



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

**ESTUDO DE VIABILIDADE DE UM EMPREENDIMENTO
COMERCIAL NO SETOR DE CONFECÇÕES EM LAGOA SECA – PB**

MIREILLE DE CASSIA PEREIRA

Campina Grande – 2014

MIREILLE DE CASSIA PEREIRA

**ESTUDO DE VIABILIDADE DE UM EMPREENDIMENTO
COMERCIAL NO SETOR DE CONFECÇÕES EM LAGOA SECA – 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^ª. Sídia Fonseca Almeida, Dr^ª.

Campina Grande – 2014

COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

Mireille de Cassia Pereira
Aluna

Sídia Fonseca Almeida, Doutora
Professora Orientadora

Patrícia Trindade Caldas, Mestre
Coordenadora de Estágio Supervisionado

Campina Grande – 2014

MIREILLE DE CASSIA PEREIRA

**ESTUDO DE VIABILIDADE DE UM EMPREENDIMENTO
COMERCIAL NO SETOR DE CONFECÇÕES EM LAGOA SECA – PB**

Relatório aprovado em ____ / ____ / ____

Dra. Sídia Fonseca Almeida
Orientadora

Me. Francisco Nery Leal
Examinador

Me. Maria Aldano de França
Examinadora

Dedico este trabalho aos meus pais e irmãos, por acreditarem em meus sonhos e ao meu noivo Júnior Andrade, que sempre me incentivou.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, que permitiu que tudo isso acontecesse, ao longo de minha vida e não somente nestes anos como universitária, mas que em todos os momentos é o maior mestre que alguém pode conhecer.

Obrigada aos meus pais Ednaldo e Socorro, aos meus irmãos Ednaldo Júnior, Samantha e Sabrinna, aos sobrinhos Katrynne, Luiz Miguel e Laura, que nos momentos de minha ausência, dedicados ao estudo superior, tiveram compreensão, entendendo que o futuro é feito a partir da constante dedicação no presente. Saibam que o maior presente eu recebi de Deus: ter vocês ao meu lado.

Ao meu noivo, companheiro e amigo, Júnior Andrade, que sempre esteve ao meu lado, me incentivando a nunca desistir e a quem devo minha gratidão pela ajuda e apoio na realização desse sonho.

Aos colegas que conheci ao longo do curso, com quem, no decorrer desses cinco anos, compartilhei decepções, sorrisos e conhecimento. Sou grata pelo apoio e pelos momentos de descontração.

A minha orientadora, Sídia Fonseca Almeida, que me acolheu. Pela orientação, apoio e confiança dada na construção deste trabalho, me mostrando que, mesmo em meio às adversidades e provações da vida, é possível se concretizar um sonho, se dispondo nas correções e revisões com todo carinho e paciência nesta elaboração.

Agradeço a todos os professores da UAAC, por me proporcionar conhecimento, em especial aos mestres Darcon Sousa, Francisco Nery, Marielza Barbosa, Maria Aldano, Fátima Martins e Hildegardes Santos, que contribuíram para a minha formação, não só em termos acadêmicos, mas por meio de conselhos e ensinamentos para a minha formação profissional, os quais levarei para a vida toda.

A todos que contribuíram direta e indiretamente para a conclusão do meu curso, o meu muito obrigado!

*“Porque o Senhor dá a sabedoria,
e da sua boca vem a inteligência
e o entendimento.”
(Provérbios 2:6)*

PEREIRA, Mireille de Cassia. **Estudo de Viabilidade de um Empreendimento Comercial no Setor de Confeções em Lagoa Seca-PB**. Monografia. Universidade Federal de Campina Grande: Paraíba, 2014.

RESUMO

A questão do Empreendedorismo vem sendo bastante discutida no Brasil nos últimos anos. Por essa razão, vários fatores contribuíram para a solidificação do Empreendedorismo como um fenômeno global, levando pessoas a descobrir novos nichos de mercado e abrir o seu próprio negócio, em busca de segurança e independência financeira, especialmente diante das oportunidades identificadas em um contexto de aquecimento na economia. Diante das colocações, o objetivo desse trabalho consiste em avaliar a viabilidade mercadológica e econômico-financeira de um empreendimento comercial de pequeno porte no setor de confeções situado no município de Lagoa Seca- PB. No que se refere aos aspectos metodológicos, tipificou-se a pesquisa como sendo descritiva e exploratória, especificando no caso do presente estudo a do tipo exploratória por ter sido realizada com o intuito de conhecer os mais diversos aspectos relacionados à consolidação e formalização do negócio em questão. Assim, a elaboração do Plano de Negócios com base no modelo do SEBRAE permitiu, com o apoio de técnicas como a observação e a pesquisa de mercado, a obtenção dos indicadores de viabilidade, rentabilidade, lucratividade e prazo de retorno, além de outras informações sobre a possibilidade da estabilização do empreendimento em estudo. Utilizou-se ainda o método de pesquisa bibliográfica, a fim de concretizar o tema estudado a partir de fontes já elaboradas, além de caracterizar um estudo de caso, o qual possibilitou uma análise rica em detalhamento e profundidade sobre a implantação do empreendimento. Foram realizadas algumas entrevistas não estruturadas, buscando uma sondagem informal sobre a possível aceitação e também a possibilidade da estabilidade do empreendimento já existente, embora não formalizado. O estudo realizado permitiu a constatação de que a empresa Evidencia trata de um empreendimento que apresenta viabilidade na sua formalização e consolidação.

Palavras-chave: Empreendedorismo, Plano de Negócios, Viabilidade Econômico-Financeira, Setor de Confeções.

PEREIRA, Mireille de Cassia. **Estudo de Viabilidade de um Empreendimento Comercial no Setor de Confeções em Lagoa Seca-PB**. Monografia. Universidade Federal de Campina Grande: Paraíba, 2014.

ABSTRACT

The issue of entrepreneurship has been widely discussed in Brazil in recent years. For this reason, several factors contributed to the solidification of entrepreneurship as a global phenomenon, leading people to discover new niche markets and open their own business, for safety and financial independence, especially given the opportunities identified in one context heating in the economy. Given the objective of these work placements is to evaluate the marketing and economic feasibility of a small business venture in the garment industry located in municipality of Lagoa Seca city PB. With regard to methodological aspects, the research is descriptive and exploratory, and specifies in the case of this study, the exploratory type to have been performed in order to know the various aspects related to the consolidation and formalization of the business in question. Thus, the preparation of the Business Plan based on the model of SEBRAE allowed, with the support of techniques such as observation and market research, obtaining the indicators of viability, profitability, payback period, and other information about the possibility of establishing the venture in study. Still used the method of literature review, in order to achieve the studied subject from sources already developed, and characterize a case study, the which allowed for an examination rich in detail and depth about deploying the enterprise. Some unstructured interviews were conducted, seeking an informal survey on the possible acceptance and the possibility of stability of the existing enterprise, though not formalized. The study performed led to confirmation that the company is an evident enterprise that presents viability in its formalization and consolidation.

Keywords: Entrepreneurship, Business Plan, Economic Viability.

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| Gráfico 01: Gênero | 37 |
| Gráfico 02: Distribuição de Clientes | 39 |

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 01: Layout da Empresa..... | 45 |
| Figura 02: Processos Operacionais..... | 47 |

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| Tabela 01: Estudo dos Concorrentes | 40 |
| Tabela 02: Estudo dos Fornecedores | 42 |
| Tabela 03: Necessidade de Pessoal | 48 |
| Tabela 04: Máquinas e Equipamentos | 50 |
| Tabela 05: Móveis e Utensílios | 50 |
| Tabela 06: Total dos Investimentos Fixos | 50 |
| Tabela 07: Estimativa de Estoque Inicial | 51 |
| Tabela 08: Contas a Receber – Cálculo de Prazo Médio de Vendas..... | 53 |
| Tabela 09: Fornecedores – Cálculo do Prazo Médio de Compras | 53 |
| Tabela 10: Estoque – Cálculo da Necessidade Média de Estoque | 53 |
| Tabela 11: Cálculo da Necessidade Líquida de Capital de Giro em Dias | 54 |
| Tabela 12: Caixa Mínimo | 54 |
| Tabela 13: Capital de Giro..... | 55 |
| Tabela 14: Investimentos Pré-Operacionais | 55 |
| Tabela 15: Investimento Total (resumo) | 56 |
| Tabela 16: Estimativa de Faturamento Mensal | 56 |
| Tabela 17: Estimativa dos Custos de Comercialização | 57 |
| Tabela 18: Custo de Mercadoria Vendida (CMV) | 58 |
| Tabela 19: Estimativa do Custo com Mão-de-Obra | 59 |
| Tabela 20: Estimativa do Custo com Depreciação | 60 |
| Tabela 21: Estimativa de Custos Fixos Operacionais Mensais | 60 |
| Tabela 22: Demonstrativo de Resultados | 61 |
| Tabela 23: Ponto de Equilíbrio..... | 62 |
| Tabela 24: Lucratividade | 62 |
| Tabela 25: Rentabilidade | 63 |
| Tabela 26: Prazo de Retorno do Investimento..... | 63 |
| Tabela 27: Construção de Cenários | 64 |
| Tabela 28: Análise da Matriz F.O.F.A. | 65 |

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 1. INTRODUÇÃO | 15 |
| 1.2 OBJETIVOS | 18 |
| 1.2.1 Geral | 18 |
| 1.2.2 Específico | 18 |
| 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA | 19 |
| 2.1 EMPREENDEDORISMO | 19 |
| 2.2 - O EMPREENDEDORISMO NO BRASIL | 22 |
| 2.3 - PLANO DE NEGÓCIOS | 25 |
| 3 METODOLOGIA | 32 |
| 3.1 Tipologia da Pesquisa | 32 |
| 3.2 Coleta de Dados | 33 |
| 3.3 Tabulação, Organização e Tratamento dos Dados | 33 |
| 4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS | 35 |
| 4.1 PLANO DE NEGÓCIOS DA LOJA EVIDÊNCIA | 35 |
| 4.1.1 Sumário Executivo | 35 |
| 4.2 – ANÁLISE DE MERCADO | 36 |
| 4.2.1 Perfil do Consumidor | 37 |
| 4.2.2 Comportamento dos Clientes | 38 |
| 4.2.3 Área de Abrangência | 38 |
| 4.2.4 Estudo dos Concorrentes | 39 |
| 4.2.5 Estudo dos Fornecedores | 41 |
| 4.3 PLANO DE MARKETING | 42 |
| 4.3.1 Principais Produtos e Serviços | 43 |
| 4.3.2 Preço | 43 |
| 4.3.3 Estratégias Promocionais | 44 |
| 4.3.4 Estrutura de Comercialização | 44 |
| 4.3.5 Localização do Negócio | 44 |
| 4.4 PLANOS OPERACIONAL | 45 |
| 4.4.1 <i>Layout</i> ou Arranjo Físico | 45 |
| 4.4.2 Capacidade Comercial | 46 |
| 4.4.3 Processos Operacionais | 47 |

| | |
|---|-----------|
| 4.4.4 Necessidade de Pessoal | 49 |
| 4.5 PLANO FINANCEIRO | 50 |
| 4.5.1 – Estimativa dos Investimentos Fixos..... | 50 |
| 4.5.2 – Capital de Giro | 52 |
| 4.5.3 - Capital de Giro (Resumo) | 56 |
| 4.5.4 - Investimentos Pré-operacionais | 56 |
| 4.5.5 – Investimento Total | 57 |
| 4.5.6 – Estimativa de Faturamento Mensal | 58 |
| 4.5.7 – Estimativa dos custos de comercialização | 59 |
| 4.5.8 – Apuração dos Custos de Mercadorias Vendidas (CMV)..... | 60 |
| 4.5.9 – Estimativa dos custos com mão de obra | 61 |
| 4.5.10 – Estimativa do custo com depreciação | 61 |
| 4.5.11 – Estimativas de Custos Fixos Operacionais Mensais | 62 |
| 4.5.12 – Demonstrativo de Resultados | 63 |
| 4.5.13 – Indicadores de viabilidade..... | 63 |
| 4.6 – Construção de Cenários | 65 |
| 4.7 – Análise da Matriz F.O.F.A. | 66 |
| 5.0 – CONSIDERAÇÕES FINAIS | 68 |
| REFERÊNCIAS | 71 |

1. INTRODUÇÃO

A questão do Empreendedorismo vem sendo bastante discutida no Brasil nos últimos anos. Na medida em que cresce o número de empreendedores no Brasil, cresce também o volume de informações disponíveis sobre o assunto em livros, revistas, palestras, eventos, fóruns de discussão etc.

Por essa razão, vários fatores contribuíram para a solidificação do Empreendedorismo como um fenômeno global, levando pessoas a descobrir novos nichos de mercado e abrir o seu próprio negócio, em busca de segurança e independência financeira, especialmente diante das oportunidades identificadas em um contexto de aquecimento na economia.

Para Dornelas (2005, p.39) “empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades”. Por meio dessa afirmação o autor ressalta de forma mais genérica o verdadeiro objetivo do empreendedorismo, que é motivar pessoas a aproveitar as oportunidades.

Segundo Pesquisa realizada pelo *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, 2011), o Brasil é o terceiro país com maior número de empresas, ficando atrás apenas da China e dos Estados Unidos. Ainda segundo o citado estudo, o Brasil possui 27 milhões de pessoas envolvidas em um negócio próprio ou na criação de um novo empreendimento. Em números absolutos, aparece em terceiro lugar no *ranking* de 54 países analisados pelo GEM (2011), realizada anualmente e fruto de uma parceria entre o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e o Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP).

O Brasil é o país vice-campeão em empreendedorismo. Hoje em dia, existem aproximadamente 20 milhões de empresas. De janeiro a agosto de 2013, mais de 51 mil pessoas foram ao SEBRAE em busca de informações sobre como abrir, manter ou ampliar uma empresa. Entre as mais de 155 mil pequenas empresas de Pernambuco, mais de 100 mil são formados por empreendedores individuais, pessoas que conseguem transformar ideias em negócios, sem a ajuda de sócios. São novos empreendedores, pessoas que enxergam oportunidades onde a maioria vê um problema. Um número que também vem crescendo no Brasil é o de mulheres que querem ter o seu próprio negócio. Segundo o gerente regional da cidade de Irecê, Andrade (2014), a mulher sabe organizar as tarefas e dividir as responsabilidades, se firmando no mercado empresarial. “Das cerca de seis milhões de micro e pequenas empresas existentes no Brasil, algo entre 30 e 35% são lideradas por mulheres. No entanto, entre os novos negócios, a participação das mulheres chega a 49,6%”.

Em relação aos empreendimentos no setor de confecções, estudos mostram que o referido setor vem se destacando no Brasil. Pesquisa elaborada pela Fundação Getúlio Vargas (FGV), apresentada a representantes do governo pela Associação Brasileira do Varejo Têxtil (ABVTEX), mostra que o uso da capacidade instalada pela indústria têxtil e de confecções tem se mostrado em níveis superiores a 80%, ou seja, o cenário mostra plena utilização da capacidade instalada e, por consequência, o aumento de empregos no setor de confecções nos últimos anos.

O trabalho intitulado Análise da Estrutura Setorial da Cadeia Têxtil Brasileira e Perfil de Consumo de Artigos de Vestuário mostra que, em 2012, o valor das vendas industriais dos segmentos têxtil e de confecções foi de R\$ 46,5 bilhões. Entre 2007 e 2012, o segmento de confecção apresentou crescimento de 8,9%, sendo que o volume de vendas do varejo de artigos têxteis e de vestuário cresceu 3,9% ao ano, em média. Já em relação ao PIB do setor de confecções e de confecções no varejo, exibiu crescimento de 5,3% e 5% na mesma base de comparação, respectivamente.

Ainda segundo matéria publicada no portal do Administrador, atualmente, no Brasil, cerca de 80% da economia é movida por meio dos processos de negociação e comercialização das micro e pequenas empresas (MPEs) nacionais. Nessa totalidade, destacam-se, além do desempenho, as ações empreendedoras dos indivíduos proprietários destes negócios, os quais se apresentam indispensáveis, não só para a economia nacional, mas também para a geração de emprego e renda de milhares de cidadãos brasileiros.

Juntamente com essas estatísticas e segundo estimativas do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o Município de Lagoa Seca possui uma população de 26.034 habitantes, trazendo entre as diversas atividades econômicas do Município as que predominam em destaque como o cultivo de produtos hortifrutigranjeiros, a avicultura e a agropecuária, também fortalecendo a economia local.

O município possui diversas lojas e pontos comerciais, nos quais se comercializam os mais variados produtos. No entanto, com base na ênfase do estudo, observou-se que muitas lojas de confecções trabalham com produtos de linha popular e econômica, muitas até na informalidade e não atendem às necessidades de clientes possuidores de um poder aquisitivo e de um padrão de vida e de consumo razoáveis, que procuram produtos de vestuário diferenciados e com boa qualidade, contando com a possibilidade de gerar um novo negócio capaz de atrair não só clientes de Lagoa Seca, mas de cidades vizinhas, servindo de elo ligação comercial entre alguns municípios.

Tendo como ponto de partida os fatores citados, surge a oportunidade de se estudar a possibilidade de consolidação de uma loja de confecções de roupas no município de Lagoa Seca-PB, um comercio promissor porém que atuava na informalidade desde o ano de 2010 e o qual encontrou no mercado local uma necessidade de se estabilizar e aliar essa nova fase ao seu ótimo atendimento e produtos diferenciados, atendendo essa demanda de modo que proporcione satisfação e qualidade no atendimento, preenchendo uma lacuna existente no mercado local.

