



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE  
CENTRO DE HUMANIDADES  
UNIDADE ACADÊMICA DE ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE  
COORDENAÇÃO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO

**ANÁLISE DE VIABILIDADE PARA IMPLANTAÇÃO DE UMA FILIAL  
DO RAMO DE DECORAÇÃO DE INTERIORES NA CIDADE DE  
CAMPINA GRANDE - PB**

**FELIPE AUGUSTO BRAGA OLIVEIRA**

CAMPINA GRANDE - PB

2016

FELIPE AUGUSTO BRAGA OLIVEIRA

**ANÁLISE DE VIABILIDADE PARA IMPLANTAÇÃO DE UMA FILIAL  
DO RAMO DE DECORAÇÃO DE INTERIORES NA CIDADE DE  
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.

Orientadora: Prof. Hildegardes Santos de Oliveira, Mestre

CAMPINA GRANDE - PB

2016

Membros:

---

Felipe Augusto Braga Oliveira  
**Aluno**

---

Hildegardes Santos de Oliveira, Mestre  
**Professora Orientadora**

---

Victor Vidal Negreiro Bezerra, Mestre  
**Coordenador de Estágio Supervisionado**

CAMPINA GRANDE – PB

2016

**FELIPE AUGUSTO BRAGA OLIVEIRA**

**ANÁLISE DE VIABILIDADE PARA IMPLANTAÇÃO DE UMA FILIAL  
DO RAMO DE DECORAÇÃO DE INTERIORES NA CIDADE DE  
CAMPINA GRANDE - PB**

**APROVADO EM 14/10/2016**

---

Hildegardes Santos de Oliveira, Mestre  
Professora Orientadora

---

Débora Prazeres Balbino, Mestre  
Examinadora

---

Wandenberg Brandão, Mestre  
Examinador

CAMPINA GRANDE - PB

2016

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente agradeço a Deus por ter me dado forças durante esses anos de curso;

À toda minha família. José Jonas Oliveira, Ângela Maria Braga Oliveira, Isabelle Braga Oliveira e Camila Braga Oliveira que sempre acreditaram em mim e me deram apoio em todo momento da minha vida;

Agradeço também a Ambrosina Matias (preta) uma segunda mãe para mim;

À minha namorada. Roberta Leal que me ajudou durante toda a construção do trabalho, demonstrando companheirismo e compreensão;

À orientadora Hildegardes Santos de Oliveira, Professora muito capacitada, agradeço ao apoio dado nesse projeto;

À minha banca examinadora: Débora Prazeres e Wandenberg Brandão pela compreensão dos contra tempos durante a entrega do trabalho;

Aos meus amigos, Diego Silva e Yuri Igor Nóbrega e meu primo Francisco Bandeira Júnior por se abdicarem do seu tempo, dando dicas para realização do trabalho;

À todos da loja JL BRAGA pelo aprendizado adquirido durante todos esses anos, em especial meu chefe e avô que tenho muito orgulho, José Lira Braga. Obrigado pelos ensinamentos!

À todos profissionais da área de arquitetura e design que colaboraram para a realização desse trabalho;

E por fim, a todos meus amigos da faculdade.

OLIVEIRA, Felipe. A. B. **Análise de viabilidade para implantação de uma filial do ramo de decoração de interiores na cidade de Campina Grande – PB.** Relatório de pesquisa (Bacharelado em administração), Universidade Federal de Campina Grande – PB, 2016

## RESUMO

O plano de negócio é uma ferramenta importante para a implantação de uma empresa, direcionando o empreendedor para realizar um planejamento adequado, estruturando todas as áreas do empreendimento e efetuando a análise de viabilidade do negócio. O presente estudo teve como objetivo analisar a viabilidade de implantação da filial J.L. Braga Decor na cidade de Campina Grande – PB, através da elaboração de um plano de negócio. A estrutura do documento seguiu o modelo proposto por Salim *et al* (2005) e, especificamente para o plano financeiro foi utilizado o software desenvolvido pelo SEBRAE. A fim de coletar dados e informações para a análise de mercado, foi realizada uma pesquisa do tipo descritiva e aplicada, por meio de questionários e entrevistas junto a profissionais que atuam na área de decoração e design de interiores, por meio de amostragem não probabilística por acessibilidade. A análise dos dados foi quantitativa e qualitativa. Os resultados apontam para a viabilidade de implantação do negócio, com base nos aspectos mercadológicos e operacionais, bem como através dos indicadores financeiros.

**Palavras-chave:** Plano de negócio; empreendedor; design de interiores

OLIVEIRA, Felipe. A. B. **Análise de viabilidade para implantação de uma filial do ramo de decoração de interiores na cidade de Campina Grande – PB.** Relatório de pesquisa (bacharelado em administração), Universidade Federal de Campina Grande – PB, 2016

### **ABSTRACT**

The business plan is an important tool to a company implantation, directing the entrepreneur to accomplish a proper planning, getting structured all areas of the enterprise and doing a business viability analysis. This study intends to analyze the viability of the implementation of the filial company J.L. Braga Decor in Campina Grande city – PB by the development of a business plan. The structure of the study follows the model proposed by Salim *et al* (2005) and a software developed by SEBRAE was used to develop the financial plan. In order to collect data and information to the market analysis, a descriptive research was made and applied through questionnaires and interviews with professionals that work in the interior design branch – using non-probabilistic sampling due to its accessibility. The data analysis was quantitative and qualitative. The results point towards the viability of the business implantation, according to operational and market conditions, as well as through the financial indicators.

**Keywords:** Business plan; entrepreneur; interior design

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Perguntas a serem respondidas no sumário executivo.....	25
Quadro 2: Produtos ofertados.....	35
Quadro 3: Lista de fornecedores.....	36
Quadro 4: Principais concorrentes.....	38
Quadro 5: Análise SWOT.....	40
Quadro 6: Preço médio por linha.....	41
Quadro 7: Cargos e seus respectivos salários.....	43

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Utensílios.....	43
Tabela 2: Equipamentos .....	44
Tabela 3: Móveis.....	44
Tabela 4: Computadores e impressoras.....	44
Tabela 5: Produtos, quantidades e valores do estoque inicial.....	45
Tabela 6: 1º Passo - Contas a receber.....	46
Tabela 7: 2º passo - Fornecedores.....	47
Tabela 8: 4º passo - Calculo de necessidade liquida capital de giro.....	47
Tabela 9: Caixa mínimo.....	48
Tabela 10: Capital de giro (resumo).....	48
Tabela 11: Investimentos pré - operacionais.....	48
Tabela 12: Investimento total.....	49
Tabela 13: Fontes de recurso.....	49
Tabela 14: Estimativa de faturamento mensal.....	49
Tabela 15: Custo de comercialização.....	51
Tabela 16: Estimativa de custo de depreciação.....	52
Tabela 17: Operação custo de mercadorias vendidas.....	52
Tabela 18: Estimativa com mão - de - obra.....	55
Tabela 19: Estimativa de custos fixos operacionais mensais.....	55
Tabela 20: Demonstrativo de resultado.....	56
Tabela 21: Indicadores de viabilidade.....	57

## Lista de figuras

Figura 1: Empreendedores segundo a motivação.....	20
Figura 2: Empreendedorismo por oportunidade x necessidade.....	21
Figura 3: Organograma da filial.....	42

## Lista de siglas

**EAESP** (Empresas da Fundação Getulio Vargas)

**GEM** (*Global Entrepreneurship Monitor*)

**IBGE** (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística)

**MDF** (*medium density fiberboard*)

**OMPI** (Organização Mundial de Propriedade Intelectual)

**SEBRAE** (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas)

**SWOT** (Strengths Weaknesses Opportunities Threats).

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	14
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	17
2.1 Empreendedorismo: Breve histórico e seus conceitos.....	17
2.1.1 O perfil do empreendedor .....	19
2.2 Inovação: Uma ferramenta essencial para o empreendedor.....	21
2.3 Plano de negócio .....	23
2.3.1 Estruturação do plano de negócio .....	24
3 - ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	30
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	33
4.1 Sumário executivo.....	33
4.2 Resumo da empresa .....	33
4.3 Descrição de produtos ou serviços .....	34
4.4 Análise de mercado.....	36
4.4.1 Competidores .....	38
4.5 Estratégia do negócio.....	40
4.6 Organização e gerenciamento do negócio.....	42
4.6.1 Organograma .....	42
4.7 Plano financeiro.....	43
4.7.1 Estimativa de investimentos fixos.....	43
4.7.2 Capital de giro .....	45
4.7.3 Investimentos pré-operacionais.....	48
4.7.4 Investimento total .....	49
4.7.5 Estimativa do faturamento mensal .....	49
4.7.6 Custo de comercialização.....	51
4.7.7 Estimativas dos custos de depreciação.....	52
4.7.8 Apuração dos custos de mercadorias vendidas .....	52
4.7.9 Estimativas com custo de Mão-de-obra .....	55
4.7.10 Estimativas de custos fixos operacionais mensais .....	55
4.7.11 Demonstrativo de resultados .....	56

4.7.12 Indicadores de viabilidade .....	57
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	58
6 REFERÊNCIAS .....	61
7 APÊNDICE .....	63

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente o Brasil passa por uma crise econômica sem precedentes, conforme revelam dados publicados recentemente pelo IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística que apontam uma variação na taxa de desemprego, no mês de setembro do corrente ano, com alta de 11,2% para 11,8%, atingindo cerca de 12 milhões de pessoas em todo o país.

Nesse contexto, empreender se torna para muitos a solução para a geração de renda. Segundo a pesquisa GEM - Global Entrepreneurship Monitor (2015), o Brasil é o país mais empreendedor do mundo. Porém, não basta empreender, é preciso antes planejar bem o empreendimento, do contrário, corre-se o risco de fracassar já nos primeiros anos ou até meses de funcionamento do novo negócio.

Planejar compreende reunir o maior número de dados e informações acerca do futuro negócio, do ambiente no qual está inserido e dos fatores que podem influenciá-lo, além de processar e analisar todos esses dados, através da construção de um plano que deve considerar os aspectos mercadológicos, operacionais e financeiros.

Apesar de não ser uma prática adotada pela maioria dos empreendedores, a elaboração do chamado plano de negócios é fundamental para orientar o empreendedor na construção da sua ideia e, embora não garanta o seu sucesso, é possível através dele minimizar riscos e incertezas mediante o conhecimento prévio dos múltiplos aspectos envolvidos na configuração do novo empreendimento, evitando assim surpresas desagradáveis no futuro.

O plano de negócio é, portanto, uma ferramenta fundamental que fornece uma visão geral do negócio, proporcionando de forma simples a formalização das ideias, da oportunidade, do conceito e dos riscos inerentes ao empreendimento. Além disso, possibilita ao empreendedor analisar o seu futuro negócio por diferentes ângulos, bem como identificar o que pode ser aprimorado, permitindo direcionar os esforços para as melhores oportunidades, além de obter um maior controle gerencial da empresa. Dessa forma, o plano de negócio contempla todas as áreas da organização, e sendo bem elaborado, será de grande utilidade para o empreendedor.

Nesse sentido, o presente estudo foi desenvolvido tendo como foco o setor de comércio, mais especificamente voltado ao ramo de artigos de decoração de interiores que tem apresentado no Brasil um crescimento considerável nos últimos anos. De acordo com a Associação Brasileira de design de interiores (ABD), entre 2004 e 2014 o setor de decoração registrou um crescimento de quase 500%, revelando-se como um ramo bastante promissor, o que não descarta por parte do empreendedor uma medida de cautela, tendo em vista a situação econômica que o país atravessa no momento.

A cidade de Campina Grande – PB conta com várias lojas que comercializam produtos de decoração de interiores, sendo algumas delas especializadas em artigos para revestimento de paredes e de estofados, além de cortinas, tapetes, pés para sofás, entre outros itens relacionados. A J.L.Braga é uma dessas empresas, com marca já consolidada, pois atua no mercado campinense há 47 anos. A referida empresa pretende investir na abertura de uma filial que será denominada J.L.Braga Decor, com vistas a satisfazer as necessidades de uma clientela mais exigente, por meio da oferta de produtos diferenciados daqueles tradicionalmente comercializados pela matriz.

