UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DA REGIÃO DOS VINHEDOS – CARVI
ÁREA DE CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

KHAROL MAGDALENA DRESSLER

ESTUDO SOBRE A VIABILIDADE DA ABERTURA DE UMA LOJA FÍSICA PARA A MARCA DE TINTAS SANTA COR

BENTO GONÇALVES
2019

KHAROL MAGDALENA DRESSLER

ESTUDO SOBRE A VIABILIDADE DA ABERTURA DE UMA LOJA FÍSICA PARA A MARCA DE TINTAS SANTA COR

Relatório de trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador TCC I e II: Ms. Jací Natal Tasca

BENTO GONÇALVES

2019

KHAROL MAGDALENA DRESSLER

ESTUDO SOBRE A VIABILIDADE DA ABERTURA DE UMA LOJA FÍSICA PARA A MARCA DE TINTAS SANTA COR

Relatório de trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovado(a) em _____/_____/_____

Banca Examinadora:

_____

Prof. Me. Jaci Natal Tasca

Universidade de Caxias do Sul – UCS

_____

Prof. Dr. Carlos Eduardo Roehe Reginato

Universidade de Caxias do Sul – UCS

_____

Prof. Leonardo da Costa Bagattini

Universidade de Caxias do Sul – UCS

AGRADECIMENTOS

Agradeço à minha família que sempre me incentivou para que eu percorresse essa jornada universitária, comemorando comigo a cada conquista.

Ao meu namorado, pela paciência, auxílio, compreensão e carinho durante a elaboração deste trabalho.

Às minhas amigas, pela companhia e palavras de motivação para que eu continuasse essa caminhada.

Às minhas colegas, que sempre estiveram dispostas a me ajudar, me aconselhando da melhor maneira.

À empresa Rodo Vias, pela disponibilidade das informações e nome da marca Santa Cor Tintas.

Aos professores, mestres e doutores que passaram pela minha vida escolar e universitária, pelo ensinamento durante esses anos.

Agradeço muito a todos vocês.

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo estudar a viabilidade da abertura de uma loja física para vender materiais de pintura da marca Santa Cor Tintas, os mesmos são produzidos pela empresa Rodo Vias Tintas e Sinalização Viária Eireli. A loja irá se situar na cidade de Lajeado – RS, atendendo todas as cidades do Vale do Taquari. Tal empreendimento compreende em oferecer essa nova marca de tintas no mercado através de uma loja física onde o cliente encontrará produtos com preço reduzido e alta qualidade. Para dar início ao planejamento do empreendimento, utilizou-se a ferramenta do CANVAS, para esquematizar o negócio proposto. Logo após será, apresentado o MVP demonstrando os produtos comercializados. Para o bom embasamento do negócio proposto adotou-se a metodologia de pesquisa qualitativa e quantitativa, para que dessa forma possamos analisar os concorrentes, possíveis parceiros e clientes, para que a oferta seja mais assertiva. Neste trabalho também estão descritas as oportunidade, ameaças, pontos fortes e pontos fracos para que possamos ter uma visão interna e externa do negócio. Seguindo, foi realizado um levantamento dos investimentos necessário para iniciar o negócio em questão e também uma analise de mercado para montar uma previsão de vendas. Elaborou-se, então, um plano financeiro, a partir de dois cenários: realista e pessimista. E por fim, o mesmo foi analisado, apresentando grande atratividade financeira no cenário realista, através das análises dos indicadores financeiros apresentados no interior deste documento.

