todos que me apoiaram e acreditaram
na realização dos meus sonhos e
objetivos, e principalmente àqueles que
acreditaram em mim.*

*À razão do meu viver, ao meu porto seguro, mar de
calmaria, minha filha: Ingrid Bheatriz.*

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me mostrar que sou protegida, guiada e iluminada pela sua presença divina no mais íntimo do meu ser, por me dar abrigo na tempestade, pela pessoa que sou e por criar saídas onde parece não haver escapatória.

Aos meus pais, Ronivaldo e Enedina, que são minha base, meu porto seguro e estão sempre ao meu lado, me enchendo de confiança, força, coragem e por todo amor que sempre recebi! Nada neste mundo poderá lhes pagar o que fizeram por mim, mas uma certeza tenham: eu amo muito vocês dois e por vocês sou eternamente grata!

A todos os meus familiares, que tanto me apoiaram, principalmente ao meu avô Manoel do Ó, que me deixou muitas saudades e ensinamentos, os quais levarei por toda a minha vida, um alguém eternamente admirável.

Ao meu esposo, André, pelo carinho, respeito e amor recebido, por compreender a minha ausência e entender e estar ao meu lado nas horas mais difíceis.

A minha filha, Ingrid Bheatriz, por me dar a oportunidade de experimentar a mais bela forma de amor. Por compreender os momentos simples os quais não pude estar ao seu lado. A maravilha de viver só me é possível ao seu lado.

Aos meus amigos, Laiana Aparecida, Angélica Fonseca, Renaly Xavier, Jordana Sousa e Jane Mittaly, que compartilharam alegrias, angústias, idéias e conhecimentos nessa minha longa jornada na UFCG, pelas mensagens de fé e otimismo e puxões de orelha nos momentos mais difíceis desta caminhada. Em especial, ao meu amigo Lucas Lino que, além disso, por muitas vezes deixou de fazer suas atividades, para auxiliar-me na execução das minhas. Vocês estão no meu coração! Para sempre!

A todos os meus professores, que contribuíram para a minha formação, os quais foram exemplares profissionais em termos tanto de competência, quanto de profissionalismo, mostrando-se, além disso, grandes amigos e parceiros.

E por fim, agradeço a minha orientadora e grande amiga, Prof.^a Dr.^a Sídia Fonseca Almeida, a vovó mais linda de todas. Por toda sua imensa dedicação, força, empenho e amparo. Por ter aceitado a ideia desde o início e me ajudado de forma expressiva na conclusão deste sonho. Um exemplo de pessoa e mulher que levarei para toda a vida, sempre com carinho e alento á tudo que faz, embora que muitos não enxerguem, mas, desde a primeira aula com ela, o meu coração ela conseguiu tocar! Não foi á toa que á escolhi para me orientar neste tão importante projeto para mim! Serei por ela eternamente grata por tudo!

“Um homem precisa viajar. Por sua conta, não por meio de histórias, imagens, livros ou TV. Precisa viajar por si, com seus olhos e pés, para entender o que é seu. Para um dia plantar suas próprias árvores e dar-lhes valor. Conhecer o frio para desfrutar do calor. E o oposto. Sentir a distância e o desabrigo para estar bem sob o próprio teto. Um homem precisa viajar para lugares que não conhece, para quebrar essa arrogância que nos faz ver o mundo como imaginamos e não simplesmente como ele é ou pode ser. Que nos faz professores e doutores do que não vimos, quando deveríamos ser alunos, e simplesmente ir ver... é preciso ir ver! É preciso questionar o que se aprendeu. É preciso ir tocá-lo.

(Amyr Klink)

CAVALCANTI, Kelly Rayane Soares. **Estudo da Viabilidade Mercadológica e Financeira da Expansão De Uma Empresa Varejista em Campina Grande.** 90 Folhas. Monografia - Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2015.

RESUMO

Sendo o plano de negócio uma importante ferramenta de planejamento, por meio do qual é possível identificar os riscos e decidir a respeito do futuro de uma empresa, o presente trabalho aborda, por meio de um plano, a análise da viabilidade mercadológica e financeira de expansão e legalização de um pequeno empreendimento familiar, no setor varejista, situado na Cidade de Campina Grande-PB. Durante o desenvolvimento desse estudo, foi utilizado o método de pesquisa bibliográfica para, através do levantamento do conteúdo conceitual de autores renomados acerca dos temas empreendedorismo e plano de negócios, responder e oferecer sustentação ao problema proposto. Em seguida, com base na ferramenta Manual de Elaboração de Plano de Negócios disponibilizada pelo SEBRAE, foi possível a obtenção dos indicadores de viabilidade e identificação dos fatores favoráveis e restritivos à expansão e formalização do empreendimento. No que se refere à natureza dos dados, esta foi classificada como quantitativa e qualitativa, uma vez que foi realizado um estudo com base em uma pesquisa de mercado e através de dados de uma empresa já existente. Desse modo, tornou-se possível o estudo de mercado, o estabelecimento de estratégias de marketing, a definição dos processos operacionais e a elaboração do plano financeiro, conhecendo assim, os indicadores de viabilidade e construindo cenários necessários à avaliação da viabilidade econômico-financeiro da empresa. Os resultados evidenciaram que, em termos mercadológicos e financeiros, a expansão e legalização do empreendimento apresenta uma perspectiva viável e com retorno do investimento em aproximadamente 1 ano e 5 meses. Portanto, intensifica-se a importância para o empreendedor do planejamento e utilização das ferramentas de gestão, para identificar, minimizar e evitar os riscos, e obter um bom desempenho no seu empreendimento. Garantindo assim a transformação de seus sonhos em realidade, com a sinalização de que dará certo, evitando prejuízos e frustrações.

Palavras Chave: Empreendedorismo. Plano de Negócios. Viabilidade Econômico-Financeira. Viabilidade Mercadológica.

CAVALCANTI, Kelly Rayane Soares. **Estudo da Viabilidade Mercadológica e Financeira da Expansão De Uma Empresa Varejista em Campina Grande.** 90 Folhas. Monografia - Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2015.

ABSTRACT

Since the business plan is an important planning tool, through which it is possible to identify the risks and decide about the future of a company, this work addresses through a plan the analysis of marketing and financial viability of expansion and legalization of a small family business in the retail sector located in Campina Grande-PB. During the development of this study we used the bibliographical research method in order to respond and provide support to the proposed problem through a survey the conceptual content of renowned authors on the themes of entrepreneurship and business plan. Then, based on the Business Plan Elaboration Tool Manual provided by SEBRAE, it was possible the achievement of viability indicators and identification of favourable and restrictive factors to the expansion and formalization of the project. Concerning to the nature of the data, it was classified as quantitative and qualitative, since the study was performed based on a marketing research and through data of an existing business. Thus, it was made possible to the market study, the establishment of marketing strategies, the definition of operational processes and the preparation of the financial plan, thus, by knowing the viability indicators and building scenarios required to assess the economic and financial viability. The results showed that in marketing and financial terms, the expansion and legalization of the project displays a viable prospect and return on investment in about 1 year and 5 months. In this light, it is intensified the importance of planning for the entrepreneur as well as the use of management tools to identify, minimize and avoid risks and get a good performance in their enterprise, thus ensuring the transformation of your dreams into reality, with the signaling that it will work, avoiding losses and frustrations.

Keywords: Entrepreneurship, Business Plan, Economic and Financial Viability, Marketing Viability.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Layout do Mercadinho Soares.....	52
Figura 2 – Projeto do novo <i>Layout</i> do Mercadinho Soares.....	53

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Aspectos do processo empreendedor.....	24
Quadro 2 – Principais dados da empreendedora.....	38
Quadro 3 – Dados do empreendimento.....	39
Quadro 4 – Estudo dos concorrentes.....	45
Quadro 5 – Estudo dos fornecedores.....	46
Quadro 6 - Localização do negócio.....	51
Quadro 7 – Demonstrativo da necessidade de pessoal.....	55
Quadro 8 – Análise da Matriz F.O.F.A.....	80

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Investimento total.....	66
Gráfico 2 – Projeção do Demonstrativo de Resultados.....	75

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Móveis e Equipamentos.....	57
Tabela 2 – Móveis e Utensílios.....	57
Tabela 3 – Computadores.....	57
Tabela 4 – Veículos.....	58
Tabela 5 – Total dos Investimentos Fixos.....	58
Tabela 6 – Estimativa do Estoque Inicial.....	59
Tabela 7 – Cálculo do Prazo Médio de Vendas.....	61
Tabela 8 – Cálculo do Prazo Médio de Compras.....	62
Tabela 9 – Cálculo da Necessidade Média de Estoque.....	62
Tabela 10 – Cálculo da Necessidade de Capital de Giro em dias.....	63
Tabela 11 – Caixa Mínimo.....	63
Tabela 12 – Resumo do Capital de Giro.....	64
Tabela 13 – Investimentos Pré-Operacionais.....	64
Tabela 14 – Investimento Total.....	65
Tabela 15 – Fonte de Recursos.....	66
Tabela 16 – Estimativa de Faturamento Mensal.....	67
Tabela 17 – Estimativa dos Custos de Comercialização.....	69
Tabela 18 – Custo das Mercadorias Vendidas.....	70
Tabela 19 – Estimativa dos Custos de Mão-de-Obra.....	72
Tabela 20 – Estimativa do Custo com Depreciação.....	73
Tabela 21 – Estimativa dos Custos Fixos Operacionais Mensais.....	74
Tabela 22 – Demonstrativo de Resultados.....	74
Tabela 23 – Ponto de Equilíbrio.....	76
Tabela 24 – Lucratividade Mensal.....	77
Tabela 25 – Rentabilidade Mensal.....	77
Tabela 26 – Construção de Cenários.....	79

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	16
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
2.1 A Importância do Empreendedorismo no Cenário Atual	18
2.4 Plano de Negócios	26
2.5 Estrutura do Plano de Negócios.....	27
2.5.1 Sumário Executivo	27
2.5.2 Análise de Mercado	28
2.5.3 Plano de Marketing.....	28
2.5.4. Plano Operacional	28
2.5.5 Plano Financeiro	29
2.5.6 Construção de Cenários	29
2.5.7 Avaliação Estratégica	30
2.5.8 Avaliação do Plano de Negócios	30
2.6 Objetivos e Benefícios do Plano de Negócios	30
3 METODOLOGIA.....	32
3.1 Caracterização do estudo	32
3.2 Universo e Amostra	34
3.4 Análise dos Dados	35
3.5 Limitações	36
4.1.5 Setores de Atividades	39
4.3 Plano de Marketing.....	48
4.3.1 Principais Produtos e Serviços	49
4.3.2 Preço	49
4.3.3 Estratégias Promocionais.....	50
4.3.4 Estrutura de Comercialização	51

4.3.5 Localização do Negócio	51
4.4 Plano Operacional.....	52
4.4.1 <i>Layout</i>	52
4.4.2 Capacidade Produtiva	53
4.4.3 Processo Produtivo	54
4.4.4 Necessidade Produtiva.....	55
4.5 Plano Financeiro	56
4.5.1 Investimentos Fixos.....	57
4.5.2 Capital de Giro – Estoque Inicial	58
A – Estimativa de Estoque Inicial	58
B – Caixa Mínimo	61
4.5.4 Investimentos Pré-Operacionais	64
4.5.5 Investimento Total.....	65
4.5.6 Fonte de Recursos.....	66
4.5.7 Estimativa de Faturamento Mensal	67
4.5.8 Estimativa dos Custos de Comercialização	69
4.5.9 Apuração dos Custos de Mercadorias Vendidas	70
4.5.10 Estimativa dos Custos com Mão de Obra.....	72
4.5.11 Estimativa do Custo com Depreciação	73
4.5.11 Estimativa de Custos Fixos Operacionais Mensais	73
4.5.12 Demonstrativo de Resultados	74
4.5.13 Indicadores de Viabilidade	76
4.6 Construção de Cenários	78
4.6.1 Ações Corretivas e Preventivas	79
4.7 Avaliação Estratégica	80
4.7.1 Análise da Matriz F.O.F.A	80
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	82

REFERÊNCIAS	85
APÊNDICE	88

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho objetiva a elaboração de um plano de negócios para a formalização e consolidação de uma empresa comercial de pequeno porte já existente, voltada para o varejo de produtos alimentícios e produtos em geral.

Neste plano, serão tratadas questões que envolvem a parte legal e jurídica que serão necessárias para a constituição da mesma, o estudo de mercado e a análise da concorrência, e, por fim, a viabilidade financeira, em relação aos custos e retornos do investimento que irão envolver a consolidação e desenvolvimento da empresa.

Sabe-se que muitos são os caminhos que podem levar as empresas ao sucesso ou ao fracasso. Em consequência disso, é de fundamental importância identificar aspectos relevantes das empresas e de que forma as mesmas atuam no mercado.

Diante disto, é necessário que se desenvolva um plano de negócios, a fim de planejar estratégias que considerem o âmbito mercadológico, projeções de despesas e receitas financeiras e o alcance de resultados, uma vez que os negócios, atualmente, não alcançam o sucesso se forem iniciados aleatoriamente, necessitando, portanto, ser bem estruturados.

Neste sentido, através da realização do presente estudo, questiona-se: *é viável, sob o ponto de vista mercadológico, econômico e financeiro, a formalização e expansão da empresa Mercadinho Soares, atuante no setor de comércio varejista em Campina Grande – PB?*

Este estudo justifica-se pelo simples motivo de que não é suficiente apenas sonhar. É imprescindível que os sonhos sejam transformados em ações concretas, tangíveis e efetivas. Para tanto, existe uma simples e importante técnica de transformar esses sonhos em ações, em realidade: o planejamento, através do plano de negócios, o qual terá o papel primordial de ativar as habilidades do empreendedor, de cruzar forças com fraquezas e de desvendar quais aliados e oponentes estarão a sua espera, na sua trajetória rumo à realização do seu sonho.

Nos dias atuais, infelizmente, é muito comum os empresários não terem conhecimento do que é um plano de negócios, da sua importância, nem tampouco de como fazê-lo, pois estes, em sua maioria, são micro e pequenos empresários, os quais não têm os conhecimentos necessários que envolvam o planejamento, as vendas, o marketing, o fluxo de caixa e as projeções de faturamento de suas empresas em um plano estratégico.

Este plano estratégico, que na verdade, trata-se de um plano de negócios, de maneira mais abrangente, tem a função de avaliar a possibilidade econômica e financeira de um dado

negócio atingir uma situação futura almejada, através de um planejamento que busque eliminar o máximo de riscos que o projeto possa oferecer.

Portanto, no tocante aos dados à serem coletados, visando à elaboração de um plano de negócios, quanto maior for o número de informações a respeito das questões que o envolvem, maior será a segurança de implantação do plano. Desse modo, o plano de negócios torna-se uma peça fundamental na gestão desse empreendimento.

Assim, busca-se, através dessa ferramenta, conscientizar empreendedores e evidenciar que o plano de negócios não se trata de um mito, mas, do ponto de vista da estratégia empresarial, de uma ferramenta satisfatoriamente eficiente de gestão, a qual pode mostrar claramente a real viabilidade de sucesso ou fracasso de um empreendimento e auxiliar de forma significativa, nas decisões necessárias a serem tomadas.

Além disso, para a autora do estudo, na condição de aluna concluinte do curso de Administração, este representa o momento de intensificação e consolidação dos conhecimentos adquiridos durante a Graduação, como também a oportunidade de desenvolver e possivelmente utilizar uma ferramenta de gestão em seu próprio negócio e assim, realizar o seu objetivo.

Para atingir ao questionamento central estabelecido, o presente estudo tem como objetivo geral avaliar a viabilidade mercadológica e financeira da formalização e expansão da empresa Mercadinho Soares, por meio da elaboração de um Plano de Negócios.

E, para que possa ser atingido este objetivo geral, foram delineados os seguintes objetivos específicos:

- Revisar a literatura sobre o processo empreendedor e o plano de negócios;
- Elaborar um plano operacional, visando à organização e estruturação da empresa.
- Verificar a viabilidade financeira e econômica da empresa;
- Demonstrar a importância da elaboração e aplicação de um plano de negócios para viabilizar o sucesso no processo empreendedor.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A Importância do Empreendedorismo no Cenário Atual

A base e a formação de um plano de negócios deve-se a um fator importantíssimo – o empreendedorismo. Por esse motivo, esse tópico dedica-se a demonstrar a importância do empreendedorismo na realidade contemporânea.

O empreendedorismo, essencialmente, resume-se no encontro de oportunidades valiosas por indivíduos empreendedores, aqueles que possuem uma forma especial de pensar, uma mente inovadora, que desenvolvem “coisas” novas através de seu próprio conhecimento.

Para Ângelo (2003 *apud* Diniz, 2009), “o empreendedorismo é a criação de valor por pessoas e organizações trabalhando juntas para implementar uma ideia por meio da aplicação de criatividade, capacidade de transformar e o desejo de tomar aquilo que comumente se chamaria risco”.

Já para Dolabela (2006, p. 29-30), “empreendedorismo não é um tema novo ou modismo: existe desde sempre, desde a primeira ação humana inovadora, com o objetivo de melhorar as relações do homem com os outros e com a natureza”.

No atual contexto social, as ações empreendedoras tendem a inspirar e influenciar milhares de outras ações, também empreendedoras, como efeito multiplicativo.

Conforme afirma Dornelas (2008, p. 7),

O empreendedorismo tem se mostrado um grande aliado do desenvolvimento econômico, pois tem dado suporte a maioria das inovações que tem promovido esse desenvolvimento. As nações desenvolvidas têm dado especial atenção e apoio as iniciativas empreendedoras, por saberem que são à base do crescimento econômico da geração de emprego e renda.

Assim, o interesse pelo empreendedorismo vem aumentando, pois cada vez mais as pessoas estão escolhendo essa atividade para seguirem carreira, visando buscarem através deste, melhores resultados individuais e coletivos. Tal movimento tem impulsionado um ciclo de desenvolvimento econômico e social contínuo.

De acordo com o SEBRAE (2013, p. 21):

São muitas as demandas do século XXI, tanto no contexto nacional como mundial. Espera-se promover a inclusão social, reduzir a pobreza, gerar e melhor distribuir a

riqueza dos países, oferecer melhores condições de vida às pessoas, promover o desenvolvimento sustentável, ampliar o acesso a saúde e educação de qualidade, gerar empregos, desenvolver atividades econômicas locais competitivas, viáveis e sustentáveis, dentre outras questões.

Portanto, ainda de acordo com o SEBRAE (2013, p.21), sendo este o cenário atual do empreendedorismo, pode-se afirmar que,

Muito longe, distante e sem qualquer relação com a falsa ideia de heroísmo, no contexto de ter poderes sobre-humanos ou de um super-herói como os de filme de ficção, os empreendedores mobilizam seus conhecimentos e habilidades na busca de soluções inovadoras, respeitando valores e culturas locais em diferentes contextos. Buscam oportunidades, determinam objetivos claros e agem de forma planejada e determinada para alcançá-los. E acredite isso não é poder sobrenatural, é fruto de uma prática social empreendedora estimulada, valorizada e exercitada no dia a dia de forma individual e coletiva (SEBRAE, 2013, p.21).

Enfim, para que haja mudanças e desenvolvimento da sociedade como um todo, é imprescindível a presença do empreendedorismo nesse novo cenário sócio econômico.

2.2 O Empreendedor: definições e características

O empreendedor é o indivíduo que possui uma forma especial e inovadora de dedicar-se a algo, através de novas ideias, assumindo riscos e identificando oportunidades. Essa capacidade de inovação resulta em novos produtos, mercadorias ou serviços. Assim, a ideia do empreendedor surge através do pensar em algo novo, sendo este um produto ou serviço e se caracteriza pelo exercício da criatividade e geração de novas ideias.

De acordo com Dornelas (2003), os empreendedores são pessoas diferentes das demais, que possuem uma motivação ímpar, são apaixonadas pelo que fazem e não se contentam em serem comuns. Querem constantemente reconhecimento e admiração e não se importam em serem imitadas, pois objetivam deixar um legado.