Por todas as razões apresentadas anteriormente, a elaboração de um plano de negócio se faz relevante e necessária. Logo, o presente estudo buscou responder a seguinte problemática: **É viável a implantação da filial J.L. Braga Decor na cidade de Campina Grande – PB?**

Para responder a esse questionamento, foi estabelecido o seguinte objetivo geral: **Analisar a viabilidade de implantação da filial J.L. Braga Decor na cidade de Campina Grande – PB através da elaboração de um plano de negócio.**

Para tanto, alguns objetivos específicos foram também traçados a fim de possibilitar o alcance do objetivo geral e responder ao problema formulado. São eles: Descrever a empresa e seus produtos; elaborar a análise de mercado; identificar os aspectos estratégicos do negócio; verificar a viabilidade financeira do novo empreendimento.

Quanto à justificativa para a realização do presente estudo, é importante ressaltar, primeiramente, que a escolha dessa temática se deu basicamente devido

à afinidade do pesquisador e ao seu interesse em aprofundar os estudos nessa área. Do ponto de vista da empresa pesquisada, embora a matriz seja uma loja consolidada e tradicional na cidade, o uso do plano de negócio torna-se fundamental para a abertura da sua filial, até pelo caráter inovador proposto para essa filial, diferenciando-a da matriz em termos de público alvo e características dos produtos a serem ofertados.

O planejamento adequado para aproveitar as oportunidades que o mercado proporciona e a análise criteriosa dos indicadores financeiros são contribuições relevantes que estão inclusas no plano de negócio e que certamente serão levadas em conta pelo empreendedor ao decidir pela implantação ou não da filial.

No que se refere à sua estrutura, este relatório está dividido em cinco capítulos: o primeiro diz respeito à introdução, apresentando-se uma breve contextualização do tema, assim como o problema, os objetivos e a justificativa para a realização deste estudo. O segundo capítulo expõe a fundamentação teórica, que evidencia os principais conceitos que estão relacionados ao empreendedorismo e à elaboração de um plano de negócio.

O terceiro corresponde aos aspectos metodológicos, tais como a tipologia da pesquisa, definição da amostragem e das técnicas de coleta e análise dos dados. No quarto capítulo é apresentado o próprio plano de negócio proposto para a J.L. Braga Decor. E por último são apresentadas as considerações finais, abordando os resultados obtidos no estudo realizado.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

O conteúdo desse capítulo aborda aspectos conceituais acerca dos principais temas relacionados ao estudo, mostrando a importância do empreendedorismo, a inovação como ferramenta essencial para o empreendedor e a definição de um plano de negócios assim como sua estruturação.

### **2.1 Empreendedorismo: Breve histórico e seus conceitos**

O primeiro relato de que se teve conhecimento em relação ao empreendedorismo foi a partir do aventureiro Marco Pólo, que tentou manter rota comercial com o Oriente, firmando um acordo com capitalistas para vender suas mercadorias. Ao assinar um contrato onde assumia todos os riscos, já apontava para uma característica que se tornaria típica de um perfil empreendedor (HISRICH *et al*, 2009)

A partir do século XVII o empreendedorismo começou a ter as suas características mais bem definidas, desenvolvendo assim uma maior relação com o risco. Segundo Dornelas (2005), nessa mesma época o escritor e economista Richard Cantillon se destacou por diferenciar os termos de empreendedor, como um indivíduo que assumia riscos e capitalista como aquele que fornecia o capital. O mesmo autor afirma ainda que a palavra empreendedor (*entrepreneur*) tem origem francesa e significa aquele que assume riscos e começa algo novo.

Conforme Dolabela (2005) o empreendedorismo é a tradução da palavra original *entrepreneurship*, que traz uma ideia de iniciativa de a e inovação, um fenômeno cultural que influencia as pessoas a empreender principalmente quando existe um modelo por perto para ser seguido. O empreendedorismo é mundialmente difundido, especialmente nos Estados Unidos da América, onde os alunos são ensinados sobre o tema a partir das escolas do segundo grau até a universidade. Estima-se que entre 1975 a 1999 houve um aumento de 1900% no número de cursos que abordam o empreendedorismo (DOLABELA 1999).

No Brasil, um dos primeiros cursos na área de empreendedorismo foi na Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (EAESP), em São Paulo no ano de 1981. A fundação Getúlio Vargas firmava acordo com o governo americano, para ajudar a impulsionar o desenvolvimento dos cursos de administração no Brasil (DOLABELA1999).

Joseph Schumpeter um economista e cientista político austríaco relaciona o empreendedorismo ao desenvolvimento econômico, à inovação e ao aproveitamento de oportunidades para geração de negócios, e que o empreendedor tem a capacidade de mudar a ordem econômica através de novos produtos e serviços (SCHUMPETER 1934 *apud* DOLABELA 1999).

Na perspectiva de Shane e Venkataraman o empreendedorismo pode ser definido como:

[...] uma área de negócios, que busca entender como surgem as oportunidades para criar algo *novo* (novos produtos ou serviços, novos mercados, novos processos de produção ou matérias-primas, novas formas de organizar as tecnologias existentes); como são *descobertas* ou criadas por *indivíduos específicos* que, a seguir, usam meios diversos para *explorar* ou *desenvolver* essas coisas novas, produzindo assim uma ampla gama de efeitos. (SHANE E VENKATARAMAN 2000 *apud* BARON E SHANE, 2007, p. 6)

Outras definições são apresentadas por diversos autores tais como Filion: “Empreendedor é aquele que imagina, desenvolve e realiza visões” (FILION, 1991 *apud* BIZZOTO, 2008, p. 21). Dolabela (2005, p. 28) complementa: “O empreendedor é alguém que sonha e busca transformar seu sonho em realidade”.

Sabendo da importância do empreendedor no progresso da sociedade, Dolabela (*op.cit*) destaca que o empreendedorismo é o melhor caminho para enfrentar o desemprego, está relacionado a uma ideia de sustentabilidade que influencia não só na vida de alguns indivíduos, mas também nas comunidades, cidades e regiões. Ainda conforme o autor, o empreendedor é responsável pelo crescimento econômico e social.

Na visão de Filion e Laferté (2003), o empreendedorismo é fundamental ao desenvolvimento de toda sociedade e base da construção de sua riqueza, e assim, pode-se dizer que a valorização do empreendedorismo é uma forma de valorizar também um tipo de riqueza essencial em uma sociedade que é o potencial humano (SEBRAE 2013, *apud* Filion e Laferté).

O empreendedor não deve ser visto apenas como alguém que visa o lucro e dedica seu tempo à área empresarial, ele pode atuar também em outras funções, coordenando projetos sociais, colaborando e passando seus conhecimentos para outras pessoas (SEBRAE 2013a).

### 2.1.1 O perfil do empreendedor

Visto que o empreendedorismo é fundamental para a sociedade, torna-se necessário disseminar o espírito empreendedor para toda população, por isso é importante conhecer o perfil do empreendedor, identificando suas principais características de sucesso, assim, contribuindo para compreender o comportamento dos empreendedores. (DOLABELA 2005)

De acordo com Dornelas (2003), os empreendedores de sucesso são pessoas determinadas que conseguem driblar as adversidades, seguros na hora de tomar decisões, preservam uma rede de contatos que lhe dão suporte dentro e fora da empresa. São ótimos formadores de equipe por ter uma grande habilidade de liderança. Uma das principais características do empreendedor é não ter aversão ao risco, assumir e tentar minimizá-lo é essencial para seu sucesso.

Em relação ao perfil do empreendedor Dolabela destaca: O empreendedor tem motivação para criar seu próprio empreendimento, se tiver inserido em um ambiente oportuno, que o veja como algo positivo.

- É um fenômeno regional, ou seja, existem cidades, regiões, países mais — ou menos — empreendedores do que outros. O perfil do empreendedor (fatores do comportamento e atitudes que contribuem para o sucesso) pode variar de um lugar para outro. (DOLABELA op.cit, p.28)

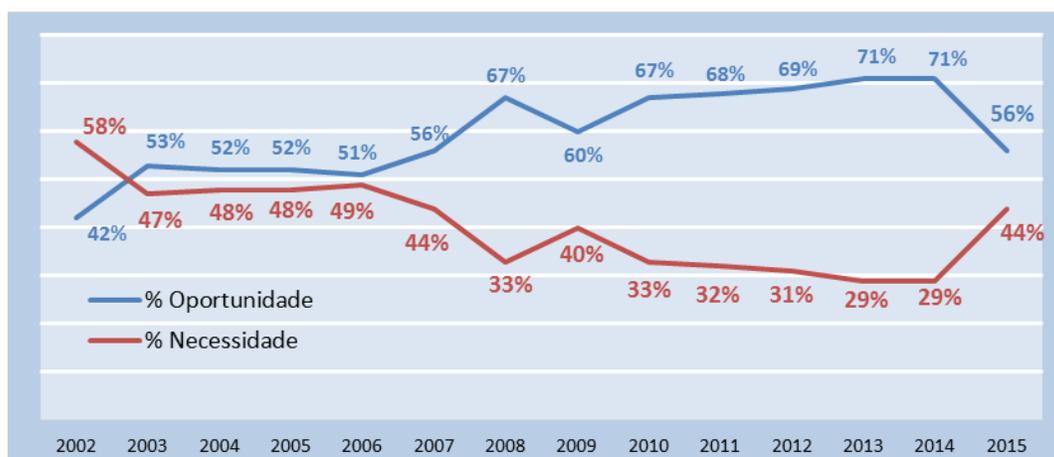
A Passagem da sociedade industrial para a sociedade da informação levou à ocorrência de algumas mudanças, principalmente em relação aos aspectos profissionais. O trabalhador exerce suas atividades de uma maneira mais ativa do que antigamente, onde hoje as empresas procuram e valorizam profissionais criativos, inovadores e com iniciativa. Ao modificar suas características e atitudes, os profissionais passaram de empregado para empregador, mostrando um novo perfil. (BIZZOTO 2008)

O *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), no ano de 2015 pesquisou sobre o perfil da atividade empreendedora, relatando que a taxa total de empreendedorismo no Brasil é de 39%, superior ao do ano de 2014 que corresponde a 34%. O GEM classifica de duas maneiras a motivação para empreender: Por necessidade, pessoas desempregadas que não tem renda para se manter e buscam o caminho do

empreendedorismo, e o empreendedor por oportunidade que, mesmo com uma ocupação, enxerga uma oportunidade de negócio para empreender.

Conforme já abordado por Bizzoto (2008), o profissional apresenta um novo perfil, passando de empregado para empregador, tal mudança é ilustrada na figura 1 que faz um comparativo entre a taxa de empreendedorismo por oportunidade e por necessidade.

figura 1: Empreendedores segundo a motivação

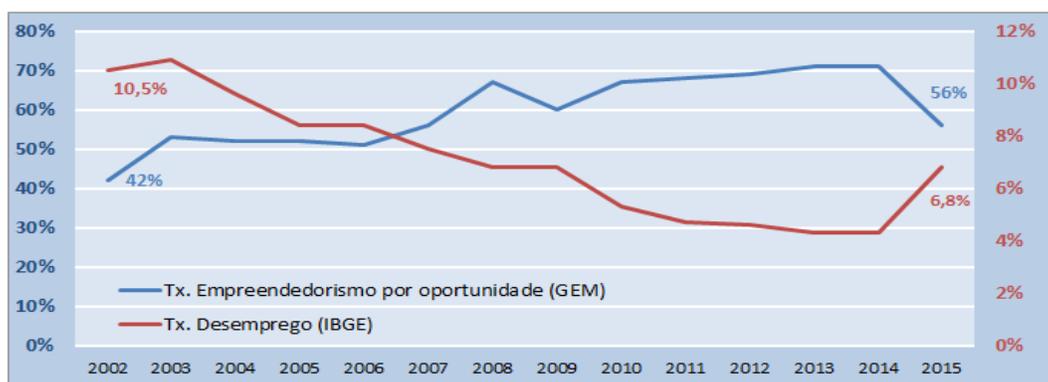


Fonte: <http://www.institutomillennium.org.br/>

De acordo com a figura 1, percebe-se que a taxa de oportunidade ultrapassou e se manteve superior em relação à taxa de necessidade, portanto, atualmente, o brasileiro empreende mais por enxergar uma oportunidade de negócio, mesmo já tendo um trabalho.

Apesar de a taxa de oportunidade ser superior, no ano de 2015 ocorreu um declínio de 15% em relação a 2014 em virtude do desemprego em todo país, por causa da crise econômica. Segundo o IBGE a taxa média do desemprego em 2015 fechou em 8,5%. Na figura 2 pode-se ver a relação entre a queda da taxa de oportunidade e o aumento do desemprego.