É válido destacar, nesse contexto, que muitos empreendedores criam suas empresas e falham na hora de planejar o negócio, e outros até mesmo nem chegam a fazê-lo. Por esse, dentre outros motivos, é que o índice de mortalidade das micro e pequenas empresas (MPEs) brasileiras nos primeiros anos de existência chega a 70% ou mais, sendo as causas principais das falências, o mau planejamento e a incorreta gestão do negócio, o que evidencia a necessidade de planejamento e gerenciamento apropriados antes e durante a concretização do negócio.

Diante das colocações, se identifica a importância de um adequado estudo de viabilidade mercadológica e financeira para a abertura de novos negócios, bem como para a consolidação de negócios já existentes, apontando o plano de negócios como a ferramenta apropriada a ser aplicada, tanto no lançamento de um novo empreendimento, como no planejamento contínuo de empresas já existentes, uma vez que o mesmo trata essencialmente de pessoas, oportunidades, contexto e mercado, riscos e retornos, visando aproximar-se o mais claramente possível da realidade na qual o negócio em tela está ou será inserido.

Diante do exposto, foi estabelecido o seguinte **problema de pesquisa**: Qual a viabilidade mercadológica e financeira de um empreendimento comercial de pequeno porte no setor de confecções situado no município de Lagoa Seca- PB?

Nesse sentido, a efetivação desse estudo **justifica-se** pela sua grande valia, não só para a comunidade acadêmica, mas também no âmbito social, uma vez que o estudo se torna precioso para a graduanda, na sua condição de aluna, e ainda serve como ferramenta na construção do saber, levando-a a colocar em prática tudo o que foi visto e estudado no período de graduação.

No que se refere à empresa, a análise econômica e a elaboração do Plano de Negócios proporcionará ao empreendedor um desempenho maior e com menos incertezas nas decisões a serem tomadas na abertura do negócio, para que o empreendimento alcance seus objetivos, diante das condições impostas pelo ambiente interno e externo no qual se encontra inserido.

Nesse mesmo raciocínio, é possível mencionar que trabalhos acadêmicos como esse, servirão para a academia como um todo, representando o conhecimento obtido, servindo de modelo para estudantes, professores, pesquisadores interessados, bem como para os novos empreendedores, como referência de estudo e pesquisa a ser utilizado no esclarecimento de dúvidas e problemáticas que surgirão no decorrer de sua caminhada enquanto empreendedor.

1.2 OBJETIVOS

Para esclarecer a questão que dirigiu o estudo e seus objetivos desejados foram estabelecidos os seguintes objetivos geral e específicos.

1.2.1 Geral

Avaliar a viabilidade mercadológica e econômico-financeira de um empreendimento comercial de pequeno porte no setor de confecções situado no município de Lagoa Seca- PB.

1.2.2 Específico

- Analisar o mercado, envolvendo os prováveis clientes, fornecedores e concorrentes;
- Esboçar estratégias competitivas que conquistem os clientes e levem a empresa a se manter líder no mercado;
- Elaborar um plano operacional envolvendo a organização e a gestão do negócio;
- Estabelecer um planejamento financeiro para constatar a viabilidade do empreendimento;
- Preparar um Plano de Negócios para avaliar a viabilidade econômica da empresa.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 EMPREENDEDORISMO

O desenvolvimento do termo empreendedorismo não é algo novo e traz várias explicações sobre o assunto. Tais explicações geraram vários estudos, os quais marcam a abrangência do empreendedorismo no decorrer dos tempos.

O tema empreendedorismo vem passando por várias mudanças no transcorrer do processo evolutivo, decorrente de pessoas visionárias que optam por inovar, buscando criar algo incomum ou mesmo um diferencial de coisas já existentes.

Para Dornelas (2005, p. 39), “*Empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades*”. Conforme completa Dolabela (2008, p.61), o empreendedorismo deve conduzir ao envolvimento econômico, gerando riquezas e benefícios para a sociedade.

Conforme argumentado pela literatura pertinente:

Empreendedorismo é criar e construir algo de valor a partir de praticamente nada. É o processo de criar ou aproveitar uma oportunidade e persegui-la a despeito dos recursos controlados. Envolve a definição, criação e distribuição de valor e benefícios para os indivíduos, grupos, organizações e para a sociedade. Empreendedorismo raramente é uma proposição de enriquecimento rápido; é, antes, a construção de valor a longo prazo e de uma corrente durável de fluxo de caixa. (TIMMONS, *apud* DOLABELA, 2008, p.67).

Segundo Hisrich (2009, p.30), empreendedorismo é o processo de “criar algo diferente e com valor, dedicando o tempo e o esforço necessário, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação e da independência financeira e pessoal.”

Esse conceito é considerado por diversos estudiosos como um dos mais relevantes sobre o empreendedorismo, pois retrata a realidade do papel de um empreendedor que usa a inovação e a criatividade, a fim de gerar valia para algum produto ou serviço, identificando ideias e transformando-as em realidade através de oportunidades de negócios.

Esse processo pode se traduzir em um novo jeito de comercializar, inovando na maneira de gerir, de vender ou mesmo no uso da tecnologia, que atualmente vem sendo de

grande valia para os novos empreendedores. No entanto, o indivíduo que decide empreender se torna responsável pelo sucesso ou fracasso do seu empreendimento, admitindo os riscos que são necessários, podendo resultar em lucros ou prejuízos.

Empreendedorismo pode ser definido como a exploração da oportunidade independentemente dos recursos que se tem a mão. A capacidade empreendedora não é nem um conjunto de características da personalidade nem uma função econômica. É isto sim, padrão coeso e mensurável de comportamento gerencial. (STEVENSON, *apud* DOLABELA, 2008, p.67).

Percebe-se, a partir desse posicionamento do autor, que o empreendedorismo contribui expressivamente para a economia, tanto no âmbito do crescimento econômico, como também na geração de emprego e renda.

Dornelas (2012, p. 18) relata ainda que existem duas formas de empreendedorismo:

“A primeira seria o empreendedorismo de oportunidade, em que o empreendedor visionário sabe onde quer chegar, cria uma empresa com planejamento prévio, tem em mente o crescimento que quer buscar para a empresa e visa à geração de lucros, empregos e riquezas. A segunda definição seria o empreendedorismo de necessidade, em que o candidato a empreendedor se aventura na jornada empreendedora mais por falta de opção, por estar desempregado e não ter alternativas de trabalho”.

Embora o empreendedorismo esteja bastante presente nos debates da atualidade, por meio de palestras, trabalhos acadêmicos, jornais, *internet*, livros e revistas, esse é um tema bastante antigo, que tomou várias formas ao longo dos tempos.

A palavra empreendedorismo é definida por Dolabela (2008, p.65) como vinda de "*entrepreneur*", palavra francesa que era usada no século XII para designar "aquele que incentivava brigas", dando origem à palavra inglesa *entrepreneurship*, utilizada para designar o comportamento do empreendedor. No fim do século XVII, passou a indicar a pessoa que criava e conduzia projetos e empreendimentos. Para Dolabela (2000, p.43), a palavra empreendedorismo é “um neologismo derivado da livre tradução da palavra *entrepreneurship*, e utilizada para designar os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividades e seu universo de atuação.”

O primeiro uso do termo empreendedorismo surgiu quando Marco Pólo tentou estabelecer uma rota comercial para o Oriente, a fim de vender as mercadorias de um homem (capitalista). Com isso, Marco Pólo ficou conhecido como “o aventureiro empreendedor”, pois correu riscos físicos e emocionais a fim de vender as mercadorias (DORNELAS, 2008, p.14). Ainda segundo Dornelas (2011), na Idade Média, o empreendedor passou a ser visto como aquele indivíduo que deixa de assumir riscos e passa a gerenciar grandes projetos de produção, principalmente com financiamento governamental. E ocorre que, no século XVII,

surge a primeira relação entre assumir riscos e o empreendedorismo, quando, conforme Hisrich (2009), os preços eram fixados resultando, todos, em lucros ou prejuízos para o empreendedor. Entretanto, para Dornelas (2012, p. 20), no final do século XIX e início do século XX, os empreendedores e gerentes não se distinguiam, sendo analisados a partir de uma perspectiva econômica como aqueles que organizam a empresa, pagam os empregados, planejam, dirigem e controlam as ações desenvolvidas na organização. Foi também no decorrente século que começou um novo ciclo de desenvolvimento, com a consolidação do capitalismo, das inovações tecnológicas e do contexto sociopolítico.

Assim, no Quadro 1, é possível verificar algumas invenções e conquistas surgidas no século XX que mudaram o percurso do empreendedorismo ao longo da história e, embora as ferramentas tenham mudado com os avanços na ciência e na tecnologia, a capacidade de inovar está presente em todas as civilizações (HISRICH, 2009).

Quadro 1: Algumas invenções e conquistas do século XX

| |
|---|
| 1903: Avião motorizado |
| 1915: Teoria geral da relatividade de Einstein |
| 1923: Aparelho televisor |
| 1928: Penicilina |
| 1937: Nailon |
| 1943: Computador |
| 1945: Bomba Atômica |
| 1947: Descoberta da estrutura do DNA abre caminho para a engenharia genética |
| 1957: Sputnik, o primeiro satélite |
| 1958: Laser |
| 1961: O homem vai ao espaço |
| 1967: Transplante de coração |
| 1969: O homem chega à Lua; início da internet; Boeing 747 |
| 1970: Microprocessador |
| 1989: Word Wide Web |
| 1993: Clonagem de embriões humanos |
| 1997: Primeiro animal clonado: a ovelha Dolly |
| 2000: Sequenciamento do genoma humano |

Fonte: (DORNELAS, 2012, P. 8)

Consecutivamente, com todas essas mudanças, especialmente no campo da tecnologia, é imprescindível uma breve análise sobre a definição do empreendedor, do seu papel e de suas competências, para legitimar o empreendedorismo como propulsor da economia do país.

De acordo com Dolabela (2008, p.60), ser empreendedor não é somente uma questão de acúmulo de conhecimento, mas está associado à introjeção de valores, atitudes, comportamentos, formas de percepção do mundo e de si mesmo voltados para atividades em que o risco, a capacidade de inovar, de perseverar e de conviver com a incerteza são elementos indispensáveis. Tal conceito busca ajudar o empreendedor a ter uma visão além da paixão pelo empreendimento e conseguir enxergar que é necessário muito esforço, criatividade, persistência e capacidade de diferenciar-se, driblando os obstáculos para com isso conseguir se destacar no mercado tão competitivo.

Seguindo esse raciocínio, Timmons (*apud* Dolabela, 2008, p. 67) define o empreendedor como “alguém capaz de identificar, agarrar e aproveitar uma oportunidade, buscando e gerenciando recursos para transformar a oportunidade em negócio de sucesso.”

Na perspectiva de Dornelas (2008, p.29), o empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados. São três os traços comuns e marcantes no comportamento do indivíduo empreendedor:

1. Iniciativa para criar um novo negócio e paixão pelo que faz.
2. Utiliza os recursos disponíveis de forma criativa, transformando o ambiente social e econômico onde vive.
3. Aceita os riscos calculados e a possibilidade de fracassar.

Com a abertura da nova empresa, o empreendedor, segundo as características citadas, se diferencia pela inovação e por agregar valor ao seu negócio. Assim, consegue se destacar no mercado, embora muitas vezes leve tempo e esforço, até que a empresa se consolide. Nesse processo, não se deve descartar a possibilidade de falhas e erros. Com os próprios erros, o empreendedor deve aprender, de forma a tomar decisões a cada dia mais ponderadas e calculadas, evitando assim a diminuição da mortalidade das empresas.

2.2 - O EMPREENDEDORISMO NO BRASIL

Conforme as pesquisas realizadas a respeito do empreendedorismo no Brasil, constata-se a inexpressividade da ideia de novos empreendimentos antes dos anos noventa, marco

histórico da abertura da economia no Brasil. A partir daí, o empreendedorismo começou a tomar vulto e a ser difundido por toda a nação.

Segundo Dornelas (2012, p.9):

“[...] o momento atual pode ser chamado de a era do empreendedorismo, pois são os empreendedores que estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias, globalizando e renovando os conceitos econômicos, criando novas relações de trabalho e novos empregos, quebrando paradigmas e gerando riqueza para a sociedade”.

Entende-se, a partir desse posicionamento do autor, que o que apoia a atividade empreendedora em um país é a existência de um conjunto de valores sociais e culturais que possam encorajar a concepção de novas empresas. Contudo, torna-se indispensável repensar alguns valores, que no Brasil são instrumentos fundamentais de realização pessoal, tais como a valorização do emprego, a estabilidade financeira e a formação universitária, fatores que se destacam de fundamental importância para se empreender.

De acordo com Aidar (2007, p. 2) a década de 1990 e os primeiros anos do novo milênio têm sido marcados por diversas aquisições, megafusões e alianças estratégicas entre grandes empresas, inclusive em âmbito internacional.

No Brasil, conforme Dornelas (2012, p.14), o movimento do empreendedorismo começou a tomar forma na década de 1990, quando entidades como o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e Sociedade Brasileira para Exportação de Software (SOFTEX) foram criadas.

“Passados 20 anos, pode-se dizer que o Brasil entra na segunda década deste novo milênio com todo o potencial para desenvolver um dos maiores programas de ensino de empreendedorismo em todo o mundo [...]” (DORNELAS, 2012, p. 15).

Para acompanhar e entender melhor as ações em favor do empreendedorismo, bem como a sua evolução histórica, Dornelas (2012, p.15-17) cita alguns exemplos:

1. Os programas SOFTEX e GENESIS (Geração de Novas Empresas de Software, Informação e Serviços), criados na década de 1990 e que até há pouco tempo apoiavam atividades de empreendedorismo em software, estimulando o ensino da disciplina em universidades, e a geração de novas empresas de *software (start-ups)*. O programa SOFTEX foi reformulado e continua em atividade.
2. O programa Brasil Empreendedor, do Governo Federal, que foi dirigido à capacitação de mais de 6 milhões de empreendedores em todo o país, destinando recursos financeiros a esses empreendedores, totalizou um investimento de R\$ 8 bilhões. Este programa vigorou de 1999 até 2002, e realizou mais de 5 milhões de operações de crédito.
3. Ações voltadas à capacitação do empreendedor, como os programas Empretec e Jovem Empreendedor do SEBRAE que são líderes em procura por parte dos empreendedores e têm ótima avaliação.

4. Houve ainda um evento pontual, que depois se dissipou, mas que também contribuiu para a disseminação do empreendedorismo. Trata-se da explosão do movimento de criação de empresas pontocom no país nos anos de 1999 e 2000, motivando o surgimento de várias empresas start-ups de internet, desenvolvidas por jovens empreendedores.
5. Especial destaque deve ser dado ao enorme crescimento do movimento de incubadoras de empresas no Brasil. Dados da ANPROTEC (Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas) mostram que, em 2010, mais de 400 incubadoras de empresas estavam em atividade no país.
6. Evolução da legislação em prol das micro e pequenas empresas: Lei da Inovação, instituição do Simples, a Lei Geral da Micro e Pequena Empresa, o Programa Empreendedor Individual.
7. Repercussão na mídia nacional da semana anual do empreendedorismo mundial, com eventos, workshops, seminários e discussões sobre os resultados anuais da pesquisa GEM e com debates sobre as estratégias para o futuro do empreendedorismo brasileiro.
8. Os diversos cursos e programas desenvolvidos nas universidades brasileiras para o ensino do empreendedorismo e criação de negócios, o que levou a uma consolidação da primeira fase do empreendedorismo universitário do país (a fase da disseminação); e o desenvolvimento do ensino de empreendedorismo na educação fundamental, no ensino médio e em cursos técnicos.
9. Mais recentemente, várias escolas estão estruturando programas não só de criação novos negócios, mas também focados em empreendedorismo social e empreendedorismo corporativo. Existem ainda programas específicos sendo criados por escolas de administração de empresas e de tecnologia para formação de empreendedores, incluindo cursos de MBA (Master of Business Administration), e também cursos de curta e média duração, bem como programas a distância (EAD).
10. Aumento do número de professores universitários com títulos de mestre e doutor em temas relacionados ao empreendedorismo e ainda com dedicação ao ensino empreendedorismo. Um exemplo é a crescente demanda pelos workshops regionais que têm sido realizados pela Empreende e Campus-Elsevier destinados à capacitação de professores de empreendedorismo em todo o país.
11. Aumento da quantidade de entidades de apoio ao desenvolvimento do empreendedorismo no Brasil: além das mais presentes e conhecidas (SEBRAE, Anprotec, Endeavor), há várias ONGs, institutos e empresas em todo o país destinando recursos e apoio institucional e projetos e programas de desenvolvimento do empreendedorismo em várias regiões do país.
12. A ênfase do Governo Federal no apoio a micro e pequena empresa, considerando inclusive a criação de um ministério ou secretária com foco na pequena empresa.
13. A consolidação de programas de apoio à criação de novos negócios com recursos de subvenção econômica, bolsas, investimentos para empresas iniciantes inovadoras, provenientes de entidades governamentais de apoio à inovação e ao empreendedorismo, tais como FINEP, fundações de amparo à pesquisa, CNPq, BNDES, entre outros.
14. Aumento da quantidade de brasileiros adultos criando negócios, o que denota melhoria do cenário econômico, possibilitando maior quantidade de oportunidades de negócios, principalmente para empreendedores das classes sociais C e D.
15. Aumento da quantidade de milionários e bilionários brasileiros, o que representa o sucesso financeiro destes brasileiros, na maioria dos casos tendo a atividade empreendedora como base para esses resultados.
16. O interesse dos fundos de capital de risco e private equity mundiais em empresas brasileiras. Em 2010 o Brasil ocupou uma posição inferior apenas em relação à China quanto a investimentos internacionais deste tipo no mundo.
17. O maior interesse dos brasileiros e também de investidores estrangeiros na Bovespa, a bolsa de valores brasileira, com o aumento do número de ofertas públicas iniciais (IPO) e do número de investidores individuais.
18. A constatação de que a palavra “empreendedorismo” já não é mais um substantivo difícil de pronunciar e é conhecida em todo o país.