Os empreendedores devem tomar decisões certas, no momento ideal. Para tanto, devem estar bem informados, analisar delicadamente a situação e avaliar as melhores alternativas. Assim, poderão escolher a solução mais adequada, buscando agir objetivamente e com confiança em si mesmo.

Para Maximiano (2006, *apud* Custódio, Tófoli e Nogueira, 2011, p. 5-6):

O empreendedor, em essência, é a pessoa que tem a capacidade de idealizar e realizar coisas novas. Pense em qualquer pessoa empreendedora que conheça e você

identificará nela a capacidade de imaginar e fazer coisas acontecerem. Outras pessoas, ao contrário, podem ser apenas criativas ou apenas implementadoras, sem a habilidade de combinar esses dois traços básicos de comportamento.

Conforme afirma Dolabela (2006, p. 29), em seu livro *O Segredo de Luísa*, “todos nascemos empreendedores. A espécie humana é empreendedora”. E essa afirmação realmente chama a atenção, pois sabe-se que qualquer pessoa reconhece oportunidades e diante destas tem a capacidade de criar algo novo, e incontestavelmente, ao agir dessa maneira, ao desenvolver algo novo, ela está sendo empreendedora. Independente de ter aberto uma empresa, ou não.

Filion (2004, *apud* Oliveira Filho, 2009, p. 22), define o empreendedor como “uma pessoa com capacidade de estabelecer e atingir objetivos e que mantém um alto nível de consciência do ambiente em que vive, usando-a para detectar oportunidades de negócio”.

O processo empreendedor ocorre, então, quando uma oportunidade de negócio é identificada por uma ou várias pessoas, e estas pessoas têm o potencial, o conhecimento e as condições necessárias para criar algo novo. De modo que seja gerado, a partir disso, algum tipo de valor, que contribua para o desenvolvimento da sociedade da qual tais pessoas fazem parte.

De acordo com Dolabela (2006, p. 31):

[...] O empreendedor é um insatisfeito que transforma seu inconformismo em descobertas e propostas positivas para si mesmo e para os outros. É alguém que prefere seguir caminhos não percorridos, que define a partir do indefinido, acredita que seus atos podem gerar consequências. Em sumo, alguém que acredita que pode alterar o mundo. É protagonista e autor de si mesmo e, principalmente, da comunidade em que vive.

E ainda afirma que:

[...] Abrir empresas, ou empreendedorismo empresarial, é uma das infundáveis formas de empreender. Podem ser empreendedores também o pesquisador, o funcionário público, o empregado de empresas. Podem e devem ser empreendedores os políticos e governantes. As ONG's e o terceiro setor estão repletos de empreendedores. É empreendedor o artista, o escritor, o poeta que publica seus versos, porque é necessário compartilhar os resultados do seu trabalho. (DOLABELA, 2006, p. 31).

Para o SEBRAE (2013, p. 11), “o empreendedor é um ser social e, assim sendo, se estabelece e se desenvolve pela relação entre suas características individuais e o meio em que vive, num desenvolvimento contínuo”.

Assim, objetivando buscar conhecimentos sobre os comportamentos que caracterizam o perfil dos empreendedores, foram realizados inúmeros mapeamentos por diversos

pesquisadores ao redor do mundo, e foram obtidas conclusões muito semelhantes (SEBRAE, 2013, p. 11). Estas conclusões apontam que o sucesso alcançado pela maioria dos negócios está relacionado a atribuições e formas de agir de seus empreendedores, e que, portanto, existem duas concepções de empreendedores: os que já nasceram com as características típicas de um empreendedor de sucesso e os que desenvolveram essas características, para, desse modo, enfrentarem os obstáculos e obterem melhores resultados em seus negócios.

Para Custódio, Tófoli e Nogueira (2011, p.6), “existem diversas características que são fundamentais em um empreendedor. Dentre elas destacam-se: auto-confiança, foco em oportunidade, conhecer muitas pessoas, saber calcular e minimizar riscos, poder de persuasão e principalmente paixão pelo que faz”.

Oliveira Filho (2009, p.22) descreve em seu projeto que “o perfil de empreendedor é ser ousado, criativo, capacidade de correr riscos, ter uma percepção aguçada das coisas, ter uma visão de futuro, saber realmente o que quer, ser crítico, controlador, persistente”. E expõe, em seguida, algumas características básicas dos empreendedores:

- Iniciativa: são aquelas pessoas que não ficam esperando pelos outros para resolver seus problemas. Elas arregaçam as mangas e logo vão em busca de solução.
- Autoconfiança: o empreendedor acredita e confia em si mesmo, arriscando-se mais, ousando e atuando com bastante disposição para enfrentar desafios.
- Aceitação de risco: o empreendedor é cauteloso e previne-se contra o risco, aceitando expor-se a este com mais facilidade.
- Sem temor do fracasso e da rejeição: são aqueles indivíduos que não se atormentam pelo medo do fracasso e fazem tudo o que for possível para não errarem e não fracassarem.
- Decisão e responsabilidade: o empreendedor não espera que outras pessoas decidam por ele e é muito responsável com o que assume.
- Energia: são pessoas que demonstram ter muita energia para empenhar esforços em novas realizações, o que é essencial.
- Automotivação e entusiasmo: essas pessoas se auto motivam por meio de desafios e tarefas que acreditam que irão dar certo, sem necessitarem de prêmios e recompensas para isso.
- Controle: pessoas empreendedoras sabem que são capazes de controlar a si próprios e também os que lhe rodeiam a fim de atingirem seus objetivos.

- Voltado para a equipe: o empreendedor cria uma equipe, delega tarefas e acredita no potencial das outras pessoas de alcançarem juntas os resultados esperados.
- Otimismo: o empreendedor é otimista e acredita e investe nas oportunidades que aparecem.
- Persistência: a pessoa com espírito empreendedor está sempre motivada e acredita que sempre existem novas possibilidades e assim, persiste até que as coisas funcionam adequadamente.

Como disposto anteriormente, estas tratam-se das características básicas de um empreendedor. No entanto, Oliveira Filho (2009) cita também em seu projeto, as características que constituem o perfil de um empreendedor bem-sucedido. As características do perfil observado são:

- Capacidade de identificar oportunidades: o empreendedor identifica a oportunidade e não teme em colocar a sua ideia em prática.
- Proativo: faz as coisas antes mesmo de ser pressionado a fazê-las.
- Voltado para resultados: está sempre atento aos resultados.
- Comprometimento com pessoas: reconhece o quão importante são as pessoas para o alcance dos seus resultados.
- Tolerância com ambiguidades e flexibilidade: está sempre pronto a enfrentar situações inesperadas e adapta-se facilmente a mudanças.
- Capacidade de atribuir tarefas as demais pessoas: sabe delegar tarefas, pois tem a consciência de que não tem capacidade de fazer tudo sozinho.

Além das características abordadas, também destaca-se que os empreendedores possuem determinadas formas de agir, as quais influenciam no sucesso dos novos negócios.

Primeiramente, o empreendedor deve saber que o sucesso do seu negócio depende da oferta de um produto ou serviço novo, que se diferencie daqueles que o mercado já oferece. O empreendedor também deve saber que começar por baixo, por meio da abertura de um pequeno negócio, que permite a possibilidade de testes e minimiza os riscos de fracasso, pois facilita a realização de possíveis adaptações necessárias. Admitem ser imprescindível estarem dispostos a agir de forma ágil e dinâmica, mudando rapidamente de estratégias, para se necessário, reposicionar o negócio e atender novos nichos de mercado. É primordial aos empreendedores não se intimidarem com os riscos e saberem que suas decisões devem ser ágeis e efetivas, pois através delas poderá cruzar a fronteira do sucesso ou da falência.

Com base no exposto, também é possível compreender que não existe um único perfil empreendedor que leve ao sucesso.

É importante termos consciência de que não se pode estabelecer uma relação absoluta de causa e efeito. Ou seja, se uma pessoa apresenta tais traços ou padrão de conduta, não se pode afirmar de forma absoluta que certamente vai obter sucesso. O que se pode dizer é que se determinada pessoa possui as características e aptidões mais comumente encontradas nos empreendedores, mais chances terá de ser bem sucedida (SEBRAE, 2013, p. 11 e 12).

2.3 O Processo Empreendedor

Sabe-se que o fato de alguém tornar-se empreendedor não acontece por acaso. Inicialmente o indivíduo tem uma ideia e a desenvolve, mas esta pode vir a tornar-se uma oportunidade de negócio ou não. Se a ideia passa a fazer parte de um contexto mercadológico e encontra uma demanda para si, então a oportunidade deve ser aproveitada, e a partir daí inicia-se o processo empreendedor.

Para Hisrich (2009, *apud* Borchardt *et al*, 2013, p.13), “o processo empreendedor se constitui no processo de busca de um novo empreendimento, seja através da introdução de novos produtos em mercados existentes, de produtos existentes em novos mercados, ou criação de uma organização”. Este autor, bastante citado por outros, a exemplo de Dolabela e Dornelas, considera que o processo empreendedor passa por etapas e as enumera como sendo quatro:

1. Identificação e avaliação da oportunidade;
2. Desenvolvimento de um plano de negócios;
3. Determinação e captação dos recursos necessários;
4. Gerenciamento ou administração da empresa criada.

Quadro 1 - Aspectos do processo empreendedor

1. Identificação e avaliação da oportunidade	2. Desenvolvimento de um plano de negócios	3. Recursos necessários	4. Administração da empresa
<ul style="list-style-type: none"> - Avaliação da oportunidade - Criação e dimensão da oportunidade - Valor real e valor percebido da oportunidade - Risco e retorno da oportunidade - Oportunidade <i>versus</i> aptidões e metas pessoais. - Ambiente competitivo 	<ul style="list-style-type: none"> - Página de título - Sumário - Resumo executivo - Principal seção (descrição do negócio e do setor; e os planos tecnológicos, de marketing, financeiro, de produção, organizacional, operacional e (resumo). - Apêndices 	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar os recursos necessários - Determinar os recursos existentes - Identificar a falta de recursos e os fornecedores disponíveis - Desenvolver acesso aos recursos necessários 	<ul style="list-style-type: none"> - Desenvolver o estilo administrativo - Conhecer as principais variáveis para o sucesso - Identificar problemas e possíveis problemas - Implementar sistemas de controle - Desenvolver a estratégia de crescimento

Fonte: Hisrich (2009) *apud* Borchardt *et al* (2013, p. 3)

A etapa de identificação e avaliação da oportunidade é considerada inicial e existe quando duas ou mais pessoas percebem uma oportunidade. A percepção dessa oportunidade geralmente ocorre quando surgem mudanças (econômicas, tecnológicas, políticas, dentre outras) no ambiente. Então, ao avaliar essa oportunidade, o empreendedor busca respostas sobre as necessidades do mercado e verifica o potencial desta de gerar valor econômico.

Oliveira Filho (2009, p.30) contextualiza que:

[...] as ideias não surgem do nada. Elas quase sempre são uma combinação nova de elementos já existentes. O que é novo é a combinação – não os componentes que fazem parte dela. Considerando um exemplo pode se estar o produto *walkman*, desenvolvido pela empresa japonesa Sony. De acordo com Akio Morita, presidente da Sony, o produto era novo, mas para ele não havia nenhum componente novo, pois tanto o fone de ouvido quanto o toca fitas já existiam há muitos anos. A empresa apenas criou uma nova forma de atender aos desejos dos consumidores.

A próxima etapa desse processo refere-se ao desenvolvimento de um plano de negócios que, como será visto mais adiante, é a principal ferramenta desse processo. A

elaboração desse plano, que nada mais é do que o planejamento do negócio, é considerada a parte mais trabalhosa do processo. Ela se resume na elaboração de um documento que contempla a essência do negócio, a estratégia que será utilizada pela empresa, o mercado que ela pretende atingir, os concorrentes que estarão envolvidos, a forma como o negócio vai gerar receitas, dentre outros aspectos.

De acordo com Santos (2011, p. 1):

[...] Um negócio bem planejado terá mais oportunidades de sucesso do que um sem planejamento, na mesma igualdade de condições. É fundamental que o empreendedor saiba planejar suas ações e delinear as estratégias da empresa a ser criada ou em crescimento.”

A terceira etapa caracteriza-se pela determinação dos recursos necessários e inicia-se com a apreciação do empreendedor dos recursos já disponíveis e a verificação dos recursos necessários (informações, humanos, financeiros), para então analisar as melhores alternativas de obtenção destes.

Santos (2011, p.2) aponta ainda que:

Determinar os recursos necessários é consequência do que foi feito e como foi planejado o plano de negócios. A captação de recursos pode ser feita de várias formas e por meio de fontes distintas que vão desde recorrer a bancos, economias pessoais, até familiares e amigos.

E Oliveira Filho (2011, p. 31) complementa que “obter esses recursos é uma das fases cruciais do processo empreendedor. Caso contrário, não importa se a oportunidade, ideia, produto ou serviço seja atraente ou boa, pois não dará em nada”.

A última etapa está relacionada à administração da empresa criada, onde o empreendedor, consciente de suas limitações, contrata um gestor ou uma equipe de pessoas capacitadas para colaborarem na gestão da empresa, para que assim sejam minimizados os riscos e maximizados os lucros.

[...] Não adianta verificar uma excelente oportunidade de negócios, captar os recursos necessários para iniciar as atividades se o empreendedor não tiver capacidade administrativa para gerir o seu negócio. Ao invés de oportunidade de lucros e sucesso, todo o processo se configurará em prejuízo e, provavelmente, endividamento do empreendedor. Daí esta etapa se configurar como crucial para o sucesso do empreendimento (SANTOS, 2011, p. 3).

Conforme observado, o processo empreendedor ocorre em síntese, quando uma ou várias pessoas, após período de maturação e elaboração de um Plano de Negócios, põem em

prática a ideia de um negócio. E desse modo, cumprindo as etapas do processo, o empreendedor irá garantir para o seu negócio menores riscos e uma maior confiabilidade de crescimentos futuros.

2.4 Plano de Negócios

De acordo com uma pesquisa realizada pelo SEBRAE, como cita Balla (2008, p.13), “os principais motivos da mortalidade das empresas são o tempo e a qualidade de seu planejamento que deve ser feito antes mesmo da abertura do negócio, administração do fluxo de caixa, aperfeiçoamento dos produtos e serviços, necessidades do mercado consumidor e a conjuntura econômica”.

Então, tendo em vista a necessidade de um planejamento com maior qualidade, segundo Balla (2008, p. 14):

surgiu um documento completo, o Plano de Negócios, que dá todas as respostas sobre a Empresa. Além de ter e ou desenvolver as características de empreendedor, é de suma importância saber elaborar um Plano de Negócio, quando for criar uma empresa ou desenvolver um projeto específico de uma unidade estratégica de negócios, quando for dentro de uma organização. (BALLA, 2008, p.14).

O Plano de Negócios é uma ferramenta de gestão que objetiva minimizar os riscos e incertezas de uma organização por meio de um planejamento, o qual deve ser feito levando em consideração o ponto de vista estratégico, mercadológico, econômico e financeiro. Quando bem estruturado, ajuda o empreendedor a planejar suas ideias e focar especificamente nos resultados, tomando assim melhores decisões para a sua empresa, de modo que os riscos sejam os menores possíveis.

Segundo Reis e Armond (2012, p.107):

[...] através dessa ferramenta de gestão, você consegue planejar e decidir a respeito do futuro de sua empresa, tendo como base o seu passado, sua situação atual em relação ao mercado, aos clientes e a concorrência. Com o Plano de Negócios é possível identificar os riscos e propor planos para minimizá-los e até mesmo evitá-los; identificar seus pontos fortes e fracos em relação a concorrência e o ambiente de negócio em que você atua; conhecer seu mercado e definir estratégias de marketing para seus produtos e serviços; analisar o desempenho financeiro do seu negócio, avaliar investimentos, retorno sobre o capital investido; enfim, você terá um poderoso guia que norteará todas as ações de sua empresa. Como se nota, o Plano de Negócio não é uma ferramenta estática, pelo contrário, é uma ferramenta extremamente dinâmica e deve ser atualizado e utilizado periodicamente.

2.5 Estrutura do Plano de Negócios

Para a elaboração de um Plano de Negócios, é necessário seguir uma estrutura, na qual o conteúdo deverá se adaptar ao tipo de empreendimento e às necessidades e objetivos do empreendedor.

A seguir, uma possível estrutura para um Plano de Negócios que contém os seguintes aspectos:

- Sumário Executivo;
- Análise de Mercado;
- Plano de Marketing;
- Plano Operacional;
- Plano Financeiro;
- Construção de Cenários;
- Avaliação Estratégica;
- Avaliação do Plano de Negócio.

2.5.1 Sumário Executivo

O Sumário Executivo corresponde ao resumo do Plano de Negócios, estando nesse resumo, os pontos importantes. O objetivo deste é dar uma visão geral do negócio, sem explorar muitos detalhes. Nele deverá compreender os seguintes aspectos:

- Resumo dos principais pontos do Plano de Negócios;
- Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições;
- Dados do empreendimento;
- Missão da empresa;
- Setores de atividades;
- Forma jurídica;
- Enquadramento Tributário;
- Capital Social;
- Fonte de Recursos.

2.5.2 Análise de Mercado

A Análise de Mercado é um dos aspectos mais importantes ao se estruturar um Plano de Negócios, uma vez que evidencia as *necessidades dos clientes*, fazendo um estudo sobre os mesmos, permite a *observação dos concorrentes*, com o intuito de ver como eles atuam, e viabiliza um mapeamento do *estudo dos fornecedores*, estimando quem são e como atuam.

2.5.3 Plano de Marketing

O Plano de Marketing irá conter as estratégias iniciais de divulgação e promoções do negócio.

Segundo Dolabela (2006, apud Orso, 2008, p.21), o Plano de Marketing “é um planejamento do *marketing mix* (composto mercadológico) de uma organização. É seu papel orientar o processo decisório de marketing. Esse plano é como um mapa – mostra á empresa para onde ela está indo e como vai chegar lá”. Este irá compreender os quatro elementos fundamentais do marketing, os quais são:

- Produto (descrição dos principais produtos e serviços);
- Preço (determinação dos custos e retorno desejado);
- Promoção (estratégias para convencer o cliente a comprar);
- Distribuição (definição de como os produtos chegarão até os clientes).

2.5.4. Plano Operacional

O Plano Operacional consiste na definição de como o negócio irá funcionar, incluindo-se nesta etapa aspectos com relação à localização estratégica da empresa, ao layout, à capacidade produtiva ou comercial, ao processo de produção ou comercialização e à necessidade de pessoal. Para Biagio e Batocchio, (2012, p.169):

Esta seção irá definir a forma como a empresa realiza o trabalho, como cuida da qualidade dos produtos e processos, como utiliza seus equipamentos e recursos, como se relaciona com as pessoas que fazem parte do quadro de colaboradores, como controla seus custos e assim por diante.

2.5.5 Plano Financeiro

O Plano Financeiro determina o total de recursos necessários à empresa para que ela funcione. No Plano de Negócios, ele demonstra as projeções necessárias com o intuito de abranger e refletir o futuro desempenho da empresa e quanto mais bem elaborado for, transmitirá a realidade futura e os retornos que terá o negócio.

O Plano Financeiro fornece ao empreendedor um panorama completo da quantidade de recursos financeiros que estão entrando na empresa, quando, para onde estão indo, quando está disponível e a posição financeira projetada da empresa. Oferece a base de curto prazo para controle orçamentário e ajuda a prevenir um dos problemas mais comuns nos novos empreendimentos – a falta de dinheiro (HISRICH, 2004 *apud* ORSO, 2008).

Além disso, deve conter a expectativa dos resultados da empresa, sejam lucros, ou perdas.