Figura 2: Empreendedorismo por oportunidade X desemprego



Fonte: <http://www.institutomillennium.org.br/>

Conforme mostra a Figura 2, quanto maior a taxa de desemprego menor é a taxa de empreendedorismo por oportunidade, conseqüentemente, o número de empreendedores por necessidade aumenta. No período da pesquisa o desemprego estava em 6,8% segundo o IBGE.

## 2.2 Inovação: Uma ferramenta essencial para o empreendedor

Segundo a etimologia, a palavra inovação é derivada do latim innovare, e significa incorporar, inserir o novo. Essa palavra é muito utilizada no contexto empresarial, onde se torna cada vez mais importante o empreendedor buscar a inovação para seu negócio, se destacando da concorrência. De acordo com SEBRAE (2013) aumenta as chances de o empreendimento prosperar no mercado, quando o empreendedor promove a inovação em suas atividades.

Peter F. Drucker descreve em relação à inovação:

A inovação é o instrumento específico dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança com uma oportunidade para um negócio diferente ou um serviço diferente. Ela pode ser apresentada como uma disciplina, ser aprendida e praticada. Os empreendedores precisam buscar, com propósito deliberado, as fontes de inovação, as mudanças e seus sintomas que indicam oportunidades para que uma inovação tenha êxito. E os empreendedores precisam conhecer em prática os princípios da inovação bem sucedida. (DRUCKER 1991, p. 25)

Ainda conforme o autor, há inovações raras que são conhecidas como “lampejos de gênio”, mas infelizmente tais ideias não podem ser ensinadas, elas simplesmente ococtecem, não é possível aprender a ser gênio. Por isso o

empreendedor não pode esperar a “ideia brilhante” cair do céu, é necessário praticar a inovação sistemática, que “consiste na busca deliberada e organizada de mudanças, e na análise sistemática das oportunidades que tais mudanças podem oferecer para a inovação econômica ou social”. (DRUCKER 1991, p. 45)

Na percepção de Drucker (*op.cit*) o empreendedor deve seguir alguns princípios na hora de inovar: A inovação não deve ser engenhosa demais, deve ser simples, a maioria das inovações eficazes não são complicadas. As inovações normalmente não começam grandiosas, são pequenas ideias que podem ser transformadas em algo impactante. Ideias que buscam revolucionar o mercado instantaneamente tem uma grande possibilidade de fracassar.

E por último, o autor complementa que a inovação deve iniciar com uma análise de oportunidades dividida em sete partes: O evento externo inesperado; a incongruência entre a realidade como ela é, e como deveria ser a inovação baseada na realidade do processo, mudanças na estrutura do mercado, mudanças demográficas, mudanças em percepção, disposição e significado e o conhecimento novo, tanto científico como não científico.

O SEBRAE (2013b, p. 42) assim define uma inovação: “É a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou melhorado, ou um processo, ou um método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho”.

Ainda de acordo com o SEBRAE (*op.cit*), para ocorrer uma inovação, as ações devem acarretar em resultados impactantes ao crescimento da atividade empreendedora. Portanto, a inovação não está apenas relacionada a um produto ou serviço, abrange mais aspectos, trazendo novos conceitos, métodos e processos para o empreendedor conseguir um determinado objetivo.

Apesar de o Brasil ser um dos países mais empreendedores do mundo segundo o GEM, o país aparece apenas na 69ª posição, no Índice de Inovação Global do ano de 2016, divulgada pela Organização Mundial de Propriedade Intelectual (OMPI). A Suíça ficou em primeiro lugar entre os 128 países pesquisados. O Brasil se destaca pela quantidade de empreendedores, mas não por um melhor investimento e planejamento na hora de empreender, assim, apresentando pouca capacidade de inovação.

Na América Latina, o Chile é o país mais bem colocado (44º), o Brasil ainda aparece atrás de Costa Rica, Colômbia e Uruguai. Um dos motivos que pode explicar essa posição não tão satisfatória, principalmente em relação a outros países é a crise econômica, que tem como consequência a diminuição dos investimentos na área de inovação.

A pesquisa mais recente de inovação tecnológica (PINTEC) correspondente ao ano de 2011, feita pelo IBGE mostrou que 35,7% das empresas brasileiras implantam produtos ou processos novos, ou seja, promovem algum tipo de inovação. O que chamou atenção na pesquisa foi a diminuição da taxa de inovação no setor industrial, de 38,1% em 2008 para 35,6% em 2011.

### **2.3 Plano de negócio**

O plano de negócio é um instrumento de grande relevância para as empresas, principalmente para aquelas que estão em fase de criação. Apesar de não garantir o sucesso do empreendimento, o uso dessa ferramenta pode ajudar o empreendedor, de maneira significativa, no processo de planejamento e na consolidação da sua ideia. Entretanto, para que o plano de negócio seja realmente útil, é importante que o empreendedor faça uso de dados e informações com o máximo possível de precisão e confiabilidade, tendo em vista suas reais intenções em relação ao seu empreendimento, sendo ele o maior interessado em verificar a sua viabilidade.

Neste sentido, o plano de negócio pode auxiliar o empreendedor de várias formas, tais como atrair o capital de pessoas que querem diversificar seus investimentos ou buscar parcerias, por isso a ideia do novo negócio precisa ser sensata e economicamente viável, aliada ao uso de uma linguagem objetiva, clara e persuasiva. Essa ferramenta bem elaborada pode se tornar um guia essencial para o idealizador conseguir alcançar suas metas, minimizando os riscos e transformando as oportunidades em algo concreto.

Segundo Salim (2001 *apud* Bizzotto 2008, p. 24), o plano de negócio “é um documento que contém a caracterização do negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma fatia de mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros”.

Para Bizzotto (2008) o plano de negócio tem que ser visto como um “documento vivo” que o administrador precisa atualizar constantemente incluindo novas informações para refletir as mudanças que estão ocorrendo na empresa e utilizar essa ferramenta como um caminho a ser trilhado.

De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE (2013), com ajuda do plano, o idealizador poderá conseguir informações valiosas sobre seu ramo, produtos, clientes, concorrentes, fornecedores e assim detalhar os pontos fortes e fracos do empreendimento. Desse modo, pode-se destacar que um dos principais objetivos do plano de negócios é avaliar a viabilidade do empreendimento, daí a importância da utilização dessa ferramenta principalmente para pessoas que estão empreendendo pela primeira vez sem nenhuma experiência.

Após entender o conceito e a importância do plano de negócio, o próximo passo é conhecer a sua estruturação. Existem vários modelos e diferentes autores que podem ser tomados como base na elaboração do plano. No tópico a seguir são apresentados alguns destes modelos.

### **2.3.1 Estruturação do plano de negócio**

Conforme Baron e Shane (2007), um plano deve conter dez etapas: (1) Sumário Executivo; (2) História, Produto e Objetivo; (3) Análise de Mercado; (4) Desenvolvimento, Produção e Localização; (5) Equipe Gerencial; (6) Planos e Projeções Financeiras; (7) Riscos Críticos; (8) Colher recompensas; (9) Programação das Etapas e Marcos; (10) Apêndices.

O roteiro apresentado por Bizzotto (2008, p. 34) se diferencia um pouco: “(1) Capa; (2) Sumário; (3) Sumário Executivo; (4) Produtos e serviços; (5) Equipe de gestão; (6) A Empresa; (7) Mercado; (8) Plano de Marketing; (9) Análise Estratégica; (10) Plano Financeiro”.

Segundo o modelo apresentado pelo SEBRAE (2013), o plano de negócio deve observar os seguintes pontos: “(1) Sumário Executivo; (2) Análise de Mercado; (3) Plano de Marketing; (4) Plano Operacional; (5) Avaliação Estratégica; (6) Plano Financeiro”.

É perceptível que não há um modelo padrão a ser seguido, e que os pontos básicos são contemplados em todos os modelos, cabendo ao empreendedor escolher a estrutura que lhe seja mais adequada para tomar como base na elaboração do seu plano de negócios, onde o empenho e o compromisso da sua parte serão essenciais para o desenvolvimento desse projeto.

Para a realização do presente trabalho, optou-se pela estruturação apresentada por Salim *et al* (2005), o qual adota as seguintes etapas:

### 2.3.1.1 Sumário Executivo

O sumário executivo evidencia o resumo das principais informações do plano de negócio de forma clara e objetiva. Para Salim *et al* (2005) o sumário executivo deve retratar em poucas páginas alguns pontos relevantes como: A caracterização da empresa; uma síntese dos produtos ou serviços que serão oferecidos no mercado; a visão do empreendedor e a missão da empresa; quem são seus sócios; a oportunidade identificada para abertura do negócio; os investimentos necessários e as perspectivas futuras em relação ao empreendimento.

A primeira etapa do plano de negócio é essencial para estimular o interesse do leitor, mostrando uma visão geral do novo empreendimento, o realizador terá que usar o poder de persuasão principalmente para possíveis investidores que poderão capitalizar sua ideia.

De acordo com Dornelas (2001 *apud* Bizzotto 2008, p. 138) em relação ao sumário executivo devem ser respondidas as seguintes questões:

#### Quadro 1: Perguntas a serem respondidas do sumário executivo segundo Dornelas

<b>O quê?</b> O objetivo aqui é apresentar o produto ou serviço que a empresa irá oferecer
<b>Onde?</b> Devemos descrever a localização da empresa e a localização geográfica dos clientes
<b>Por quê?</b> No caso de estarmos solicitando um financiamento ou buscando um investimento, devemos justificar por que precisamos do recurso solicitado.
<b>Como?</b> A estratégia é demonstrar como o dinheiro será utilizado, enfatizando a saúde financeira atual da empresa e sua taxa de crescimento.
<b>Quanto?</b> Qual é o total solicitado?

**Quando?**

Está relacionado ao prazo em que você precisará do dinheiro e o tempo necessário para devolvê-lo.

Fonte: elaboração própria, 2016.

Para Bizzoto (2008), o sumário executivo só deve ser elaborado depois que todo o plano de negócio for escrito, porque apresenta o resumo de todas as informações, assim exigindo um maior cuidado para o empreendedor na hora de fazê-lo.

**2.3.1.2 Resumo da empresa**

Segundo Salim *et al* (2005) nessa seção devem ser apresentadas as linhas gerais da empresa, ou seja, explicar o que é a empresa, o produto ou serviço que será comercializado, localização da empresa, determinar em que forma jurídica o empreendimento está inserido, as características dos empreendedores envolvidos e seus respectivos currículos, o plano de implantação do negócio, assim como os gastos iniciais para abertura e operação nos primeiros meses.

O mesmo autor salienta que há uma grande dificuldade nos primeiros seis meses de uma empresa, por ser um momento de estruturação e busca de clientes, podendo ocasionar um faturamento abaixo das expectativas, sendo necessário que o empreendedor fique atento e explique como a organização poderá solucionar tal problema.

Na visão de Bizzotto (2008) é importante descrever a motivação dos empreendedores para criar a empresa, relacionando com as necessidades dos clientes e a capacidade do empreendimento atender o mercado.

**2.3.1.3 Descrição dos produtos ou serviços**

Para Salim *et al* (2005) nesse item é preciso detalhar com clareza cada serviço ou produto que a empresa comercializa, comparando com os dos competidores, e o que a empresa oferece de mais vantajoso em relação ao concorrente, além de fazer uma análise dos custos dos produtos e serviços, definir os preços que podem ser praticados no mercado, assim como, avaliar as margens de lucro e determinar os principais fornecedores. O empreendedor deve ficar atento

com a evolução das necessidades do mercado, da demanda e de novos concorrentes.

No que se refere aos aspectos a serem destacados quanto à qualidade dos produtos e serviços, o SEBRAE (2013, p. 48) ressalta que: “A qualidade do produto é aquela que o consumidor enxerga. Quando decidir melhorar um produto ou um serviço, pense sempre sob o ponto de vista do cliente”.

Já para Bizzotto (2008, p. 93) “Não é necessária uma descrição exaustiva de todas as características do produto ou serviço, bastando uma visão geral daquelas características mais importantes para o cliente”.

#### **2.3.1.4 Análise de mercado**

No entendimento de Salim *et al*(2005) nessa seção é importante fazer a caracterização da área de negócios da empresa e da situação que se encontra atualmente, fazer projeções e analisar a sensibilidade do mercado, assim como, pesquisar as suas segmentações, avaliar os concorrentes fazendo comparações com o próprio empreendimento de acordo com os pontos fortes e fracos.