19. A constatação de que o “planejamento” já faz parte da agenda do empreendedor iniciante, que reconhece a importância de se planejar o negócio antes de colocar suas ideias em prática (mas ainda há muito o fazer neste quesito, pois, apesar de os empreendedores reconhecerem a necessidade, muitos nem sempre planejam!)

20. O crescente movimento das franquias no Brasil também pode ser considerado um exemplo de desenvolvimento do empreendedorismo nacional. Segundo a Associação Brasileira de Franchising, em 2010, havia 1.855 redes de franquias constituídas no país, com mais de 86 mil unidades franqueadas, o que correspondeu a praticamente R\$ 76 bilhões de faturamento consolidado no setor.

Todos esses fatores levam à constatação de que um novo tempo já foi iniciado. O empreendedorismo, principalmente no Brasil, vem se destacando nesta década, ou seja, estudos e pesquisas, a exemplo do Global Entrepreneurship Monitor (GEM) indicam que no ano de 2013 o Brasil atingiu o nível mais elevado de empreendedores por oportunidade dos últimos 12 anos. Tal constatação apenas reforça o avanço em favor do empreendedorismo, fortalecendo as condições para o desenvolvimento dos novos empreendimentos, aumentando, assim, a capacidade de competitividade da economia brasileira frente à globalização dos mercados.

2.3 - PLANO DE NEGÓCIOS

A expressão Plano de Negócios está intimamente ligada ao empreendedorismo e vice versa. Tema frequentemente abordado nas palestras, *workshops*, em cursos de capacitação, nas universidades e no setor empresarial, de modo geral, o Plano de Negócios tem ganho relevância cada vez maior no mundo dos negócios.

Segundo Wildauer (2010, p.23), “empreendedorismo é a capacidade que uma pessoa possui para formular ideia sobre um determinado produto ou serviço em um mercado, seja essa ideia nova ou não”. Assim, já se observa a necessidade e a importância de se elaborar um plano de negócios, seja para implantação de um novo negócio, seja para inovar ou criar algo novo no mercado.

O plano de negócios oferece vários benefícios para quem deseja empreender e também para aqueles que já tem sua empresa existente no mercado, assegurando o empreendedor da viabilidade de suas ideias, o tornando mais confiante para a tomada de decisões.

Apenas entusiasmo e emoção não são suficientes para que se obtenha êxito no mundo empresarial. É necessário que se gaste tempo estudando e trabalhando, usando sua criatividade e persistência, para que o sonho passe das simples folhas de rascunho de papel e seja efetivado com sucesso.

No entanto, na prática, poucos acabam fazendo ou exercitando a lição de casa. Assim, um erro, um descuido ao planejar, ou até mesmo uma incorreta elaboração do plano de negócios, pode contribuir para aumentar o índice de falência de vários novos negócios nos seus primeiros anos de vida.

Segundo o SEBRAE, a falta de planejamento aparece em primeiro lugar como a principal causa para o insucesso [...] (SEBRAE - SP *apud* DORNELAS, 2012, p. 95).

Por outro lado, em recente pesquisa elaborada pelo Sebrae/Fipe, intitulada Estudo da Mortalidade das Empresas Paulistas, concluiu-se que, das empresas abertas no Estado de São Paulo, 43% deixaram de existir ou trocaram de atividade durante o primeiro ano, com esse percentual aumentando para 54% no segundo ano e 63% no terceiro ano. Dentro das incubadoras de empresas, onde os empresários são obrigados a implementar um plano de negócios como requisito básico para a instalação da empresa no projeto, a mortalidade infantil das empresas gira em torno de 15%. (SEBRAE *apud* BIAGIO; BATOCCHIO, 2012, p. 5).

Diante do exposto, merece destaque a necessidade e importância de se organizar um planejamento para a implantação de novas empresas, evitando assim decepções e erros ao se arriscar no mercado, garantindo maiores chances de conquistar espaço no mercado.

Para Dornelas (2012, p. 97), essa ferramenta de gestão pode e deve ser usada por todo e qualquer empreendedor que queira transformar seu sonho em realidade, seguindo o caminho lógico e racional que se espera de um bom administrador.

De acordo com Salim *et al* (2005, p.3) plano de negócios é um documento que contém a caracterização do negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma fatia do mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros.

Para Mansur (2009, p. 2), “o empreendedor pode e deve planejar um pouco mais e planejar muito mais. O empresário não pode apenas sonhar, ele tem que transformar o sonho em ações mensuráveis e concretas, ou seja, em dinheiro.”

Reforçando o conceito de Mansur, Dolabela define plano de negócios como sendo “o processo de validação de uma ideia, que o empreendedor realiza através do planejamento detalhado da empresa” (DOLABELA *apud* WILDAUER, 2010, p.37).

Seguindo o mesmo raciocínio, Hisrich (2009, p. 219) define plano de negócios como “um documento preparado pelo empreendedor em que são descritos todos os elementos externos e internos relevantes para o início de um novo empreendimento”.

O plano de negócios oferece vários benefícios para quem deseja empreender e também para aqueles que já tem sua empresa existente no mercado, assegurando o empreendedor da viabilidade de suas ideias, tornando-o mais confiante para a tomada de decisões.

É de fundamental importância que o empreendedor permaneça sempre atualizando seu Plano de Negócios, adaptando seu planejamento aos novos cenários e, sobretudo, que não esqueça que empreender é um risco que tanto pode trazer sucesso, como também pode desapontar o investidor. Contudo, apesar de não ter garantias, o Plano de Negócios o auxilia a implementar ações orientadas para resultados, tomando decisões mais acertadas e focadas, o que contribui de maneira significativa para a solidificação do empreendimento.

Segundo Hashimoto (2006, p. 200), o plano de negócios:

[...] é um documento que reúne informações sobre as características, condições, expectativas e necessidades do futuro empreendimento, visando uma análise de potencialidade e viabilidade de implantação. Ele é um instrumento que ajuda o empreendedor a enfrentar obstáculos e mudanças de rumos na organização ou no ambiente.

Seguindo essa mesma linha de raciocínio Rosa (2013, p.13) afirma que:

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

Entre inúmeros órgãos que atualmente disponibilizam *softwares* para a elaboração de planos de negócios, pode-se destacar o fornecido pelo SEBRAE de Minas Gerais. Trata-se de um *software* gratuito e está disponível no site do SEBRAE de Minas Gerais (www.sebraemg.com.br). O *software* é identificado como Plano de Negócio 3.0, e sua estrutura encontra-se subdividida em: Sumário Executivo, Análise de Mercado, Plano de Marketing, Plano Operacional, Plano Financeiro, Construção de Cenários, Avaliação Estratégica e Avaliação do Plano de Negócio. Outras ferramentas sugeridas pelo SEBRAE são as cartilhas impressas e em formato digital (pdf) no seu *site*. O conteúdo estrutural do *software* Plano de Negócio 3.0 é o mesmo do manual impresso, o qual foi utilizado neste trabalho. O Modelo do SEBRAE, elaborado por Rosa (2013), apresenta em sua estrutura com as seguintes etapas:

1. Sumário Executivo
2. Análise de Mercado
3. Plano de Marketing
4. Plano Operacional
5. Plano Financeiro
6. Construção de Cenários

7. Avaliação Estratégica

8. Avaliação do Plano

No entanto, torna-se necessário detalhar cada parte que compõe um plano de negócios, conforme segue.

- **Sumário Executivo** – Deve conter de forma clara e objetiva a viabilidade de sua implantação, sintetizando os principais pontos do plano de negócios, os dados do empreendedor, experiência profissional e atribuições, informações do empreendimento, missão da empresa, setor de atividade, a forma jurídica, enquadramento tributário, o capital social e a fonte de recursos. Embora o Sumário Executivo apareça no início do plano de negócios, é aconselhado que seja a última parte a ser elaborada. Mesmo já sendo mencionado a que se propõe o Sumário Executivo, existe um método que auxilia o empreendedor na identificação de informações consideráveis para o conceito do negócio. Trata-se de “uma técnica muito usual para determinação da análise ambiental- o 7W3H, que deriva dos seguintes termos em inglês: *what* (o que), *who* (quem), *where* (onde), *when* (quando), *why* (por que), *which* (qual), *while* (enquanto), *how* (como), *how much* (quanto) e *how to measure* (como medir)”.

Para auxiliar na preparação do Sumário Executivo, Dornelas (2012, p.133) sugere que sejam respondidas as perguntas que se seguem

O quê?

Qual o propósito do seu plano?

O que você está apresentando?

O que é a sua empresa?

Qual é seu produto/serviço?

Onde?

Onde sua empresa está localizada?

Onde está seu mercado/ clientes?

Por quê?

Por que você precisa do dinheiro requisitado?

Como?

Como você empregará o dinheiro na sua empresa?

Como está a saúde financeira do seu negócio?

Como está crescendo sua empresa? (Faturamento dos últimos três anos etc.)

Quanto?

De quanto dinheiro você necessita?

Como se dará o retorno sobre o investimento?

Quando?

Quando seu negócio foi criado?

Quando você precisará do capital requisitado?

Quando ocorrerá o pagamento do empréstimo obtido?

- **Análise de Mercado** – É de fundamental importância que o empreendedor conheça bem o mercado onde opera ou pretende atuar, para que essa etapa seja concluída com êxito. Deve ser a primeira a ser elaborada, levando em consideração que servirá de base para as demais etapas do plano. Sendo de fundamental importância obter conhecimento a respeito de aspectos como as necessidades dos clientes e de critérios para que se saiba porque compram em determinado lugar, melhores fornecedores diante das condições de preço, prazo e qualidade dos produtos, o estudo dos possíveis concorrentes, levando em consideração a qualidade, preços cobrados, condições de pagamentos, aceitação no mercado, pontos fortes e fracos, e, consecutivamente, fazendo comparação com as informações da empresa.

- **Plano de Marketing** – “São os meios e métodos que a empresa deverá utilizar para atingir seus objetivos” (DORNELAS, 2012, p.158). Na verdade, essa parte do plano define como a empresa fará para que o produto chegue até o cliente, tendo como função elaborar a descrição dos principais produtos vendidos, suas características e qualidade, o preço, avaliando o quanto o consumidor está disposto a pagar e se a empresa está obtendo o retorno desejado. Além do mais, levará em consideração os custos da empresa, as estratégias promocionais usadas para divulgação dos produtos, sua estrutura de comercialização e localização, analisando qual a melhor local de acordo com o ramo ao qual será inserido.

Sendo assim, um bom plano de negócios deve conter:

- A forma que a empresa utilizará para que seus produtos ou serviços tornem-se conhecidos pelos clientes;
- A forma como a empresa despertará em seus clientes a necessidade de adquirir seus produtos ou serviços;
- A forma como a empresa fará para que os consumidores lembrem-se da sua marca no momento da compra;
- Como a empresa se comunicará com seus consumidores;
- A definição da estrutura de vendas e a estrutura de distribuição dos produtos ou serviços da empresa. (BIAGIO; BATOCCHIO, 2012, p. 131-132).

- **Plano Operacional** – Tem como objetivo determinar a estrutura organizacional, considerando aspectos como a organização do arranjo físico, a capacidade produtiva comercial, a necessidade de pessoal e os processos operacionais. Pode ser assim definido:

[...] 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. (BIAGIO; BATOCCHIO, 2012, p. 169).

- **Plano Financeiro** – Essa etapa é de extrema relevância, pois irá determinar o total de investimento necessário para a consolidação e funcionamento da empresa, sua estimativa

de investimentos fixos, estimativa de capital de giro e estimativa de investimentos pré-operacionais. Outro ponto indispensável no plano financeiro é a estimativa do faturamento mensal, que irá revelar o quanto a empresa irá faturar por mês. Outros itens também se fazem necessários e devem estar inclusos no plano financeiro, a saber: matéria-prima, materiais diretos e terceirizações, comercialização, apuração dos custos das mercadorias vendidas, mão-de-obra, depreciação, custos fixos operacionais mensais, demonstrativo de resultados, indicadores de viabilidade, ponto de equilíbrio, lucratividade, rentabilidade e prazo do retorno do investimento. Segundo Biagio e Batocchio (2012, p. 202):

[...] a inclusão de um plano financeiro dentro do plano de negócios procura demonstrar um conjunto de projeções abrangentes que possam refletir o desempenho futuro da empresa em termos financeiros e, quando bem preparado e fundamentado, transmitirá uma imagem futura de estabilidade e de ganhos digna de crédito, tornando-se dos principais pontos de avaliação da atratividade do negócio.

• **Construção de Cenários** – Após a elaboração do plano de negócios, é necessário que se faça a construção de cenários para a empresa, simulando condições distintas. E que nessas situações, se obtenha os mais diversos resultados, como, otimistas e pessimistas, buscando a partir daí prováveis soluções corretivas e preventivas para situações adversas.

• **Avaliação Estratégica** – Nesse ponto do plano é necessário a utilização da Matriz F.O.F.A (Pontos Fortes, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças), instrumento identificado como simples, mas de fundamental valor, capaz de proporcionar ao empreendedor uma visão dos aspectos favoráveis e desfavoráveis que possam afetar a saúde futura da organização. No entanto, para que o resultado da análise seja potencializado, Biagio e Batocchio (2012, p. 84) listam as referidas recomendações:

- Eliminar os itens classificados como pontos fracos onde a empresa enfrenta ameaças graves do mercado e tendências desfavoráveis no ambiente;
- Capitalizar as oportunidades identificadas com os princípios norteadores onde a empresa apresenta pontos fortes perante o mercado;
- Corrigir os itens classificados como pontos fracos onde a empresa identificou oportunidades potenciais de negócios alinhadas aos princípios norteadores;
- Monitorar os itens classificados como pontos fortes nas áreas onde a empresa enfrenta ameaças e tendências desfavoráveis no ambiente.

• **Avaliação do Plano** – Última etapa do plano de negócios e de extrema importância de acordo com o Manual de Plano de Negócios do SEBRAE, pois, segundo (Rosa, 2007 p.79), é necessário que sejam avaliadas cada uma das informações e que seja respondida a pergunta proposta pela autora, “Vale a pena abrir, manter ou ampliar o meu negócio?” O plano de negócios não garante o sucesso da empresa, mas proporciona orientação nas tomadas

de decisão, ajudando o empreendedor a não perder o foco, avaliando as possíveis mudanças no mercado e mostrando a importância de estar em contínua atualização e adaptação às mudanças.

Entretanto, mesmo tendo consciência da fundamental importância do plano de negócios, diante da diversidade de informações contidas e de sua rica fonte de dados, que, se usada corretamente, é uma ferramenta primordial para as decisões organizacionais, muitas vezes o empreendedor a deixa de lado, tornando-a obsoleta, o que faz com que todas as informações coletadas sejam perdidas.

Por fim, é válido destacar que empreender é um risco que tanto pode trazer sucesso, como também pode desapontar o investidor. Assim, apesar de não ter garantias, o Plano de Negócios é uma ferramenta que auxilia a tomar decisões mais acertadas e focadas, o que contribui de maneira significativa para a consolidação do empreendimento.

3 METODOLOGIA

3.1 Tipologia da Pesquisa

Esta seção tem o objetivo de definir e apresentar o delineamento da pesquisa desenvolvida, apresentando, dentre outros aspectos, a abordagem metodológica, o ambiente em que foi realizado o estudo, os instrumentos de coleta de dados, e, por fim, a forma como as informações foram tratadas e analisadas.

Segundo Gil (2007, p. 17), pesquisa é definida como:

(...) procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa desenvolve-se por um processo constituído de várias fases, desde a formulação do problema até a apresentação e discussão dos resultados.

Para classificar a pesquisa realizada, foi adotada a tipologia indicada por Vergara (2007), que apresenta dois aspectos básicos: em relação aos fins e no que diz respeito aos meios.

No tocante aos fins, o estudo realizado pode ser tipificado como sendo descritivo e exploratório.

A pesquisa exploratória, de acordo com Vergara (2007), é realizada numa área na qual existe pouco conhecimento acumulado, tratando-se praticamente de uma sondagem, não permitindo o levantamento de hipóteses. No caso específico do presente estudo, a pesquisa foi exploratória, por ter sido realizada com o intuito de conhecer os mais diversos aspectos relacionados à consolidação e formalização do negócio em questão. Assim, a elaboração do Plano de Negócios permitiu, com o apoio de técnicas como a observação e a pesquisa de mercado, a obtenção de informações sobre a possibilidade da consolidação do empreendimento em estudo.