2.5.6 Construção de Cenários

Nesta etapa do Plano de Negócios devem-se simular cenários, nos quais o negócio obtenha resultados pessimistas ou otimistas, e então verificar possíveis ações que evitem ou previnam a empresa de riscos e também situações benéficas. Wildauer (2010, p. 280) sugere que:

[..] apresentar elementos, dados e informações que permitam analisar riscos e oferecer alternativas para tomada de decisão, analisar probabilidades e estudos baseados em cálculos estatísticos com o objetivo de minimizar os graus de incerteza por parte das ações dos acionistas, pode vir a facilitar a aprovação do nosso plano de negócios. WILDAUER (2010, p. 280).

Então, percebe-se que esta etapa é importante não somente para se obter uma situação mais realista do negócio a ser colocado em prática, como também para atribuir maior credibilidade e segurança em relação às informações contidas no Plano, para que ele seja facilmente aprovado pelas partes interessadas.

2.5.7 Avaliação Estratégica

A etapa de Avaliação Estratégica trata de detectar as forças e fraquezas da empresa e a análise do cenário interno e externo desta, objetivando conhecer ameaças e oportunidades. Para tanto, é comumente utilizada a ferramenta da Análise SWOT. A Matriz SWOT exerce o papel de diagnosticar a situação estratégica da empresa através da mensuração de quatro elementos-chave: pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças.

2.5.8 Avaliação do Plano de Negócios

Sendo o Plano de Negócios um importante instrumento de planejamento, o mesmo deve ser acompanhado de forma periódica e se necessário corrigido ou ajustado, pois seu objetivo é ajudar a responder a interrogação principal: qual é a viabilidade de abertura, preservação ou expansão de um negócio.

Então, nesta última etapa, avalia-se cada uma das informações contidas no Plano, com o objetivo de responder perguntas que indiquem a viabilidade real do negócio, as intenções do empreendedor, a aplicabilidade do plano e a possibilidade de realização do “sonho”. Enfim, tudo isso estará claro, permitindo aos leitores, gestores e potenciais investidores fazer suas escolhas a respeito dos resultados que foram e poderão serem alcançados. Conforme Wildauer (2010, p. 289):

Devemos nos lembrar que no final desta seção do nosso plano de negócios é importante que tenhamos em mente a resposta aos principais questionamentos sobre nosso projeto descrito no plano, como também o resultado da avaliação das recomendações aqui apresentadas, a fim de não termos surpresas inesperadas e não contempladas no nosso plano de negócios. WILDAUER (2010, p. 289).

2.6 Objetivos e Benefícios do Plano de Negócios

Sabe-se que, para que uma ideia de negócio seja posta em prática, é necessário que se verifique a viabilidade da mesma. Isto pode ser possível através do Plano de Negócios. De acordo com Rosa (2004, *apud* Sertek 2007, p. 188):

[...] empreendedores que partem direto do sonho á realidade árdua da empresa, sem antes, preparar-se e avaliar com realismo os desafios do empreendimento. Saber se a oportunidade é real, se o sonho atende ás necessidades do mercado é garantir que o resultado final não se torne uma frustração pessoal, associado a prejuízos financeiros. Esse é o grande desafio que levará a um final feliz.

Para Sertek (2007, p. 186),

[...] a importância do plano para o empreendedor dá-se pela possibilidade de melhor visão do conjunto, pela verificação ou definição de expectativa de potencial de lucro, pela clareza das etapas do negócio, pois é um documento chave para se fazer as revisões e retificar o rumo. Esse documento torna-se útil para a visualização e portanto para nortear as decisões a serem tomadas com os demais sócios, que também devem compartilhar da mesma visão do negócio, sendo absolutamente necessário para obter apoio de investidores e de fornecedores.

Por meio desta ferramenta, o empreendedor detém uma maior facilidade ao tomar decisões que envolvam o futuro de sua empresa, de modo que assim previna interferências indesejadas nos resultados do seu negócio.

Biagio e Batocchio (2012, p. 3-4), citam que:

O ato de escrever um plano de negócios justifica-se pelos benefícios que ele agrega ao empreendimento. O plano de negócios determina uma linha central de atuação da empresa, levando o empreendedor a pensar no futuro do negócio, avaliar os riscos e as oportunidades, clarificando as ideias e servindo como um excelente guia na tomada de decisões. Por essas razões, o plano de negócios é classificado como uma importante ferramenta de gestão estratégica, apoiando o planejamento e o processo de decisão sobre o futuro da empresa, tendo como base o histórico e a situação atual em relação ao ambiente externo e interno onde a organização está inserida.

Dornelas (2001, *apud* Banchi, 2009, p.14) afirma que os benefícios de um Plano de Negócio são inúmeros e entre eles estão:

- Designação de diretrizes para o negócio;
- Gestão eficaz do negócio;
- Um melhor acompanhamento da empresa e uma maior possibilidade de tomada ações corretivas;
- Mais possibilidades de financiamento;
- Maior oportunidade de obter um diferencial competitivo;
- Uma comunicação interna e externa mais eficaz.

Portanto, o plano de negócios permite que pequenas ou grandes empresas, novas ou em funcionamento, possam planejar estrategicamente o contexto em que está inserido seu negócio, sob o ponto de vista mercadológico e financeiro, e assim, através desse

planejamento, eliminar possibilidades de fracasso do empreendimento, aumentando as chances de resultados positivos.

3 METODOLOGIA

Nesta etapa, pretende-se expor e esclarecer sobre os procedimentos envolvidos na pesquisa realizada. Através da metodologia, compreender-se-á o tipo de estudo realizado, como ocorreu a coleta de dados, qual foi a população pesquisada, que tipo de amostra foi utilizada e como as informações coletadas foram tratadas e analisadas.

3.1 Caracterização do estudo

A caracterização deste estudo, de acordo com o tipo de pesquisa que este trabalho propõe, conforme Vergara (2007), fundamenta-se em dois critérios básicos. O primeiro, quanto aos fins e o segundo, quanto aos meios.

Quanto aos fins, de acordo com Gonsalves (2007), uma pesquisa pode ser exploratória, descritiva, experimental e explicativa. No caso específico deste estudo, esta pesquisa caracteriza-se como descritiva.

A pesquisa descritiva, segundo Gonsalves (2007, p. 67),

[...] objetiva escrever as características de um objeto de estudo. Entre esse tipo de pesquisa estão as que atualizam as características de um grupo social, nível de atendimento do sistema educacional, como também aquelas que pretendem descobrir a existência de relações entre variáveis. Nesse caso, a pesquisa não está interessada no porquê, nas fontes do fenômeno, preocupa-se em apresentar suas características.

Para Acevedo e Nohara (2006, p. 46-47):

A pesquisa descritiva pode ser utilizada pelo investigador quando o objetivo do estudo for: (1) descrever as características de um grupo; (2) estimar a proporção dos elementos de determinada população que apresente características ou comportamentos de interesse do pesquisador; (3) descobrir ou compreender as relações entre os constructos envolvidos no fenômeno em questão. Cabe ressaltar que a pesquisa descritiva não objetiva explicar o fenômeno investigado. Ela visa apenas descrevê-lo.

De acordo com Vergara (2004, p. 47) a pesquisa descritiva,

[...] expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação. Pesquisa de opinião insere-se nessa classificação.

Assim, o presente estudo caracterizou-se como descritivo, visto que expôs características de uma determinada população ou fenômeno, além de ter se fundamentado em uma pesquisa de mercado, com o objetivo geral de resolver problemas concretos.

A pesquisa também pode ser definida quanto à análise das informações, podendo ser tipificada como quantitativa e qualitativa.

Caracteriza-se como quantitativa, pois foi realizada uma pesquisa de mercado com o público alvo, além de terem sido utilizados métodos e técnicas de mensuração dos dados coletados, a exemplo do cálculo de indicadores de viabilidade econômica e financeira.

Para Richardson (1999, p.70):

O método quantitativo representa, em princípio, a intenção de garantir a precisão dos resultados, evitar distorções de análise e interpretação, possibilitando, conseqüentemente, uma margem de segurança quanto às inferências. É frequentemente aplicado nos estudos descritivos, naqueles que procuram descobrir e classificar a relação entre variáveis, bem como nos que investigam a relação de causalidade entre fenômenos.

E caracteriza-se como qualitativo, uma vez que foram feitas análises de variáveis para se compreender fenômenos envolvidos.

Na pesquisa qualitativa concebem-se análises mais profundas em relação ao fenômeno que está sendo estudado. A abordagem qualitativa visa destacar características não observadas por meio de um estudo quantitativo, haja vista a superficialidade deste último (BEUREN, 2003, p. 92).

Quanto aos meios, os procedimentos de coleta dessa pesquisa destacam-se como estudo de caso, pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e pesquisa participativa.

Estudo de caso, pois analisou-se profundamente a possibilidade de expansão do empreendimento objeto de estudo. De acordo com a definição de Acevedo e Nohara (2006, p. 50), a “pesquisa de estudo de caso caracteriza-se pela análise em profundidade de um objeto ou um grupo de objetos, que podem ser indivíduos ou organizações.”

Caracterizou-se como pesquisa bibliográfica, uma vez que foi desenvolvida com base em material acessível ao público em geral como livros, revistas, jornais e redes eletrônicas (VERGARA, 2004, p.48).

A investigação qualifica-se também como documental, visto que foram utilizados documentos como registros e regulamentos e que justifica-se pela definição de Vergara (2004, p. 48), quando a autora afirma que:

Investigação documental é a realizada em documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza, ou com pessoas: registros, anais, regulamentos, circulares, ofícios, memorandos, balancetes, comunicações, informais, filmes, microfilmes, fotografias, videoteipe, informações em disquete, diárias, cartas pessoais e outros.

Trata também de uma pesquisa participativa, em razão de que nela foram investigadas parte das pessoas implicadas no problema sob investigação, no local onde ocorre e ocorreu o fenômeno e que haverá elementos que o expliquem, sendo feitas entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação, diminuindo assim a fronteira entre pesquisador e pesquisado (VERGARA, 2004, p.49). Cabe aqui destacar que a pesquisadora é a própria empreendedora, o que implica afirmar que ela participa diretamente das atividades cotidianas do empreendimento.

3.2 Universo e Amostra

Inicialmente, é necessário destacar que o universo e amostra aqui explicitados se referem à realização de uma pesquisa de mercado, que buscou melhor conhecer os clientes do empreendimento já existente, o qual realiza suas atividades no campo da informalidade.

Então, observa-se que, neste estudo a amostra considerada caracteriza-se como não probabilística e intencional, pois esta foi definida pelo critério de acessibilidade ou conveniência do pesquisador (ACEVEDO; NOHARA, 2006), ou seja, com os clientes do comércio varejista que estavam ao alcance da investigadora e que se dispuseram a colaborar com a pesquisa.

3.3 Técnicas de Coletas de Dados

Desse modo, no que se refere à pesquisa de mercado sobre a possibilidade de expansão de um comércio varejista na Cidade de Campina Grande – PB, foram aplicados alguns questionários do tipo fechado e estruturado, envolvendo 14 questões de cunho

mercadológico e socioeconômico, durante o período de maio de 2015 a julho de 2015, buscando observar o comportamento dos atuais e possíveis clientes da empresa, formalmente, com o intuito de avaliar esses dados sobre a ótica mercadológica, e assim, conhecer a real viabilidade de formalização e desenvolvimento do empreendimento já existente.

Também foram realizadas entrevistas não estruturadas, durante o mesmo período de aplicação dos questionários, junto a empresários do ramo em questão e a fornecedores, de modo informal, objetivando coletar dados que possibilitem uma análise qualitativa de algumas ocorrências que envolvem o empreendimento. Essas entrevistas foram realizadas na Cidade de Campina Grande – PB.

A entrevista não estruturada acontece por meio de uma conversação guiada, visando coletar informações detalhadas que possam auxiliar uma avaliação qualitativa, além de trazer informações sobre como e porque algo que o pesquisador acredita, ocorre (RICHARDSON, 1999, p.208).

Por fim, foram utilizados alguns registros já existentes no empreendimento, no que diz respeito a sua movimentação de mercadorias, entrada e saída no estoque, preços de compra e venda etc.

3.4 Análise dos Dados

Após ter sido feita a coleta de dados, foi feita então a abordagem quantitativa, através da organização e tabulação desses dados. Para tanto, foi utilizada a ferramenta Microsoft Excel, com o intuito de gerar tabelas e gráficos em busca de uma melhor visualização e verificação dos resultados sobre a avaliação dos clientes.

Além desta, também foi utilizada a ferramenta Manual de Elaboração de Plano de Negócios, proposta por Rosa (2007) e disponibilizada pelo SEBRAE (2013), tratando-se este de um *software* de uso livre, Plano de Negócios 3.0, o qual objetiva auxiliar novos empreendedores a elaborar o planejamento do seu negócio, desfrutando, assim, dos benefícios proporcionados por este, dentre eles uma maior estabilidade e segurança a respeito da viabilidade de seu negócio. Para a abordagem qualitativa, por sua vez, foram analisados os dados coletados, mais as conversas informais captadas por meio das entrevistas não estruturadas e através das observações rotineiras realizadas na empresa, que serviram para orientar a elaboração do plano.

3.5 Limitações

Esta pesquisa foi realizada no período de março a julho de 2015. Então, ela limita-se a este horizonte de tempo, o que pode ser considerado uma restrição metodológica, tendo em vista que os dados mudam constantemente e sofrerão alterações brevemente, como variação de inflação, mudanças de necessidades mercadológicas, surgimento de novos empreendimentos na mesma localização da empresa, podendo comprometer a validade da pesquisa para utilizações em um futuro mais distante. Requer, pois, atualização constante.

E, no tangente à questão espacial, a pesquisa limita-se apenas aos arredores do bairro no qual se situa o estabelecimento, considerando-se que outros mercados não serão possivelmente afetados.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 PLANO DE NEGÓCIOS PARA O MERCADINHO SOARES

Esta seção apresenta o Plano de Negócios para a formalização, consolidação e expansão do Mercadinho Soares, o qual, já atuante na cidade de Campina Grande – PB, busca estratégias mercadológicas e financeiras que o levem a obter êxito no mercado, logrando bons resultados econômicos e financeiros.

4.1.1 Sumário Executivo

A empresa Mercadinho Soares é um minimercado de bairro que atua no setor de comércio varejista no ramo de alimentos e tem por finalidade atender às necessidades básicas da população local, facilitando e agilizando as compras de urgência doméstica, por meio de uma variedade de produtos, tais como: alimentos perecíveis, produtos de higiene e limpeza, carnes e aves, bebidas, biscoitos, produtos matinais, padaria e hortifrutigranjeiros, dentre outros.

O Mercadinho Soares está localizado na Rua São Malaquias, nº 101, no Bairro São Januário, em Campina Grande – PB, ocupando, temporariamente uma área de 60 m². Seu foco atual é comercializar produtos para pessoas das classes C, D e E, incluindo produtos de necessidades básicas e o serviço de entrega domiciliar, que será seu principal diferencial, buscando o melhor para o cliente em termos de qualidade, variedade, atendimento e conforto.

A missão da empresa, que já existe na informalidade desde janeiro de 2011 e, portanto, vem trabalhando para se consolidar há mais de 4 anos no mercado, é “encantar seus clientes, comercializando produtos no varejo com alta qualidade, preço baixo, variedade, atendimento diferenciado e excelência nos serviços, de forma a superar as expectativas de todos”.

Diante do exposto, com a intenção de conquistar a credibilidade dos clientes e de melhor atendê-los, surgiu a necessidade de se elaborar um estudo, para então verificar a viabilidade de legalização e expansão desse empreendimento, além de por

meio deste conhecer os custos legais e tributários, as necessidades do público-alvo e os recursos necessários envolvidos no processo.

A nova proposta do negócio visa oferecer novos produtos e atender uma maior cartela de clientes, por meio do serviço exclusivo, no setor de entrega em domicílio. Assim, com a sua expansão, a empresa poderá oferecer um ambiente confortável e dinâmico, proporcionando, assim, uma maior satisfação dos clientes e, com a legalização, uma maior credibilidade dos clientes e do mercado, em termos gerais.

Por ser uma empresa familiar e já ter em seu quadro de funcionários três colaboradores, será necessário contratar apenas um funcionário, que será um entregador para realizar as entregas em domicílio.

A ampliação do empreendimento envolverá um investimento total de R\$ 75.801,50, sendo que 20% desse montante será custeado pela própria empreendedora e os 80% restantes serão financiados com recursos de terceiros. Quanto à viabilidade do negócio, tendo em vista que este terá uma lucratividade de 5,07% e uma rentabilidade 1,60% ao mês e, portanto, expectativa de retorno do investimento em 63 meses, sabe-se que a legalização e expansão do mesmo será possivelmente viável.

4.2.2 Perfil do Empreendedor

O empreendimento Mercadinho Soares será administrado pela proprietária, que contará com a colaboração de familiares como vendedores.

Quadro 2 – Principais Dados da Empreendedora

NOME	Kelly Rayane Soares Cavalcanti		
ENDEREÇO	Rua São Malaquias, 101	IDADE	23 anos
BAIRRO	São Januário	CIDADE	Campina Grande
ESTADO	Paraíba	TELEFONE	(83) 9906-1655
PERFIL			

<ul style="list-style-type: none"> - Formanda em Administração de Empresas pela Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), possui habilidades em todas as áreas gerenciais, especificamente nas áreas de marketing, vendas e planejamento. - Sua experiência no setor de comércio varejista é bastante significativa, uma vez que cresceu em contato com o comércio também varejista, por ser filha dos proprietários. - Além disso, a empreendedora demonstra fascínio pela área em questão e sempre busca estar se dedicando para gerenciar o empreendimento da forma mais responsável e eficiente possível. - Sua empresa, há mais de 4 anos no mercado, apresenta um bom desempenho, retornos financeiros sempre positivos e faturamento em constante crescimento.
ATRIBUIÇÕES
<p style="text-align: center;">A empreendedora exercerá responsabilidade sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compras e negociações com fornecedores; - Organização da empresa; - Atendimento e negociação com clientes; - Coordenação das atividades exercidas pelos colaboradores; - Acompanhamento e controle do movimento de caixa (entradas e saídas); - Efetuação de transações bancárias; <p>- E todas as demais atividades pertinentes a sua função e até mesmo as que não sejam, objetivando sempre a prosperidade do seu negócio.</p>

Fonte: (Autoria Própria, 2015)

4.1.3 Dados do Empreendimento

Quadro 3 – Dados do Empreendimento

NOME DA EMPRESA	Mercadinho Soares
CNPJ/CPF	095.075.144-81

Fonte: (Autoria Própria, 2015)

4.1.4 Missão da Empresa

“O Mercadinho Soares deseja encantar seus clientes, comercializando produtos no varejo com alta qualidade, preço baixo, variedade, atendimento diferenciado e excelência nos serviços, de forma a superar as expectativas de todos.”

4.1.5 Setores de Atividades

A empresa, que faz parte do ramo varejista, encontra-se no setor terciário da economia, desenvolvendo atividades ligadas ao comércio e também à prestação de serviços.

4.1.6 Forma Jurídica

Empresário Individual

Empresa Individual de Responsabilidade Limitada - EIRELI

Microempreendedor Individual – MEI

Sociedade Limitada

Outra

A empresa atualmente exerce suas atividades informalmente. Será legalizada sob a forma de empresária individual, onde, de forma organizada, a proprietária assumirá as obrigações da empresa, bem como os resultados e riscos desta.

4.1.7 Enquadramento Tributário

O Mercadinho Soares opta e se enquadra no regime tributário Simples Nacional, pois possui uma receita bruta anual de até R\$ 360.000,00, classificando-se como empresa de pequeno porte, podendo assim ter um empregado e recolher mensalmente mediante arrecadação, os seguintes tributos:

- IRPJ – Imposto de Renda Pessoa Jurídica;
- PIS – Contribuição para os Programas de Integração Social;
- COFINS – Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social;
- CSLL – Contribuição Social sobre o Lucro Líquido;
- ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços;
- ISS – Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza;
- CPP – Contribuição Patronal Previdenciária.