O mesmo autor se posiciona quanto à importância de se realizar um estudo dos competidores, que ele considera fundamental para o novo negócio, pois as empresas precisam ficar atentas ao mercado tão competitivo, já que além dos concorrentes diretos, existem os produtos substitutos, os quais podem ser levados em consideração pelos consumidores no momento da compra.

Essa questão da clientela é ressaltada pelo Bizzoto (2008, p. 38) ao afirmar que: “Uma empresa é viável quando tem clientes em quantidade e com poder de compra suficiente para realizar vendas que cubram as despesas, gerando lucro”.

Segundo Salim *et al* (2005) é necessário conhecer a fundo o mercado, para identificar os clientes e saber quais seus desejos e necessidades, assim podendo atendê-los da melhor maneira possível.

Kim e Mauborge (2005 *apud* Bizzoto 2008, p.50) têm um pensamento mais abrangente em relação aos clientes: “em vez de se concentrar nos clientes, as empresas devem focar nos não-clientes”

Seguindo essa mesma linha de raciocínio, Bizzoto (2008) enfatiza a importância de o novo empreendimento conquistar o mercado de pessoas que não estão

consumindo, oferecendo soluções para suas necessidades as quais não encontra no mercado atual.

#### **2.3.1.5 Estratégia de negócio**

Na opinião de Salim *et al* (2005) nessa parte do plano deve conter a descrição das etapas necessárias para a implementação do negócio e o orçamento previsto para cada etapa, análise swot, definir preços, formas de pagamento e descontos, adotar canais de distribuição, meios de comunicação, avaliar os nichos de mercado para priorizá-los, fazer uma previsão de vendas e tentar alcançá-las, formar alianças, estabelecer um processo para atendimento ao cliente.

Uma estratégia de negócio bem elaborada é essencial para o novo empreendimento, nesse momento que o administrador terá que mostrar seu potencial, usando uma visão estratégica em relação a alguns aspectos como: Focar em um atendimento mais especializado, ao treinar os funcionários periodicamente, fazer alianças com outros profissionais que agregam clientes para a empresa e parcerias com fornecedores deixando seus preços mais atrativos. O empreendedor tem que construir uma estratégia de negócio com o objetivo de diferenciar – se da concorrência, visando à satisfação do cliente.

#### **2.3.1.6 Organização e gerência do negócio**

De acordo com Salim *et al* (2005) é preciso definir a estrutura da organização com as atribuições de cada área, estabelecer a composição da equipe gerencial apontando seus perfis profissionais e responsabilidades, informar a quantidade de funcionários necessários por função, detalhar os custos de pessoal e forma de remuneração.

Conforme Baron e Shane (2007), os investidores em potenciais têm a necessidade de conhecer as habilidades, capacidade e experiência da equipe gerencial, para administrar o novo empreendimento com sucesso, elas querem investir seu capital em pessoas qualificadas e que possam confiar. Por isso essa seção se torna tão importante para o empreendedor.

### 2.3.1.7 Planejamento financeiro

Em relação ao planejamento financeiro Baron e Shane (2007, p.196) enfatizam:

A seção financeira de um plano de negócio deve fornecer aos investidores um panorama claro de como o empreendimento usará os recursos que já tem os gerados pela continuidade das operações e os fornecidos por investidores para alcançar seus objetivos financeiros.

Com base em Salim *et al* (2005), é interessante que o empreendedor conheça algumas ferramentas de gestão que irão ajuda-lo na elaboração do planejamento financeiro. O balanço patrimonial, demonstrativo de resultados e o demonstrativo de fluxo de caixa devem ser levados em consideração para fazer a análise da viabilidade do negócio e o retorno financeiro, utilizando o ponto de equilíbrio (*break evenpoint*), prazo de *payback*, taxa interna de retorno (TIR) e o valor presente líquido (VPL).

Todos esses recursos e outros mais, em geral, estão contemplados nos principais softwares de plano de negócio disponíveis no mercado, o que dá maior praticidade na elaboração do plano financeiro, tornando o trabalho mais fácil até mesmo para aqueles empreendedores que não têm experiência anterior com a elaboração desse tipo de plano. O SEBRAE, por exemplo disponibiliza gratuitamente essa ferramenta auto explicativa, sendo um dos modelos mais utilizados também em trabalhos acadêmicos.

### 3 - ASPECTOS METODOLÓGICOS

Esse capítulo tem o propósito de expor e esclarecer os procedimentos metodológicos aplicados durante o desenvolvimento do estudo, em especial acerca da pesquisa realizada com a finalidade de subsidiar a análise mercadológica para elaboração do plano de negócio proposto, tendo em vista a necessidade de se obter dados acerca do perfil de consumo e das necessidades e/ou expectativas dos clientes em potencial com relação aos produtos ofertados no mercado local pela concorrência.

Portanto, quanto à tipologia da pesquisa, considerando que foi utilizada como fonte de informações para identificar aspectos relacionados ao plano de negócio, trata-se basicamente de uma **pesquisa aplicada**. Segundo Marconi e Lakatos (1999), a pesquisa aplicada caracteriza-se por seu interesse prático, ou seja, que os seus resultados sejam aplicados na solução de problemas que ocorrem na realidade.

Quanto aos objetivos, a pesquisa se caracteriza como **descritiva** porque buscou identificar aspectos que descrevem o mercado consumidor local e suas necessidades, a fim de fundamentar a elaboração do plano de negócio, tendo em vista que a empresa visa oferecer, através do novo empreendimento proposto, soluções que atendam as necessidades específicas de consumidores mais exigentes quanto à qualidade e diferenciação dos produtos.

Também pode ser classificada como **pesquisa de campo**, tomando como referência Fonseca (2002 *apud* Gerhrt e Silveira, 2009, p. 37) segundo o qual esse tipo de pesquisa “[...] caracteriza-se pelas investigações em que, além da pesquisa bibliográfica e/ou documental, se realiza coleta de dados junto a pessoas com recursos de diferentes tipos de pesquisa”.

No que se refere à abordagem, com base em Fonseca (2002 *apud* Gerhrt e Silveira, 2009 ,p.33), “a pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc.” Logo, a presente pesquisa é **quantitativa**, pois utiliza dados financeiros e quantitativos para analisar a viabilidade do novo negócio, sendo também considerada **qualitativa**,

porque também faz uso de informações subjetivas para avaliar os aspectos mercadológicos e embasar as premissas estabelecidas no plano de negócio, conforme explicitado por Gerhrdt e Silveira (2009,p.32): “A pesquisa qualitativa preocupa-se, portanto, com aspectos da realidade que não possam ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais”.

Quanto à **coleta de dados**, a pesquisa abordou profissionais da área de decoração, designers e arquitetos de interiores que atuam na cidade de Campina Grande – PB, os quais conhecem bem o mercado local, principalmente os produtos mais demandados e as necessidades dos consumidores em potencial, já que estes profissionais atuam na prestação de serviços através de projetos, e por isso exercem influência direta nas escolhas de seus clientes, sugerindo os tipos de materiais e objetos decorativos mais adequados a cada projeto de acordo com as tendências de mercado.

Portanto, o universo da pesquisa se constituiu dos profissionais acima mencionados, porém, devido à ausência de dados oficiais publicados em relação à cidade de Campina Grande, não foi possível quantificá-lo, por essa razão a amostra utilizada foi do tipo **não probabilística por acessibilidade**, onde se teve acesso a 25 (vinte e cinco) profissionais que participaram como sujeitos da pesquisa. O instrumento utilizado na coleta dos dados foi, no primeiro momento, o **questionário** enviado pela internet por uma plataforma, com o suporte do facebook para facilitar a distribuição. O questionário contemplou 09 questões fechadas e 02 questões abertas.

A pesquisa foi realizada entre os dias 7 e 30 do mês de agosto de 2016. Ainda nesse período foram realizadas **entrevistas não estruturadas** que foram feitas pessoalmente com três profissionais da área, escolhidos pelo pesquisador, também pelo critério de acessibilidade, a fim de obter mais subsídios e alguns esclarecimentos complementares para fundamentar melhor as interpretações e análises dos resultados.

Além das informações obtidas por meio dos instrumentos acima mencionados, para a elaboração do plano de negócio, foram utilizadas diversas fontes de consulta visando à obtenção de outros dados por meio de publicações,

livros e sites relacionados ao tema. Também foram feitas consultas aos catálogos de fornecedores dos diversos produtos a serem ofertados pela empresa para fins de obtenção dos preços de aquisição dos mesmos. Quanto à estruturado plano de negócio, foi adotado no presente estudo o modelo desenvolvido por Salim *et al* (2005) e para o plano financeiro utilizou-se o software disponibilizado pelo SEBRAE.

Quanto à **análise dos dados** levantados na pesquisa de campo, foram tabuladas as respostas obtidas via questionários, sendo agrupadas para efeito de análise em quatro áreas distintas: Marketing, produtos, mercado e consumidores. Essa forma de organização dos dados permitiu uma melhor visualização destes, facilitando a compreensão dos aspectos relacionados a cada área estudada, conforme será apresentado no capítulo a seguir.

## **4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Este capítulo tem como objetivo apresentar e analisar os resultados obtidos na pesquisa, os quais serviram de base para elaborar o plano de negócio proposto para a J.L.Braga Decor, conforme explicitado nos objetivos definidos previamente na introdução deste trabalho. Portanto, a partir do tópico 4.1 a seguir faz-se a apresentação do plano de negócio supracitado.

### **4.1 Sumário executivo**

O presente plano de negócio tem como propósito planejar a abertura de uma nova unidade de uma empresa pertencente ao setor de atividade econômica terciária, visando expandir o negócio.

A J.L Braga é uma empresa de comércio varejista de artigos para estofados e decoração, fundada em outubro de 1969 e está situada na cidade de Campina Grande – PB, atendendo ao público local e das cidades circunvizinhas em um raio de 100 km. Os principais produtos ofertados são: Tecidos, espumas, grampos, linhas, pés para sofá, tapetes e toalhas de mesa.

A loja é uma das mais tradicionais da cidade, fica localizada na Rua João Pessoa, centro de Campina Grande-PB. O estabelecimento funciona de segunda a sexta das 7:30 às 17:30 e aos sábados das 8:00 às 12:00, em um prédio próprio, um dos poucos ainda em atividade desde a década de 60.

Com o conhecimento no ramo e em busca do crescimento, o proprietário pretende abrir uma filial. O novo ponto comercial trabalhará exclusivamente com artigos para decoração, diferente da matriz que tem como público alvo os estofadores que procuram materiais para fabricar ou reformar estofados.

O novo negócio consiste em uma filial identificada como J.L Braga Decor, a razão social da empresa será José Lira Braga, o empreendimento de pequeno porte será optante do Simples Nacional, de acordo com sua faixa de tributação recolherá uma alíquota de 8,28% sobre o faturamento anual.

A missão da empresa será oferecer ao cliente artigos para decoração de interiores diferenciados e sofisticados a preços acessíveis. A visão do

empreendimento é ser referência no ramo de decoração de interiores na cidade de Campina Grande – PB.

#### **4.2 Resumo da empresa**

Em tempos de globalização, inovar se torna indispensável, por isso, o novo empreendimento se propõe a oferecer ao consumidor um leque diversificado de opções de artigos com design diferenciado para a decoração de ambientes tais como: Revestimentos para pisos e paredes, poltronas, pufes, cortinas, e uma linha diferenciada de tapetes, tecidos e pés para sofás, de modo a satisfazer os clientes mais exigentes que buscam originalidade, requinte e preço justo.

A nova empresa funcionará em um prédio próprio, localizado à Rua Afonso Campos, centro de Campina Grande-PB. Será aberta de segunda a sexta, das 8h às 12h, das 14h às 18h, e aos sábados aberto apenas no horário da manhã das 8h às 12h.

Felipe Braga Oliveira exercerá a função de gerente geral, formado em administração e com experiência na área de vendas, administrará a filial. O empreendimento estará enquadrado na forma jurídica Empresário Individual e será financiado com recursos próprios. O capital necessário para abertura do negócio será de R\$116.046,98.

O tempo estimado de retorno do capital investido será de 7 meses, a lucratividade da empresa corresponderá a 21,53%, o lucro médio estimado mensalmente será de R\$ 16.581,76 . Sendo assim, obterá um lucro anual de R\$ 198.981,12, sem considerar variações no faturamento.

#### **4.3 Descrição de produtos ou serviços**

A J.L Braga Decor comercializará artigos de decoração para ambientes residenciais e empresariais com qualidade e preço justo. Um dos principais produtos ofertados na loja será o revestimento para parede, com uma grande variedade de estampas e diferentes texturas.