Ademais, o estudo é descritivo, porque busca identificar fatores explicativos do comportamento do empreendedor e do mercado no qual o negócio está inserido, os quais proporcionarão o crescimento e o conhecimento da empresa objeto de estudo. Vale salientar que “A pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado

fenômeno. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação” (VERGARA, 2004, p.47). Nesta parte da pesquisa foram realizadas observações, registros e análises, como também foram estabelecidas relações que ao final possibilitassem a descrição e caracterização do negócio a ser consolidado, sem manipulá-los.

Quanto aos meios, a pesquisa caracteriza-se por ser bibliográfica, além de caracterizar um estudo de caso.

A pesquisa do tipo bibliográfica permite a recuperação do conhecimento acumulado sobre um determinado assunto a partir de fontes já elaboradas. Como esclarece Vergara (2007, p.48), é “aquele realizado com base em material publicado em livros, jornais, revistas, *sites* na *internet*, e que sejam disponibilizados ao público em geral”.

Já o estudo de caso permite o amplo conhecimento do objeto de estudo, possibilitando uma análise rica em detalhamento e profundidade sobre a implantação do empreendimento.

3.2 Coleta de Dados

Para Barros e Lehfeld (2007, p.105), “A coleta de dados é a fase da pesquisa em que se indaga a realidade e se obtêm dados pela aplicação de técnicas”.

No que se refere à pesquisa sobre a aceitação de um comércio de confecções de roupas no município de Lagoa Seca - PB, foram realizadas algumas entrevistas não estruturadas, durante o período de junho de 2014 a agosto de 2014, buscando uma sondagem informal sobre a possível aceitação e também a viabilidade da consolidação do empreendimento já existente, embora não formalizado. Foram realizadas entrevistas com o público que se almeja atingir, com alguns empresários do mesmo ramo, fornecedores potenciais e com consultores do SEBRAE. Tais entrevistas foram realizadas nos municípios de Lagoa Seca – PB e de Campina Grande – PB.

3.3 Tabulação, Organização e Tratamento dos Dados

Para a organização e tratamento dos dados coletados com vistas à elaboração do Plano de Negócios, algumas tabelas e gráficos foram elaboradas, com vistas a sintetizar as informações referentes a preços de mão-de-obra, de mercadorias, encargos com pessoal e financeiros etc.

Foi utilizado o Manual de Elaboração de Planos de Negócios, de autoria de Rosa (2007) e publicado pelo SEBRAE (2013). O Manual trata de um programa que é disponibilizado no próprio *site* do SEBRAE, versão 3.0, com o objetivo de facilitar para os novos empreendedores a construção do seu plano de negócios, proporcionando aos mesmos os indicativos de viabilidade econômica e financeira da instalação do empreendimento.

Após realizada a tabulação e sistematização dos dados, com base na revisão literária realizada, foi possível realizar comparações e análises críticas sobre o negócio a ser consolidado, de modo a identificar seus pontos positivos e fortes, necessários para dar continuidade ao estudo. Em seguida, ainda fundamentado no Manual de Elaboração do Plano de Negócios (SEBRAE, 2013), foram calculados os indicadores de viabilidade econômico-financeira para o negócio proposto, indicando a sua viabilidade, além das suas limitações.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 PLANO DE NEGÓCIOS DA LOJA EVIDÊNCIA

4.1.1 Sumário Executivo

Com a intenção de agregar valor e conquistar a credibilidade dos clientes, fez se necessário elaborar um estudo para a legalização e consolidação da empresa objeto desse estudo, com a intenção de buscar a adaptação a todos os custos legais e tributários envolvidos, visando à busca de novas parcerias com marcas renomadas e atendendo às necessidades do público alvo, que limitam-se à venda em parceria com estabelecimentos comerciais registrados junto ao Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ).

A empreendedora já atuava na informalidade, desde setembro de 2010, onde até então trabalhava de maneira clandestina, estando sujeita e se arriscando a negociações com um baixo índice de segurança, de maneira que realizava suas vendas parceladas em modelo de notas promissórias, vivenciando experiências desagradáveis.

Diante do exposto, surgiu a intenção de consolidar o negócio e registrá-lo junto ao CNPJ, desfrutando das vantagens advindas do mesmo, implantando no mercado local uma nova proposta de negócio, inovando no oferecimento de novos serviços, de produtos diferenciados e exclusivos, além de oferecer um ambiente confortável e dinâmico, no intuito de atender às necessidades dos clientes, visando à satisfação e, conseqüentemente, a fidelização dos mesmos.

A empresa Evidencia está cadastrada junto ao CNPJ com inscrição de Nº 19.277.070/0001-10, conta com um ambiente totalmente confortável, climatizado e projetado para familiarizar todos os seus clientes. Localizada na Rua José Caetano de Andrade, Nº 229, centro da cidade de Lagoa Seca-PB, terá seus horários de funcionamento das segundas feiras a sábado em período comercial, contando com funcionamento aos domingos nos períodos de festividades onde a demanda sempre aumenta.

Para a implantação desse empreendimento, se faz necessário realizar um investimento fixo de R\$ 44.283,78, que será custeado com recursos da própria empreendedora. Segundo estudos realizados em prol da elaboração deste plano de negócio, o faturamento total mensal será de R\$ 21.006,90, com um lucro líquido de R\$ 4.854,55. Mediante essas estimativas, é permitido apresentar os indicadores de viabilidade do projeto. Dentre eles, a lucratividade com relação ao empreendimento é de 23,11%, a rentabilidade é de 10,96% e o prazo de retorno do investimento é de dez meses. Quanto ao ponto de equilíbrio, ou seja, o valor referente ao faturamento mínimo que a empresa necessita para conseguir honrar seus compromissos operacionais é de R\$ 9.216,07.

A empreendedora Mireille de Cassia Pereira, residente na Rua José Caetano de Andrade, Nº 153, Lagoa Seca-PB, será a responsável total pelo empreendimento, administradora dos recursos financeiros e da gestão do negócio, ficando sob sua responsabilidade o atendimento aos fornecedores e formação de novas parcerias, controle de entrada e saída de mercadoria, além de suporte às vendedoras no atendimento aos clientes. Graduada no Curso de Administração de Empresas pela Universidade Federal de Campina Grande, possui uma larga experiência no comércio varejista, trabalhando neste segmento há mais de dez anos, merecendo destaque algumas de suas habilidades essenciais, tais como atendimento ao público, vendas, financeiro, marketing e gestão. A missão da empresa é “proporcionar aos seus clientes qualidade, conforto, diversidade e peças diferenciadas, inovando com o que há de mais moderno em todas as coleções e tendências”.

O tipo de empreendimento está inserido no setor de comércio, com forma jurídica através do Microempreendedor Individual (MEI), custeando uma contribuição mensal de R\$ 37,20. Complementando, a empresa será implantada com fonte de recursos próprios, totalizando seu capital social em R\$ 44.283,78.

4.2 – ANÁLISE DE MERCADO

A análise de mercado é uma avaliação da atmosfera na qual a empresa está envolvida. É possível destacar sua primordial importância, tendo em vista o volume de informações captadas para melhor acomodação do negócio, conhecimento dos gargalos, das tendências do setor, dos concorrentes, dos consumidores, dos fornecedores, enfim, as ameaças e oportunidades que o ambiente pode proporcionar à empresa. Para que um empreendimento tenha solidez, saúde financeira e sucesso, inicialmente o empreendedor deve conhecer quais

obstáculos ele terá pela frente, ou seja, se seu negócio será viável aos olhos do seu público alvo. Com uma pesquisa de mercado, os riscos de insucesso diminuirão consideravelmente, até mesmo pelo fato de o empreendedor se manter mais informado sobre o meio no qual a sua empresa estará inserida.

Para os autores Salim *et al* (2005, p 142):

A análise de mercado é considerada por muitos uma das mais importantes seções do plano de negócios, e também a mais difícil de fazer, pois todas as estratégias de negócio dependem de como a empresa abordará seu mercado consumidor, sempre procurando se diferenciar da concorrência, agregando maior valor aos seus produtos/serviços, com o intuito de conquistar seus clientes continuamente.

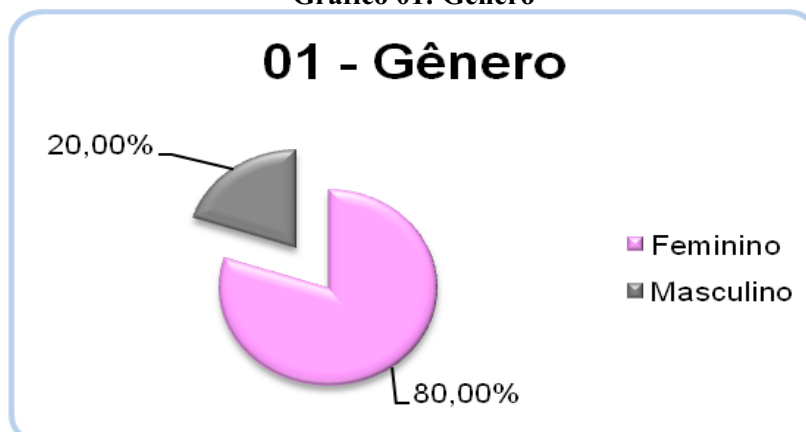
Salim *et al* (2005) ainda afirmam que para a empresa conhecer o mercado em que ela está inserida devem ser analisados todos os riscos e oportunidades que este mercado oferece, identificando novas tendências, conhecendo o setor onde sua empresa está atuando e as tendências deste setor, posicionamento no mercado, pontos fortes e fracos, dentre outros aspectos.

4.2.1 Perfil do Consumidor

A Loja Evidência, com base nos seus registros e cadastro de clientes, atenderá a um público formado por homens e mulheres, conforme Gráfico 1, possuidores de um poder aquisitivo e padrão de consumo considerável, clientes que gostam de estar sempre na moda e vestir o que é de mais atual nas tendências.

Essa pesquisa busca conhecer o gosto e prioridades do público alvo, permitindo que a empresa realize investimentos na forte diferenciação dos seus produtos, trazendo sempre o que há de mais exclusivo, almejando conquistar ainda mais essa fatia do mercado local, que até então se desloca para a cidade de Campina Grande-PB, em busca desses produtos.

Gráfico 01: Gênero



Fonte: Autoria Própria (2014)

No Gráfico 1, é possível identificar que 80% dos clientes da Loja Evidência representam o público feminino e 20% dos clientes representam o público masculino. Diante desses resultados, é permissível extrair algumas informações interessantes, bem como desenvolver ações voltadas para o perfil masculino, no intuito de equilibrar o volume de vendas. Por exemplo, pode-se verificar se o ambiente que é aconchegante para o perfil feminino se adequa ao masculino, se existe a real necessidade de atender aos dois públicos, ao invés de focar e investir ainda mais no perfil mais rentável.

4.2.2 Comportamento dos Clientes

Nesta etapa da pesquisa, procurou-se conhecer os fatores que contribuem para os clientes procurarem a Loja Evidência, visto que é de primordial importância conhecer as necessidades e o que os clientes estão procurando, o que facilita a tomada de decisões e definição de estratégias operacionais e de marketing.

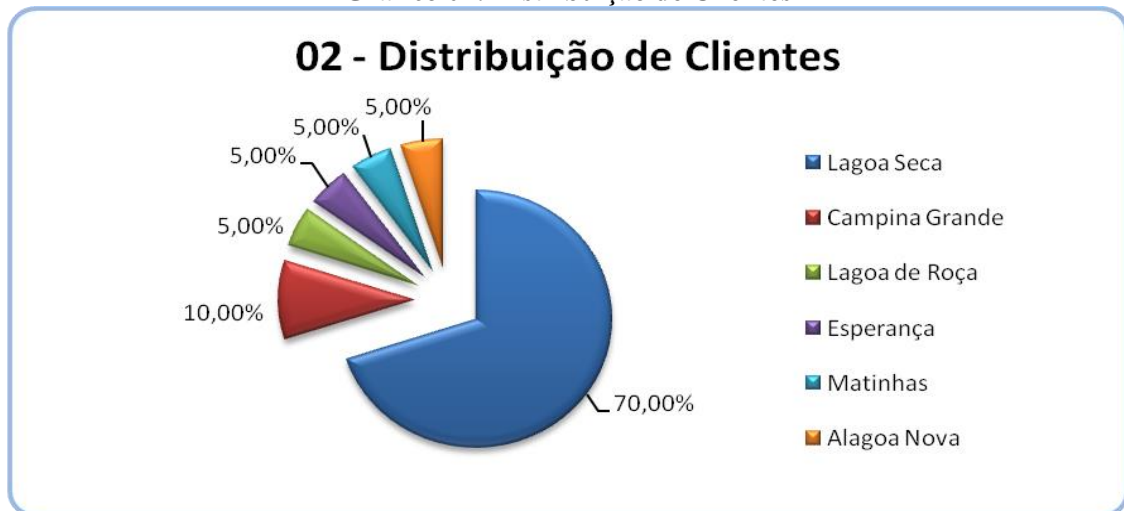
Todo pessoa, quando cliente, adora novidades e um atendimento personalizado, aliado a um produto diferenciado e um ambiente confortável. Em meio às informações colhidas, constatou-se que o que desperta o interesse dos clientes procurarem o empreendimento é a atuação da empreendedora que, ao conhecer o gosto e perfil de vestuário dos clientes, busca sempre agradá-los, tratando-os com cortesia e simpatia. Além do mais, houve melhoria nas condições de pagamento, a partir da implantação do cartão de crédito, bem como nos descontos no fim das coleções e na forma de comunicação com os clientes, por meio de informes de novidades etc.

Estas medidas contribuem consideravelmente para traçar estratégias de aproximação e adotar medidas quanto à comercialização dos produtos, mantendo a empresa alinhada com o mercado, efetivando uma busca constante pela fidelização dos clientes.

4.2.3 Área de Abrangência

A loja Evidência conta com uma cartela de clientes distribuídos em sua maioria no mercado local, incluindo clientes de cidades vizinhas como Campina Grande, Lagoa de Roça, Matinhas, Alagoa Nova e Esperança, todas no estado da Paraíba, conforme o Gráfico 2.

Gráfico 02: Distribuição de Clientes



Fonte: Aatoria Própria (2014)

Com relação à distribuição de clientes, faz-se necessário destacar que todas as informações foram extraídas junto ao banco de dados do empreendimento. Assim, é possível identificar que 70% desses clientes encontram-se na cidade de Lagoa Seca, 10% na cidade de Campina Grande, e 5% nas cidades de Lagoa de Roça, Esperança, Matinhas e Alagoa Nova. Com base nos resultados, a empreendedora almeja expandir a marca e ampliar sua linha de clientes nas cidades circunvizinhas, através de divulgação na Internet e da implantação de um serviço inovador e exclusivo, o Delivery da Moda, levando a loja aonde o cliente estiver, com a mesma eficiência e agilidade da loja física.

4.2.4 Estudo dos Concorrentes

Para qualquer empreendimento ter chances de ser bem sucedido, se faz necessário realizar uma análise de mercado para identificação dos reais concorrentes, aqueles que podem afetar diretamente a estabilidade do empreendimento, não se esquecendo de estar atento aos pequenos negócios que se julgue não serem concorrentes diretos.

O intuito dessa análise é, acima de tudo, entender o comportamento dos concorrentes, o que os diferenciam do seu negócio, quais estratégias estão sendo utilizadas para chamar a

atenção dos clientes, a linha de produtos utilizados, os preços praticados e, primordialmente, conhecer a opinião dos clientes enquanto compradores desses produtos. Por meio desse estudo, a empreendedora tem fundamentação para programar um diferencial competitivo com relação aos seus concorrentes, além de implantar uma prática inovadora dentro da empresa, buscando alinhamento com o mercado e com o público alvo.

Para o autor Salim *et al* (2005, p 78):

As fontes das informações são diversas, variando desde a aquisição do produto concorrente e a análise, uma a uma, das características anunciadas, até a busca das informações necessárias com usuários, na literatura, em feiras e exposições, na internet etc. Muitas vezes também são utilizados relatórios de avaliação e comparação entre produtos de diferentes concorrentes que são feitos por entidades idôneas e insuspeitas de pretender favorecer a um dos produtos.

Para este plano de negócios, a análise foi realizada pela própria empreendedora, através de informações colhidas junto aos clientes, amigos e parceiros que detém conhecimento sobre os concorrentes. Foram considerados apenas dois concorrentes diretos como objeto dessa análise, conforme evidenciados na Tabela 1.