4.1.8 Fonte de Recursos

Tendo em vista a necessidade de um valor total de recursos de R\$ 73.974,97 para que realmente possa acontecer a expansão da empresa, e sabendo que ela possui apenas uma porção desses recursos, conclui-se que ela financiará 20% desse valor com recursos próprios e 80% com recursos de terceiros, ou seja, sua expansão dependerá quase que exclusivamente da realização de empréstimos em bancos e do crédito concedido por instituições financeiras (empresas credoras de cartão de crédito).

4.2 ANÁLISE DO MERCADO

Com o propósito de um melhor conhecimento sobre o mercado no qual a empresa já se encontra atuando, foi realizada uma pesquisa de mercado com os atuais e potenciais clientes, no entorno do bairro no qual o estabelecimento se situa. Tal pesquisa foi aplicada com o objetivo de identificar o perfil desse público-alvo e os seus interesses e comportamentos. Assim, foi possível a descrição das características desse público e a avaliação de quais estratégias deverão ser adotadas, de acordo com os resultados da pesquisa.

4.2.1 Estudo dos Clientes

Diante dos resultados obtidos, por meio da pesquisa mercadológica realizada, foi possível identificar o perfil dos consumidores da empresa pesquisada e entender os motivos que levam os consumidores pesquisados a comprarem na empresa, traçando assim o perfil e o comportamento do público alvo desta. Em seguida, definiu-se também a área de abrangência que a empresa atinge e pretende atingir.

4.2.1.1 Público Alvo – Perfil dos Clientes

Inicialmente, na realização da coleta de dados, com o intuito de definir o perfil dos sujeitos abordados na realização da pesquisa, foi solicitada a expressão no tocante ao sexo de cada um.

Assim, identificou-se que 65% dos participantes da pesquisa são do sexo feminino e 35% do sexo masculino, possibilitando induzir que as mulheres compõem maioria na carteira de clientes da empresa, provavelmente em razão destas possuírem maior habilidade para fazer suas compras de produtos para o lar e, por permanecerem, na maior parte do tempo em casa e seus companheiros no trabalho, acabam também por realizar com maior frequência esse tipo de atividade.

Além destes motivos, outras pesquisas conhecidas (ou divulgadas na mídia) constataram que, mesmo nos casos com rendas familiares altas, são as mulheres que, em grande maioria, realizam as compras, tanto de alimentos, quanto de objetos, como vestiários para a família – filhos e marido – sendo este o principal motivo do marketing ser dirigido as mulheres.

Em continuidade, buscou-se a obtenção de dados referentes à idade dos participantes e observou-se, entre as pessoas abordadas, que a maioria possui idade entre 21 e 50 anos, revelando, portanto, que a clientela do Mercadinho Soares é constituída por pessoas jovens, mas também por consumidores mais maduros, que nessa faixa etária, supostamente, são chefes de família.

Questionou-se também sobre o nível de escolaridade dos pesquisados com o intuito de identificar o público alvo a ser atraído pela empresa estudada através de estratégias de marketing. E pode-se perceber, então, que a empresa deve desenvolver uma estratégia de atuação que atinja principalmente o nível de escolaridade fundamental incompleto, ou seja, um público não muito exigente e que não possuem um status a manter.

Sendo a renda mensal um aspecto também muito importante na elaboração do perfil de um público específico, procurou-se coletar dados nessa perspectiva. De acordo com esses dados, observou-se que a grande maioria dos colaboradores da pesquisa possuem renda entre 1 e 3 salários mínimos (R\$ 788,00 até R\$ 2.364,00), o que indica que o público alvo do Mercadinho Soares é composto, na sua maioria, por pessoas de baixo poder aquisitivo, e que portanto, estratégias, ações e ofertas devem ser direcionadas a este público.

4.2.1.2 Comportamento dos Clientes

Após obter dados sobre o perfil do público alvo, procurou-se, em seguida, coletar dados de como os clientes se comportam, bem como informações sobre os motivos que os influenciam a procurarem o estabelecimento.

Considerando os dados coletados em relação aos motivos que influenciam respondentes na escolha do supermercado para efetuarem suas compras, percebe-se que a grande maioria atribui a preferência de comprar na empresa pesquisada, ao preço dos produtos. Significando, portanto, que a empresa deve se adequar a esse aspecto tão importante para o consumidor, buscando solidificar sua imagem na mente do cliente e conquistar uma maior participação no mercado, uma vez que existe relação clara entre a lucratividade da organização e a satisfação do consumidor.

E assim, é essencial que no planejamento estratégico da empresa as necessidades do cliente sejam prioridade. Desse modo, estratégias de preço devem ser prioridade na empresa pesquisada, para que a mesma possa manter um bom posicionamento no mercado em que está inserida.

Ficou evidente que os consumidores são impulsionados por ofertas promocionais de produtos a preços reduzidos, o que deve ser considerado pela empresa e também deve tornar-se estratégia de prioridade desta, como forma de aproximar os seus clientes e também atrair novos.

Sobre a satisfação do consumidor quanto à qualidade do atendimento da empresa, as respostas dadas através da pesquisa indicam que a maioria das pessoas está satisfeita com o atendimento oferecido. Contudo, sabendo-se que esse fator é extremamente importante para a permanência dos clientes como consumidores dos produtos e serviços oferecidos pela empresa, diante da quantidade de alguns clientes, mesmo poucos, que avaliaram o atendimento como insatisfatório, a empresa deve buscar alcançar melhorias em alguns procedimentos que envolvem o atendimento aos clientes, de modo que a satisfação dos desejos e as perspectivas de consumo de todos estes sejam atingidas.

Assim, a empresa precisa pôr em prática a definição de que um atendimento de má qualidade equivale a um preço muito caro, que a empresa não deve estar disposta a pagar e que um atendimento de excelência não tem preço, além do que um atendimento diferenciado promove a satisfação do cliente e o motiva a divulgar positivamente a empresa, contribuindo, assim, para o crescimento da mesma no mercado.

Procurando identificar qual melhoria deveria ser implantada na empresa pesquisada, questionou-se os entrevistados sobre esse aspecto. Através das respostas, obteve-se a indicação de duas estratégias, citadas pela maioria dos respondentes: realização de ofertas promocionais, conforme já mencionado e aceitação de cartão de crédito que, sem dúvida, melhoraria e ampliaria as condições de pagamento.

Percebe-se, novamente, que a realização de promoções representa um atrativo muito importante para o público alvo da empresa e que, a aceitação do cartão de crédito, uma vez implantada, contribuirá para atrair mais clientes, pois essa é uma tendência de mercado. Além disso, também trará a vantagem de mais segurança para a empresa em suas vendas a prazo.

Por fim, os respondentes foram questionados quanto à importância da legalização da empresa, um dos focos principais da pesquisa e, através das respostas obtidas, foi visto que a importância para o cliente neste aspecto é muito importante, pois estes veem na empresa legalizada, confiança e responsabilidade social, uma vez que, ao legalizar-se, esta demonstra estar preocupada e contribuindo para o bem-estar de todos. Então, com o intuito de atender às expectativas dos clientes, a legalização da empresa pesquisada torna-se necessária e deverá ser realizada, pois, a partir disso, a empresa irá aproximar-se, ainda mais, do seu público e estará também alinhada às exigências do mercado.

4.2.1.3 Área de Abrangência

O Mercadinho Soares atende clientes distribuídos, em sua maioria, no mercado local, sendo estes clientes moradores do bairro no qual o Mercadinho está localizado e de alguns outros bairros no entorno deste, ou seja, alguns pertencentes a bairros e comunidades vizinhas.

Sendo assim, tendo em vista a demanda existente de clientes de bairros vizinhos que precisam se deslocar até o estabelecimento para serem atendidos, o empreendedor almeja ampliar seu negócio e atender a um maior número de clientes, através de um serviço inovador no segmento: o Supermercado a Pronta Entrega, levando os produtos pedidos por encomenda aonde o cliente estiver, com a maior eficiência e agilidade possível, por meio da entrega em domicílio.

4.2.2 Estudo dos Concorrentes

Após delineamento e avaliação realizada pelo próprio empreendedor, referente ao comportamento dos principais concorrentes do mesmo setor de atividade da empresa em estudo, por meio de informações colhidas através de clientes, amigos e parceiros que tem um

maior contato com os concorrentes, foi possível identificar que destes, apenas dois são concorrentes diretos e deverão ser considerados como objeto dessa análise.

Quadro 4 - Estudo dos Concorrentes

	Qualidade	Preço	Condições de Pagamento	Localização	Atendimento	Serviços aos clientes
Mercadinho Soares	Muito Boa	Barato	À vista e a Prazo	Bairro São Januário	Todos os dias da semana, das 5:00 hr as 20:00 hr	Uma boa variedade de produtos com preço baixo e de qualidade
Concorrente A	Muito Boa	Muito barato em alguns produtos.	À vista e a Prazo.	Bairro São Januário	Todos os dias da semana das 5:30 hs as 20:00 hs.	Uma excelente variedade de produtos com preços muito baixos e de qualidade.
Concorrente B	Boa	Médio.	À vista e a Prazo.	Bairro São Januário	Todos os dias da semana das 6:30 hs as 19:00 hs.	Uma baixa variedade de produtos com preços médios e de qualidade.

Fonte: (Elaboração Própria, 2015)

Com relação à vantagem competitiva identificada nestes, trata-se do fato destas oferecerem aos seus clientes, no caso do concorrente A, a oferta de um baixo preço em seus produtos e uma grande variedade de produtos e marcas, e no caso do concorrente B, dispor de uma boa localização. Quanto aos demais quesitos, como qualidade de atendimento, um ambiente agradável, forma de pagamento, ambos se assemelham na oferta, com um nível de avaliação médio.

Diante do exposto, o Mercadinho Soares pretende ofertar uma maior variedade de produtos, atendimento de qualidade e melhores e mais variadas formas de pagamento, buscando superar o nível de diferenciação dos seus concorrentes, além de uma gama de serviços complementares. Destacando, no entanto, com diferencial, um preço mais acessível que o de seus concorrentes.

4.2.3 Estudo dos Fornecedores

Quadro 5 - Estudo dos Fornecedores

	Fornecedor	Localização	Descrição dos Itens	Prazo de Entrega	Preço	Condições
1	Refresco Guararapes Ltda.	João Pessoa	Cervejas	1 dia	Médio	Por duplicata
2	Refresco Guararapes Ltda.	João Pessoa	Água, Sucos e Refrigerantes	1 dia	Médio	Por duplicata
3	Distribuidora de Bebidas Caranguejo	Campina Grande – PB	Bebidas quentes	1 dia	Médio	À vista
4	Distribuidora O Sortidão	Campina Grande - PB	Bebidas quentes	Imediata	Baixo	À vista ou por duplicata
5	Cooperativa Agropecuária do Cariri Ltda.	Caturité – PB	Laticínios	Imediato	Baixo	À vista
6	Souza Cruz S.A.	João Pessoa – PB	Cigarros Nacionais	8 dias	Baixo	À vista ou por duplicata
7	Empasa	Campina Grande – PB	Hortifrúti	Imediata	Variável	À vista

8	Massas Junior S. Silva	Campina Grande – PB	Pães, Bolos e Biscoitos	Diária	Baixo	A prazo
9	Maranata Produtos de Limpeza	Campina Grande – PB	Produtos de Limpeza	2 a 3 dias	Baixo	À vista
10	Distribuidor O Sortidão	Campina Grande – PB	Produtos de Limpeza	Imediata	Médio	À vista ou por duplicata
11	Varejista João Paulo da Charque	Campina Grande – PB	Apresentados, Charques, Linguiças e Salsichas	Imediata	Médio	À vista
13	Comercial de Balas Triunfo Ltda. Epp.	Campina Grande – PB	Balas em geral	Imediata	Médio	À vista
14	Frigorífico Boi Forte	Campina Grande – PB	Carnes	Imediata	Médio	À vista
15	Distribuidora O Sortidão	Campina Grande – PB	Higiene pessoal	Imediata	Médio	À vista ou por duplicata
16	Granja Ki Frango	Campina Grande – PB	Frango	Imediata	Baixo	À vista
17	Massas Dois Irmãos	Campina Grande – PB	Bolos	Imediata	Médio	À vista
18	Distribuidora O Sortidão	Campina Grande – PB	Alimentos não-perecíveis	Imediata	Médio	À vista ou por duplicata
19	Granja Santa Maria	Campina Grande – PB	Ovos	1 semana	Baixo	À vista

		PB				
20	Maxxi Atacado	Campina Grande - PB	Alimentos não-perecíveis	Imediata	Baixo	À vista ou parcelado
21	O Atacadão	Campina Grande - PB	Alimentos não-perecíveis	Imediata	Baixo	À vista

Fonte: (Elaboração Própria, 2015)

O Mercadinho Soares tem o intuito de estabelecer parcerias com os fornecedores, visando garantir a seus clientes produtos com preços acessíveis e de boa qualidade. Quanto aos planos de pagamento, a empresa tem preferência por fazê-los a vista ou com o menor prazo possível. Estes fornecedores, em sua maioria, estão localizados nas Cidades de Campina Grande - PB e João Pessoa – PB.

Também com a intenção de garantir a disponibilidade dos produtos aos clientes, eliminando ou reduzindo a possibilidade de falta, as compras devem ser feitas semanalmente. Então, o próprio empreendedor dirige-se até os fornecedores para verificar preços e escolher os melhores produtos, e ele mesmo os transporta até seu mercado, evitando assim, possíveis imprevistos. Tais fornecedores, com suas respectivas características, estão listados no Quadro 5.

4.3 Plano de Marketing

O Plano de Marketing tem a função de mostrar como a empresa ofertará seus produtos e serviços. Então, ele deverá determinar quais produtos e serviços serão oferecidos, o nível de qualidade e que utilidade os mesmos deverão ter, além da estratégia de diferenciação que será colocada em prática, bem como as inovações necessárias.

Além disso, é através deste que são analisados os benefícios percebidos pelo cliente, o segmento de mercado em que a empresa atua ou pretende atuar e o tamanho desse mercado. Aspectos como o comportamento dos clientes e sua localização, formas de distribuição do produto ou serviço, o preço que o cliente está disposto a pagar e possíveis estratégias de divulgação do produto e/ou serviço existente, além do nível de satisfação da clientela também são considerados nessa etapa do plano de negócios.

Assim, para o plano de marketing da referida empresa, foram utilizadas informações levantadas por meio de uma pesquisa de mercado e através da análise estão expostos, a seguir, os pontos envolvidos no plano do empreendimento em estudo.

4.3.1 Principais Produtos e Serviços

Como já explicitado, o Mercadinho Soares comercializa alimentos perecíveis e não perecíveis (básicos), produtos de higiene e limpeza, carnes e aves, artigos para o lar, bebidas, biscoitos e *snacks*, congelados, queijos e frios, hortifrutigranjeiros, produtos matinais, padaria e artigos de *pet shop*.

Destaca-se que tais produtos devem ser comercializados, de acordo com os objetivos da empresa, tendo como base a prioridade dada à qualidade dos mesmos.

Alguns serviços básicos serão disponibilizados também para os clientes que se localizam um pouco mais distante do mercado. A empresa busca também oferecer um diferencial em relação ao seu principal concorrente, objetivando a ampliação da sua carteira de clientes e a expansão da marca que pretende criar futuramente (uma rede de supermercados).

4.3.2 Preço

Os preços estão sendo calculados com base no valor de compra dos produtos e nos custos envolvidos, acrescidos de uma margem de lucro de 20% para a maioria das mercadorias, sempre observando-se os preços que estão sendo ofertados pelos principais concorrentes, buscando, assim, compatibilidade com o mercado local.

Destaca-se então que, de acordo com a pesquisa de mercado realizada, foi observada uma maior preferência do público-alvo pela empresa que oferece o menor preço. Assim, a prática de buscar ofertar sempre preços mais baixos será utilizada como diferencial competitivo pela empresa, além da melhor qualidade no atendimento e um serviço inovador no ramo, que será a entrega sob encomenda.

Quanto às formas de pagamento, estas são à vista ou a prazo, em 30 dias. Almeja-se também, implementar vendas por cartão de crédito, buscando assim acompanhar as tendências de mercado e oferecer mais opções aos clientes. Espera-se, a partir dessa implementação,

incrementar o faturamento da empresa e uma maior segurança quanto às vendas a prazo, reduzindo os níveis de inadimplência, que são irrelevantes.

4.3.3 Estratégias Promocionais

Atualmente, o Mercadinho Soares utiliza como estratégia de divulgação a propaganda do tipo boca a boca feita entre clientes e amigos. Revendo melhor este conceito, a empresa planeja propagar seu serviço com as seguintes estratégias:

- Com o intuito de fidelizar seus clientes, a empresa pretende implantar o cartão fidelidade, que permitirá ao cliente que visitar o estabelecimento e comprar um valor mínimo de R\$50,00 receber um cartão que terá um prazo de validade de 90 dias. A partir daí, a cada R\$50,00 em compras, o cliente receberá um carimbo e após completar seis carimbos, o cliente poderá trocá-lo por R\$20,00 em compras.

- Partindo do princípio de que todo mundo gosta de ganhar algo, a empresa apostará na distribuição de brindes aos clientes em datas comemorativas, com o objetivo de atrair o público que ainda não for cliente e também de retribuir e prestigiar aqueles que já são clientes.

- Outra estratégia a ser adotada será a utilização de carros de som para circular pelo bairro informando aos clientes quando houver promoções de alguns produtos, preferencialmente aos fins de semana, quando a demanda de clientes é maior.

- Anúncios impressos para a divulgação da entrega de produtos sob encomenda serão confeccionados, sob a forma de panfletos com ofertas contendo a logomarca da empresa. Tal anúncio informará que a compra pode ser feita sob encomenda pelo cliente, através de um simples telefonema, na comodidade da sua casa.

- A empresa também estará sempre em busca de realizar ofertas ou descontos promocionais, objetivando assim atingir as expectativas dos clientes atuais, atrair novos clientes e, como consequência, aumentar a sua lucratividade.

- Também serão realizadas algumas doações filantrópicas à associações, organizações não governamentais e até a pessoas carentes do bairro, e também utilizar sacolas biodegradáveis e reutilizar as caixas de papelão que vem com as mercadorias adquiridas para embalar os produtos dos clientes, com o intuito de ser e criar uma imagem de empresa responsavelmente social.

4.3.4 Estrutura de Comercialização

Toda a estrutura comercial fica a cargo dos proprietários. As atividades de comercialização são realizadas no estabelecimento, que funciona todos os dias da semana, das 05h30min às 20h00min. Além disto, conforme mencionado anteriormente, a empresa também irá dispor a seus clientes a oportunidade de fazer suas compras por encomenda, através de uma simples ligação telefônica, e os produtos serão entregues por um funcionário da empresa em sua casa, proporcionando, desse modo, facilidade, conforto e praticidade ao cliente.

Conseqüentemente, a empresa necessitará contar com um suporte telefônico para que os clientes possam solicitar o serviço descrito acima, bem como um suporte logístico para a realização das entregas em domicílio.

4.3.5 Localização do Negócio

Quadro 6 – Localização do Negócio

ENDEREÇO	Rua São Malaquias
BAIRRO	São Januário
CIDADE	Campina Grande
ESTADO	Paraíba
FONE 1	(83) 98870-5389
FONE 2	(83) 99906-1655

Fonte: (Elaboração Própria, 2015)

O ponto escolhido foi o local onde o empreendedor já residia, considerando a construção de novas moradias pela prefeitura da cidade em um terreno que antes era completamente vazio, o que proporcionou uma oportunidade de mercado, em função da demanda que passou a existir para este tipo de atividade comercial. Diante disso, observou-se que os novos moradores tinham a necessidade de fazer compras, mas havia apenas um estabelecimento comercial no ramo para suprir toda a demanda. Assim, um novo comércio atenderia melhor ao grande fluxo de clientes existente.