Para uma maior satisfação do cliente, a loja disponibilizará um *book* para consulta. No caso do consumidor não encontrar nenhum papel de parede que lhe agrade, ele poderá consultar o mostruário e escolher o artigo de sua preferência que

a loja fará o pedido. Se o cliente necessitar da aplicação do revestimento, a empresa oferecerá o serviço, disponibilizando um funcionário capacitado para esse trabalho. O atendimento será agendado com antecedência, o funcionário que realizará o serviço trabalhará na loja quando não tiver aplicação para ser feita.

A empresa venderá tecidos e pés para sofá refinados, assim como, tapetes e cortinas. O consumidor também encontrará pufes e poltronas decorativas com formatos e estampas diferenciadas. O cliente terá a opção de personalizar sua(s) poltrona(s), sendo disponibilizado um catálogo com diferentes modelos de MDF (*médium density fiberboard*) para ser escolhido junto com o tecido, e um profissional terceirizado de confiança da empresa fará o serviço de estofamento. O Quadro 2 demonstra os produtos que serão ofertados pela J.L Braga Decor:

**Quadro 2** - Produtos ofertados

<b>Produtos</b>	<b>Especificações</b>
Revestimentos	VD estampado, Corano Damasco, Neoprene Metalizado, Acquablock, Vinílico e Stick Papel de parede.
Tecidos	Honolulu, Tork Linho, Factor, Riviera, Legacy brocado e liso.
Pés	Modelo 1, Modelo 2, Modelo 3, Modelo 4 e Pés Palito
Poltronas	Egg, Mini Egg, Swan, Open e Mix
Pufes	Quadrado/Redondo: simples e em vinílico
Cortinas	150 cm x 150 cm / 200 cm x 150 cm/250 cm x 180 cm/ 250 cm x 280 cm/ 300 cm x 280 cm.
Varão	150 cm/200 cm/ 250 cm/ 300 cm
Tapetes	1 m x 1,5 m / 1,5 m x 2 m / 2 m x 2,50 m
Cola	Quimipar: cola para revestimento de parede (1 litro/2 litros)

Fonte: Elaboração própria, 2016.

A empresa busca trazer produtos de qualidade e oferecer serviços que visam à satisfação do cliente. O preço praticado pela loja será direcionado para o público das classes média e alta, porém abaixo daqueles praticados pelos concorrentes como Verona e Ipanema que mantêm preços acima da média do mercado.

O empreendimento continuará a parceria com alguns fornecedores já conhecidos pela matriz, e incluirá outros novos. A J.L Braga Decor priorizará a qualidade do produto fornecido, mas também levará em consideração as melhores

condições de preço, prazo e formas de pagamento. Outro aspecto que a loja julga relevante para o sucesso da parceria é o suporte pós venda. O fornecedor precisa estar atento para o *feedback* da empresa, procurar saber a opinião do cliente final em relação aos seus produtos.

**Quadro 3** - Lista de fornecedores

<b>Produtos</b>	<b>Fornecedores</b>
Revestimentos	Stick Decor, Neopreme Brasil, Komeco e Ledevin
Tecidos	Tork, Nobel Tex , Cipatex, Teceart
Pés	Dimetal
Poltronas	Tony Estofados
Pufes	Tony Estofados
Cortinas/varão	Bella Janela
Tapetes	Corttex e Lancer
Cola	Quimicol

Fonte: Elaboração própria, 2016.

#### **4.4 Análise de mercado**

Foi aplicada uma pesquisa de mercado junto a profissionais da área de decoração, designers e arquitetos de interiores. Que atuam na cidade de Campina Grande - PB com o objetivo de levantar as principais necessidades do mercado local, bem como obter sugestões desses profissionais com relação à oferta de produtos diferenciados, entre outros aspectos que foram identificados, conforme relatado a seguir:

- Quanto ao gênero, verificou-se que 80% das pessoas que procuram o serviço de decoração, segundo os profissionais da área, são do público feminino.
- Em relação às redes sociais como um meio de divulgação, 88% dos profissionais pesquisados utilizam as redes sociais para divulgar seus projetos de ambientação ao público.

- Quanto ao número de projetos realizados em média por mês. 8% dos profissionais da área de decoração executam acima de 10 projetos, 40% entre 4 e 6 projetos e 52% realizam de 1 a 3 projetos por mês. Dentre os projetos feitos, 92 % são voltados para ambientes residenciais e 8% empresariais.
- Em relação aos mercados fornecedores mais indicados pelos designers e arquitetos de interiores aos seus clientes. 52% indicam artigos de decoração no comércio local, 20% no comércio estadual, 20% no regional e 8% recorrem ao *E-commerce*.
- 92% dos profissionais têm dificuldade de encontrar artigos diferenciados ou sofisticados de decoração na cidade.
- No que se refere ao comércio local, os principais produtos que os profissionais mais sentem dificuldade de encontrar são: Poltronas decorativas, papéis de parede e tapetes.
- No que diz respeito à necessidade da abertura de um empreendimento especializado em artigos de decoração diferenciados, 52 % responderam ser necessário e 48 % muito necessário.
- Algumas sugestões foram dadas pelos designers e arquitetos de interiores em relação ao novo empreendimento. Em resumo os profissionais sugeriram uma empresa que tenha variedade de produtos, preços mais acessíveis em relação a outras lojas e que esteja sempre atenta às tendências do mercado.

Os profissionais da área de decoração serão parceiros fundamentais para a loja, por isso a necessidade de fazer uma pesquisa de mercado para conhecer melhor esse ramo, os clientes em potencial e os produtos mais consumidos. Com base nos resultados da pesquisa realizada, pode-se identificar alguns aspectos importantes:

1. Mercado: O segmento de decoração de interiores em Campina Grande ainda necessita de mais opções. A maioria dos profissionais da área sente dificuldade de encontrar certos artigos e 48% deles indicam para seus clientes alternativas fora da cidade. Por isso todos que responderam o questionário acham necessária a abertura de uma nova empresa especializada nesse ramo.
  
2. Marketing: A empresa deverá utilizar as redes sociais para divulgar seus produtos, assim como, manter o canal de comunicação mais fácil com seus consumidores e, sobretudo com os parceiros que estarão em constante contato com a loja divulgando as novidades e tendências da área de decoração.
  
3. Produtos: O novo empreendimento precisará ter mais opções de artigos para residências em relação a ambientes empresariais. A empresa deverá focar na comercialização de artigos que as pessoas têm dificuldade de encontrar no comércio local. Principalmente poltronas decorativas, papéis de parede e tapetes.
  
4. Consumidores: O público alvo do empreendimento será composto predominantemente por mulheres de classes média e alta. A empresa deve estar sempre buscando parcerias com designers e arquitetos de interiores. Quanto mais projetos esses profissionais realizarem melhor para o empreendimento, porque seus clientes serão consumidores em potencial da loja.

#### **4.4.1 Competidores**

O Quadro 4, apresenta os principais concorrentes da J.L Braga Decor trazendo informações sobre os produtos que cada um comercializa e suas respectivas localizações.

**Quadro 4** - Principais concorrentes.

Empresa	Produtos	Localização
---------	----------	-------------

Casas Léo	Tecidos, cortinas, revestimentos, lonas espumas e materiais para bolsas.	Rua João pessoa – Centro
Decore	Revestimentos para parede e persianas	Rua Peregrino de Carvalho - Centro
Ipanema	Tecidos, papel de parede, cortinas, tapetes, moda infantil, cama, mesa e banho.	Rua Maciel Pinheiro - Centro
Verona	Tecidos, tapetes, utilidades domésticas, revestimentos para parede, cortinas, cama, mesa e banho.	AV. Floriano Peixoto - Centro
Bella cortina	Cortinas, tapetes e revestimentos para parede.	Rua João Pessoa - Centro

Fonte:Elaboração própria, 2016.

Para avaliar as concorrentes, foram elencadas as principais lojas do ramo em Campina Grande, levando em consideração aspectos como a popularidade e tradição desses estabelecimentos e a localização privilegiada, no centro da cidade.

- Casas Léo: Apesar de a empresa ter um perfil mais semelhante á matriz J.L Braga devido aos tipos de produtos ofertados, ela ainda apresenta alguns artigos na linha de revestimentos que se assemelham um pouco aos que serão comercializado pela J.L Braga Decor. O preço praticado é acessível.
- Decore: A loja é especializada em papéis de parede com grande variedade de opções, e persianas para vários estilos. O seu preço é elevado e um dos motivos é por não ter produtos em estoque, sendo necessário fazer o pedido para qualquer estampa escolhida pelo cliente, o que torna o produto mais caro, além de não ter disponibilidade imediata para atender o cliente.
- Ipanema: A empresa tem alguns tecidos para revestimento de sofás, tapetes, cortinas e revestimentos para parede, mas os seus principais produtos são da seção cama, mesa e banho. Pratica preços médios a elevados.
- Verona: A Verona possui uma grande variedade de produtos, sendo uma das lojas mais conhecidas da cidade no ramo de decoração. O seu preço é o mais elevado em relação às outras empresas.

- Bella Cortina: O estabelecimento tem como seu principal produto a cortina e seus componentes, também possuem tapetes e revestimentos para parede. Os preços aplicados são variados entre acessíveis e médios

Diante da análise apresentada percebe-se que no geral os concorrentes não dispõem de todos os itens principais que se utilizam para decoração de interiores, fazendo com que o cliente precise se deslocar de uma loja para outra para ter acesso a todos os produtos. Neste sentido a J.L Braga Decor buscará satisfazer o cliente oferecendo um mix de artigos que se combinam entre si, de modo que o consumidor tenha mais praticidade e economia de tempo na hora da compra.

#### 4.5 Estratégia do negócio

A análise *SWOT* é uma ferramenta importante para o planejamento estratégico da empresa. Ao ser utilizada é possível identificar os pontos fracos (ameaças e fraquezas) e os pontos fortes (oportunidades e forças) que o empreendimento poderá apresentar. Sendo dividida em fatores internos que estão relacionados à organização e fatores externos que são pertinentes ao mercado. O Tabela5 apresenta de forma simplificada a análise *SWOT* elaborada para a J.L Braga Decor.

**Quadro 5** - Análise *SWOT*.

<b>Fatores Internos</b>	<b>Forças</b>	<b>Fraquezas</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Marca consolidada;</li> <li>-Localização central;</li> <li>-Preço competitivo;</li> <li>-Produtos de qualidade;</li> <li>-Serviço de aplicação de revestimentos;</li> <li>-Produtos diferenciados;</li> <li>-Produtos personalizados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Inexperiência do gerente geral por não ter vivência no cargo e ser recém-graduado;</li>   <li>-Ausência de estacionamento para clientes em atendimento na loja.</li> </ul>

<b>Fatores externos</b>	<b>Oportunidades</b> -Demanda por produtos diferenciados não é atendida satisfatoriamente pela concorrência local;  -Ramo de decoração de interiores em crescimento;  -Mais profissionais sendo formados pelas universidades locais para atuar com design de interiores.	<b>Ameaças</b> -Entrada de novos concorrentes;  -Concorrentes consolidados no mercado;  -Crise econômica no país;  -Mudança de governo e de plano econômico;
	<b>Pontos fortes</b>	<b>Pontos fracos</b>

Fonte:Elaboração própria, 2016.

Apesar de a empresa ter como público alvo as classes média e alta, o preço praticado será justo, diferente de algumas lojas do ramo encontradas na cidade, que comercializam seus produtos com preços abusivos. O empreendimento trabalhará com pagamento à vista e cartões de crédito. O quadro 6 apresenta a média dos preços por linha de produto.

**Quadro 6:** Preço médio por linha de produto

<b>Linhas de Produtos</b>	<b>Descrição</b>	<b>Preço Médio Por Linha</b>
Revestimentos	Metro	R\$ 57,00.
Tecidos	Metro	R\$ 31,50.
Pés	Unidade	R\$ 19,50.
Poltronas	Unidade	R\$ 775,00.
Pufes	Unidade	R\$ 95,00.
Cortinas	Unidade	R\$ 175,00.
Varão	Unidade	R\$ 60,00
Tapetes	Unidade	R\$ 248,00.
Cola	Unidade	R\$ 25,00.

Fonte:Elaboração própria, 2016.

Uma das estratégias da empresa é formar parcerias com os designers e arquitetos de interiores, para esses profissionais indicarem a J.L Braga Decor aos seus clientes, usufruindo de produtos de qualidade nos projetos. A loja tem como

objetivo satisfazer as necessidades do consumidor, por isso oferecerá serviços especializados, disponibilizando atendimento em domicílio para aplicação de revestimentos e proporcionando a opção para o cliente de personalizar suas poltronas decorativas.