Tabela 01: Estudo dos Concorrentes

| | Qualidade | Preço | Condições de pagamento | Localização | Atendimento | Serviços aos clientes | Garantias oferecidas |
|----------------------|--|--------------|---------------------------------------|------------------|--|--|---|
| Evidencia | Investe em uma marca exclusiva, alinhada aos padrões da moda. | Alto a Médio | A vista e a prazo em todos os cartões | Centro da Cidade | Atendimento bom com profissionais capacitados | Ambiente acolhedor serviços com total qualidade "Delivery da Moda" | Não aceita devolução, apenas troca de mercadoria com defeitos de fábrica. |
| Concorrente A | Vende multimarca as não tendo como manter um padrão de qualidade | Médio | A vista e a prazo | Centro da Cidade | Atendimento bom, apenas da proprietária. | Loja com ambiente diferenciado, produtos e serviços com qualidade. | Não aceita devolução, apenas troca de mercadoria com defeitos de fábrica. |
| Concorrente B | Vende multimarca as não tendo como manter um padrão de qualidade | Médio | A vista e a prazo | Centro da Cidade | Atendimento bom, mas faltam profissionais capacitados. | Loja com ambiente diferenciado, produtos e serviços com qualidade. | Não aceita devolução, apenas troca de mercadoria com defeitos de fábrica. |

Fonte: Autoria Própria (2014)

O mercado local dispõe de um número maior de estabelecimentos comerciais, mas que não representam um grau considerável de concorrência, por terem como público alvo uma linha de produtos mais populares. Neste sentido, os concorrentes A e B estão classificados como disputadores dos mesmos clientes, sendo mais conhecidos e que mais se destacam em vendas na cidade. No entanto, os mesmos trabalham com produtos multimarca, o que não oferece aos clientes confiança e credibilidade.

Diante do exposto, a Loja Evidencia vem inovar no mercado local com qualidade nos seus produtos, além de uma gama de complementos e acessórios para os consumidores, destacando-se com uma marca exclusiva, alinhada com os padrões da moda.

4.2.5 Estudo dos Fornecedores

Esse estudo tem por função conhecer seus fornecedores. O empreendedor precisa muito entender como o mercado está disponível para que o seu empreendimento possa desenvolver suas atividades. Neste sentido, é vantajoso identificar em seus fornecedores suas qualificações e sua reputação no que diz respeito a seus produtos, serviços, tipos de negociações e integridade no mercado. Esta classe carece de uma atenção especial para que se permita realizar bons negócios e montar excelentes parcerias. É imprescindível, portanto, conhecer sua reputação, seu prazo de entrega, qualidade de seus produtos, ética profissional e sua capacitação técnica para atender todas as necessidades do empreendimento.

Segundo Kotler (1998, p. 198):

A tarefa do fornecedor é manter seu nome nas principais listas e anuários comerciais, desenvolver forte programa de propaganda e promoção de vendas e uma boa reputação no mercado. Os fornecedores que não possuem a capacidade de produção exigida ou sofrerem baixa reputação no mercado serão rejeitados. Aqueles que se qualificarem podem ser visitados para que suas instalações de produção sejam averiguadas e seu pessoal testado. Após avaliar todas as empresas, o comprador estará com uma pequena lista de fornecedores qualificados.

O mercado atualmente está com suas portas abertas e livres de barreiras. Neste sentido, o empreendedor não pode se prender a um único fornecedor ou àquele que esteja mais próximo. Existem diversas empresas, espalhadas em todo o território nacional, que podem atender as suas necessidades e, assim como o empreendedor, estão em busca de conquistar novos clientes. Com isso, se mostram mais flexíveis. O importante é sempre estar

disponível para novas propostas, ter mais de uma opção, tendo em vista que a empresa não pode parar por falta de mercadoria.

No que se refere à necessidade de fornecedores do plano de negócios, para ativação e execução dos serviços, a empresa precisará estar alinhada a alguns parceiros, conforme a Tabela 2.

Tabela 02: Estudo dos Fornecedores

| | Descrição dos itens a serem adquiridos | Nome do Fornecedor | Preço | Condição de Pagamento | Prazo de Entrega | Localização |
|---|--|--------------------|-------|-----------------------|------------------|---------------------|
| 1 | Confecção e Assessorios | City Blue | Médio | A vista e Parcelado | 20 Dias | Santa Catarina - SC |
| 2 | Confecção e Assessorios | D'Luck | Médio | A vista e Parcelado | Pronta Entrega | Campina Grande - PB |
| 3 | Confecção e Assessorios | Tippo | Médio | A vista e Parcelado | Pronta Entrega | Campina Grande - PB |
| 4 | Confecção e Assessorios | Denúncia | Médio | A vista e Parcelado | 20 Dias | Fortaleza - CE |
| 5 | Confecção e Assessorios | Chica Fulô | Médio | A vista e Parcelado | 20 Dias | Fortaleza - CE |
| 6 | Sacolas de Papel | Gráfica Agenda | Médio | A vista e Parcelado | 12 Dias | Campina Grande - PB |
| 7 | Embalagens Diversas | Replastil | Médio | A vista e Parcelado | Pronta Entrega | Campina Grande - PB |
| 8 | Limpeza | Mais Clean | Médio | A vista e Parcelado | Pronta Entrega | Campina Grande - PB |

Fonte: Autoria Própria (2014)

4.3 PLANO DE MARKETING

O plano de marketing tem a função de determinar os principais produtos oferecidos, o preço praticado, as estratégias promocionais, a estrutura de comercialização e toda a estrutura de divulgação do empreendimento. Em síntese, é possível identificar a primordial importância dessa etapa do plano de negócios, onde o empreendedor precisa entender o funcionamento da empresa, e saber como os consumidores precisam ter conhecimento do seu negócio e em que esse novo negócio contribuirá para o bem estar do público alvo.

De acordo com Dornelas (2005), esse plano mostra como a empresa irá vender seu produto ou serviço e conquistar seus clientes, fazendo este cliente continuar comprando seus produtos ou serviços para aumentar sua demanda através das técnicas de apresentação do

produto, preço, principais consumidores, distribuição, promoção e propaganda, juntamente com a projeção de vendas do produto ou serviço.

A seguir será explicado cada ponto mencionado para divulgação e comercialização dos produtos e serviços do empreendimento em estudo.

4.3.1 Principais Produtos e Serviços

Como já mencionado, a loja Evidência irá comercializar vestuários e acessórios masculinos e femininos.

Para o público masculino, será possível encontrar jeans, calças, bermudas, camisões, camisas, blusas, cuecas, bonés, cintos e óculos.

No tocante ao público feminino, será possível encontrar jeans, calças, bermudas, saias, vestidos, casacos, bolsas, brincos, pulseiras, cintos e óculos.

É importante destacar que as peças serão comercializadas em diversos tamanhos, cores, estampas e modelagens, atendendo às exigências do mercado, de acordo com as tendências da estação.

Alguns serviços básicos serão oferecidos, como compras sob encomendas, trocas de peças com defeito de fábrica, ajustes de tamanho e modelagens por conta da empresa. O principal e inovador serviço, o Delivery da Moda, visa atender aqueles clientes que não dispõem de tempo para se dirigir até a loja ou aqueles clientes que buscam mais privacidade. Assim, a loja vai até o cliente, esteja ele em seu lar ou em seu escritório. Funcionará de maneira simples e objetiva. Após confirmação do agendamento, será feita uma breve entrevista, buscando informações das pretensões desses clientes, preferências, tamanho, cor, estilo, acessórios, dentre outros. Em seguida, são separadas as peças, de acordo com o perfil e as preferências do cliente, para que sejam levadas ao local combinado. Fácil e prático, esse novo serviço busca ampliar a carteira de clientes e a divulgação da Loja Evidência.

4.3.2 Preço

Os preços foram calculados com base nos custos, em pesquisas realizadas junto aos concorrentes diretos, com base no perfil do público alvo e na oferta de valor do negócio, compatíveis com o mercado local. Vale salientar que a Loja Evidência não utilizará a prática

de preços baixos como diferencial competitivo. Deverá atuar dentro de um patamar aceitável, porém a qualidade e os serviços oferecidos será o seu diferencial.

A forma de pagamento será em cheque mediante consulta, a vista, ou em todas as bandeiras de cartões de crédito, buscando sempre flexibilizar a melhor opção para o cliente, tendo em vista que todos os custos envolvidos no pagamento já estarão embutidos no preço de venda.

4.3.3 Estratégias Promocionais

Segundo Dornelas (2005), deve-se mostrar como se pretende vender o serviço que será desenvolvido, ou seja, como serão conquistados os clientes. Devem-se abordar os métodos de comercialização, principais clientes, estratégias de comunicação e publicidade.

Uma alternativa muito viável e com grande expansividade será a criação de um perfil nas redes sociais, que terá uma função primordial no intuito de manter os seguidores sempre atualizados e bem informados sobre as novidades e tendências das estações da moda.

Cartões de visita para que as vendedoras possam deixá-los com seus clientes e fornecedores, proporcionando informações como endereço, e-mail e telefone.

Serão disponibilizados alguns catálogos dos seus principais fornecedores, contendo os modelos, as cores e tamanhos da coleção de trabalho e da próxima.

Por fim, não se pode deixar de considerar a popular divulgação boca a boca, entre familiares, amigos e clientes.

4.3.4 Estrutura de Comercialização

A estrutura comercial será feita pela própria empreendedora, que contará com o suporte das vendedoras internas. A empresa disponibilizará ao cliente o Delivery da Moda, por meio do qual a proprietária ou vendedora atenderá o cliente no ambiente de sua preferência, oferecendo, com isso, facilidade, conforto e praticidade ao cliente.

Além dessas iniciativas, a empresa contará com um suporte telefônico para esclarecimento de dúvidas e solicitação de serviços que deverão ser previamente agendados.

4.3.5 Localização do Negócio

A empresa será instalada na rua José Caetano de Andrade, N° 229, no centro da cidade de Lagoa Seca – PB. O suporte telefônico será através dos números (83) 3366-1905.

É importante destacar que neste estudo a localização do negócio faz toda a diferença. Pensando nesse critério, a empreendedora buscou um estabelecimento no centro da cidade, onde há um grande volume de pedestres e bastante trânsito, proporcionando uma maior valorização do estabelecimento e fluxo de clientes. Outro critério avaliado foi a proximidade de agências bancárias, facilitando o pagamento de duplicatas, fornecedores e funcionários, além de contribuir com o fluxo de vendas em datas referentes ao pagamento dos funcionários públicos.

4.4 PLANO OPERACIONAL

4.4.1 *Layout* ou Arranjo Físico

O *layout* da Loja Evidência foi projetado e pensado para explorar todo o ambiente, tendo em vista que sua área total é de 42,56 m², de maneira que ofereça sempre espaço, conforto, dinamismo e versatilidade, permitindo que em momentos de maior fluxo o espaço não fique desconfortável, conforme demonstrado na Figura 1.

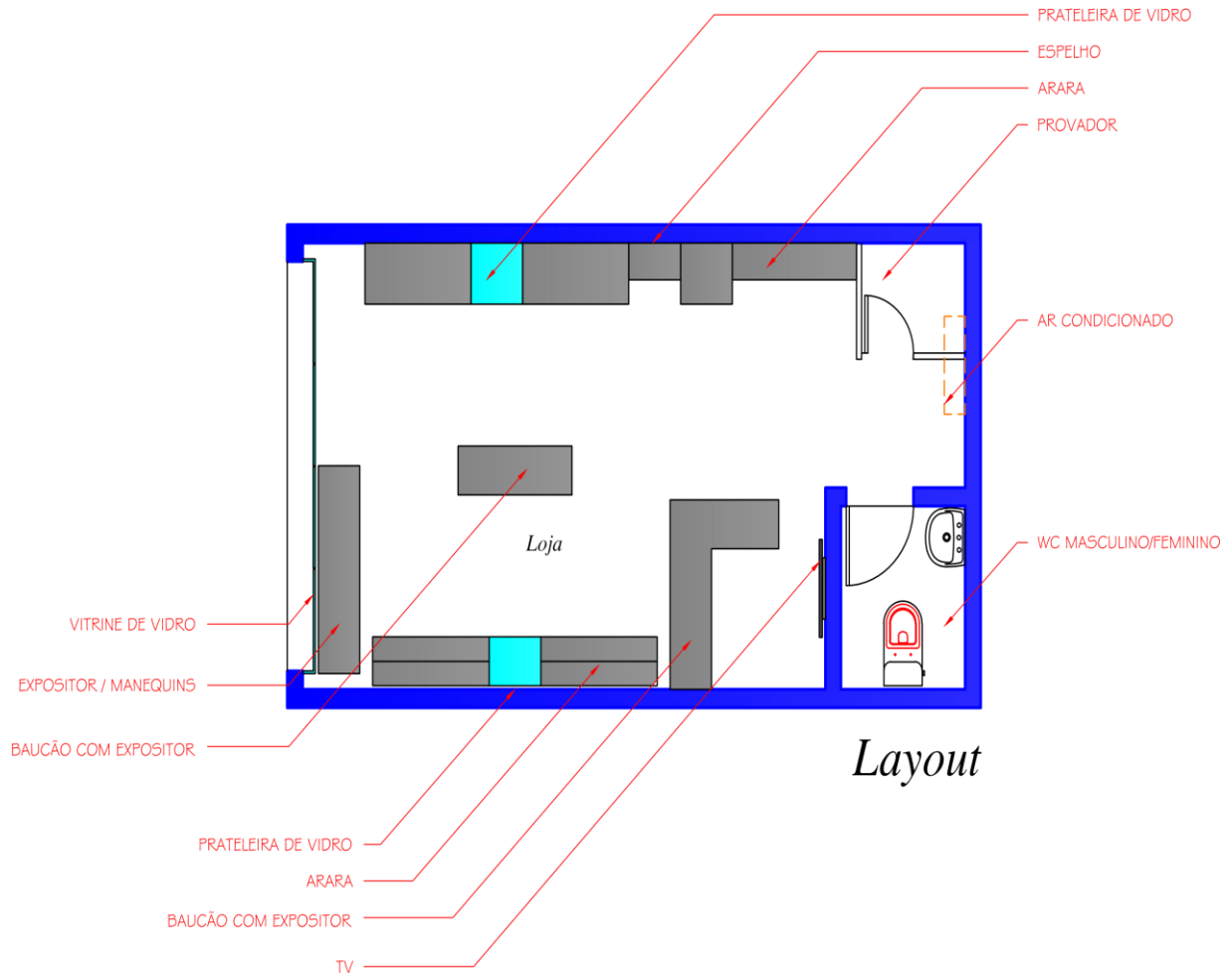


Figura 1: Layout da loja Evidencia
Fonte: Autoria Própria (2014)

Avaliando o *layout* da Loja Evidência, é possível identificar a divisão do ambiente, possibilitando sempre a circulação dos clientes. Como alternativa, há um gaveteiro na parte inferior a toda a extensão da mobília, utilizando um espaço considerado obsoleto ou perdido, com a finalidade de acomodar as embalagens, sacolas personalizadas, cabides reservas e, sobretudo o estoque de mercadorias. A mesa de centro com roldanas, permitindo sua locomoção dentro da loja, as mobílias laterais com araras removíveis, admitindo adaptações a qualquer momento, o provador bem espaçoso, e a vitrine frontal explorando bem a visibilidade. Complementando, foram instalados dois *puffs*, para melhor acomodar os clientes ou acompanhantes.

No ambiente ainda foi implantado um ar condicionado, para climatizar o ambiente, e uma televisão transmitindo vídeos, propagandas, músicas e DVDs, dando um ar de tranquilidade e aconchego.

4.4.2 Capacidade Comercial

Com base no quadro de funcionários da Loja Evidência, que inicialmente é composto por uma vendedora e conta com o importante suporte da proprietária do negócio, que além de desenvolver uma função gerencial, também exerce a função de vendedora, a capacidade de comercialização gira em média de 250 peças por mês, em períodos considerados de baixa temporada, conseguindo manter um padrão de qualidade nas vendas.

Considerando os períodos de alta temporada, faz-se necessário a contratação de uma vendedora temporária para suprir o aumento no fluxo de clientes e nas vendas, sempre priorizando o bom atendimento. Considera-se alta temporada os meses de junho e julho, onde é possível destacar um período de férias e, sobretudo, os tradicionais festejos juninos. Os meses de outubro, novembro e dezembro também são contabilizados como alta temporada, em virtude das férias, dos festejos natalinos e de final de ano, especialmente dos eventos particulares extremamente comuns, como confraternizações natalinas.

Outro fator muito relevante são os lançamentos de novas tendências da moda e das novas coleções. Diante do exposto, o volume de vendas pode ultrapassar a quantidade de 500 peças comercializadas por mês.

4.4.3 Processos Operacionais

Os processos operacionais da Loja Evidência acontecerão mediante uma sequência de atividades, que possibilitará o funcionamento correto e conforme o planejamento da empresa, na busca de atender todos os clientes e solicitações do serviço Delivery da Moda, devidamente agendados dentro do cronograma de trabalho do negócio, conforme a Figura 2.