Por localizar-se em uma rua principal, o acesso a ele é fácil e privilegiado, pois frequentemente circulam pessoas e veículos.

Por não haver outros negócios próximos, a concorrência é menor, e, além disso, há a possibilidade do empreendedor investir em outros ramos e diversificar e expandir seu negócio.

4.4 Plano Operacional

4.4.1 Layout

O *layout* do Mercadinho Soares atualmente ocupa uma área de 60 m², estando sendo explorado todo o ambiente, que, no entanto, é insuficiente para que se ofereça o conforto necessário aos clientes e para que a produtividade máxima seja alcançada, ou seja, o espaço é muito limitado, como observa-se na Figura 1.

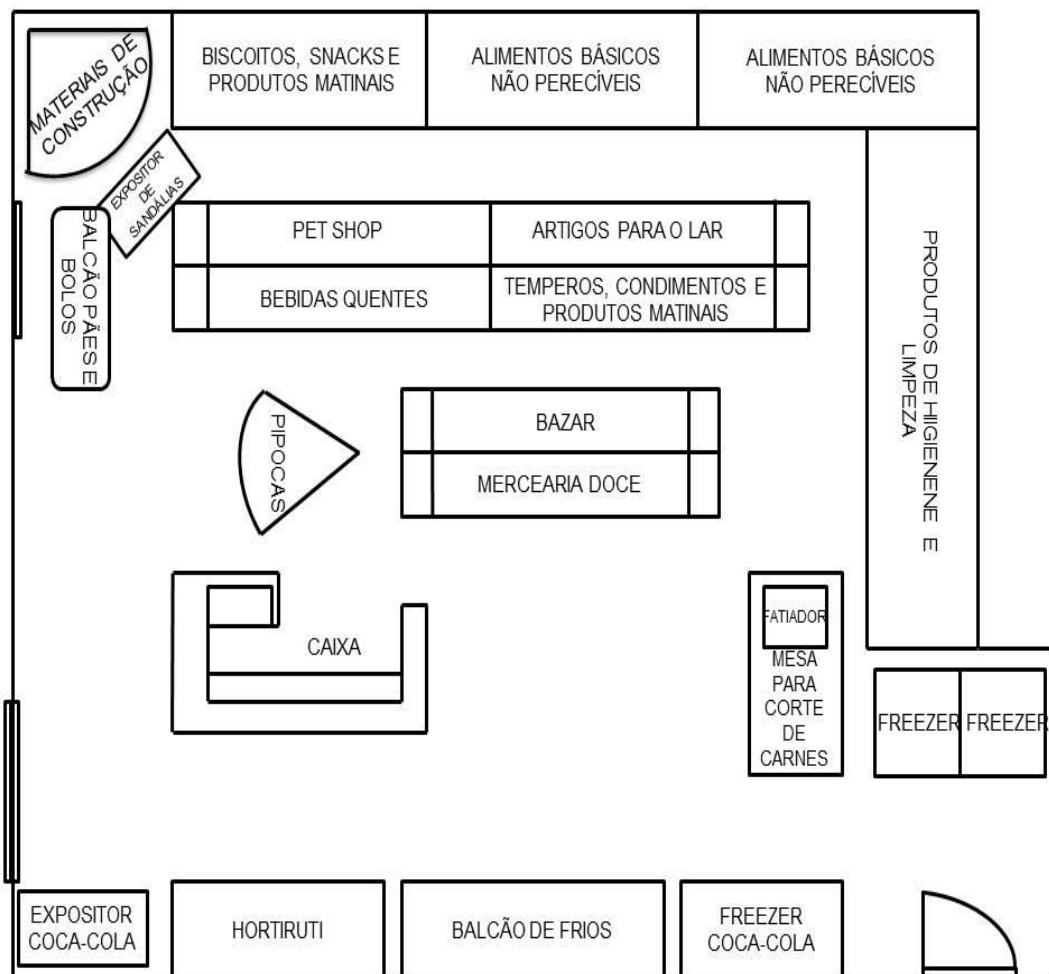


Figura 1 - *Layout* do Mercadinho Soares
Fonte: (Elaboração Própria, 2015)

Diante disso, pretende-se aumentar o espaço disponível, para que mais serviços possam ser oferecidos aos clientes, e para que estes desfrutem de um espaço confortável, dinâmico e versátil em períodos com maior fluxo. Para tanto, o novo *layout* do Mercadinho Soares foi projetado e pensado para ser reformado, conforme observa-se na Figura 2.

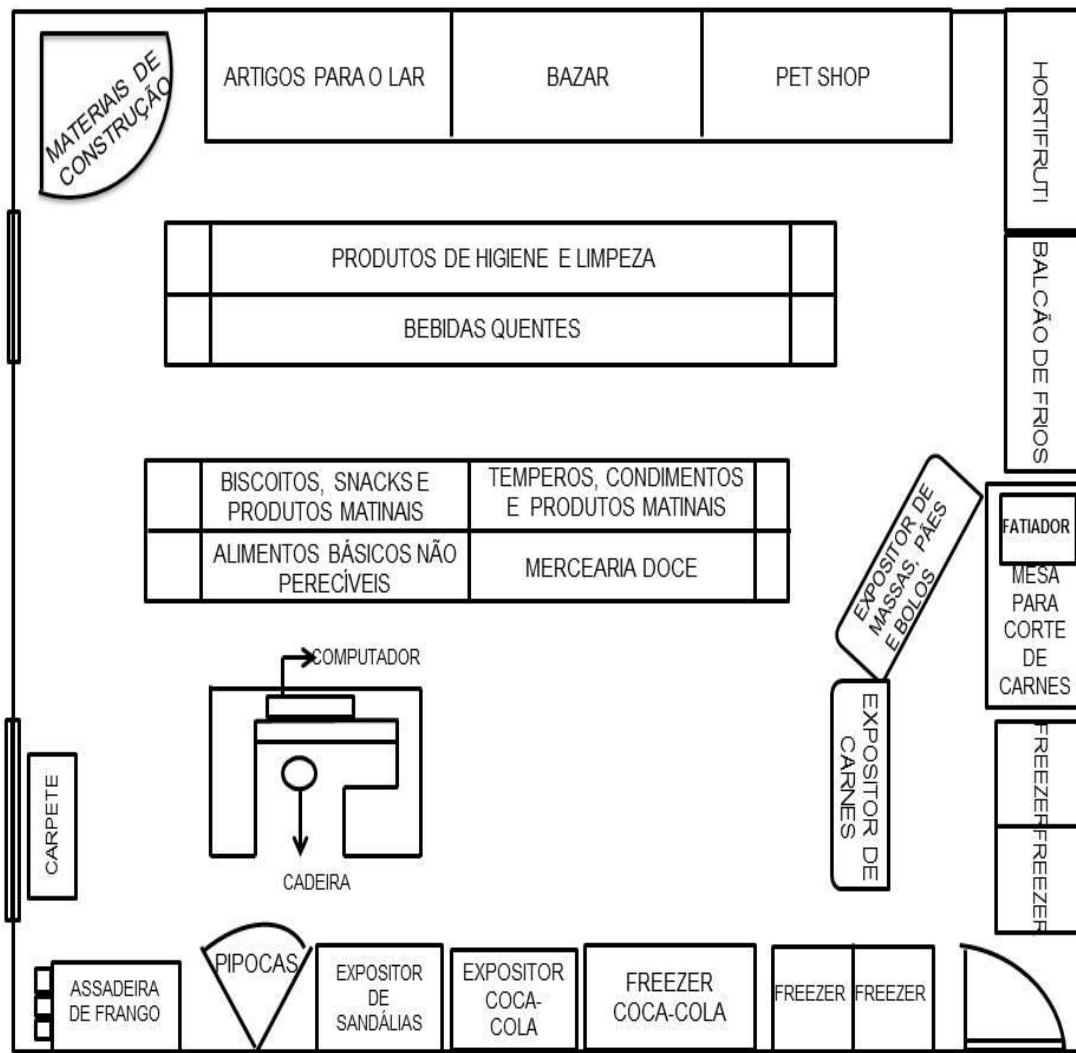


Figura 2 – Projeto do novo *Layout* do Mercadinho Soares
Fonte: (Elaboração Própria, 2015)

4.4.2 Capacidade Produtiva

Atualmente, por se tratar de uma empresa familiar, o mercadinho possui um pequeno quadro de colaboradores, que está composto pela proprietária do negócio, o qual participa, dá

total suporte e coordena todas as atividades da empresa, pelo seu esposo, que atua como vendedor, caixa e gerencia o negócio e pela sua sogra, que também atua como vendedora e caixa.

A capacidade de comercialização, nos dias de baixo movimento (segunda à quinta), é de em média 50 a 70 clientes atendidos por dia, e nos dias de movimento alto (sexta, sábados, domingos e feriados), é de, em média, 80 a 150 clientes atendidos por dia. Então, mesmo considerando os períodos de alta temporada, não será necessária a contratação de funcionários para suprir o fluxo de clientes, pois está conseguindo-se manter um bom atendimento e um satisfatório padrão de qualidade nas vendas. Porém, caso realmente seja implantada a venda e entrega sob encomenda, será necessária a contratação de um funcionário para exercer o cargo de entregador, pois também o número de clientes irá aumentar e os colaboradores não terão como exercer esta função, uma vez que ficariam sobrecarregados.

4.4.3 Processo Produtivo

O processo produtivo da empresa inicia-se com a compra dos produtos que serão comercializados. A própria empreendedora, se encarrega de executar todo o processo, fazendo semanalmente, na maioria das vezes, a verificação visual do estoque e o levantamento das necessidades para o período, para em seguida realizar o pedido aos fornecedores que atendem com entrega programada semanal. Mas também é feita diariamente a visualização do estoque para que uma segunda opção de fornecedor possa suprir as necessidades e assim não haja falta de produtos. A empresa busca manter, pois, um estoque “enxuto”, para que não haja perdas e obsolescência, tanto de produtos, quanto de dinheiro “parado”, ou seja, capital de giro imobilizado.

Dando continuidade ao processo, os produtos recebidos pelos fornecedores são arrumados nos expositores e prateleiras para que fiquem à inteira disposição dos clientes. Diante das visitas de clientes ao estabelecimento, a equipe formada pela proprietária e seus colaboradores, conforme mencionado anteriormente, os atenderão e colherão as informações necessárias para melhor servi-los e atender suas necessidades. Em seguida, os clientes se dirigirão ao caixa, onde efetuarão o pagamento e terão seus produtos embalados.

O atendimento acontece todos os dias, das 05:30 às 20:00 horas, sem pausa para almoço, pois sempre há o revezamento de colaboradores, com o propósito de melhor atender os clientes e melhor suprir a demanda.

Quando o contato do cliente for feito por telefone, para comprar sob encomenda, a empreendedora ou os vendedores anotarão os pedidos e as informações necessárias. Posteriormente, separarão as mercadorias encomendadas e emitirão a nota, que será entregue ao entregador, para que sejam levadas até o cliente. Ao receber o dinheiro repassado ao entregador, o vendedor (a) dará baixa na segunda via da nota e assim, será finalizado o processo.

Além disso, também é realizado o controle e a organização do estoque, visando identificar as necessidades de compra e quais produtos devem ser substituídos, diversificados ou eliminados, por não apresentarem boas condições de consumo e/ou uso, além de também facilitar a identificação dos itens.

4.4.4 Necessidade Produtiva

Quadro 7 - Demonstrativo da Necessidade de Pessoal

Nº	Cargo/Função	Qualificações Necessárias	Atividades
1	Administrador (Proprietária)	Conhecimentos em gestão, habilidades para negociações, ter bons relacionamentos, buscar sempre novas oportunidades e inovar no mercado atuante, ter inteligência emocional, capacidade de adaptação e flexibilidade.	Será responsável pela gestão, compras, vendas, negociações e acordos com fornecedores e contratações, dentre outras atividades.
2	Vendedores (Colaboradores familiares)	Habilidade em se comunicar verbalmente, ser paciente e proativo, ter agilidade, simpatia e tratar a todos com educação e respeito.	Atendimento aos clientes, vendas, organização do ambiente, arrumação dos produtos nas prateleiras, dentre outras atividades.
3	Entregador	Ser educado, simpático e comunicativo, ter experiência em entrega com carro e moto, ser	Realizar entrega de mercadorias, manusear notas fiscais, auxiliar no

		proativo, pontual, organizado, responsável, ágil, e confiável.	que for necessário, dentre as demais atividades da função.
--	--	--	--

Fonte: (Elaboração Própria, 2015)

De acordo com as descrições expostas no Quadro x, pode-se observar que a administradora será a própria empreendedora do negócio e caberá a ela gerenciar totalmente o negócio, desde a realização das compras e vendas de mercadorias, passando pela gestão do estoque, estabelecimento de negociações sempre que possível e necessário com clientes e fornecedores, até a contratação de novos funcionários.

Com relação aos cargos de vendedores, ressalta-se que atualmente estão ocupados por colaboradores familiares. No entanto, para ocupação do mesmo, é necessário que se tenha habilidade em comunicar-se verbalmente, pois terá contato direto com o cliente. É também essencial apresentar determinadas características como simpatia, paciência, proatividade e agilidade, com o intuito de oferecer a melhor qualidade de atendimento possível ao cliente. Além de demonstrar primordialmente educação e respeito pelo cliente.

E o entregador, o qual será necessário contratar apenas se o sistema de compras à Pronta Entrega for implantado, será responsável por fazer as entregas. Para tanto, deve ser capaz de compreender notas fiscais, com o objetivo de esclarecer possíveis dúvidas aos clientes, bem como auxiliar no que for necessário na empresa e demonstrar confiança, educação e organização. Ter habilidade de comunicação e simpatia são também atributos necessários, uma vez que terá contato direto com os clientes.

4.5 Plano Financeiro

O plano financeiro pode ser considerado a etapa mais importante do plano de negócios, pois através de projeções, refletirá o desempenho futuro da empresa e assim, mostrará a real viabilidade financeira do projeto de expansão do Mercadinho Soares. Além disso, por meio deste será possível estabelecer e cumprir as metas estabelecidas ou, caso seja necessário, redefini-las.

4.5.1 Investimentos Fixos

Os investimentos fixos são os gastos com as aquisições e bens que constituem o patrimônio da empresa e podem ser facilmente vendidos e convertidos em dinheiro. Dentre esses, estão a aquisição de máquinas, equipamentos, computadores, móveis, utensílios, veículos, aparelhos eletrônicos, dentre outros bens necessários para que a empresa funcione.

O Mercadinho Soares já realiza suas atividades em um imóvel próprio e também já dispõe de alguns equipamentos e móveis, entre outros bens. Então, foi considerado apenas o levantamento dos bens necessários à expansão do comércio. Desse modo, ressalta-se que o custo com a aquisição do imóvel será nulo. As tabelas 1, 2, 3, 4 e 5 apresentam o levantamento e orçamento dos demais investimentos fixos necessários à expansão do empreendimento em estudo.

A – Máquinas e Equipamentos

Tabela 1 – Máquinas e Equipamentos

DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO	TOTAL
Balcão expositor de carnes	1	R\$ 5.350,00	R\$ 5.350,00
Assadeira de Frango	1	R\$ 3.150,00	R\$ 3.150,00
Freezer Cônsul	1	R\$ 1.709,00	R\$ 1.709,00
Câmera de Segurança (kit com 4 câmeras)	1	R\$ 608,00	R\$ 608,00
TV de 19,5’’ Samsung	2	R\$ 449,00	R\$ 898,00
Leitor de códigos de barra laser	1	R\$ 170,00	R\$ 170,00
SUB-TOTAL (A)			R\$ 11.885,00

Fonte: (Autoria Própria, 2015)

B – Móveis e Utensílios

Tabela 2 – Móveis e Utensílios

DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO	TOTAL
Balcão de caixa maior	1	R\$ 900,00	R\$ 900,00
Impressora de notas fiscais	1	R\$ 800,00	R\$ 800,00
Balcão expositor de pães e massas	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Carpete de Entrada	1	R\$ 19,90	R\$ 19,90
Cadeira giratória tipo executiva	1	R\$ 449,00	R\$ 449,00
Paletes para estocagem	12	R\$ 20,00	R\$ 20,00
SUB-TOTAL (B)			R\$ 3.908,90

Fonte: (Autoria Própria, 2015)

C – Computadores

Tabela 3 – Computadores

DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO	TOTAL
Computadores	1	R\$ 1.259,00	R\$ 1.259,00
SUB-TOTAL (C)			R\$ 1.648,00

Fonte: (Autoria Própria, 2015)

D – Veículos

Tabela 4 – Veículos

DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO	TOTAL
Moto Honda Fan 150	1	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00
SUB-TOTAL (E)			R\$ 6.000,00

Fonte: (Autoria Própria, 2015)

E – Total dos Investimentos Fixos

Tabela 5 – Total dos Investimentos Fixos

TOTAL (A+B+C+D+E)	R\$ 23.052,90
--------------------------	----------------------

Fonte: (Autoria Própria, 2015)

Diante do exposto, é possível verificar que o total de investimentos fixos necessários para a expansão do Mercadinho Soares é de aproximadamente R\$ 23.052,90, distribuídos conforme observa-se nas tabelas já mencionadas.

4.5.2 Capital de Giro – Estoque Inicial

O Capital de Giro refere-se às reservas que a empresa dispõe para que tenha condições de arcar com suas obrigações e despesas financeiras. O cálculo do capital de giro é necessário para que a empresa saiba o valor da reserva que possui disponível para honrar seus pagamentos e dar suporte às vendas a prazo e, desse modo, não correr o risco de tornar-se inadimplente.

A – Estimativa de Estoque Inicial

O estoque inicial é a estimativa de todos os produtos e mercadorias que serão revendidas pelo Mercadinho Soares. Vale lembrar que, como a empresa está atualmente em funcionamento, esse estoque já existe. A composição desse estoque contém alimentos perecíveis e não perecíveis, produtos de higiene e limpeza, carnes, ovos, frutas, verduras, bebidas, entre outros.