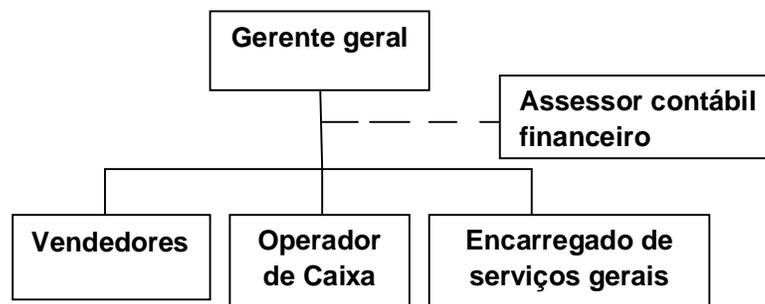
A J.L Braga Decor terá como estratégia de divulgação, o uso das redes sociais, difundindo os principais produtos e serviços oferecidos pela loja ao público. As redes sociais também serão de grande utilidade para comunicação, estreitando relações entre a empresa, os parceiros e consumidores.

#### 4.6 Organização e gerenciamento do negócio

As decisões serão tomadas pelo gerente geral que administrará a empresa, sendo responsável por toda a gestão, incluindo as áreas: Comercial, administrativa, marketing e gestão de pessoas, com assessoria na gestão financeira. A empresa também contará com três vendedores, um operador de caixa e um funcionário responsável por serviços gerais. O proprietário da empresa exercerá apenas o papel de investidor.

##### 4.6.1 Organograma

Figura 3: Organograma da filial.



Os vendedores precisarão ter a capacidade de trabalhar em equipe, noção de medidas de área, cortesia e educação para um melhor atendimento ao cliente. A loja oferecerá ao consumidor o serviço de aplicação de revestimento, por isso pelo

menos um vendedor precisará ter experiência em aplicações. O Quadro 7 apresenta os cargos da equipe e seus respectivos salários.

**Quadro 7:** Cargos e seus respectivos salários

<b>Cargos</b>	<b>Salário</b>
Gerente geral	R\$ 2.800,00
Vendedor	R\$ 920,00
Operador de caixa	R\$ 1.000,00
Serviços gerais	R\$ 880,00

Fonte:Elaboração própria, 2016.

O vendedor que também terá a função de aplicador de revestimentos receberá além do salário, comissão pelo serviço prestado. A empresa pretende cobrar R\$ 20,00 o metro quadrado do revestimento aplicado, o serviço será agendado com antecedência. Quanto ao assessor contábil financeiro, a empresa manterá contrato de prestação de serviços e o mesmo será remunerado com a quantia de R\$ 920,00 mensais.

#### **4.7 Plano financeiro**

Esse plano tem como objetivo enfatizar os recursos necessários para a abertura da filial J.L.Braga Decor, assim como apresentar a análise de viabilidade do novo empreendimento.

##### **4.7.1 Estimativa de investimentos fixos**

Nos quadros a seguir serão expostas as quantidades necessárias de máquinas, equipamentos, móveis, utensílios e computadores que a empresa deverá adquirir e o valor total desse investimento.

**Tabela 1 - Utensílios**

<b>Nº</b>	<b>Descrição</b>	<b>Qtde</b>	<b>Valor Unitário</b>	<b>Total</b>
1	Tesoura	4	R\$ 25,00	R\$ 100,00

2	Metro	4	R\$ 26,00	R\$ 104,00
<b>SUB-TOTAL (A)</b>				<b>R\$ 204,00</b>

Fonte:Elaboração própria, 2016.

**Tabela 2-** Equipamentos

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Ar condicionado	1	R\$ 850,00	R\$ 850,00
2	Bebedouro	1	R\$ 350,00	R\$ 350,00
<b>SUB-TOTAL (B)</b>				<b>R\$ 1.150,00</b>

Fonte:Elaboração própria, 2016.

**Tabela 3-** Móveis

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Prateleiras	25	R\$ 300,00	R\$ 7.500,00
2	Balcão	3	R\$ 250,00	R\$ 750,00
<b>SUB-TOTAL (C)</b>				<b>R\$ 8.250,00</b>

Fonte:Elaboração própria, 2016.

**Tabela 4-**Computadores e impressoras

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Computadores (caixa e salão)	2	R\$ 1.000,00	R\$ 2.000,00
2	Impressora Térmica para emissão de Cupom Fiscal	1	R\$ 800,00	R\$ 800,00
3	Impressora Jato de Tinta	1	R\$ 250,00	R\$ 250,00
<b>SUB-TOTAL (D)</b>				<b>R\$ 3.050,00</b>

Fonte:Elaboração própria, 2016.

**TOTAL DOS INVESTIMENTOS FIXOS (A+B+C+D): R\$ 12.654,00**

## 4.7.2 Capital de giro

O capital de giro será a quantia necessária para manter em funcionamento a J.L Baga Decor. Com esse recurso poderão ser realizados os pagamentos aos fornecedores de mercadorias, despesas operacionais e financiamentos de vendas. Portanto, a seguir será detalhado o estoque inicial e o caixa mínimo necessário para sustentar as atividades do empreendimento.

### 4.7.2.1 Estoque inicial

**Tabela 5** - Produtos, quantidades e valores do estoque inicial.

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Revestimento - Vdestampado	150 m	R\$ 13,50	R\$ 2.025,00
2	Revestimento- Corano damasco	240 m	R\$ 9,00	R\$ 2.160,00
3	Revestimento- metalizado	120 m	R\$ 16,90	R\$ 2.028,00
4	Revestimento- Acquablock	150 m	R\$ 17,90	R\$ 2.685,00
5	Revestimento- Vinílico	50 m	R\$ 17,00	R\$ 850,00
6	Tecido - Honolulu	150 m	R\$ 14,90	R\$ 2.235,00
7	Tecido - Torklinho	300 m	R\$ 11,90	R\$ 3.570,00
8	Tecido - Factor	200 m	R\$ 16,90	R\$ 3.380,00
9	Tecido - Legacy liso	450 m	R\$ 10,50	R\$ 4.725,00
10	Tecido - Legacy brocado	300 m	R\$ 16,50	R\$ 4.950,00
11	Pés - Modelo 1	64 u	R\$ 9,00	R\$ 576,00
12	Pés - Modelo 2	32u	R\$ 11,00	R\$ 352,00
13	Pés - Modelo 3	16 u	R\$ 14,00	R\$ 224,00
14	Pés - Modelo 4	16 u	R\$ 16,00	R\$ 256,00
15	Pés - Palito	20 u	R\$ 8,00	R\$ 160,00
16	Cortinas - 150cm x 150cm	25 u	R\$ 42,50	R\$ 1.062,50
17	Cortinas - 200cm x 150cm	15 u	R\$ 60,00	R\$ 900,00
18	Cortinas - 250cm x 180cm	10 u	R\$ 80,00	R\$ 800,00

19	Cortinas - 250cm x 280cm	15 u	R\$ 105,00	R\$ 1.575,00
20	Cortinas - 300cm x 280cm	10 u	R\$ 140,00	R\$ 1.400,00
21	Pufes - Simples	15 u	R\$ 30,00	R\$ 450,00
22	Pufes - emvinílico	8 u	R\$ 50,00	R\$ 400,00
23	Poltronasdecorativas	7 u	R\$ 300,00	R\$ 2.100,00
24	Cola - 1 LitroQuimipar	30 u	R\$ 8,00	R\$ 240,00
25	Cola - 2 LitrosQuimipar	15 u	R\$ 16,00	R\$ 240,00
26	Revestimento - Stick	35 m	R\$ 110,00	R\$ 3.850,00
27	Tapetes - 1m x 1,5m	25 u	R\$ 72,90	R\$ 1.822,50
28	Tapetes - 1,5m x 2m	20 u	R\$ 107,50	R\$ 2.150,00
29	Tapetes - 2m x 2,5m	12 u	R\$ 162,50	R\$ 1.950,00
30	Tecido - riviera	200 u	R\$ 21,00	R\$ 4.200,00
31	Varão de cortina - 150 cm	24 u	R\$ 19,90	R\$ 477,60
32	Varão de cortina - 200 cm	22 u	R\$ 27,90	R\$ 613,80
33	Varão de cortina - 250 cm	23 u	R\$ 33,90	R\$ 779,70
34	Varão de cortina - 300 cm	14 u	R\$ 37,90	R\$ 530,60
<b>TOTAL (A)</b>				<b>R\$ 55.717,70</b>

Fonte:Elaboração própria, 2016.

#### 4.7.2.2 Caixa mínimo

**Tabela 6** - 1º Passo: Contas a receber – Cálculo do prazo médio de vendas

<b>Prazo médio de vendas</b>	<b>(%)</b>	<b>Número de dias</b>	<b>Média Ponderada em dias</b>
Valores vendidos à vista (em espécie)	20,00	0	0,00
Valores Vendidos em cartão de débito	15,00	2	0,30
Valores vendidos em Cartão de Crédito	15,00	30	4,50
Valores vendidos em Cartão de Crédito (Parcelado 2 vezes)	10,00	60	6,00

Valores vendidos em Cartão de Crédito (Parcelado 3 vezes)	20,00	90	18,00
Valores vendidos em Cartão de Crédito (Parcelado 4 vezes)	20,00	120	24,00
<b>Prazo médio total</b>			<b>53</b>

Fonte:Elaboração própria, 2016.

**Tabela 7 - 2º Passo: Fornecedores – Cálculo do prazo médio de compras**

<b>Prazo médio de compras</b>	<b>(%)</b>	<b>Número de dias</b>	<b>Média Ponderada em dias</b>
Compras à vista (parcela única)	5,00	21	1,05
Compras a prazo (30 dias médio)	25,00	30	7,50
Compras a prazo (60 dias médio)	45,00	60	27,00
Compras a prazo (90 dias médio)	25,00	90	22,50
<b>Prazo médio total</b>			<b>59</b>

Fonte:Elaboração própria, 2016.

3º Passo: Estoque – Cálculo de necessidade média de estoque

#### **4.7.2.3 Necessidade Média de estoques: 28 dias**

**Tabela 8 - 4º Passo: Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias**

<b>Recursos da empresa fora do seu caixa</b>	<b>Número de dias</b>
1. Contas a Receber – prazo médio de vendas	53
2. Estoques – necessidade média de estoques	28
Subtotal Recursos fora do caixa	81
<b>Recursos de terceiros no caixa da empresa</b>	
3. Fornecedores – prazo médio de compras	59
Subtotal Recursos de terceiros no caixa	59
<b>Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias</b>	<b>22</b>

Fonte:Elaboração própria, 2016.

**Tabela 9 - Caixa Mínimo**

1. Custo fixo mensal	R\$ 13.253,72
2. Custo variável mensal	R\$ 36.485,30
3. Custo total da empresa	R\$ 49.739,02
4. Custo total diário	R\$ 1.657,22
5. Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	22
<b>Total de B – Caixa Mínimo</b>	<b>R\$ 36.475,28</b>

Fonte:Elaboração própria, 2016.

**Tabela 10 -Capital de giro (Resumo)**

<b>Descrição</b>	<b>Valor</b>
A – Estoque Inicial	R\$ 55.717,70
B – Caixa Mínimo	R\$ 36.475,28
<b>TOTAL DO CAPITAL DE GIRO (A+B)</b>	<b>R\$ 92.192,98</b>

Fonte:Elaboração própria, 2016.

#### **4.7.3 Investimentos pré-operacionais:**

São os gastos feitos antes da abertura da empresa, como por exemplo: Reformas, pinturas, treinamentos. De acordo com a Tabela 11 é necessário a quantia de R\$ 11.200,00 para cobrir os investimentos pré-operacionais.

**Tabela 11 - Investimentos pré-operacionais**

<b>Descrição</b>	<b>Valor</b>
Despesas de Legalização	R\$ 1.300,00
Obras civis e/ou reformas	R\$ 4.000,00
Divulgação de Lançamento	R\$ 5.000,00
Cursos e Treinamentos	R\$ 600,00
Outras despesas	R\$ 300,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 11.200,00</b>

Fonte:Elaboração própria, 2016.

#### 4.7.4 Investimento total

A Tabela 12 mostra o investimento total para a abertura da filial. Somando os valores do capital de giro, investimentos fixos e investimentos pré - operacionais encontra-se o montante do investimento total, que é de R\$ 116.046,98.