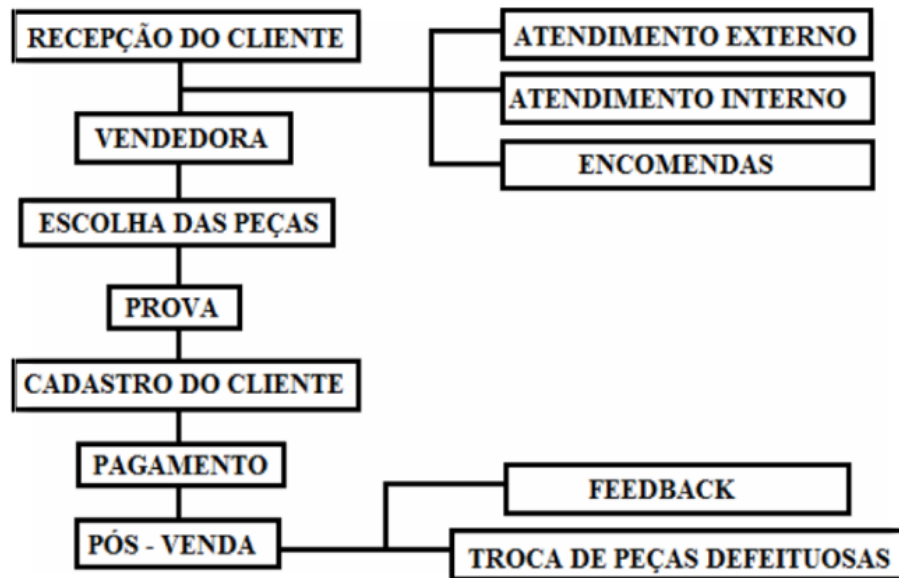


Figura 2: Processos Operacionais
Fonte: Autoria Própria (2014)

Inicialmente, a Loja Evidência terá sua equipe formada pela proprietária e uma vendedora, conforme já mencionado, as quais atenderão das segundas as sextas-feiras em horário comercial, de 08:00 ao 12:00 horas, com duas horas para almoço e das 14:00 as 18:00 horas. Nos sábados, o atendimento mantém o mesmo horário semanal, tendo em vista que será o dia de maior fluxo. Nos períodos de alta temporada, a Loja será aberta aos domingos até o meio dia, com o propósito de atender à demanda.

Diante do exposto, os processos operacionais serão iniciados mediante contato do cliente, seja por telefone, *e-mails* ou redes sociais, para agendamento de vendas externas através do serviço Delivery da Moda, ou visita à loja física para atendimento ou solicitação de encomendas. Esse procedimento será realizado pela vendedora, que terá a responsabilidade de identificar as reais necessidades dos clientes.

Após esse procedimento, a vendedora guiará o cliente e colherá informações para poder identificar suas necessidades e permitir expor peças que atendam os seus desejos. Em seguida, o cliente terá a liberdade de provar as peças com cores, tamanhos e estampas diferentes, até que esteja certificado que encontrou o que estava procurando. Para finalização, será realizado um cadastro do cliente, onde será possível obter informações privilegiadas, que serão utilizadas em momentos adequados, como *e-mail* marketing, mala direta e datas comemorativas. Em seguida, será realizado o pagamento.

A etapa final do processo é mais importante, o pós-venda, onde será permitido substituir peças com defeito de fabricação e receber o *feedback* dos clientes. É de primordial

importância que o empreendedor tenha consciência de que uma venda nunca tem fim. Ela tem intervalos. Uma venda só termina quando se inicia outra. Nesse contexto, é muito importante escutar o cliente e ter conhecimento da sua satisfação e insatisfação, para poder manter um aprimoramento contínuo do negócio.

O controle e organização do estoque também estão inseridos neste processo, visando identificar as peças obsoletas e a necessidade de compra, sempre inovando com peças diferenciadas e renovadas.

Essas medidas visam conquistar a confiança dos clientes e contribuir para evolução do negócio. Sabe-se que nos tempos atuais o mercado consumidor se apresenta cada vez mais exigente e nada mais justo que o cliente tenha suas expectativas alcançadas.

4.4.4 Necessidade de Pessoal

Para a empresa iniciar suas atividades, será necessária a contratação de uma funcionária, além da proprietária empreendedora. Na Tabela 03 é permitido identificar o cargo e suas qualificações e as atividades desenvolvidas dentro da equipe.

Tabela 03: Necessidade de Pessoal

| QUANTIDADE | CARGO/FUNÇÃO | QUALIFICAÇÕES | ATIVIDADES |
|------------|----------------------------------|--|--|
| 1 | Gerente Comercial (Proprietário) | Experiência em gestão de equipes e conhecimento na área da moda, vestuário e acessórios. | Responsável por toda gestão, contratações, vendas e compras. |
| 1 | Vendedora | Boa comunicação verbal e escrita, conhecimento do produto, cordialidade e simpatia. | Organização das peças e da loja, atendimento aos clientes, vendas, agendamento de vendas externas. |

Fonte: Autoria Própria (2014)

A gerente comercial do negócio será a empreendedora desse projeto e sobre ela caberá a total administração do negócio, contratação de novos funcionários e todas as questões relacionadas à manutenção do estoque na compra e venda da mercadoria. É importante que a gestora desse empreendimento tenha conhecimento sobre o setor no qual o negócio estará segmento inserido, buscando inovação e estando alinhada às tendências da moda.

Para o cargo de vendedora, é preciso ter uma boa comunicação verbal e escrita, pois estará ligada diretamente com o cliente, aliada à cordialidade e simpatia, para proporcionar um atendimento agradável. Será uma peça fundamental na composição da empresa, visto que a organização da loja, o atendimento aos clientes e o agendamento das vendas externas estarão sob sua responsabilidade.

Como já mencionado, existirá a necessidade de contratação de uma vendedora temporária nos meses de maior fluxo. Porém, com a consolidação do empreendimento e uma possível expansão, essa contratação temporária passará a ser efetivada ao quadro permanente de funcionários da empresa.

4.5 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro, por ser a etapa mais importante do plano de negócios, exige mais atenção e detalhamento, tendo em vista que será possível estimar a real viabilidade do empreendimento, assim como todos os recursos financeiros necessários para a sua implantação. Ter noção dos investimentos, despesas com legalização e implantação, despesas com divulgação e marketing, com pessoal, estimativa de faturamento, entre outros fatores que colaboram para que o empreendedor esteja alinhado com a perspectiva do negócio e do mercado no qual estará inserido.

Adiante, encontra-se detalhada cada parte do plano financeiro para a implantação e funcionamento da empresa, até os indicadores de viabilidade.

4.5.1 – Estimativa dos Investimentos Fixos

Para a realização do negócio e início das atividades comerciais, faz-se necessário a realização de alguns investimentos iniciais para equipar o ambiente da empresa. É de extrema importância que seja feito um levantamento de todos os itens e equipamentos para implantação do negócio, tomando como critério a qualidade e a quantidade aceitável, para que sejam evitadas perdas comerciais, por falta de suporte.

Para início das atividades será necessário um investimento na compra de móveis, computadores, ar condicionado, acessórios, telefone e cadeiras, para equipar o ambiente da loja Evidência, de modo que se possa oferecer conforto na execução das operações

Analisando as tabelas 04, 05 e 06 é possível perceber todos os itens relacionados e julgados necessários para o início das atividades operacionais da loja Evidência, relatando todos os valores referente a cada item.

A – Máquinas e Equipamentos

Tabela 04: Máquinas e Equipamentos

| DESCRIÇÃO | QTDE | VL. UNITÁRIO | TOTAL |
|-------------------------------|------|--------------|---------------------|
| Aparelho de Televisão | 1 | 999,00 | 999,00 |
| Aparelho Telefônico | 1 | 65,00 | 65,00 |
| Ar Condicionado | 1 | 1200,00 | 1200,00 |
| Computador | 1 | 2000,00 | 2000,00 |
| Gelágua | 1 | 390,00 | 390,00 |
| Antena Digital para Televisão | 1 | 15,00 | 15,00 |
| SUB-TOTAL (A) | | | R\$ 4.669,00 |

Fonte: Autoria Própria (2014)

B – Móveis e Utensílios

Tabela 05: Móveis e utensílios

| DESCRIÇÃO | QTDE | VL. UNITÁRIO | TOTAL |
|-------------------------------|------|--------------|---------------------|
| Mobília Completa | 1 | 3700,00 | 3700,00 |
| Vitrine Box | 1 | 1200,00 | 1200,00 |
| Espelho | 2 | 200,00 | 400,00 |
| Tapete da Entrada | 1 | 100,00 | 100,00 |
| Tapete do Provador | 1 | 80,00 | 80,00 |
| Puffs | 2 | 60,00 | 120,00 |
| Cadeiras Base Alta (Alumínio) | 2 | 182,00 | 364,00 |
| Lustre Central | 1 | 230,00 | 230,00 |
| Cortina do Provador | 1 | 170,00 | 170,00 |
| Cabides | 500 | 1,00 | 500,00 |
| Manequins | 2 | 250,00 | 500,00 |
| Painel Expositor de Bijus | 1 | 450,00 | 450,00 |
| Expositor para Bolsas | 1 | 40,00 | 40,00 |
| Perucas | 2 | 25,00 | 50,00 |
| Ganchos Canelados para Painel | 50 | 0,90 | 45,00 |
| SUB-TOTAL (B) | | | R\$ 7.949,00 |

Fonte: Autoria Própria (2014)

C – Total dos Investimentos Fixos

Tabela 06: Total dos Investimentos Fixos

| | | |
|-------------------------------|----------------|----------------------|
| TOTAL DOS INVESTIMENTOS FIXOS | SUB-TOTAL(A+B) | R\$ 12.618,00 |
|-------------------------------|----------------|----------------------|

Fonte: Autoria Própria (2014)

Diante do exposto, é permitido verificar que o investimento total fixo para início das atividades da loja Evidência, com a compra de todos os equipamentos, acessórios, móveis e utensílios necessários para a sua efetivação, totalizam um montante de R\$ 12.618,00, distribuídos conforme as tabelas.

Em seguida, será possível compreender a necessidade de capital de giro para manter os compromissos financeiros em dia.

4.5.2 – Capital de Giro

Para que a empresa tenha plenas condições de arcar com suas obrigações financeiras, ou seja, pagamento das despesas fixas, fornecedores e funcionários, torna-se necessário calcular o capital de giro, que se refere no valor que a empresa necessita ter em caixa para honrar seus pagamentos, enquanto aguarda os recebimentos dos seus clientes. Para encontrar o valor do capital de giro, precisa-se calcular primeiramente a estimativa de estoque inicial e o caixa mínimo, conforme demonstrado nas tabelas 07, 08, 09, 10, 11, 12 e 13.

A – Estimativa de Estoque Inicial

A previsão do estoque inicial é a estimativa das peças de roupas e acessórios em geral mínimos para que a loja Evidência consiga iniciar suas atividades comerciais, além de realizar a prestação de seu serviço inovador, o Delivery de Moda, nos primeiros meses de funcionamento. A composição desse estoque contém calças, bermudas, shorts, saias, camisas, camisetas, vestidos, bolsas e acessórios variados, com estilos jeans e alfaiataria.

Tabela 07: Estimativa do estoque inicial

| DESCRIÇÃO | QTDE | VL. UNITÁRIO | TOTAL |
|----------------------------|------|--------------|---------|
| Calça jeans feminina | 15 | 110,00 | 1650,00 |
| Calça Alfaiataria | 8 | 74,90 | 599,20 |
| Calça Montaria | 5 | 79,90 | 399,50 |
| Calça Legging | 5 | 59,90 | 299,50 |
| Calça Jeans Masculina | 8 | 110,00 | 880,00 |
| Bermuda Jeans Masculina | 6 | 99,90 | 599,40 |
| Bermuda Jeans Feminina | 4 | 81,80 | 327,20 |
| Short Jeans Feminino | 15 | 99,90 | 1498,50 |
| Short Alfaiataria Feminino | 8 | 89,90 | 719,20 |
| Saia Jeans | 4 | 99,90 | 399,60 |

| | | | |
|----------------------------|----|--------|----------------------|
| Saia Alfaiataria | 4 | 88,50 | 354,00 |
| Vestido Alfaiataria | 20 | 129,90 | 2598,00 |
| Vestido Malha | 8 | 79,90 | 639,20 |
| Blusa Feminina Alfaiataria | 10 | 89,90 | 899,00 |
| Blusa Feminina Malha | 10 | 49,90 | 499,00 |
| Camisão Feminino | 8 | 89,90 | 719,20 |
| Camisão Masculino | 8 | 89,90 | 719,20 |
| T-Shirt Feminina | 10 | 49,90 | 499,00 |
| T-Shirt Masculina | 5 | 49,90 | 249,50 |
| Camiseta Masculina | 5 | 55,00 | 275,00 |
| Body Malha | 5 | 85,60 | 428,00 |
| Regata Feminina | 10 | 29,90 | 299,00 |
| Blusa Alça Feminina | 10 | 39,90 | 399,00 |
| Casaco Linha Feminino | 4 | 59,90 | 239,60 |
| Jaqueta Feminina | 4 | 79,90 | 319,60 |
| Terninho Feminino | 4 | 69,90 | 279,60 |
| Bolsa Feminina | 4 | 99,90 | 399,60 |
| Bolsa Clutch | 5 | 59,90 | 299,50 |
| Carteiras | 5 | 39,90 | 199,50 |
| Cintos | 10 | 34,90 | 349,00 |
| Bonés | 5 | 39,90 | 199,50 |
| Óculos | 5 | 49,90 | 249,50 |
| Brincos | 10 | 19,90 | 199,00 |
| Pulseiras | 10 | 19,90 | 199,00 |
| Colar | 5 | 29,90 | 149,50 |
| Biquínis | 20 | 59,90 | 1198,00 |
| Calça Cinta | 10 | 22,00 | 220,00 |
| Meia Calça | 5 | 9,90 | 49,50 |
| TOTAL DE A | | | R\$ 20.499,60 |

Fonte: Autoria Própria (2014)

Na tabela 07, é possível explicar toda a necessidade de estoque inicial para início das atividades, que gera um montante de R\$ 20.499,60, quantia que contribuirá para a determinação do capital de giro da empresa.

B – Caixa Mínimo

O caixa mínimo representa o recurso financeiro mínimo reservado no caixa da empresa para pagamento dos compromissos, levando em consideração a entrada de pagamentos das contas a receber. Para calcular o caixa mínimo é preciso calcular o prazo médio de vendas, o prazo médio de compras e ter conhecimento da necessidade em dias do estoque, estimada pelo empreendedor para a aquisição e reposição das peças.

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

O cálculo do prazo médio de vendas é encontrado mediante a estimativa em percentual do número de dias a prazo para pagamento dos clientes, sendo preciso calcular a média ponderada em dias, conforme apresentado na tabela 08.

Tabela 08: Contas a receber - Cálculo do prazo médio de vendas

| PRAZO MÉDIO DE VENDAS | (%) | Nº DE DIAS | MÉDIA PONDERADA EM DIAS |
|--------------------------|-----|------------|-------------------------|
| A vista | 10% | 0 | 0 |
| A prazo (1) | 5% | 30 | 1,5 |
| A prazo (2) | 5% | 45 | 2,25 |
| A prazo (3) | 30% | 60 | 18 |
| A prazo (4) | 50% | 90 | 45 |
| PRAZO MÉDIO TOTAL | | | 67 DIAS |

Fonte: Autoria Própria (2014)

Conforme exposto na tabela 08, todos os prazos referem-se ao parcelamento das compras em até cinco vezes. Assim, em média 10% das vendas ocorrerão à vista, 5% para trinta dias, 5% com parcelamento em trinta e sessenta dias, 30% com parcelamento em trinta, sessenta e noventa dias, por fim 50% das compras será parcelada em cinco pagamentos, sendo realizadas as vendas em trinta, sessenta, noventa, cento e vinte e cento e cinquenta dias. Neste sentido, o prazo médio de vendas é de 67 dias. Assim, a loja Evidencia leva sessenta e sete dias para receber suas vendas a prazo.

2º Passo: Fornecedores – Cálculo do prazo médio de compras.

O cálculo do prazo médio de compras junto aos fornecedores é representado na tabela 09, condições previamente negociadas. Assim, 05% das compras realizadas serão quitadas em três pagamentos, 70% das compras serão liquidadas em quatro pagamentos e 25% das compras em cinco pagamentos, onde o prazo de pagamento aos fornecedores é de 77 dias.

Tabela 09: Fornecedores - Cálculo do prazo médio de compras

| PRAZO MÉDIO DE COMPRAS | (%) | Nº DE DIAS | MÉDIA PONDERADA |
|------------------------|-----|------------|-----------------|
| A vista | 0% | 0 | 0 |
| A prazo (1) | 5% | 60 | 2,25 |
| A prazo (2) | 70% | 75 | 52,5 |
| A prazo (3) | 25% | 90 | 22,5 |

| | |
|-------------------------|---------|
| PRAZO MÉDIO DE ESTOQUES | 77 DIAS |
|-------------------------|---------|

Fonte: Autoria Própria (2014)

Na sequência, a empresa precisa estimar o número de dias necessários para reposição do estoque, conforme tabela 10.

3º Passo: Estoques – Cálculo da necessidade média de estoques.

Tabela 10: Estoques - Cálculo da necessidade média de estoques

| | |
|-------------------------------|----------------|
| Necessidade média de estoques | Número de dias |
| | 25 dias |

Fonte: Autoria Própria (2014)

Foi estimado um giro de estoque em 25 dias, considerando todas as novidades e tendências lançadas a cada mês, assim como o fluxo de vendas.

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

Sabendo o prazo médio de vendas, o prazo médio de compras e o número de dias em estoque, é possível calcular a necessidade líquida de giro em dias, auxiliando a determinação do capital de giro.

Tabela 11: Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias

| Recursos da empresa fora do seu caixa | Número de dias |
|--|----------------|
| 1. Contas a Receber - prazo médio de vendas | 67 dias |
| 2. Estoques - necessidade média de estoques | 25 dias |
| Subtotal 1 (item 1 + 2) | 92 dias |
| Recursos de terceiros no caixa da empresa | |
| 3. Fornecedores - prazo médio de compras | 77 dias |
| Subtotal 2 | 77 dias |
| Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias (Subtotal1 - Subtotal 2) | 15 Dias |

Fonte: Autoria Própria (2014)

O cálculo da necessidade capital de giro em dias é realizado subtraindo da soma entre prazo médio de vendas e necessidade de giro em dias do estoque, o prazo médio de compras. No caso da loja Evidência, a necessidade líquida de capital de giro é de quinze dias, ou seja, a empresa precisa estar com liquidez a cada quinze dias para quitação de suas obrigações.