Tabela 6: Estimativa do Estoque Inicial

DESCRIÇÃO	QTDE	VALOR UNITÁRIO PONDERADO (R\$)	TOTAL
Cervejas lata	108 cx	19,96	2.155,68
Refrigerantes lata	4 cx	18,00	72,00
Refrigerantes 1lt	28 cx	10,00	280,00
Refrigerantes 2 lt	24 cx	24,30	583,20
Refrigerantes 250 ml	12 pc	8,90	106,80
Bebida Láctea 1lt	50 und	2,15	107,50
Bebida Láctea 200 ml	4 cx	16,00	64,00
Iogurtes 200 ml	24 bandejas	2,25	54,00
Água mineral 20 lt	20 und	4,00	80,00
Água mineral 1,5 lt	2 pct	7,20	14,40
Água mineral 500 ml	2 pct	8,00	16,00
Energéticos (diversos)	1 pct	60,00	60,00
Leite líquido	110 lt	2,38	261,80
Leite em pó	8 fd	145,00	1.160,00
Bebidas quentes 1 lt	40 und	12,33	493,20
Bebidas quentes 275 ml	12 pc	26,00	312,00
Bebidas quentes 375 ml	4 pc	32,00	128,00
Bebidas quentes 250 ml	8 pc	25,00	200,00
Vinhos	3 cx	31,00	93,00
Bananas	12 centos	15,00	180,00
Cebolas	40 kg	2,50	100,00
Tomates	50 kg	1,20	60,00
Maracujá	12 kg	3,50	42,00
Batata-doce	60 kg	1,50	90,00
Coentro	12 móis	2,50	30,00
Batata inglesa	50 kg	2,60	130,00
Pimentão	60 und	0,25	15,00
Cenoura	10 kg	1,50	15,00
Goma de tapioca	42 kg	2,00	84,00
Carne c/ osso	48 kg	11,40	547,20
Carne s/ osso	30 kg	12,00	360,00
Carne de sol	50 kg	17,00	850,00

Frango	320 kg	6,50	2.080,00
Charque	20 kg	16,40	328,00
Salsicha	25 kg	4,00	100,00
Linguiça	40 kg	7,50	300,00
Mortadela	12 pç	12,50	150,00
Queijo	12 kg	14,00	168,00
Mussarela	2 pç	60,00	120,00
Presunto	3 pç	25,00	75,00
Ovos	40 bandejas	7,80	312,00
Feijão	4 fd	95,00	380,00
Arroz	6 fd	65,00	390,00
Macarrão	8 fd	27,50	220,00
Açúcar	8 fd	56,00	448,00
Sal	2 fd	12,00	24,00
Cafê	4 fd	60,00	240,00
Farinha de milho	4 fd	30,00	120,00
Farinha de mandioca	18 kg	1,80	32,40
Milho	4 fd	26,00	104,00
Macarrão Instantâneo	2 cx	34,00	68,00
Bolachas	20 cx	42,00	840,00
Biscoito Recheado	12 cx	28,00	336,00
Biscoito Waffer	4 cx	28,00	112,00
Fósforos	2 pc	29,00	58,00
Óleo	3 cx	58,00	174,00
Vinagre	2 cx	20,00	40,00
Rações para animais (diversos)	1	448,00	448,00
Água sanitária	4 cx	15,00	60,00
Papel higiênico	3 fd	24,50	73,50
Amaciante 2L	8 und	5,15	41,20
Amaciante 500 ml	1 cx	38,00	38,00
Sabão em tablete	1 cx	42,00	42,00
Sabão em pó	50 und	2,32	116,00
Desinfetante 2 L	30 und	1,40	42,00
Detergente 2 L	20 und	1,40	28,00
Detergente 500 ml	4 cx	30,00	120,00
Sabonetes	3 pc	12,00	36,00
Shampoos	10 und	4,33	43,30
Creme de pentear	6 und	4,50	27,00
Condicionador	4 und	5,33	21,32
Absorventes	3 pc	27,00	81,00
Sandálias	20 pares	7,33	146,60
Pipocas (diversas)	1 kit	300,00	300,00
Pães	5.040 und	0,16	806,40
Embalagens	24 kg	6,50	156,00
Bombons (diversos)	1 kit	350,00	350,00
Materiais de Construção (diversos)	1 kit	60,00	60,00
Sucos em pó (diversos)	1 kit	63,00	63,00

TOTAL	19.063,50
--------------	------------------

Fonte: (Elaboração Própria, 2015)

Na Tabela 7, é possível verificar que o montante total de estoque inicial da empresa é equivalente ao valor de R\$ 19.063,50, quantia que contribuirá para que esta tenha equilíbrio e liquidez suficiente para honrar suas obrigações.

Vale salientar ainda que, na tabela estão apresentados todos os itens detalhadamente, devido à grande variedade de produtos. É tanto que observa-se a representação de alguns itens como sendo “1 kit”, pois a diversidade destes é tão extensa que torna-se inviável a sua especificação.

B – Caixa Mínimo

O Caixa Mínimo é o valor em caixa que a empresa precisa ter disponível para honrar suas contas até que receba as contas a prazo. Para efetuar o cálculo do caixa mínimo, calcula-se o prazo médio de vendas, o prazo médio de compras, a necessidade média de estoque e a necessidade líquida de capital de giro em dias, os quais estão descritos nas tabelas 7, 8, 9 e 10.

1º passo: Cálculo do prazo médio de vendas – Contas a receber

Para este cálculo, é estimado o percentual do número de dias para pagamento a prazo dos clientes, ou seja, é feita uma média ponderada em dias, conforme será demonstrado na Tabela 7.

Tabela 7 – Cálculo do Prazo Médio de Vendas

Prazo Médio de Vendas	(%)	Nº de Dias	Média Ponderada em Dias
À vista	30%	0	0,00
A prazo	20%	15	3,00
A prazo	40%	30	12,00
A prazo	5%	60	3,00
A prazo	5%	90	4,50
PRAZO MÉDIO TOTAL			23 DIAS

Fonte: (Autoria Própria, 2015)

Conforme observa-se na Tabela 7, a empresa apresenta um bom percentual de vendas a vista, sendo este de 30%, e os prazos referem-se as vendas para pagamento em 15, 30, 60 e 90 dias, em que, para 15 e 30 dias, o percentual chega a respectivamente 20% e 40% e para 60 e 90 dias o percentual apresenta-se baixo, sendo de 5% para ambos. Nessa perspectiva, o prazo médio de vendas é de aproximadamente, 23 dias.

2º passo: Cálculo do prazo médio de compras – Fornecedores

Para este cálculo, são estimadas as condições de pagamentos previamente negociadas. Desse modo, como observa-se na Tabela 8, 80% das compras realizadas são pagas à vista, 15% são liquidadas em 8 dias, e apenas 5% em 15 dias. Logo, o prazo de pagamento dos fornecedores da empresa é equivalente a 2 dias, em média.

Tabela 8 – Cálculo do prazo médio de compras

Prazo Médio de Compras	(%)	Nº de Dias	Média Ponderada em Dias
À vista	80%	0	0,00
A prazo	15%	8	1,20
A prazo	5%	15	0,75
PRAZO MÉDIO TOTAL			2 DIAS

Fonte: (Autoria Própria, 2015)

3º passo: Cálculo da necessidade média de estoque

Este refere-se ao prazo médio de permanência dos produtos nos estoques da empresa. Então, considerando-se que as compras são feitas semanalmente, o prazo médio de permanência dos produtos em estoque é referente á 10 dias, considerando que a cada reposição feita algumas poucas unidades de produtos ainda se encontram em estoque.

Tabela 9 - Cálculo da necessidade média de estoque

Necessidade média de estoque
10 dias

Fonte: (Autoria Própria, 2015)

4º passo: Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias

O cálculo da necessidade líquida de capital de giro (em dias) corresponde ao resultado da soma dos recursos da empresa que se encontram fora do seu caixa, que referem-se às contas a receber e estoques, menos os recursos de terceiros que se encontram destinados ao pagamento dos fornecedores. A Tabela 10 apresenta, portanto, que a empresa necessita de capital suficiente para cobrir os gastos e financiar as compras a prazo dos clientes durante 31 dias.

Tabela 10 - Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias

Recursos da empresa fora do seu caixa	Número de dias
Contas a Receber - Prazo médio de vendas (1)	23
Estoques - necessidade média de estoques (2)	10
Subtotal 1: Recursos fora do caixa (1+2)	33
Recursos de terceiros no seu caixa	
Fornecedores - prazo médio de compras (3)	2
Subtotal 2: Recursos de terceiros no caixa	2
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias (Subtotal1 (1+2) - Subtotal 2 (3))	31 DIAS

Fonte: (Autoria Própria, 2015)

O resultado apresentado na Tabela 10 indica que durante aquele número de dias o caixa da empresa ficará descoberto. Caso o resultado apresentado fosse negativo, indicaria que os recursos provenientes das vendas estariam entrando no caixa antecipadamente aos pagamentos. Nesse caso, sabendo-se que o Mercadinho Soares possui uma necessidade líquida de capital de giro de 31 dias, compreende-se que a empresa, durante o prazo de 31 dias, irá necessitar do uso dos recursos em caixa para cobrir seus gastos e financiar seus clientes.

Caixa Mínimo

O Caixa Mínimo refere-se à reserva necessária em dinheiro para que a empresa financie suas operações.

Tabela 11 – Caixa Mínimo

Descrição	Valor
------------------	--------------

1. Custo fixo mensal (estimativa dos custos fixos operacionais mensais)	R\$ 1.674,01
2. Custo variável mensal (Demonstrativo de Resultados)	R\$ 19.302,35
3. Custo total da empresa (item 1 + 2)	R\$ 20.976,36
4. Custo total diário (item 3/30 dias)	R\$ 699,22
5. Necessidade Líquida de capital de giro em dias	31 dias
Total de B – Caixa Mínimo (item 4 x 5)	R\$ 21.675,57

Fonte: (Elaboração Própria, 2015)

Segundo os resultados obtidos, constata-se, portanto, que o valor referente ao caixa mínimo que a empresa precisa manter para ser capaz de realizar suas operações deverá ser de R\$ 21.675,57.

4.5.3 Capital de Giro (Resumo)

A necessidade de capital de giro da empresa é um dos fatores mais importantes a ser considerado em seu planejamento financeiro, uma vez que este é imprescindível para que as atividades desta sejam iniciadas e esta venha a funcionar, para que possa bancar seus clientes que comprem a prazo, manter seu estoque e honrar seus compromissos.

Tabela 12 – Resumo do Capital de Giro

Descrição	Valor (R\$)
A – Estoque Inicial	18.981,50
B – Caixa Mínimo	21.675,57
Total do Capital de Giro (A + B)	40.739,07

Fonte: (Autoria Própria, 2015)

Diante do exposto, observa-se que a necessidade de capital de giro para que a empresa estudada mantenha suas atividades em adequado funcionamento e corra o menor risco possível de falta de estoque e de liquidez, estima-se em R\$ 40.739,07, conforme Tabela 12.

4.5.4 Investimentos Pré-Operacionais

Os investimentos pré-operacionais são aqueles gastos que aconteceram ou acontecerão antes da empresa iniciar suas atividades, ou seja, todos os recursos gastos antes da empresa

começar a vender. No plano financeiro em questão, serão considerados, portanto, os gastos pré-operacionais envolvidos na expansão, legalização e divulgação da empresa estudada.

Tabela 13 – Investimentos Pré-Operacionais

Descrição	Valor (R\$)
Despesas de legalização	963,00
Obras civis e/ou reformas	8.000,00
Divulgação	500,00
Placa de fachada	720,00
Cursos e treinamentos	0,00
Outras despesas	0,00
TOTAL	10.183,00

Fonte: (Autoria Própria, 2015)

Logo, estima-se que a empresa terá um gasto de R\$ 10.183,00 com investimentos pré-operacionais que acontecerão com a expansão do seu negócio.

4.5.5 Investimento Total

O investimento total compreende a soma de investimentos fixos, do capital de giro e dos investimentos pré-operacionais, ou seja, o montante total investido no negócio. Na empresa em estudo, portanto, conforme observa-se na Tabela 14, o montante total a ser investido para que a expansão possa ser colocada em prática será de R\$ 73.974,97.

Tabela 14 – Investimento Total

Descrição dos investimentos	Valor (R\$)	(%)
A- Investimentos fixos	23.052,90	31,16
B- Capital de giro	40.739,09	55,07
C- Investimentos pré-operacionais	10.183,00	13,77
TOTAL (A + B + C)	73.974,97	100,00

Fonte: (Autoria Própria, 2015)

Através do Gráfico 1 torna-se possível a melhor compreensão e visualização da representação de cada investimento.

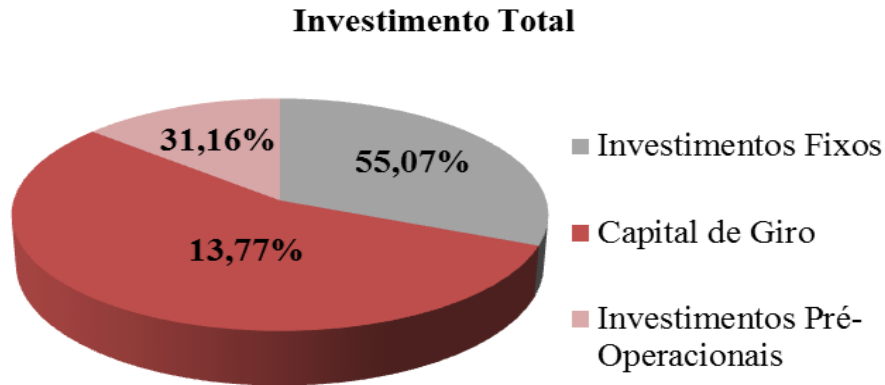


Gráfico 1 – Investimento Total
Fonte: (Autoria Própria, 2015)

Observa-se que 31,16% do investimento total será destinado a investimentos fixos, 55,07% será necessário ao capital de giro e 13,77% será direcionado a investimentos pré-operacionais. Assim, verifica-se, portanto, que para realizar sua expansão, a empresa necessitará excepcionalmente de uma boa fatia em montante para investir em capital de giro.

4.5.6 Fonte de Recursos

O capital da empresa poderá ser advindo de recursos próprios (empreendedor ou sócios) ou de terceiros (instituições financeiras ou investidores), diante disso, é importante a avaliação da necessidade desses e em qual proporção cada um influenciará no empreendimento.

Tabela 15 – Fonte de Recursos

Fonte de Recursos	Valor (R\$)	(%)
Recursos Próprios	14.795,00	20,00%
Recursos de Terceiros	59.179,97	80,00%
TOTAL	73.974,97	100,00%

Fonte: (Elaboração Própria, 2015)

Desta forma, conforme observa-se na Tabela 15, tem-se que 20% do total de investimentos necessários poderão ser financiados com recursos próprios, e os 80% restantes do total serão financiados, portanto, com recursos de terceiros. Sabe-se então que para poder realizar sua expansão a empresa necessitará quase que exclusivamente de recursos fornecidos por terceiros.

4.5.7 Estimativa de Faturamento Mensal

Tabela 16 – Estimativa de Faturamento Mensal

DESCRIÇÃO	QTDE	VALOR UNITÁRIO PONDERADO (R\$)	TOTAL
Cervejas lata	100 cx	28,00	2.800,00
Refrigerantes lata	3 cx	24,00	72,00
Refrigerantes 1lt	24 cx	13,50	324,00
Refrigerantes 2 lt	20 cx	28,90	578,00
Refrigerantes 250 ml	10 pc	12,00	120,00
Bebida Láctea 1lt	50 und	2,50	125,00
Bebida Láctea 200 ml	4 cx	24,00	96,00
Iogurtes 200 ml	22 bandejas	2,80	61,60
Água mineral 20 lt	20 und	5,30	106,00
Água mineral 1,5 lt	2 pct	12,00	24,00
Água mineral 500 ml	2 pct	12,00	24,00
Energéticos (diversos)	1 pct	72,00	72,00
Leite líquido	100 lt	2,90	290,00
Leite em pó	7 fd	175,00	1.225,00
Bebidas quentes 1 lt	40 und	19,00	760,00
Bebidas quentes 275 ml	11 pc	33,00	363,00
Bebidas quentes 375 ml	4 pc	46,00	184,00
Bebidas quentes 250 ml	8 pc	36,00	288,00
Vinhos	2 cx	42,00	84,00
Bananas	10 centos	20,00	200,00
Cebolas	35 kg	5,00	175,00
Tomates	46 kg	3,50	161,00
Maracujá	10 kg	5,00	50,00
Batata-doce	55 kg	2,20	121,00
Coentro	12 móis	9,00	108,00
Batata inglesa	48 kg	5,00	240,00
Pimentão	50 und	0,50	25,00
Cenoura	10 kg	2,50	25,00

Goma de tapioca	40 kg	3,50	140,00
Carne c/ osso	48 kg	15,00	720,00
Carne s/ osso	30 kg	18,00	540,00
Carne de sol	50 kg	24,00	1.200,00
Frango	320 kg	7,50	2.400,00
Charque	20 kg	22,00	440,00
Salsicha	25 kg	7,00	175,00
Linguiça	38 kg	14,00	532,00
Mortadela	10 pç	19,50	195,00
Queijo	12 kg	17,00	204,00
Mussarela	2 pç	80,00	160,00
Presunto	3 pç	38,50	115,50
Ovos	38 bandejas	10,50	399,00
Feijão	3 fd	117,00	351,00
Arroz	5 fd	81,00	405,00
Macarrão	8 fd	34,00	272,00
Açúcar	7 fd	66,00	462,00
Sal	1 fd	30,00	30,00
Café	3 fd	70,00	210,00
Farinha de milho	4 fd	35,00	140,00
Farinha de mandioca	18 kg	3,00	54,00
Milho	4 fd	33,00	132,00
Macarrão Instantâneo	2 cx	45,00	90,00
Bolachas	18 cx	45,33	887,94
Biscoito Recheado	10 cx	34,50	345,00
Biscoito Waffer	4 cx	33,00	132,00
Fósforos	2 pc	40,00	80,00
Óleo	2 cx	70,00	140,00
Vinagre	1 cx	25,20	25,20
Rações para animais (diversos)	1 kit	732,00	732,00
Água sanitária	4 cx	18,00	72,00
Papel higiênico	3 fd	32,00	96,00
Amaciante 2L	6 und	6,15	36,90
Amaciante 500 ml	1 cx	48,00	48,00
Sabão em tablete	1 cx	55,00	55,00
Sabão em pó	40 und	2,72	108,80
Desinfetante 2 L	30 und	2,00	60,00
Detergente 2 L	20 und	2,00	40,00
Detergente 500 ml	4 cx	36,00	144,00
Sabonetes	2 pc	15,60	31,20
Shampoos	8 und	7,00	56,00
Creme de pentear	5 und	7,50	37,50
Condicionador	3 und	8,00	24,00
Absorventes	2 pc	44,80	89,60
Sandálias	15 pares	10,00	150,00
Pipocas (diversas)	1 kit	375,00	375,00
Pães	5.040 und	0,25	1.260,00
Bombons (diversos)	1 kit	650,00	650,00

Materiais de Construção (diversos)	1 kit	125,00	125,00
Sucos em pó (diversos)	1 kit	90,00	90,00
TOTAL			23.959,24

Fonte: (Autoria Própria, 2015)

Para discriminação da estimativa de faturamento mensal da empresa estudada, utilizou-se a média de vendas mensal do empreendimento, precisamente em períodos de vendas normais. Pois sabe-se que o faturamento pode variar em determinados períodos, aumentando e/ou diminuindo. Então aqui foram descartadas as variações causadas, como por exemplo, pelas datas festivas, período em que as vendas aumentam e por crises na economia, período em que as vendas caem drasticamente.

Dessa forma, o montante referente à estimativa de faturamento mensal resultou no valor de R\$ 23.959,24.

4.5.8 Estimativa dos Custos de Comercialização

Para estimar os custos de comercialização foram considerados apenas os gastos com impostos e com vendas, referente à taxa de cartões de crédito, uma vez que gastos com comissões e propagandas não fazem parte dos custos da empresa.

Tabela 17 – Estimativa dos Custos de Comercialização

Descrição	(%)	Faturamento Estimado	Custo Total
SIMPLES (Imposto Federal)	5,47	R\$ 23.959,24	R\$ 1.310,57
Taxa de administração de cartão de crédito	4,6	R\$ 10.000,00	R\$ 460,00
TOTAL			R\$ 1.770,57

Fonte: (Autoria Própria, 2015)

No que se refere aos custos de tributação, a taxa incidente é de 5,47% sobre a receita bruta mensal, por se tratar de uma empresa comercial que apresenta faturamento anual de R\$ 287.510,88 e, portanto, é optante pelo enquadramento tributário no Simples Nacional, uma vez que apresenta receita bruta anual de até R\$ 360.000,00 e é considerada isenta do recolhimento do IPI, IRPJ, CS, e PIS à Receita Federal, tendo obrigação apenas de recolher ICMS (1,86%), CPP (2,75%) e COFINS (0,86%).

Com relação à taxa de serviço destinada à administradora de cartão de crédito, observou-se que a taxa a ser considerada é de 4,6%, referente às compras parceladas. Porém, não se aplica ao total da receita, pois parte desta será proveniente de compras à vista e, com base em dados históricos coletados, apenas R\$10.000,00 do faturamento será proveniente de compras a prazo.

4.5.9 Apuração dos Custos de Mercadorias Vendidas

Tratando-se de um estabelecimento comercial, serão discriminados apenas os Custos de Mercadorias Vendidas. Tal descrição, portanto, acontece através do cálculo de multiplicação da quantidade de vendas estimada mensal pelo custo de aquisição destas mercadorias, Conforme Tabela 18.