**Tabela 12** -investimento total

Descrição dos investimentos	Valor	(%)
Investimentos Fixos	R\$ 12.654,00	10,90
Capital de Giro	R\$ 92.192,98	79,44
Investimentos Pré-Operacionais	R\$ 11.200,00	9,66
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 116.046,98</b>	<b>100,00</b>

Fonte:Elaboração própria, 2016.

**Tabela 13** - Fontes de recursos

Fontes de recursos	Valor	(%)
Recursos próprios	R\$ 116.046,98	100,00
Recursos de terceiros	R\$ 0,00	0,00
Outros	R\$ 0,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$116.046,98</b>	<b>100,00</b>

Fonte:Elaboração própria, 2016.

#### 4.7.5 Estimativa do faturamento mensal

A Tabela 14 apresenta o faturamento mensal da empresa, multiplicando o preço unitário pela quantidade estimada de produtos a serem vendidos no mês.

**Tabela 14** - Estimativa do faturamento mensal da empresa

Nº	Produto/Serviço	Quantidade Estimativa de Vendas	Preço de Venda Unitário ( R\$)	Faturamento Total ( R\$)
1	Revestimento - Vdestampado	90 m	R\$ 26,90	R\$ 2.421,00

2	Revestimento - Coranodamasco	144 m	R\$ 16,90	R\$ 2.433,60
3	Revestimento-Metalizado	72 m	R\$ 34,90	R\$ 2.512,80
4	Revestimento-Acquablock	85 m	R\$ 32,90	R\$ 2.796,50
5	Revestimento- Stick	24 m	R\$ 220,00	R\$ 5.280,00
6	Revestimento-Vinílico	27 m	R\$ 32,00	R\$ 864,00
7	Tecido- Honolulu	105 m	R\$ 32,90	R\$ 3.454,50
8	Tecido - Torklinho	210 m	R\$ 27,90	R\$ 5.859,00
9	Tecido - Legacy liso	315 m	R\$ 23,90	R\$ 7.528,50
10	Tecido - Legacy brocade	200 m	R\$ 27,90	R\$ 5.580,00
11	Tecido- Riviera	175 m	R\$ 38,90	R\$ 6.807,50
12	Tecido- Factor	130 m	R\$ 35,90	R\$ 4.667,00
13	Pés - Modelo 1	46 u	R\$ 15,90	R\$ 731,40
14	Pés - Modelo 2	22 u	R\$ 18,90	R\$ 415,80
15	Pés - Modelo 3	10 u	R\$ 23,90	R\$ 239,00
16	Pés - Modelo 4	8 u	R\$ 26,90	R\$ 215,20
17	Pés-Palito	14 u	R\$ 13,50	R\$ 189,00
18	Cortinas - 150 cm x 150 cm	16 u	R\$ 85,50	R\$ 1.368,00
19	Cortinas - 150cm x 200 cm	12 u	R\$ 119,50	R\$ 1.434,00
20	Cortinas - 180 cm x 250 cm	7u	R\$ 159,50	R\$ 1.116,50
21	Cortinas - 280 cm x 250 cm	9 u	R\$ 210,00	R\$ 1.890,00
22	Cortinas - 280 cm x 300 cm	5 u	R\$ 279,90	R\$ 1.399,50
23	Tapetes - 1m x 1,5 m	15 u	R\$ 145,00	R\$ 2.175,00
24	Tapetes - 1,5 m x 2 m	11 u	R\$ 235,00	R\$ 2.585,00
25	Tapetes - 2,5 m x 2	5 u	R\$ 365,00	R\$ 1.825,00
26	Colas - 1L Quimipar	21 u	R\$ 18,00	R\$ 378,00
27	Colas - 2L Quimipar	9 u	R\$ 32,00	R\$ 288,00
28	Pufes-Vinílico	4 u	R\$ 120,00	R\$ 480,00
29	Pufes- Simples	9 u	R\$ 75,00	R\$ 675,00
30	Poltronasdecorative	4 u	R\$ 750,00	R\$ 3.000,00
31	Varão - 150 cm	15 u	R\$ 39,90	R\$ 598,50
32	Varão de cortina- 200 cm	10 u	R\$ 55,90	R\$ 559,00
33	Varão de cortina - 250 cm	12 u	R\$ 67,90	R\$ 814,80

34	Varão de cortina - 300 cm	6 u	R\$ 79,90	R\$ 479,40
35	Aplicação de revestimentos	25 u	R\$ 126,00	R\$ 3.150,00
36	Poltrona personalizada	1 u	R\$ 800,00	R\$ 800,00
<b>TOTAL</b>				<b>R\$ 77.010,50</b>

Fonte:Elaboração própria, 2016.

O faturamento mensal estimado obtido foi no valor médio de R\$ 77.010,50 e anual correspondendo a um montante de R\$ 924.126,00

#### 4.7.6 Custo de comercialização

A Tabela 15 apresenta os gastos com a comercialização, incluindo as comissões, impostos sobre vendas e taxa com cartões. A empresa será optante do Simples Nacional e recolherá inicialmente uma taxa de 8,28% sobre a receita, além da comissão sobre vendas, a J.L Braga Decor também pagará comissão de aplicação de revestimentos a uma taxa de 10% sobre o valor mensal das aplicações.

**Tabela 15** - Estimativa de custo de comercialização

<b>Descrição</b>	<b>%</b>	<b>Faturamento mensal</b>	<b>Faturamento anual</b>
Imposto sobre vendas (Simples)	8,28	6.376,47	76.517,63
Taxa com Cartões	3,2	2.464,34	29.572,03
Comissão de aplicação	10	315	3.780,00
Comissão vendas	2	1.533,91	18.406,92

Elaboração própria, 2016

#### 4.7.7 Estimativas dos custos de depreciação

A Tabela 16 expõe os custos de depreciação de móveis, utensílios, computadores e impressoras.

**Tabela 16** – Estimativas dos custos com depreciação

Ativos Fixos	Valor do bem	Vida útil(Anos)	Depreciação Anual	Depreciação Mensal
Equipamentos	R\$1.150,00	10	R\$ 115,00	R\$ 9,58
Móveis e Utensílios	R\$8.454,00	10	R\$ 845,00	R\$70,45
Computadores	R\$ 3.050,00	5	R\$ 610	R\$50,83
<b>Total</b>			<b>R\$ 1.570,40</b>	<b>R\$130,86</b>

Fonte:Elaboração própria, 2016.

#### 4.7.8 Apuração dos custos de mercadorias vendidas

A Tabela 17 expõe os custos de mercadorias vendidas, multiplicando a quantidade estimada de produtos vendidos pelo custo de aquisição do material.

**Tabela 17** - Apuração do custo de Mercadorias vendidas

Nº	Produto/Serviço	Estimativa de Vendas (unid)	Custo Unitário de Materiais	CMV
1	Revestimento - Vdestampado	90 m	R\$ 13,50	R\$ 1.215,00
2	Revestimento - Coranodamasco	144 m	R\$ 9,00	R\$ 1.296,00
3	Revestimento–Metalizado	72 m	R\$ 16,90	R\$ 1.216,80
4	Revestimento–Acquablock	85 m	R\$ 17,90	R\$ 1.521,50
5	Revestimento– Stick	24 m	R\$ 110,00	R\$ 2.640,00
6	Revestimento–Vinílico	27 m	R\$ 17,00	R\$ 459,00

7	Tecido– Honolulu	105 m	R\$ 14,90	R\$ 1.564,50
8	Tecido - Torklinho	210 m	R\$ 11,90	R\$ 2.499,00
9	Tecido - Legacy liso	315 m	R\$ 10,50	R\$ 3.307,50
10	Tecido - Legacy brocade	200 m	R\$ 16,50	R\$ 3.300,00
11	Tecido– Riviera	175 m	R\$ 21,00	R\$ 3.675,00
12	Tecido– Factor	130 m	R\$ 16,90	R\$ 2.197,00
13	Pés - Modelo 1	46 u	R\$ 8,90	R\$ 409,40
14	Pés - Modelo 2	22 u	R\$ 10,90	R\$ 239,80
15	Pés - Modelo 3	10 u	R\$ 13,90	R\$ 139,00
16	Pés - Modelo 4	8 u	R\$ 15,90	R\$ 127,20
17	Pés–Palito	14 u	R\$ 8,00	R\$ 112,00
18	Cortinas - 150 cm x 150 cm	16 u	R\$ 42,50	R\$ 680,00
19	Cortinas - 150cm x 200 cm	12 u	R\$ 60,00	R\$ 720,00
20	Cortinas - 180 cm x 250 cm	7 u	R\$ 80,00	R\$ 560,00
21	Cortinas - 280 cm x 250 cm	9 u	R\$ 105,00	R\$ 945,00
22	Cortinas - 280 cm x 300 cm	5 u	R\$ 140,00	R\$ 700,00
23	Tapetes - 1m x 1,5 m	15 u	R\$ 72,90	R\$ 1.093,50
24	Tapetes - 1,5 m x 2 m	11 u	R\$ 107,90	R\$ 1.186,90
25	Tapetes - 2,5 m x 2	5 u	R\$ 162,50	R\$ 812,50
26	Colas - 1L Quimipar	21 u	R\$ 8,00	R\$ 168,00
27	Colas - 2L Quimipar	9 u	R\$ 16,00	R\$ 144,00
28	Pufes–Vinílico	4 u	R\$ 50,00	R\$ 200,00
29	Pufes– Simples	9 u	R\$ 30,00	R\$ 270,00

30	Poltronasdecorative	4 u	R\$ 300,00	R\$ 1.200,00
31	Varão - 150 cm	15 u	R\$ 19,90	R\$ 298,50
32	Varão de cortina- 200 cm	10 u	R\$ 27,90	R\$ 279,00
33	Varão de cortina - 250 cm	12 u	R\$ 33,90	R\$ 406,80
34	Varão de cortina - 300 cm	6 u	R\$ 37,90	R\$ 227,40
35	Aplicação de revestimentos	25 u	R\$ 15,00	R\$ 375,00
36	PoltronaPersonalizada	1 u	R\$ 300,00	R\$ 300,00
<b>TOTAL</b>				<b>R\$ 36.485,30</b>

Fonte: Elaboração própria, 2016.

#### 4.7.9 Estimativas com custo de Mão-de-obra

A Tabela 18 mostra a descrição da quantidade de funcionários necessários para o empreendimento, suas funções e os respectivos salários.

**Tabela 18** -Estimativas com custo de Mão-de-obra

<b>Função</b>	<b>Número de empregados</b>	<b>Salário mensal</b>	<b>Subtotal</b>	<b>Encargos sociais (27,44%)</b>	<b>Total</b>
Gerente geral	1	R\$ 2800,00	R\$ 2800,00	R\$ 768,32	R\$ 3.568,32
Operador de caixa	1	R\$ 1000,00	R\$ 1000,00	R\$ 274,40	R\$ 1.247,40
Serviços gerais	1	R\$ 880,00	R\$ 880,00	R\$ 241,47	R\$ 1.121,47
Vendedores	3	R\$ 920,00	R\$ 2760,00	R\$ 757,34	R\$ 3.517,34
<b>Total</b>					<b>R\$ 9.454,53</b>

Fonte:Elaboração própria, 2016.

#### 4.7.10 Estimativas de custos fixos operacionais mensais

A Tabela 19 descreve as estimativas de custos fixos mensais, são gastos que não se alteram independente do faturamento.

**Tabela 19** - Estimativas de custos fixos operacionais mensais

<b>Descrição</b>	<b>Custos</b>
IPTU (média mensal)	R\$ 133,33
Energia elétrica	R\$ 300,00
Telefone + internet	R\$ 140,00
Honorários do contador	R\$ 920,00
Manutenção de equipamentos	R\$ 50,00
Material de limpeza	R\$ 40,00

Material de escritório	R\$ 30,00
Depreciação	R\$ 130,86
Seguro do prédio	R\$ 2.000,00
Água mineral e descartáveis	R\$ 55,00
Salários + encargos	R\$ 9.454,53
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 13.253,72</b>

Fonte:Elaboração própria, 2016.

#### 4.7.11 Demonstrativo de resultados

A Tabela 20 apresenta o demonstrativo de resultados da empresa, informando o valor estimado da receita, os custos totais e o resultado operacional.