B – Caixa Mínimo

Tabela 12: Caixa Mínimo

| | |
|--|-----------------|
| Custo fixo mensal (Estimativa dos custos fixos operacionais mensais) | 3.870,75 |
| 2. Custo variável mensal (Subtotal 2 - demonstrativo de resultados) | 12.281,60 |
| 3. Custo total da empresa (item 1+2) | 16.152,35 |
| 4. Custo total diário (item 3 / 30 dias) | 538,41 |
| 5. Necessidade líquida de capital de giro em dias | 15 Dias |
| Total de B - Caixa mínimo (item 4 x 5) | 8.076,18 |

Fonte: Autoria Própria (2014)

Nesta etapa é possível determinar o caixa mínimo da empresa no intuito de manter-se com os pagamentos aos seus fornecedores em dia, além das obrigações eventuais e diárias. Para isso, é preciso saber o custo total diário da empresa e em seguida multiplicar pela necessidade líquida de giro em dias, conforme demonstrado na tabela 12. No que se refere à Loja Evidência, o seu caixa mínimo estimado é de R\$ 8.076,18.

4.5.3 - Capital de Giro (Resumo)

O capital de giro da empresa precisa ser considerado ainda no seu planejamento, pois retrata sua capacidade de compra e venda, além de manter o empreendimento com sua capacidade de liquidez sempre ativa. Muitos empreendedores desconhecem ou desconsideram a importância do capital de giro do negócio, evidenciando um elevado número de empreendimentos que fecham por falta de planejamento, principalmente financeiro.

Tabela 13: Capital de Giro

| DESCRIÇÃO | R\$ |
|---|------------------|
| A- Estoque Inicial | 20.499,60 |
| B- Caixa Mínimo | 8.076,18 |
| Total do Capital de Giro (A+B) | 28.575,78 |

Fonte: Autoria Própria (2014)

Diante do exposto, tomando conhecimento do estoque inicial e do caixa mínimo, foi possível determinar o capital de giro da Loja Evidência, estimado em um total de R\$ 28.575,78, conforme a tabela 13.

4.5.4 - Investimentos Pré-operacionais

Os investimentos pré-operacionais referem-se aos valores investidos antes do funcionamento da empresa, ou seja, todos os recursos utilizados para implantação do negócio, evidenciados na tabela 14.

Tabela 14: Investimentos pré-operacionais

| Investimentos Pré-Operacionais | R\$ |
|--------------------------------|---------------------|
| Despesas de Legalização | 0,00 |
| Reforma – Pintura | 650,00 |
| Cartões, Tags | 160,00 |
| Placa Fachada | 2000,00 |
| Adesivagem do Carro | 80,00 |
| Fardamento | 200,00 |
| TOTAL | R\$ 3.090,00 |

Fonte: Autoria Própria (2014)

Com relação aos investimentos pré-operacionais, a Loja Evidência agregará um montante de R\$ 3.090,00, distribuídos em reforma e pintura e padronização do estabelecimento, emissão de cartões de visita e *tags* personalizadas para preço da mercadoria, instalação da placa na fachada, adesivagem do veículo e fardamento. No que se refere à despesa com legalização, nenhum valor foi agregado, por se tratar de uma empresa optante pelo programa federal do Micro Empreendedor Individual (MEI), o qual acarretará custos adicionais.

4.5.5 – Investimento Total

O investimento total refere-se à soma dos recursos destinados à efetivação da empresa. Neste caso, corresponde ao somatório dos investimentos fixos, do capital de giro e dos investimentos pré-operacionais, apresentados na tabela 15.

Tabela 15: Investimento Total (Resumo)

| DESCRIÇÃO DOS INVESTIMENTOS | VALOR (R\$) | (%) |
|-----------------------------------|------------------|------------|
| 1. Investimentos Fixos | 12.618,00 | 28,49 |
| 2. Capital de Giro | 28.575,78 | 64,53 |
| 3. Investimentos Pré-Operacionais | 3.090,00 | 6,98 |
| TOTAL (1 + 2 + 3) | 44.283,78 | 100 |
| Fonte de Recursos | | |
| 1. Recursos Próprios | 44.283,78 | 100 |
| 2. Recursos de Terceiros | | |
| TOTAL (1 + 2) | 44.283,78 | 100 |

Fonte: Autoria Própria (2014)

Para a implantação da Loja Evidência será necessário um montante total de R\$ 44.283,78, incluindo todas as despesas e investimentos necessários, utilizando recursos próprios.

Em seguida, será possível identificar a estimativa de faturamento mensal da empresa.

4.5.6 – Estimativa de Faturamento Mensal

Tabela 16: Estimativa de Faturamento Mensal

| DESCRIÇÃO | QTDE | VL. UNITÁRIO | TOTAL |
|----------------------------|------|--------------|---------|
| Calça jeans feminina | 10 | 219,90 | 2199,00 |
| Calça Alfaiataria | 5 | 149,90 | 749,50 |
| Calça Montaria | 5 | 159,90 | 799,50 |
| Calça Legging | 3 | 99,90 | 299,70 |
| Calça Jeans Masculina | 4 | 219,90 | 879,60 |
| Bermuda Jeans Masculina | 4 | 189,90 | 759,60 |
| Bermuda Jeans Feminina | 2 | 165,90 | 331,80 |
| Short Jeans Feminino | 8 | 189,90 | 1519,20 |
| Short Alfaiataria Feminino | 4 | 169,90 | 679,60 |
| Saia Jeans | 2 | 189,90 | 379,80 |
| Saia Alfaiataria | 3 | 169,90 | 509,70 |
| Vestido Alfaiataria | 8 | 259,90 | 2079,20 |
| Vestido Malha | 4 | 159,90 | 639,60 |
| Blusa Feminina Alfaiataria | 7 | 179,90 | 1259,30 |
| Blusa Feminina Malha | 7 | 99,90 | 699,30 |
| Camisã Feminino | 3 | 179,90 | 539,70 |
| Camisã Masculino | 4 | 179,90 | 719,60 |
| T-Shirt Feminina | 7 | 99,90 | 699,30 |
| T-Shirt Masculina | 3 | 99,90 | 299,70 |
| Camiseta Masculina | 2 | 99,90 | 199,80 |
| Body Malha | 3 | 169,90 | 509,70 |
| Regata Feminina | 4 | 59,90 | 239,60 |
| Blusa Alça Feminina | 5 | 85,90 | 429,50 |
| Casaco Linha Feminino | 2 | 129,90 | 259,80 |
| Jaqueta Feminina | 1 | 169,90 | 169,90 |
| Terninho Feminino | 1 | 149,90 | 149,90 |
| Bolsa Feminina | 2 | 199,90 | 399,80 |
| Bolsa Clutch | 2 | 129,90 | 259,80 |
| Carteiras | 2 | 79,90 | 159,80 |
| Cintos | 5 | 69,90 | 349,50 |
| Bonés | 3 | 69,90 | 209,70 |
| Óculos | 2 | 99,90 | 199,80 |

| | | | |
|-------------------|---|--------|----------------------|
| Brincos | 5 | 39,90 | 199,50 |
| Pulseiras | 5 | 39,90 | 199,50 |
| Colar | 3 | 59,90 | 179,70 |
| Biquínis | 5 | 129,90 | 649,50 |
| Calça Cinta | 4 | 39,90 | 159,60 |
| Meia Calça | 2 | 19,90 | 39,80 |
| TOTAL DE A | | | R\$ 21.006,90 |

Fonte: Autoria Própria (2014)

Para determinar a estimativa de faturamento mensal da Loja Evidência, foi utilizada a média de vendas mensal da empreendedora, enquanto negócio não legalizado, totalizando um montante de R\$ 21.006,90, considerando os períodos normais de venda.

Deve-se salientar que nos períodos de alta temporada, que o faturamento ultrapassa esses numerários em decorrência do aumento nas vendas.

4.5.7 – Estimativa dos custos de comercialização

Tabela 17: Estimativa dos custos de comercialização

| Descrição | % | Faturamento Estimado | Custo Total |
|--|-------|----------------------|---------------------|
| Impostos Estaduais | | | |
| ICMS - Imposto sobre circulação de mercadorias | 10,00 | 10000,00 | 1000,00 |
| Gastos com vendas | | | |
| Taxa de administração de cartão de crédito | 4,60 | 15000,000 | 690,00 |
| Total | | | R\$ 1.690,00 |

Fonte: Autoria Própria (2014)

A estimativa dos custos com a comercialização dos produtos é de R\$ 1.690,00, considerando apenas a taxa do ICMS sobre R\$ 10.000,00 do faturamento, que se refere aos produtos adquiridos no estado de Santa Catarina.

No tocante à taxa de administração de cartão de crédito, será considerada uma alíquota de 4,6% sobre R\$ 15.000,00 do faturamento, tendo em vista que uma parte das vendas será a vista ou no cheque.

Como a empresa é optante pelo programa do MEI, estará isento de todos os impostos federais e municipais, contribuindo apenas com uma taxa mensal de R\$ 37,20.

4.5.8 – Apuração dos Custos de Mercadorias Vendidas (CMV)

Para melhor apreciar a apuração do CMV, será permitido identificar os valores unitários e total, conforme a tabela 18.

Tabela 18: Custo das Mercadorias Vendidas (CMV)

| DESCRIÇÃO | QTDE | VL. UNITÁRIO | TOTAL |
|----------------------------|------|--------------|---------|
| Calça jeans feminina | 10 | 110,00 | 1100,00 |
| Calça Alfaiataria | 5 | 74,90 | 374,50 |
| Calça Montaria | 5 | 79,90 | 399,50 |
| Calça Legging | 3 | 59,90 | 179,70 |
| Calça Jeans Masculina | 4 | 110,00 | 440,00 |
| Bermuda Jeans Masculina | 4 | 99,90 | 399,60 |
| Bermuda Jeans Feminina | 2 | 81,80 | 163,60 |
| Short Jeans Feminino | 8 | 99,90 | 799,20 |
| Short Alfaiataria Feminino | 4 | 89,90 | 359,60 |
| Saia Jeans | 2 | 99,90 | 199,80 |
| Saia Alfaiataria | 3 | 88,50 | 265,50 |
| Vestido Alfaiataria | 8 | 129,90 | 1039,20 |
| Vestido Malha | 4 | 79,90 | 319,60 |
| Blusa Feminina Alfaiataria | 7 | 89,90 | 629,30 |
| Blusa Feminina Malha | 7 | 49,90 | 349,30 |
| Camisã Feminino | 3 | 89,90 | 269,70 |
| Camisã Masculino | 4 | 89,90 | 359,60 |
| T-Shirt Feminina | 7 | 49,90 | 349,30 |
| T-Shirt Masculina | 3 | 49,90 | 149,70 |
| Camiseta Masculina | 2 | 55,00 | 110,00 |
| Body Malha | 3 | 85,60 | 256,80 |
| Regata Feminina | 4 | 29,90 | 119,60 |
| Blusa Alça Feminina | 5 | 39,90 | 199,50 |
| Casaco Linha Feminino | 2 | 59,90 | 119,80 |
| Jaqueta Feminina | 1 | 79,90 | 79,90 |
| Terninho Feminino | 1 | 69,90 | 69,90 |
| Bolsa Feminina | 2 | 99,90 | 199,80 |
| Bolsa Clutch | 2 | 59,90 | 119,80 |
| Carteiras | 2 | 39,90 | 79,80 |
| Cintos | 5 | 34,90 | 174,50 |
| Bonés | 3 | 39,90 | 119,70 |
| Óculos | 2 | 49,90 | 99,80 |
| Brincos | 5 | 19,90 | 99,50 |

| | | | |
|-------------------|---|-------|----------------------|
| Pulseiras | 5 | 19,90 | 99,50 |
| Colar | 3 | 29,90 | 89,70 |
| Biquínis | 5 | 59,90 | 299,50 |
| Calça Cinta | 4 | 22,00 | 88,00 |
| Meia Calça | 2 | 9,90 | 19,80 |
| TOTAL DE A | | | R\$ 10.591,60 |

Fonte: Autoria Própria (2014)

Diante do exposto, é possível identificar o custo com as mercadorias vendidas (CMV), com um total de R\$ 10.591,60. Significa considerar o custo unitário de cada produto comercializado, onde o seu somatório representa diretamente um dos custos variáveis da empresa, interferindo diretamente no demonstrativo de resultados do empreendimento.

O fato é que muitos empreendedores desconsideram ou desconhecem sua existência e sua representatividade para o melhor rendimento da empresa.

4.5.9 – Estimativa dos custos com mão de obra

Para melhor entender o custo com mão de obra, envolvendo salário e contribuições, deve-se observar os dados da tabela 19.

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

| Função | Nº | Salário Mensal | Subtotal | Encargos (%) | Encargos (R\$) | Total (R\$) |
|------------------------------------|----|----------------|----------|--------------|----------------|-------------------|
| Vendedora | 1 | 724,00 | 724,00 | 27% | 195,48 | 919,48 |
| Custo Total com Mão-de-Obra | | | | | | R\$ 919,48 |

Fonte: Autoria Própria (2014)

Inicialmente, o quadro de funcionários da Loja Evidência será composto por apenas uma vendedora, podendo ser acrescido de mais uma vendedora nos meses de alta temporada, com o intuito de atender à demanda e manter a qualidade no processo de vendas.

Para estimativa dos custos de mão-de-obra além do salário, acrescentou-se 27% com relação aos encargos trabalhistas, décimo terceiro salário, férias mais um terço e FGTS. Logo, o custo total com os funcionários ficou em torno de R\$ 919,48.

4.5.10 – Estimativa do custo com depreciação

O empreendedor organizado busca entender cada etapa do processo contábil do seu empreendimento, incluindo a etapa do cálculo do custo com depreciação, envolvidos com todos os investimentos fixos necessários para sua implantação, móveis e utensílios, máquinas e equipamentos, computadores, imóveis e veículos, conforme estabelecido pela Receita Federal. A tabela 20 expõe os custos com depreciação da Loja Evidência.

Tabela 20: Estimativa do Custo com Depreciação

| Ativos Fixos | Valor do Bem (R\$) | Vida útil em Anos | Depreciação Anual (R\$) | Depreciação Mensal (R\$) |
|-------------------------|--------------------|-------------------|-------------------------|--------------------------|
| Máquinas e Equipamentos | 2669,00 | 5 Anos | 533,80 | 44,48 |
| Moveis e Máquinas | 7949,00 | 10 Anos | 794,9 | 66,24 |
| Computador | 2000,00 | 3 Anos | 666,66 | 55,55 |
| TOTAL | | | | R\$ 166,27 |

Fonte: Autoria Própria (2014)

O custo com depreciação refere-se a uma reserva mensal, rateada conforme critérios da Receita Federal, no intuito de recuperar os valores investidos ao longo da sua vida útil, tendo em vista que todos esses ativos precisam ser renovados, sejam por desgaste natural, novidades do mercado ou necessidade de novos investimentos, estando sujeitos a novas aquisições e substituições. O custo com depreciação da Loja Evidência é de R\$ 166,27 ao mês, ou seja, a cada mês a empresa recupera esse valor do seu investimento fixo.

4.5.11 – Estimativas de Custos Fixos Operacionais Mensais

Os custos fixos operacionais referem-se a todos os gastos que a empresa terá para funcionar, independentemente do seu volume de atividade comercial.

Tabela 21: Estimativa de Custos Fixos Operacionais Mensais

| DESCRIÇÃO | CUSTO TOTAL MENSAL (R\$) |
|------------------------|--------------------------|
| Aluguel | 300,00 |
| IPTU | 0,00 |
| Água | 0,00 |
| Energia Elétrica | 55,00 |
| Telefone + Internet | 100,00 |
| Honorários do Contador | 80,00 |
| Pró-labore | 2000,00 |
| Salários + Encargos | 919,48 |
| Material de Escritório | 40,00 |
| Combustível | 200,00 |
| Água Mineral | 10,00 |

| | |
|--------------------|---------------------|
| Depreciação Mensal | 166,27 |
| TOTAL | R\$ 3.870,75 |

Fonte: Autoria Própria (2014)

No que se referem aos custos fixos operacionais da Loja Evidência, a tabela 21 detalha todas as despesas auferidas no mês em R\$ 3.870,75.

Em seguida, com todas as estimativas de custos fixos, variáveis e faturamento, se faz possível realizar o demonstrativo de resultados.

4.5.12 – Demonstrativo de Resultados

Na tabela 22 os valores do demonstrativo de resultados são informados. A partir da receita total com a estimativa de vendas, diminuindo os custos variáveis e fixos, é permitido identificar se a empresa fechou seus resultados com lucro ou prejuízo operacional.