Tabela 18 – Custo das Mercadorias Vendidas

DESCRIÇÃO	QTDE	VALOR UNITÁRIO PONDERADO (R\$)	TOTAL
Cervejas lata	100 cx	19,96	1.996,00
Refrigerantes lata	3 cx	18,00	54,00
Refrigerantes 1lt	24 cx	10,00	240,00
Refrigerantes 2 lt	20 cx	24,30	486,00
Refrigerantes 250 ml	10 pc	8,90	89,00
Bebida Láctea 1lt	50 und	2,15	107,50
Bebida Láctea 200 ml	4 cx	16,00	64,00
Iogurtes 200 ml	22 bandejas	2,25	49,50
Água mineral 20 lt	20 und	4,00	80,00
Água mineral 1,5 lt	2 pct	7,20	14,40
Água mineral 500 ml	2 pct	8,00	16,00
Energéticos (diversos)	1 pct	60,00	60,00
Leite líquido	100 lt	2,38	238,00
Leite em pó	7 fd	145,00	1.015,00
Bebidas quentes 1 lt	40 und	12,33	493,20
Bebidas quentes 275 ml	11 pc	26,00	286,00
Bebidas quentes 375 ml	4 pc	32,00	128,00
Bebidas quentes 250 ml	6 pc	25,00	150,00
Vinhos	2 cx	31,00	62,00
Bananas	10 centos	15,00	150,00
Cebolas	35 kg	2,50	87,50
Tomates	46 kg	1,20	55,20

Maracujá	10 kg	3,50	35,00
Batata-doce	55 kg	1,50	82,50
Coentro	12 móis	2,50	30,00
Batata inglesa	48 kg	2,60	124,80
Pimentão	50 und	0,25	12,50
Cenoura	10 kg	1,50	15,00
Goma de tapioca	40 kg	2,00	80,00
Carne c/ osso	48 kg	11,40	547,20
Carne s/ osso	30 kg	12,00	360,00
Carne de sol	50 kg	17,00	850,00
Frango	320 kg	6,50	2.080,00
Charque	20 kg	16,40	328,00
Salsicha	25 kg	4,00	100,00
Lingüiça	38 kg	7,50	285,00
Mortadela	10 pç	12,50	125,00
Queijo	12 kg	14,00	168,00
Mussarela	2 pç	60,00	120,00
Presunto	3 pç	25,00	75,00
Ovos	38 bandejas	7,80	296,40
Feijão	3 fd	95,00	285,00
Arroz	5 fd	65,00	325,00
Macarrão	8 fd	27,50	220,00
Açúcar	7 fd	56,00	392,00
Sal	1 fd	12,00	12,00
Café	3 fd	60,00	180,00
Farinha de milho	4 fd	30,00	120,00
Farinha de mandioca	18 kg	1,80	32,40
Milho	4 fd	26,00	104,00
Macarrão Instantâneo	2 cx	34,00	68,00
Bolachas	18 cx	42,00	756,00
Biscoito Recheado	10 cx	28,00	280,00
Biscoito Waffer	4 cx	28,00	112,00
Fósforos	2 pc	29,00	58,00
Óleo	2 cx	58,00	116,00
Vinagre	1 cx	20,00	20,00
Rações para animais (diversos)	1 kit	448,00	448,00
Água sanitária	4 cx	15,00	60,00
Papel higiênico	3 fd	24,50	73,50
Amaciante 2L	6 und	5,15	30,90
Amaciante 500 ml	1 cx	38,00	38,00
Sabão em tablete	1 cx	42,00	42,00
Sabão em pó	40 und	2,32	92,80
Desinfetante 2 L	30 und	1,40	42,00
Detergente 2 L	20 und	1,40	28,00
Detergente 500 ml	4 cx	30,00	120,00
Sabonetes	2 pc	12,00	24,00
Shampoos	8 und	4,33	34,64
Creme de pentear	5 und	4,50	22,50

Condicionador	3 und	5,33	15,99
Absorventes	2 pc	27,00	54,00
Sandálias	15 pares	7,33	109,95
Pipocas (diversas)	1 kit	300,00	300,00
Pães	5.040 und	0,16	806,40
Bombons (diversos)	1 kit	350,00	350,00
Materiais de Construção (diversos)	1 kit	60,00	60,00
Sucos em pó (diversos)	1 kit	63,00	63,00
TOTAL			R\$ 17.531,78

Fonte: (Autoria Própria, 2015)

Dessa forma, conforme observado, o custo com as mercadorias vendidas (CMV), resume-se em um total de R\$ 17.531,78, o qual representa um custo variável da empresa, pois aumenta e diminui conforme o volume de vendas.

4.5.10 Estimativa dos Custos com Mão de Obra

Na estimativa do custo total com mão de obra considera-se o total de pessoas a serem contratadas e quanto cada um receberá, incluindo-se também os custos com encargos. Para melhor compreensão, ver Tabela 19.

Tabela 19 – Estimativa dos Custos com Mão-de-Obra

Função	Nº	Salário Mensal	(%) de encargos sociais	Total Salários	Total Encargos	Total (Salário + Encargos)
Entregador	1	R\$ 788,00	27%	R\$ 788,00	R\$ 212,76	R\$ 1.000,76

Fonte: (Autoria Própria, 2015)

Tendo em vista que a empresa em estudo trata-se de um negócio familiar, ressalta-se apenas a necessidade de um entregador. Esse entregador receberá um salário de R\$ 788,00, sobre o qual incidirão 27% de encargos sociais sobre o seu salário, referentes a encargos trabalhistas, como já citado, décimo terceiro salário (8,33%), FGTS (8%) e férias (11,11%).

Resultando, desta maneira, em um custo total com mão-de-obra de aproximadamente R\$ 1.000,76.

4.5.11 Estimativa do Custo com Depreciação

O custo com a depreciação das máquinas e equipamentos devem ser também considerados neste plano, uma vez que estes bens se desgastam e existe a perda de valor destes devido o tempo de uso.

Mas, é importante destacar que a depreciação não significa desembolso, indica apenas o montante a ser reservado para a aquisição e troca futura do bem por um novo.

Tabela 20 – Estimativa do Custo com Depreciação

Ativos Fixos	Valor do Bem (R\$)	Vida Útil em Anos	Depreciação Anual	Depreciação Mensal (R\$)
Equipamentos	11.885,00	10 Anos	1.188,50	99,04
Móveis e Utensílios	3.908,90	10 Anos	390,89	32,57
Veículos	6.000,00	5 Anos	1.200,00	100,00
Computadores	1.259,00	5 Anos	251,80	20,98
TOTAL				252,59

Fonte: (Elaboração Própria, 2015)

De acordo com a Tabela 20, o custo com depreciação mensal da empresa é de R\$ 252,59, ou seja, a cada mês a empresa tem que reservar esse valor com o intuito de recuperar o total de investimentos fixos realizados, uma vez que esses ativos ao fim de sua vida útil precisam ser renovados.

4.5.11 Estimativa de Custos Fixos Operacionais Mensais

Os custos fixos operacionais são todos aqueles gastos que não se alteram mesmo que a receita aumente ou diminua, devendo ser pagos mensalmente, independente do funcionamento da empresa ou não. A Tabela 21 apresenta o total desses custos mensais do Mercadinho Soares, que resultam no valor de R\$ 1.674,01. Ressalta-se, que no primeiro ano após a ampliação, a empreendedora abrirá mão de seu pró-labore, uma vez que a mesma tem outras fontes de renda, em prol de ter um melhor retorno do seu investimento, pois vislumbra um retorno a longo prazo e é ciente do quanto é importante investir em sua empresa. Por isso, durante os 12 primeiros meses, seu pró-labore será de R\$0,00.

Tabela 21 – Estimativa de Custos Fixos Operacionais Mensais

Descrição	Custo Total Mensal (R\$)
IPTU	11,66
Água e Esgoto	28,00
Energia Elétrica	190,00
Telefone	20,00
Internet	30,00
Conservação e Limpeza	15,00
Material de Escritório	6,00
Salários + Encargos	1.000,76
Combustível	120,00
Pró-Labore	0,00
Depreciação	252,59
TOTAL	1.674,01

Fonte: (Autoria Própria, 2015)

4.5.12 Demonstrativo de Resultados

Diante das informações reunidas sobre as estimativas de faturamento e sobre os custos totais fixos e custos totais variáveis, é possível identificar os resultados da empresa, levando em consideração quanto ela vai gastar e o faturamento estimado, verificar se ela está operando ou irá operar com lucro ou prejuízo.

Desse modo, o levantamento do demonstrativo de resultados evidencia-se um dos pontos mais importantes do plano financeiro.

Tabela 22 – Demonstrativo de Resultados

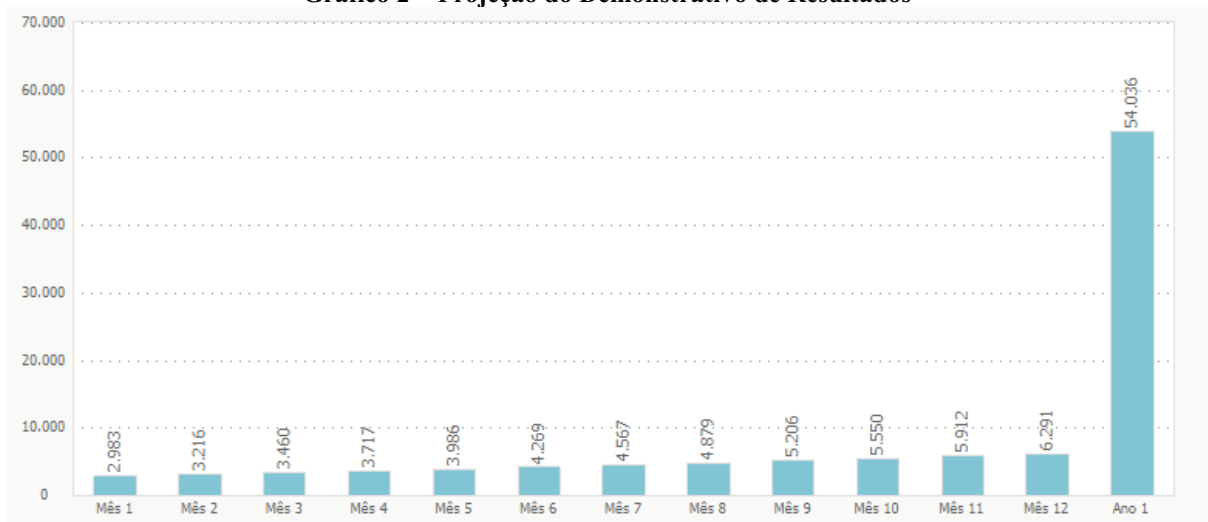
Descrição	(R\$)	(% ao mês)
1. Receita Total com Vendas	23.959,24	100,00
2. Custos Variáveis Totais	19.302,35	80,56
2.1 (-) Custos com Materiais Diretos e/ou Mercadorias Vendidas	17.531,78	73,17
2.2 (-) Impostos sobre vendas	1.310,57	5,47
2.3 (-) Gastos com Vendas	460,00	1,92
3. Margem de Contribuição (1 - 2)	4.656,85	19,44
4. (-) Custos Fixos Totais	1.674,01	6,99
5. Resultados Operacionais (Lucro/Prejuízo) (3 - 4)	R\$ 2.982,84	12,45%

Fonte: (Autoria Própria, 2015)

O Demonstrativo de Resultados representado na Tabela 22 aponta que, com uma receita total com vendas de R\$ 23.959,24, custos variáveis de R\$ 19.302,35, custos fixos de R\$ 1.674,01 e uma lucratividade mensal de R\$ 2.982,84 após a expansão, o Mercadinho Soares trará lucros operacionais, ou seja, bons resultados.

Ressalta-se ainda que, colocando em prática o projeto de compras a pronta entrega, a cartela de clientes aumentará, o que consequentemente influenciará em aumento nas vendas e nos resultados operacionais estimados em pelo menos 5% a.m. no primeiro ano. No Gráfico 2, portanto, é possível visualizar essa previsão durante os doze primeiros meses de retorno do investimento.

Gráfico 2 – Projeção do Demonstrativo de Resultados



Fonte: (Autoria Própria, 2015)

4.5.13 Indicadores de Viabilidade

O estudo de viabilidade econômica nada mais é do que um estudo de projeção de receitas, despesas e investimentos, com o intuito de se chegar à conclusão se os investimentos que serão feitos ao longo do tempo fazem sentido ou não. Esse estudo, portanto, é feito através de três indicadores: o ponto de equilíbrio, a lucratividade e o prazo de retorno.

- **Ponto de Equilíbrio**

O Ponto de Equilíbrio representa o faturamento necessário para que a empresa tenha capacidade de pagar os seus custos em um determinado período, ou seja, quanto ele precisa faturar para cobrir seus gastos.

Tabela 23 – Ponto de Equilíbrio

Descrição	Valor Mensal (R\$)	Valor Anual (R\$)
1. Receita Total	23.959,24	381.362,27
2. Custo Variável Total	19.302,35	307.238,25
3. Custo Fixo Total	1.674,01	20.088,12
4. Margem de Contribuição (1-2)	4.656,87	74124,02
5. Índice da Margem de Contribuição (4/1)	0,19	0,19
6. Ponto de Equilíbrio (3/5)	R\$ 8.612,65	103.351,80

Fonte: (Elaboração Própria, 2015)

De acordo com a Tabela 23, o Ponto de Equilíbrio da empresa é R\$ 8.612,65. Isso implica dizer que somente se a empresa tiver uma receita mensal total de R\$ 8.612,65, o equivalente a um faturamento anual de R\$103.351,80, ela será capaz de cobrir seus gastos operacionais. Se o faturamento for maior, a empresa estará operando com lucro. Se menor, estará operando com prejuízo.

Porém, sabendo-se que o Ponto de Equilíbrio representa o ponto em que a receita é suficiente para cobrir os custos fixos e variáveis, e que nesse ponto o lucro operacional é nulo, cabe aqui ressaltar que na realização do cálculo do ponto de equilíbrio da empresa em estudo

está incluído também o lucro operacional. Sendo assim, a folga nele implícita representa o custo de oportunidade do capital imobilizado em capital de giro.

- **Indicador de Lucratividade**

O Indicador de Lucratividade mede o lucro líquido da empresa em relação às vendas, possibilitando avaliar a capacidade que ela tem de fazer investimentos e até mesmo de poupar, podendo tornar-se assim uma empresa mais competitiva. Nesse caso, levando em consideração as projeções de crescimento estimadas de 5% sobre a receita total, a lucratividade varia no decorrer do ano. Assim, além do cálculo da rentabilidade mensal, caso a receita permaneça constante, também foi calculada a rentabilidade mensal caso haja as variações previstas, porém, utilizando para tanto, os valores da receita total e do lucro líquido anuais.

De acordo com os cálculos apresentados na Tabela 24, observa-se que a empresa terá uma lucratividade que oscilará entre 12,15% e 14,17% sobre o faturamento mensal e, portanto, poderá investir, poupar e conquistar uma maior fatia de mercado.

Tabela 24 – Lucratividade Mensal

Descrição	Valor com Receita Constante (R\$)	Valor com Receita Crescente (R\$)
1. Receita Total	23.959,24	54.035,86
2. Lucro Líquido	R\$ 2.982,84	381.362,27
3. Lucratividade (2/1)*100	12,45%	14,17

Fonte: (Autoria Própria, 2015)

- **Rentabilidade Mensal**

O indicador de rentabilidade é o indicador do nível de atratividade do negócio, uma vez que mede o retorno que o empreendedor terá sobre o capital investido. É obtido em forma de percentual por unidade de tempo. Então, neste caso específico, foi mensurado em relação tanto ao mês, quanto ao ano e calculado por meio da divisão do lucro líquido pelo investimento total. Também foram consideradas as variações de crescimento do lucro líquido, o qual tende a crescer proporcionalmente à receita. Tal cálculo pode ser verificado na Tabela 25.

Tabela 25 – Rentabilidade Mensal

Descrição	Valor Mensal (R\$)	Valor Anual (R\$)
1. Lucro Líquido	2.982,84	54.035,86

2. Investimento Total	73.974,97	73.974,97
3. Rentabilidade (1/2)*100	4,03%	73,05

Fonte: (Autoria Própria, 2015)

Com base na Tabela 25 pode verificar-se que o índice de rentabilidade do Mercadinho Soares é de no mínimo 4,03% ao mês e, caso as projeções se confirmem, de aproximadamente 73,05% ao ano. Isso significa que, através de lucros obtidos no negócio, a empreendedora irá recuperar o valor total investido em aproximadamente 1 ano e 5 meses, desde que torne-se realidade o crescimento projetado.

Em síntese, para que a empresa objeto desse estudo possa realizar sua expansão e manter suas atividades em constante funcionamento, é necessário que a empresa atinja uma receita total igual ou superior a R\$ 23.959,24 e alcance o ponto de equilíbrio mensal de R\$ 8.612,65 para cobrir todos os custos operacionais estimados. É essencial também que obtenha um lucro mensal equivalente a R\$ 2.982,84, ou seja, equivalente à no mínimo 12,45% da receita, para assim obter uma rentabilidade mensal de 4,03%, caso a receita permaneça constante e uma rentabilidade anual de 73,05%, caso a receita aumente numa proporção de 5% ao mês. Se confirmadas as projeções, haverá o retorno dos investimentos realizados em um período de aproximadamente 1 ano e 5 meses.

Desse modo, observando os resultados encontrados e sabendo que estes são positivos, pode-se considerar que a expansão do empreendimento apresenta-se viável, tanto em âmbito mercadológico, quanto financeiramente. Uma vez mantidos esses resultados, a empresa poderá, portanto, planejar, poupar e realizar novos investimentos.

Ressalta-se, evidentemente, a importância para a empresa de seguir conforme o planejado no plano de negócios, adaptando-o às necessidades e corrigindo-o, caso seja preciso, precavendo-se assim de eventuais deslizos e possíveis frustrações, devido à falta de planejamento.

4.6 Construção de Cenários

Nesta etapa final do plano é de fundamental importância a análise dos riscos, uma vez que toda empresa está constantemente sujeita a riscos. Uma análise desta natureza proporciona ao empreendedor uma maior segurança e confiabilidade em relação aos dados contidos no plano, pois sabe-se que prever esses riscos e saber administrá-los contribui, sem

dúvida, para amenizar impactos e garantir a continuidade do negócio diante dos mais diversos cenários.

Para a construção desses cenários é necessário simular valores e situações diversas, nos quais a empresa obtenha resultados otimistas e pessimistas, como por exemplo, um expressivo aumento nas vendas, ou ainda, um aumento nos custos.

Assim, levando em consideração a possibilidade de queda nas vendas ou aumento de custos, como por exemplo, em decorrência de crises econômicas, evento muito comum nos dias atuais, e responsável pela falência de inúmeros empreendimentos, foi projetado um cenário negativo, com oscilação de 20% para menos. E considerando a possibilidade de aumento nas vendas ou redução das despesas, como por exemplo, em consequência de bons resultados de estratégias promocionais implantadas, foi projetado um cenário positivo, com oscilação de 20% para mais. As porcentagens foram estabelecidas com base em experiências já vivenciadas pelo empreendimento objeto desse estudo.