**Tabela 20** - Demonstrativo de resultados

Descrição	Valor	Valor Anual	(%)
1. Receita Total com Vendas	R\$ 77.010,50	R\$ 924.126,00	100,00
2. Custos Variáveis Totais			
2.1 (-)CMV	R\$ 36.485,30	R\$ 437.823,60	47,38
2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 6.376,47	R\$ 76.517,64	8,28
2.3 (-) Gastos com vendas	R\$ 4.313,25	R\$ 51.759,00	5,60
Total de custos Variáveis	R\$ 47.175,02	R\$ 566.100,24	61,26
3. Margem de Contribuição	R\$ 29.835,28	R\$ 358.025,76	38,74
4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 13.253,72	R\$ 159.044,64	17,21
<b>5. Resultado Operacional: LUCRO</b>	<b>R\$ 16.581,76</b>	<b>R\$ 198.981,12</b>	<b>21,53</b>

Fonte: Elaboração própria, 2016.

#### 4.7.12 Indicadores de viabilidade

A Tabela 21 expõe os indicadores de viabilidade do novo empreendimento. Indicando o ponto de equilíbrio, lucratividade, rentabilidade e prazo de retorno do investimento.

Tabela 21: Indicadores de viabilidade

Indicadores	Ano 1
Ponto de Equilíbrio	R\$ 410.524,49
Lucratividade	21,53 %
Rentabilidade	171,46%
Prazo de retorno do investimento	7 meses

Fonte: Elaboração própria, 2016.

De acordo com os indicadores de viabilidade, a empresa apresenta um cenário financeiramente favorável para a abertura da filial. Todo o capital investido será recuperado em um prazo de 7 meses, apresentando uma rentabilidade de 171,46%, a lucratividade da J.L Braga Decor formada pela divisão do lucro anual sobre o faturamento total da empresa terá o valor de 21,53%. Para cobrir os custos do negócio, o novo empreendimento terá que atingir o ponto de equilíbrio no valor de R\$ 410.524,49, representando 44,42% da receita total. Portanto, é financeiramente viável para o proprietário investir na implantação da J.L. Braga Decor no mercado campinense.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A importância de se elaborar um plano negócio é evidenciada pelo elevado índice de mortalidade das empresas, já nos seus primeiros anos de vida, o que demonstra a necessidade de um planejamento criterioso a partir do qual o empreendedor possa enxergar mais claramente os aspectos mercadológicos, operacionais e financeiros que envolvem o novo empreendimento ou o projeto de expansão de uma empresa já consolidada.

Nesse contexto, o presente estudo teve como objetivo analisar a viabilidade de implantação da filial J.L. Braga Decor na cidade de Campina Grande – PB, através da elaboração de um plano de negócio. Alguns objetivos específicos foram traçados e os resultados obtidos com o desenvolvimento do estudo possibilitaram responder ao problema de pesquisa inicialmente formulado. Tais objetivos serão retomados nesse momento a fim de organizar as considerações finais de forma sequencial.

Primeiramente foi feita a descrição da empresa e de seus produtos, sendo a mesma de pequeno porte, com localização no centro de Campina Grande - PB, contando com um quadro de 06 funcionários, incluindo a gerência, onde o consumidor terá acesso a um leque diversificado de opções em artigos de decoração para interiores, com design diferenciado, visando satisfazer os clientes mais exigentes que buscam originalidade, requinte e preço justo. Além de revestimentos para pisos e paredes, poltronas, pufes, cortinas, e uma linha diferenciada de tapetes, tecidos e pés para sofás, a empresa também disponibilizará o serviço de instalação dos revestimentos e outros serviços personalizados.

Para fundamentar a análise de mercado, foi aplicada uma pesquisa de campo por meio da qual foram abordados profissionais ligados ao ramo de decoração e design de interiores, através da aplicação de questionários via internet a uma amostra de 25 profissionais, bem como da realização de entrevistas presenciais com 03 deles. Tais profissionais foram escolhidos como

sujeitos da pesquisa devido ao seu conhecimento acerca do mercado local, tanto em relação às necessidades dos clientes em potencial, como em relação aos produtos ofertados ou não pela concorrência, dentre outros aspectos.

Os resultados da pesquisa revelaram que 80% da clientela que procura esses profissionais é formada por mulheres. A maioria dos profissionais (88%) utiliza as redes sociais para divulgar seus projetos ao público. Quanto ao número de projetos realizados em média por mês, a maioria (92%) executa até 06 projetos, sendo que 92% dos trabalhos são voltados para ambientes residenciais. O mercado fornecedor mais indicado por esses profissionais à sua clientela é o mercado local (52%), porém 48% estão indicando outros mercados e 92% dos profissionais afirmaram que há dificuldade para encontrar artigos de decoração diferenciados no comércio campinense, sendo as poltronas decorativas, os papéis de parede e os tapetes os mais difíceis de encontrar, na percepção deles. Todos os pesquisados consideram necessária (52%) ou muito necessária (48%) a abertura de uma nova loja especializada em artigos de decoração diferenciados. A expectativa deles é que a filial J.L. Braga Decor ofereça variedade de produtos, preços mais acessíveis em relação a outras lojas e que esteja sempre atenta às tendências do mercado.

Essa análise de mercado tornou possível a determinação de algumas estratégias de ação como, por exemplo, realizar periodicamente eventos de divulgação e trabalhar em parceria com os profissionais da área de decoração e design de interiores, a fim de manter a loja sempre atualizada com as novas tendências em materiais e artigos de decoração, além de conseguir formar uma carteira de clientes indicados por esses profissionais. Foram identificadas as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, relacionadas ao ambiente interno e externo. Nesse sentido, a empresa tem a seu favor diversos pontos fortes, dentre eles uma marca consolidada na cidade, com 47 anos de atuação no ramo; a oferta de produtos diferenciados e a possibilidade de personalizar alguns produtos a critério do cliente e oferecer a opção de aplicação de revestimentos, entre outros fatores considerados como forças. Em relação às oportunidades, destacam-se o fato de que a demanda por produtos diferenciados não está sendo atendida de modo satisfatório pela concorrência local; além disso, o ramo de decoração de interiores está em crescimento; e as

universidades locais estão formando cada vez mais profissionais que poderão atuar em Campina Grande e em cidades circunvizinhas.

Quanto aos pontos fracos identificados na pesquisa, um deles é a Inexperiência do gerente geral para assumir a gestão da filial, tendo em vista ser recém-graduado e não ter vivência em cargo gerencial, mas apenas em vendas; outro ponto é a ausência de estacionamento para clientes em atendimento na loja. Já em relação às ameaças, há concorrentes consolidados no mercado e ainda poderão entrar novos concorrentes para disputar o mesmo mercado, inclusive passando a ofertar os mesmos produtos. São também ameaças ao negócio, a crise econômica do país, além da possibilidade de uma mudança de governo e conseqüentemente a adoção de medidas econômicas mais restritivas ou onerosas para a empresa.

A elaboração do plano financeiro partiu da revisão da literatura acerca do tema, com o objetivo de fundamentar teoricamente o trabalho, momento em que o pesquisador optou por utilizar, como base para a estruturação do plano de negócio, o modelo elaborado por Salim *et al* (2005) e para o plano financeiro o software desenvolvido pelo SEBRAE. De acordo com os indicadores de viabilidade, a implantação da filial se mostra financeiramente favorável, com retorno do capital investido em apenas 7 meses, com rentabilidade de 171,46% e lucratividade de 21,53%. A receita de equilíbrio atinge o valor de R\$ 410.524,49, representando 44,42% da receita total. Portanto, é financeiramente viável para o proprietário investir na implantação da J.L. Braga Decor no mercado campinense.

Por fim, é fundamental levar em consideração que a elaboração de um plano de negócio não garante o sucesso da empresa, por isso o empreendedor deve usar dados e informações reais de forma clara, que o ajudem na elaboração do plano e mantenha atualizado após a abertura do empreendimento.

## 6 REFERÊNCIAS

Alves, Murilo Rodrigues. Brasil primeiro em empreendedorismo. EXAME,29/03/2015. Disponível <http://exame.abril.com.br/pme/noticias/brasil-e-o-primeiro-em-ranking-de-empreendedorismo>> Acessado 9/07/2016

BARON, Robert A; SHANE, Scott A. Empreendedorismo: uma visão do processo. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

BIZZOTO, Carlos Eduardo Negrão. Plano de Negócios para empreendimentos Inovadores. São Paulo: Atlas, 2008

Caoli,Cristiane.Desemprego.G1Disponível<<http://g1.globo.com/economia/noticia/2016/09/desemprego-fica-em-118-no-trimestre-encerrado-em-agosto.html>

DOLABELA, Fernando. Oficina do empreendedor. São Paulo: Cultura 1999

DOLABELA, Fernando. O segredo de Luisa . 3. Ed. Ver. E atualiza.São Paulo: Cultura, 2005.

DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo Corporativo. São Paulo : Elsevier, 2003.

DORNELAS, José Carlos Assis. Transformando idéias em negócios. 2. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005

DRUCKER, Peter Ferdinand. Inovação e Espírito Empreendedor,4.Ed. São Paulo.Pioneira, 1991.

G1. Investimento no setor de decoração. 07/03/2014 .Disponível em <<http://g1.globo.com/economia/pme/noticia/2014/03/pegn-destaca-investimentos-de-empresarios-no-setor-de-decoracao.html>> Acessado 5/08/2016

GERHARDT, T. G; SILVEIRA, D. T. Métodos de Pesquisa, 1. Ed, Porto Alegre: da UFRGS, 2009

HISRICH, R. D; PETERS, M. P; SHEPHERD, D. A. Empreendedorismo, 7. Ed, Porto Alegre: Bookman, 2009.

IBPT. Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação. Disponível em: < <https://www.ibpt.org.br/>>. Acessado em 07/09/2016.

.MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Técnicas de Pesquisa. – 4 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

Millenium. Motivação para empreender. Instituto Millenium, 17/06/2016. Disponível em < <http://www.institutomillenium.org.br/artigos/o-efeito-da-crieseconomica-sobre-motivacoes-para-empreender-no-brasil/>> Acessado 5/07/2016

ONU. Índice global da inovação, 15/08/2016. Disponível em < <http://www.unmultimedia.org/radio/portuguese/2016/08/suica-lidera-indice-global-de-inovacao-brasil-e-o-69o-da-lista-da-ompi>> Acessado 25/08/2016

SALIM, C. S. et al. Construindo Plano de Negócios. 3. Ed. Ver. E atualiza. Rio de Janeiro: Elsevier. 2005.

SEBRAE. O empreendedor – modulo 1. Brasília, 2013a

SEBRAE. O empreendedor e as oportunidades de mercado – modulo 2. Brasília, 2013b

SEBRAE. Como elaborar um plano de negócio. Brasília , 2013c

*Software* Plano de Negócio 3.0. Disponível em <<http://www.sebraemg.com.br/atendimento/bibliotecadigital/documento/Software/Software-Plano-de-Negocio-30>>. Acessado em 7/09/2016.

## 7 Apêndice

### Pesquisa de mercado

O questionário tem objetivo de levantar informações relevantes para elaboração de um plano de negócios visando à abertura de uma filial especializada em artigos de decoração sofisticados (especificamente: Papel de parede, revestimento para piso, poltronas decorativas, tapetes, cortinas, tecidos e pés para sofá), localizado em Campina Grande, bem como obter informações acerca das necessidades dos potenciais clientes.

**1- Profissão**

Arquiteto(a) de interiores Designer de interiores

**2- Faz uso das redes sociais para divulgar seu trabalho?**

Sim Não

**3- Qual rede(s) social (is) utiliza?**\_\_\_\_\_

**4- A sua clientela é composta predominantemente por:**

Homens Mulheres

**5- Em media, quantos projetos são realizados por mês?**

1-3 4-6 7-10 acima de 10

**6- Os projetos realizados são mais voltados para ambientes:**

Residenciais Empresariais/Comerciais

**7- Você sente dificuldade de encontrar na cidade artigos sofisticado de decoração?**

Sim Não

Caso não, responda a questão 9

**8- Quais produtos abaixo são mais difíceis de encontra no comércio local?**

Papeis de parede Cortinas Tecidos Poltronas decorativas Revestimentos para piso Pés para sofá Tapetes

**9- Você indica com mais frequência artigos de decoração no comercio:**

Local Estadual Regional E-commerce

**10- Qual grau de necessidade você identifica para abertura de uma empresa especializada em artigos de decoração sofisticados em Campina Grande?**

( )Muito necessário ( )Necessário ( )Pouco necessário ( )Nenhuma necessidade

**11- Que sugestão você daria para esse novo empreendimento?**

---

---