Tabela 22: Demonstrativo de Resultados

| DESCRIÇÃO | (R\$) | (%) |
|---|---------------------|---------------|
| 1. Receita Total com Vendas | 21006,90 | 100,00 |
| 2. Custos Variáveis Totais | 12281,60 | 58,46 |
| (-) Custos com Materiais Diretos e/ou CMV | 10591,60 | 50,42 |
| (-) Impostos sobre Vendas (10% diferença de ICMS) | 1000,00 | 4,76 |
| (-) Gastos com Vendas (4,6% taxa cartão de crédito) | 690,00 | 3,28 |
| 3. Margem de Contribuição (1 - 2) | 8725,30 | 41,54 |
| 4. (-) Custos Fixos Totais | 3870,75 | 18,43 |
| 5. Resultados Operacionais (Lucro/ Prejuízo) (3 - 4) | R\$ 4.854,55 | 23,11% |

Fonte: Autoria Própria (2014)

Para a Loja Evidência, estima-se uma perspectiva de faturamento mensal na ordem de R\$ 21.006,90, subtraindo seu custo total, obtém-se um lucro operacional de R\$ 4.854,55.

4.5.13 – Indicadores de viabilidade

Para o empreendimento ter sucesso, se faz necessário entender os indicadores de viabilidade, que buscam orientar o empreendedor na tomada de decisões, ajudando-o a situar-se nas condições e representatividade no mercado, tendo em vista que quanto mais rentável for a empresa, mais solidez e perspectiva de investimento e investidores terá. A seguir, são apresentados os indicadores de viabilidade da Loja Evidência.

- Ponto de Equilíbrio

Tabela 23: Ponto de Equilíbrio

| | | |
|----------------------------------|---------------------|---------------------|
| Índice da Margem de Contribuição | 21.006,90-12.281,60 | 0,42 |
| | 21.006,90 | |
| Ponto de Equilíbrio | 3.870,75 | R\$ 9.216,07 |
| | 0,42 | |

Fonte: Autoria Própria (2014)

O ponto de equilíbrio significa o valor do faturamento mínimo que a empresa precisa atingir para cobrir todas as obrigações do mês.

Para poder chegar ao ponto de equilíbrio da empresa, é necessário dividir os custos fixos mensais pelo índice da margem de contribuição. Para que a Loja Evidência consiga cobrir seus gastos mensais, deverá atingir o nível de vendas de R\$ 9.216,07. Com esse resultado, a empresa não obtém lucro ou prejuízo operacional. Com resultados superiores, a empresa terá lucro e, caso atinja resultados inferiores, a empresa sofrerá prejuízo operacional.

- Lucratividade

Tabela 24: Lucratividade

| | | |
|---------------|-----------|---------------|
| Lucratividade | 4.854,55 | 23,11% |
| | 21.006,90 | |

Fonte: Autoria Própria (2014)

O indicador de lucratividade está diretamente associado à competitividade da empresa, tendo em vista que, quanto maior a rentabilidade, maiores as possibilidades de investimentos em publicidade, novas aquisições, novos serviços e produtos. O indicador de lucratividade é o percentual da receita líquida em relação ao faturamento total.

Para determinar a lucratividade da Loja Evidência, se faz necessário dividir o lucro líquido operacional pelo faturamento mensal. Assim, chegou-se ao índice de lucratividade da empresa, que é de 23,11% sobre o faturamento mensal, após serem pagas todas as obrigações operacionais.

- Rentabilidade

Tabela 25: Rentabilidade

| | | |
|---------------|-----------|--------|
| Rentabilidade | 4.854,55 | 10,96% |
| | 44.283,78 | |

Fonte: Autoria Própria (2014)

O indicador de rentabilidade é o índice que mede o retorno do capital investido para o empreendedor. Neste caso, é medido ao mês, além de representar a atratividade do negócio.

Para encontrar a taxa de rentabilidade, é necessário dividir o lucro líquido operacional pelo investimento total. Assim, o índice de rentabilidade da Loja Evidência é de 10,96% ao mês, ou seja, o empreendedor recupera esse resultado por mês trabalhado até recuperar cem por cento do capital investido.

- Prazo de Retorno do Investimento

Tabela 26: Prazo de Retorno do Investimento

| | | |
|----------------------------------|----------|----------|
| Prazo de Retorno do Investimento | 44283,78 | 10 Meses |
| | 4854,55 | |

Fonte: Autoria Própria (2014)

O prazo médio de retorno do investimento determina o prazo de retorno do capital com relação ao tempo. Para a Loja Evidencia foi calculado um prazo médio de dez meses para recuperar o investimento.

Para ter conhecimento do prazo de retorno do investimento, é necessário dividir o investimento pelo lucro líquido operacional.

Analisando os resultados encontrados, é possível identificar que se trata de um empreendimento que apresenta todos os requisitos de viabilidade necessários para sua implantação, confirmados através do demonstrativo de resultados e dos indicadores de viabilidade.

É muito importante seguir o estudo do plano de negócios, adaptando e reestruturando o que for necessário e aplicando ações corretivas, no intuito de evitar deslizes ou frustração em decorrência da falta de planejamento.

No que se refere ao estudo dos indicadores de viabilidade, a empresa apresenta indicadores de viabilidade e atratividade positivos, tendo em vista que a mesma é lucrativa, ou seja, 23,11% de suas receitas se convertem em lucratividade, possibilitando rentabilizar 10,96% ao mês como forma de retorno do capital investido, estimando-se a recuperação total do investimento em dez meses.’

4.6 – Construção de Cenários

Todo novo empreendimento está baseado em estimativas de resultados. Neste sentido, se faz necessário que o empreendedor esteja preparado para enfrentar resultados abaixo do esperado. É importante estar atento às mudanças que possam afetar diretamente a positividade do plano de negócios. Na tabela 27 é possível identificar as previsões referentes a três cenários: provável, pessimista e otimista.

Tabela 27: Construção de Cenários

| DESCRIÇÃO | Cenário Provável | | Cenário Pessimista | | Cenário Otimista | |
|---|------------------|---------------|--------------------|---------------|------------------|---------------|
| | Valor (R\$) | (%) | Valor (R\$) | (%) | Valor (R\$) | (%) |
| 1. Receita Total com Vendas | 21006,90 | 100,00 | 13654,49 | 100,00 | 30460,00 | 100,00 |
| 2. Custos Variáveis Totais | 12281,60 | 58,46 | 7983,04 | 58,46 | 17808,32 | 58,46 |
| (-) Custos com Materiais Diretos | 10591,60 | 50,42 | 6884,54 | 50,42 | 15357,82 | 50,42 |
| (-) Impostos sobre Vendas (6% do Simples) | 1000,00 | 4,76 | 650,00 | 4,76 | 1450,00 | 4,76 |
| (-) Gastos com Vendas | 690,00 | 3,28 | 448,50 | 3,28 | 1000,05 | 3,28 |
| 3. Margem de Contribuição (1 - 2) | 8725,30 | 41,54 | 5671,45 | 41,54 | 12651,69 | 41,54 |
| 4. Custos Fixos Totais | 3870,75 | 18,43 | 3870,75 | 18,43 | 4835,23 | 15,87 |
| 5. Lucro/ Prejuízo Operacional (3 - 4) | 4854,55 | 23,11% | 1800,70 | 13,19% | 7816,46 | 25,66% |

Fonte: Autoria Própria (2014)

Diante do exposto, o cenário provável está baseado na perspectiva de vendas da empreendedora, condicionando a experiência vivenciada diariamente enquanto informalizada. No que se refere ao cenário pessimista, é possível identificar uma redução de 35% no faturamento total da empresa, considerando que os custos fixos permanecem. Essa redução é justificada pela baixa demanda de clientes, em meses considerados de baixa temporada, em situação de loja em liquidação para reduzir o estoque obsoleto, produtos que são vendidos com descontos de até 50%, em períodos de finalização de coleções, dentre outras situações.

No tocante ao cenário otimista, ocorre um acréscimo nas vendas em média de 45%, também vivenciados pela empreendedora nas suas atividades comerciais. Um aumento que pode ser justificado pela chegada de novas coleções e tendências ou por períodos que impulsionam o consumo dos clientes, como os meses referentes ao verão, festejos juninos e festejos de final de ano. Em todo caso, ocorre um acréscimo também dos custos fixos operacionais, com a contratação de mais uma vendedora, despesas com consumo de energia, material de escritório, combustível para atendimento externo.

4.7 – Análise da Matriz F.O.F.A.

No mercado atual, se faz necessário uma avaliação estratégica do negócio no qual a empresa se encontra inserida, a fim de que se tenha uma visão do futuro da organização. A partir da situação atual do empreendimento, é interessante realizar uma avaliação das opções estratégicas, através da utilização da análise da matriz F.O.F.A. como sugere o modelo de plano de negócios proposto pelo SEBRAE.

Toda empresa, por mais viável que seja, corre risco no negócio. Com a Loja Evidência não é diferente. Assim, uma forma de se minimizar esses riscos e otimizar os pontos positivos é a realização de uma avaliação sobre o que os clientes querem, e o que os concorrentes oferecem. A partir daí, o empreendedor tem condições de tomar as devidas medidas corretivas e de melhoramento, tornando-a mais eficiente e rentável.

O objetivo da análise F.O.F.A. é identificar as forças e fraquezas (ambiente interno), bem como oportunidades e ameaças (ambiente externo) que influenciarão o empreendimento.

Tabela 28: Análise da matriz F.O.F.A.

| | FATORES INTERNOS (controláveis) | FATORES EXTERNOS (incontroláveis) |
|----------------------|--|---|
| PONTOS FORTES | Preço de Venda Competitivo e produtos de qualidade | Crescimento do mercado local de vestuário. |
| | Ambiente Climatizado e Aconchegante | Qualidade dos Produtos Ofertados |
| | Confecções sofisticadas seguindo as tendências do mercado. | Público alvo (masculino e feminino) cada vez mais consumista, gerando aumento na demanda para o mercado de vestuário. |
| | Marca exclusiva | Novos clientes |
| | FRAQUEZAS | AMEAÇAS |
| PONTOS FRACOS | Disponibilidade Limitada de Capital | Surgimento de novos Concorrentes |
| | Dificuldade na ampliação da estrutura. | Fácil Entrada no Mercado |
| | Dificuldades no gerenciamento do negócio. | Concorrentes com a mesma disponibilidade de determinadas marcas iguais a do empreendimento. |
| | | |

Fonte: Autoria Própria (2014)

Na tabela 28, segundo as informações identificadas, a análise da Matriz permitiu identificar que a empresa apresenta como pontos fortes no ambiente interno o preço de venda

competitivo e qualidade dos produtos, ambiente climatizado e aconchegante, além de confecções sofisticadas, seguindo as tendências do mercado.

Já como pontos fracos podem ser destacadas a disponibilidade limitada de capital, a dificuldade na ampliação da estrutura, pois, em épocas consideradas de alta temporada dificulta a acomodação dos clientes no estabelecimento, além da dificuldade no gerenciamento do negócio, o que requer cuidados para que seja revertido esse quadro através de práticas corretivas, a exemplo da capacitação da gestora nas áreas consideradas “gargalo” para o empreendimento.

As oportunidades encontradas no mercado externo são vastas. O crescimento do mercado local de vestuário, aliado à qualidade dos produtos comercializados, só aumenta a demanda de novos clientes que procuram esse diferencial no ramo da moda.

No mercado externo, a empresa sofreria algumas ameaças por ser um mercado de fácil acesso, o que explica o índice elevado de novos concorrentes no mercado local. Outro fator que compromete esse ambiente é a disponibilidade de concorrentes negociarem marcas iguais a do empreendimento em estudo. Assim, faz-se necessário que a empresa procure meios de compensar essas ameaças procurando se destacar no mercado local como a exclusividade na venda de determinada marca de vestuário.

Por fim, através da análise dos ambientes interno e externo foi possível avaliar e diagnosticar as reais necessidades do empreendimento em estudo, o que reforça ainda mais a solidificação e inovação da Loja Evidência, fazendo com que se destaque pelo seu alto poder de crescimento no mercado local.

5.0 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em meio à euforia do mundo globalizado, suas mudanças e transformações, a competição entre as organizações está cada vez mais presente, levando o empreendedor a atentar para a necessidade de olhar a empresa como um todo, ou seja, analisar a organização tanto interna como externamente, a fim de estar preparado e habilitado para enfrentar um mundo que, nos dias atuais, vive em constante mudanças.

Diante do exposto, o presente trabalho teve como objetivo averiguar as possibilidades de se construir um Plano de Negócios para a formalização e consolidação de uma empresa atuante no setor de confecções, sendo a mesma instalada na cidade de Lagoa Seca – PB, desde setembro de 2010.

Esse estudo teve como proposta responder ao seguinte questionamento: “Qual a viabilidade mercadológica e financeira de um empreendimento comercial de pequeno porte no setor de confecções situado no município de Lagoa Seca- PB?”.

No intuito de se atingir o objetivo da pesquisa, foi elaborado um plano de negócios, relacionando os aspectos atuais da empresa com as perspectivas futuras. Assim, por meio de análises específicas, foi possível a realização deste trabalho, tendo cada capítulo fundamental importância para o desenvolvimento e análise da viabilidade do negócio em estudo.

Para a estruturação do projeto, foi realizada uma análise de mercado, o que propiciou informações sobre o perfil, interesses e comportamento dos clientes, tendo a partir dessas informações menção do mercado de atuação. Assim, por meio do plano de marketing, foi possível planejar estratégias promocionais no intuito de lembrar o cliente, tanto da loja, como de seus produtos.

Traçado esse diagnóstico, foi desenvolvido o plano operacional, a fim de programar as atividades da empresa e, com isso, a quantidade de pessoal necessário que atenda o volume de vendas e as necessidades dos clientes.

No que se refere ao plano financeiro, foi feito com dados reais, o que torna as chances de sucesso do empreendimento ainda maiores. Segundo os dados levantados, para a formalização e consolidação da Loja Evidência, será investido o valor de R\$44.283,78, a ser financiado com recursos da própria empreendedora. O Demonstrativo dos Resultados mostrou, através do plano financeiro, que a empresa irá trabalhar com a estimativa de lucro de R\$4.854,55, o equivalente a 23,11% de lucratividade, para um faturamento estimado mensal de R\$ 21.006,90, permitindo o retorno do investimento em dez meses. Essa perspectiva de retorno trará à empresa a oportunidade de reinvestir no negócio, ampliar suas instalações, estabelecer uma reserva de capital de giro, ou até mesmo expandir o quadro de funcionários.

Diante dos resultados expostos, e tendo ciência das responsabilidades que permeia uma empresa ao se formalizar e consolidar um negócio, conclui-se que a empresa Evidência é viável, tendo em vista que a empresa já existe e que, apesar dos obstáculos e dificuldades encontradas no meio empresarial, cabe ao empreendedor muito esforço e dedicação, a fim de colocar em prática o plano de negócios, uma tarefa que exigirá muito esforço e dedicação.

REFERÊNCIAS

ADMINISTRADORES.COM. **Empreendedorismo origem e desafios para o Brasil do século XXI**. Disponível em:

<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/empreendedorismo-origem-e-desafios-para-o-brasil-do-seculo-xxi/33075/> Acesso: 10 Mai. 2014.

AIDAR, Marcelo Marinho. **Empreendedorismo. Coleção: Debates em Administração** – São Paulo: Thomson Learning, 2007.

BARROS, A. J. S; LEHFELD, N. A. S. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 3.ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BIAGIO, Luiz Arnaldo; BATOCCHIO, Antonio. **Plano de Negócios: Estratégia para Micro e Pequenas Empresas**. São Paulo: Manole, 2012.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor**. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2008.

DORNELAS, José C.A. **Empreendedorismo: Transformando idéias em negócios**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

_____. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2008.

_____. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2012.

G1 - **Cresce o número de mulheres empreendedoras no Brasil**. Disponível em:

<http://g1.globo.com/jornal-da-globo/noticia/2013/10/cresce-o-numero-de-mulheres-empreendedoras-no-brasil.html> Acesso: 15 Abri. 2014.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

HASHIMOTO, Marcos. **Espírito empreendedor nas organizações: aumentando a competitividade através do intra-empendedorismo**. – São Paulo: Saraiva, 2006.

HISRICH, R. D; PETERS, M. P; SHEPHERD, D. A. **Empendedorismo**, 7^a ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HISRICH, Robert D. **Empendedorismo**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

MANSUR, Ricardo. **Plano de negócios na prática**. Rio de Janeiro: ed. Brasport, 2009.

ROSA, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócios**. Brasília: SEBRAE, 2007.

_____. **Como elaborar um plano de negócios**. Brasília: SEBRAE, 2013.

SALIN, C.S. **Construindo Plano de Negócios**. 3^o edição. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2005.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO A MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Lojista se destaca como mulher empreendedora e participativa em Irecê**. Disponível em: <http://www.ba.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/BA/Lojista-se-destaca-como-mulher-emprededora-e-participativa-em-Irec%C3%AA>. Acesso: 06 jul. 2014.

SEBRAE – **Empendedorismo no Brasil e no mundo**. Disponível em:

<http://www.sebrae.com.br/customizado/estudosepesquisas/temasestrategicos/emprededorismo> Acesso: 17 Mai. 2014.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 5^o edição. São Paulo: Editora Atlas, 2004.

_____. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

WILDAUER, Egon Walter. **Plano de Negócios: Elementos Constitutivos e Processo de Elaboração**. Curitiba: Ibplex, 2010.

WILKIPÉDIA. **Dados sobre o município de Lagoa Seca**. Disponível em:

[http://pt.wikipedia.org/wiki/Lagoa_Seca_\(Para%C3%ADba\)](http://pt.wikipedia.org/wiki/Lagoa_Seca_(Para%C3%ADba)) Acesso em: 20 Mai. 2014.