Tabela 26 – Construção de Cenários

Descrição	Cenário Provável	Cenário Pessimista	Cenário Otimista
	Valor (R\$)	Valor (R\$)	Valor (R\$)
1. Receita Total com Vendas	23.959,24	19.167,39	28.751,09
2. Custos Variáveis Totais	19.302,35	15.441,90	23.162,84
(-) Custos com Mercadorias Vendidas	17.531,78	14.025,42	21.038,14
(-) Impostos sobre Vendas	1.310,57	1.048,46	1.572,68
(-) Gastos com Vendas	460,00	368,00	552,00
3. Margem de Contribuição (1-2)	4.656,85	3.725,47	5.588,23
4. (-) Custos Fixos Totais	1.674,01	1.674,01	1.674,01
5. Lucro/Prejuízo Operacional (3-4)	2.982,84	2.051,46	3.914,22

Fonte: (Autoria Própria, 2015)

4.6.1 Ações Corretivas e Preventivas

De acordo com as estimativas elaboradas no Plano de Negócios e com os resultados obtidos na construção de cenários, caso o cenário pessimista venha a tornar-se uma realidade da empresa, seria uma saída buscar reduzir os custos e negociar descontos com fornecedores, para assim ter a possibilidade de também oferecer descontos para os clientes, o que influenciaria no aumento das vendas. Além disso, evitar efetuar vendas a prazo, uma vez que nessa situação o capital ficaria sem girar e isso implicaria em prejuízo, tendo em vista que como a folga financeira da empresa é bastante limitada, a empreendedora não terá como cobrir o montante que, durante o período estipulado do prazo estará parado.

Caso a situação contrária ocorra e o cenário otimista venha a ser uma realidade, seria interessante que a empresa negociasse o prazo de pagamento do financiamento realizado com os credores e assim, diminuísse sua dívida acerca do investimento realizado. Posteriormente ao pagamento da dívida, partes das sobras de caixa poderiam ser reservadas para cobrir possíveis gastos inesperados e a parte restante poderia ser reinvestida na empresa, aumentando assim sua folga financeira ou aplicada em novas fontes rentáveis de investimento.

4.7 Avaliação Estratégica

4.7.1 Análise da Matriz F.O.F.A

Visualizando o sucesso da organização, é completamente indispensável a avaliação estratégica do ambiente no qual a empresa está inserida. Essa avaliação implica no mapeamento, processamento e diagnóstico de pontos principais da organização que indicarão suas forças e fraquezas (no ambiente interno), como também suas oportunidades e ameaças (no ambiente externo).

O objetivo dessa avaliação, conhecida por análise F.O.F.A, é tornar o empreendimento mais competitivo e eficiente, de forma que seus riscos sejam minimizados, evidenciados e otimizados seus pontos positivos e possam ser estabelecidas estratégias que atenda os desejos e necessidades dos clientes e tenha mais vantagens frente ao mercado em que atua.

Além disso, tal ferramenta servirá como suporte para futuras tomadas de decisões, indicando como o empreendedor deve agir frente às circunstâncias e quais atitudes devem tomar para valorizar o potencial existente.

Quadro 8 – Análise da Matriz F.O.F.A

	FATORES INTERNOS (controláveis)	FATORES EXTERNOS (incontroláveis)
PONTOS FORTES	Política de bom atendimento	Mercado em constante expansão
	Boa localização	Maior poder de compra sendo alcançado pelos clientes
	Diversas condições de pagamento	Demanda latente por entrega em domicílio
	Estratégias Promocionais	
	Bom poder de barganha com os fornecedores	
	FRAQUEZAS	AMEAÇAS
PONTOS FRACOS	Tomadas de decisões sem abranger informações gerenciais	Crise econômica mundial
	Baixa lucratividade	Concorrência das grandes redes
	Folga financeira limitada	Presença de um concorrente muito próximo à localidade da empresa
	Baixa percepção de valor em relação à marca	

Fonte: (Autoria Própria, 2015)

De acordo com as informações identificadas no Quadro 8, a análise elaborada por meio da Matriz F.O.F.A. permite identificar que no ambiente interno da empresa destacam-se como pontos fortes a política de bom atendimento que ela pratica, a boa localização, estando em um ponto central do bairro e de fácil acesso, além de oferecer aos clientes diversas formas de pagamento, o que facilita a compra, bem como a implementação de estratégias promocionais, que atraem os clientes e aumentam o faturamento da empresa. Também destaca-se a fidelidade com seus fornecedores e por meio desta, a vantagem de um maior poder de barganha.

Destaca-se, ainda no ambiente interno, como pontos fracos da empresa, as decisões tomadas na maioria das vezes, sem uma base de informações gerenciais, o que requer cuidados, pois desse modo a empresa estará mais exposta a riscos. Então, é aconselhável que seja montado um banco de dados para servir como embasamento e dar suporte às futuras decisões da empreendedora. Além deste, a baixa lucratividade, que limita o crescimento do negócio.

Sua folga financeira limitada também é um ponto fraco relevante, uma vez que esse fator pode acarretar em choque no lucro líquido ou comprometer sua capacidade de pagamento das dívidas. Desse modo, é necessário que ela busque alternativas para aumentar essa folga e assim estar preparada para contingências e oportunidades não previstas.

Por ser um setor muito comum e a empresa atuar há pouco tempo no mercado, também afeta a empresa a baixa percepção de valor em relação à sua marca, sugerindo-se então que a empreendedora busque se diferenciar dos demais negócios do mesmo segmento e assim adquira uma maior percepção do cliente. A ideia de entrega por encomenda projetada nesse estudo poderá trazer esse benefício.

No mercado externo, a empresa sofre algumas ameaças, sendo uma delas o fato dela, ter um concorrente direto muito próximo e que oferece um preço muito atrativo, o que interfere no faturamento e lucratividade da empresa. Outro fator que compromete a organização é a concorrência das grandes redes, que oferecem uma maior variedade, melhores preços e um ambiente mais convidativo para o cliente. A diferenciação também é uma forma de tornar-se mais competitiva em relação a estes.

Uma realidade que também põe em risco o ambiente da organização é a crise econômica atual, pois ela desequilibra o mercado de trabalho, a renda dos consumidores e restringe o crédito, que como consequência faz cair as vendas e impossibilita o crescimento da empresa no mercado. Além disso, os custos também aumentam.

Assim, faz-se necessário que a empresa procure alguns meios para se adaptar aos transtornos trazidos por esta ameaça. É recomendável evitar e livrar-se das dívidas, reduzir os gastos, principalmente aqueles considerados supérfluos, como também definir objetivos visando manter o foco e evitar perder o controle do negócio. Ajustar o padrão de vida familiar às conquistas financeiras também pode ajudar muito a equilibrar-se durante essa fase.

Por fim, as oportunidades identificadas no ambiente externo resumem-se à constante expansão e crescimento do mercado local no setor varejista, ao maior poder de compra dos clientes e à demanda potencial por entrega em domicílio, que será o ponto forte de diferenciação da empresa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para que haja mudanças e desenvolvimento da sociedade como um todo, sabe-se que é de extrema importância que predomine um cenário favorável ao desenvolvimento do empreendedorismo, em sua realidade contemporânea. Desse modo, ciente dessa afirmação, o interesse pelo empreendedorismo vem aumentando e as pessoas estão cada vez mais escolhendo essa atividade para seguirem carreira, uma vez que visualizam neste segmento

melhores resultados, tanto individualmente, quanto coletivamente, buscando assim um desenvolvimento econômico e social contínuo.

Porém, é necessário e fundamental que as pessoas que optem por serem empreendedoras busquem ferramentas de gestão para dar-lhes suporte e lhes auxiliar na administração da empresa, em especial o Planejamento Estratégico e o Plano de negócios, que são indispensáveis para que ela possa identificar as estratégias a serem utilizadas, a abrangência do mercado que pretende atingir, os concorrentes envolvidos e como concorrer com eles, de que maneira o negócio vai gerar receitas e os custos envolvidos, dentre outros aspectos.

Neste sentido, o presente trabalho teve como principal objetivo a elaboração de um Plano de Negócios para verificar as possibilidades mercadológicas e financeiras de expansão e formalização de um mercadinho de bairro, o Mercadinho Soares, atuante no setor de comércio varejista, o qual encontra-se instalado na cidade de Campina Grande – PB, atuando no campo da informalidade, desde janeiro de 2011.

Como proposta, este estudo buscou responder ao seguinte questionamento: “É viável, sob o ponto de vista mercadológico, econômico e financeiro, a formalização e expansão da empresa Mercadinho Soares, atuante no setor de comércio varejista em Campina Grande – PB?”. Para tanto, elaborou-se também um plano de negócios, interligando a dimensão atual da empresa, com as perspectivas futuras envolvidas em seu plano de expansão e formalização. Desse modo, através de análises específicas, tornou-se possível a elaboração deste trabalho, possuindo cada capítulo crucial importância no desenvolvimento e análise da viabilidade do empreendimento em estudo.

Para constituição do projeto, foi aplicada uma pesquisa de mercado, a qual forneceu informações sobre o perfil do público-alvo, seus interesses e comportamentos, tendo por meio dessas informações noções sobre o mercado em que atua. Assim, por meio do plano de marketing, foi possível traçar estratégias de divulgação e promoções no intuito de melhorar o conceito da empresa, fidelizar e aumentar sua cartela de clientes, além de também induzi-los a lembrar da empresa e da qualidade dos seus serviços. Nesse aspecto, foi idealizado um projeto de compras sob encomenda, além de outras estratégias específicas que envolvem um preço mais competitivo, uma maior variedade de produtos e ofertas promocionais.

No Plano Operacional foi designada a estrutura funcional da empresa foco, incluindo aspectos relacionados a sua localização, ao seu *layout*, capacidade comercial, processo de comercialização e à sua necessidade de pessoal. Assim, foi proposto um novo *layout*, que

envolverá a expansão da empresa, e definiu-se a contratação de um funcionário, para que possa ser posto em prática o projeto de compras em regime de pronta entrega.

No que se refere ao plano financeiro, como a empresa já existe, o estudo foi elaborado com dados reais, o que minimiza os riscos do empreendimento e aumenta as suas chances de sucesso. Os dados levantados mostraram que para a formalização e consolidação da empresa Mercadinho Soares terá que ser investido o valor de R\$ 73.974,97, que serão financiados em 20% com recursos próprios e 80% com recursos de terceiros. Através do Demonstrativo de Resultados, concluiu-se que se a empresa tiver uma receita mensal de R\$ 23.959,24, ela irá trabalhar com uma estimativa de lucro operacional mensal de R\$ 2.982,84, que em termos percentuais, e respeitando o aumento progressivo da receita, pode chegar a 14,17% ao mês, e assim permitirá o retorno do investimento em 1 ano e 5 meses.

Ressalta-se que, durante o período de um ano após a expansão, a empreendedora abrirá mão de seu pró-labore, uma vez que tem outras fontes de renda, por visualizar assim, um melhor resultado do investimento aplicado em seu negócio. Essa perspectiva de retorno trará à empresa um cenário otimista, e junto com este a oportunidade à empreendedora de reinvestir e ampliar o seu negócio, aumentar sua folga financeira e estabelecer uma reserva de capital de giro, ou ainda, fazer aplicações em novas fontes rentáveis de investimento.

É importante destacar também que, sabendo das mudanças constantes no mercado, oscilações na economia e preferência dos consumidores, e tendo em vista a forte concorrência das grandes redes e dos mercados de bairro próximos, foi possível identificar os principais pontos fracos e estabelecer as forças e oportunidades do negócio. Assim, por meio da pesquisa, verificou-se que a empresa não se destaca das demais, tendo esta que buscar inovar e se diferenciar para ultrapassar esta barreira e alcançar reconhecimento no mercado. Porém, tendo em vista a oportunidade de uma demanda latente por entrega de produtos em domicílio, o Mercadinho Soares irá se sobressair ao implantar o projeto de entrega das compras que os clientes poderão fazer na comodidade de sua casa através do telefone, atraindo, dessa forma, mais clientes e tornando-se mais competitiva frente à concorrência.

Diante dos resultados aqui apresentados, portanto, foi possível concluir que a expansão e formalização do Mercadinho Soares é viável e que, em virtude dos obstáculos a serem enfrentados na árdua realidade do meio empresarial, a empreendedora deve empregar muito esforço e dedicação em prol de colocar em prática o plano de negócios, ajustando-o as suas necessidades, caso seja preciso, mas consultando-o sempre, sem em momento algum negligenciar essa ferramenta de gestão.

Por fim, tendo em vista os aspectos abordados no decorrer do trabalho, tornou-se possível enxergar e mostrar o quão imprescindível é a construção de um plano de negócios para que seja possível colocar em prática os sonhos daqueles que buscam empreender e para que estes alcancem o sucesso que almejam. Além deste também contribuir para o aumento do nível de conhecimento do empreendedor acerca de alguns pontos relevantes, tais como: o mercado em que se pretende atuar, aspectos operacionais, financeiros e estratégicos.

REFERÊNCIAS

ACEVEDO, C. R; NOHARA, J. J. **Monografia no curso de Administração: Guia completo de conteúdo e forma**. 2. Ed. – São Paulo: Atlas, 2006.

BALLA, Paula Roberto. **Plano de Negócios**. 2007. 54 f. Trabalho de Monografia de Curso (Pós Graduação MBA Executivo em Negócios) - Universidade Norte de Paraná, Cornélio Procopio, 2008. [Orientadora: Prof.^a Vilma Aparecida Gimenes da Cruz]. Disponível em http://www.prolucroconsultoria.com.br/download/plano_de_negocios.pdf. Acesso em: 21 de fevereiro. 2015.

BANCHI, Flávio dos Santos. **Plano de Negócios da empresa Sandaliaria Brasil**. 2009. 76 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Econômicas) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009. [Orientador: Prof. João Rodolfo Pontes]. Disponível em <http://tcc.bu.ufsc.br/Economia291914.pdf>. Acesso em: 21 de fevereiro. 2015.

BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Plano de Negócios: estratégias para micro e pequenas empresas**. 2. Ed. – Barueri, SP: Manole, 2012.

BORCHARDT, Andréa R. B.; MATOS, Lila F. de O. R.; PRATES, Alzeni O.; MATSUMOTO, Lilian T. **O processo empreendedor e a sustentabilidade ambiental de dois balneários localizados no município de Cacoal – RO**, 2013. p. 1-10. Disponível em http://www.convibra.com.br/upload/paper/2013/28/2013_28_8045.pdf. Acesso em: 01 de junho. 2015.

CUSTÓDIO, Telma P.; TÓFOLI, Eduardo T.; NOGUEIRA, Ana B. **Empreendedorismo: um estudo sobre a importância do empreendedorismo como estratégia de negócios na**

empresa Fênix Locações e Eventos, 2011. p. 1-9. Disponível em <http://www.salesianolins.br/universitaria/artigos/no4/artigo31.pdf>. Acesso em: 29 de junho. 2015.

DINIZ, Marcos Paulo. **Empreendedorismo, uma nova visão: enfoque no perfil empreendedor**. Disponível em <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/empreendedorismo-uma-nova-visao-enfoque-no-perfil-empreendedor/35960>. Acesso em: 29 de junho. 2015.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa: uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa**. 14. Ed. São Paulo: Cultura, 2006.

DORNELAS, José Carlos Asois. **Empreendedorismo Corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

OLIVEIRA FILHO, João Batista de. **Empreendedorismo**. Módulo 9. 2009. SEBRAE/ES.

GONSALVES, Elisa Pereira. **Conversas sobre iniciação á pesquisa científica**. 4. Ed. Campinas, SP: Editora Alínea, 2007.

LONGARAY, André A.; RAUPP, Fabiano M.; SOUSA, Marco A. B. de; COLAUTO, Romualdo D.; PORTON, Rosimere A. de B. BEUREN, Ilse Maria, organizadora. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2003.

ORSO, Juliana Brust. **Plano de Negócios: Dona Graciosa**. 2008. 76 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008. [Orientador: Prof. Luiz Carlos Ritter Lund]. Disponível em <http://www.lume.ufgrs.br/handle/10183/18081/000653154.pdf>. Acesso em: 20 de fevereiro. 2015.

REIS, Evandro P. dos; ARMOND, Álvaro C. **Empreendedorismo**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2012.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SANTOS, Antonione dos. **O processo Empreendedor**, 2011, p. 1-3. Disponível em: <http://>

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Como elaborar um plano de negócios**. Brasília, 2013. Disponível em http://www.sebrae.com.br/Sebrae/PortalSebrae/Anexos/COMOELABORARUMPLANO_baixa.pdf. Acesso em: 20 de fevereiro. 2015.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Manual do Aluno: Disciplina de Empreendedorismo**. Brasília, DF: 2013. Disponível em <http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/o-processo-empreendedor/54089/>. Acesso em: 02 de julho. 2015.

TEIXEIRA, Felipe Amorim. **Plano de Negócio: A abertura de um comércio de confecções de roupas surfwear e skatewear na cidade de palhoça**. 2009. 98 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009. [Orientador: Prof. Esperidião Amin Helou Filho]. Disponível em <http://tcc.bu.ufsc.br/Adm289884.pdf/>. Acesso em: 15 de março. 2015.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. Ed. – São Paulo: Atlas, 2004.

WILDAUER, Egon Walter. **Plano de Negócios: elementos constitutivos e processo de elaboração**. 1. Ed. Curitiba: Ibpex, 2010.

APÊNDICE



Universidade Federal de Campina Grande
Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade
Centro de Humanidades

Pesquisa de Mercado: A aplicação deste instrumento, o qual faz parte de um Trabalho de Conclusão de Curso da Universidade Federal de Campina Grande da aluna **Kelly Rayane Soares Cavalcanti**, orientada pela Professora **Sídia Fonseca Almeida**, tem como finalidade o planejamento para formalização e expansão de um negócio já existente no bairro. Assim, pede-se que o respondente seja compreensivo e verdadeiro ao expressar sua opinião, tendo em vista que esta servirá como base para a elaboração dos resultados deste.

1. Sexo:

Masculino Feminino

2. Qual é a sua idade?

Menos de 20 De 21 a 30 De 31 a 50 De 41 a 50

Mais de 50

3. Qual a sua escolaridade?

Fundamental Incompleto Fundamental Completo Médio Incompleto

Médio Completo Superior Incompleto

Superior Completo Pós-Graduado

4. Quantidade de pessoas que moram com você?

- Apenas uma Entre 2 e 4 Entre 4 e 6 Mais de 6

5. Qual sua renda mensal aproximada?

- Menos ou até 1 salário (menos ou até R\$788,00)
- Entre 1 e 3 salários mínimos (R\$788,00 até R\$2.364,00)
- Entre 3 e 5 salários mínimos (R\$2.364,00 até R\$3.940,00)
- Mais de 5 salários mínimos (mais de R\$3.940,00)

6. O que o Sr. (a) acha importante na escolha do supermercado para fazer suas compras? (Marque mais de uma opção, caso ache necessário).

- Preços Baixos Variedade de Produtos Localização
- Qualidade do Atendimento Outros _____

7. Qual desses pontos você considera como mais forte em uma empresa?

- Preços Baixos Variedade de Produtos Localização
- Qualidade de Atendimento Outros _____

8. Qual desses pontos você considera como mais fraco em uma empresa?

- Preços Altos Baixa Variedade de Produtos Localização Inapropriada
- Má Qualidade no Atendimento Outros _____

9. Qual desses serviços você gostaria que os mercados do bairro oferecessem?

- Padaria Açougue Farmácia
- Entrega de Produtos em Geral Outros _____

10. Quais dessas melhorias seriam interessantes nos mercados do bairro?

- Aceitação de Cartão de Crédito Um ambiente mais aconchegante
 Ofertas Promocionais Outros _____

11. Em relação aos mercados já existentes no bairro, a qualidade do serviço destes é:

- Extremamente Satisfatória Satisfatória
 Pouco Satisfatória Insatisfatória

12. Em relação aos mercados já existentes no bairro, os preços dos produtos oferecidos por eles são:

- Extremamente Satisfatórios Satisfatórios
 Pouco Satisfatórios Insatisfatórios

13. Quanto a legalização de uma empresa, o quanto isso é importante para você?

- Extremamente Importante Muito Importante
 Moderadamente Importante Pouco Importante Nada Importante

14. Qual destes segmentos se implantados aqui no bairro seria interessante para você?

- Material de Construção Lanchonete Padaria
 Salão de Beleza Outros _____

Muito obrigada pela sua colaboração.

Kelly Rayane Soares Cavalcanti.

(Aluna da Universidade Federal de Campina Grande).