Palavras-Chave: Empreendedorismo. Viabilidade. Loja. Tintas.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Volume produzido em 2017..... 22
Figura 2 – Fachada da loja..... 30
Figura 3 – Amostra dos produtos Santa Cor que serão vendidos na loja..... 30
Figura 4 – Etapas da pesquisa de marketing..... 32
Figura 5 – Você frequenta o comércio de lajeado?..... 50
Figura 6 – Você já teve necessidade de adquirir algum material de pintura.. 50
Figura 7 – Se você já precisou adquirir algum material de pintura, selecione as opções que já utilizou..... 51
Figura 8 – Qual o seu tipo de residência?..... 52
Figura 9 – Se você tem residência própria, com que frequência faz a manutenção da pintura da mesma? 52
Figura 10 – Como é realizada a pintura da sua residência? Sendo alugada ou própria..... 53
Figura 11 – Quais os meses que você considera melhor para comprar tinta e realizar o serviço? 54
Figura 12 – Se você contrata uma equipe de pintura, de que forma é feita a aquisição dos materiais? 54
Figura 13 – Se você mesmo faz a aquisição dos materiais de pintura..... 55
Figura 14 – No momento da aquisição de pintura, quais motivos levam à sua tomada de decisão? Dê uma nota de 1 a 5. (1 para menos importante e 5 para mais importante)..... 56
Figura 15 – Qual sua idade?..... 57
Figura 16 – Você estaria disposto a utilizar uma nova marca de tintas?..... 57
Figura 17 – Participantes do microambiente..... 59
Figura 18 – Principais forças no macroambiente da empresa..... 64
Figura 19 – Análise *SWOT*..... 69
Figura 20 – Análise matriz *SWOT* loja de tintas..... 70
Figura 21 – Desenvolvimento da proposta de valor..... 73
Figura 22 – Embalagens Santa Cor Tintas..... 76
Figura 23 – Santa Cor Tintas..... 77
Figura 24 – Logotipo Santa Cor Tintas..... 77
Figura 25 – Objetivos..... 79
Figura 26 – *Instagram*..... 91
Figura 27 – *Site* da empresa – linha de produtos..... 92

Figura 28 – *Site* da empresa – contato da empresa..... 92
Figura 29 – Localização da Loja..... 101
Figura 30 – Localização *Google Maps*..... 102
Figura 31 – Estoque..... 102
Figura 32 – Área de vendas..... 103
Figura 33 – Balcão de pedidos..... 103
Figura 34 – Sala de reuniões..... 104
Figura 35 – Fachada da loja..... 104
Figura 36 – Planta observada por cima..... 105
Figura 37 – Tabela de imposto do simples nacional..... 117

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Modelo CANVAS de negócio..... 26
Quadro 2 – Processos de pesquisa..... 34
Quadro 3 – Quais são os produtos mais vendidos da loja?..... 39
Quadro 4 – Qual a forma de pagamento mais utilizada?..... 39
Quadro 5 – Quantidade de vendas que necessita de entrega..... 40
Quadro 6 – Como é feita a entrega dos produtos de maior quantidade?..... 40
Quadro 7 – Oferecem cursos ou treinamentos para pintores?..... 41
Quadro 8 – Existe um período do ano que mudam as vendas? Para mais ou para menos..... 41
Quadro 9 – Fazem promoções de vendas? Em que ocasiões?..... 42
Quadro 10 – Como é feita a propaganda da loja? Divulgação..... 42
Quadro 11 – Costuma ser indicado por arquiteto/construtora/engenheiro?..... 42
Quadro 12 – É oferecido algum benefício ao pintor que trouxer clientes?..... 43
Quadro 13 – Qual pergunta você consideraria importante ter sido feita?..... 43
Quadro 14 – Já está incluso no seu serviço o valor dos produtos (tinta)?..... 44
Quadro 15 – Caso contrário, você indica uma loja para o seu cliente adquirir os materiais?..... 44
Quadro 16 – Caso indique, qual o motivo da indicação? Comissão, amizade, facilidade na obtenção de produtos para uso próprio, etc..... 45
Quadro 17 – Você compra sempre no mesmo fornecedor? Ou como você faz esta escolha?..... 45
Quadro 18 – Você recebe comissão onde adquiri as tintas?..... 45
Quadro 19 – Você é indicado por lojistas?..... 46
Quadro 20 – Tem preferência por marca do produto? Com quais marcas você mais trabalha? Por quê?..... 46
Quadro 21 – O que você considera importante para adquirir um produto em determinado fornecedor?..... 47
Quadro 22 – Caso surja uma nova loja no mercado, como você espera que seja feito o contato com os pintores?..... 47
Quadro 23 – Caso sejam ministrados cursos gratuitos, você gostaria de participar, qual o melhor dia para isso? Como gostaria de ser contatado?..... 48
Quadro 24 – Como você faz sua propaganda junto aos clientes? Como é seu primeiro contato com eles? Eles lhe procuram ou você oferece o serviço?..... 48

Quadro 25 – Modelo CANVAS de negócio..... 57
Quadro 26 – Produtos comercializados..... 82
Quadro 27 – Acessórios comercializados..... 83
Quadro 28 – Fluxograma Loja Santa Cor Tintas..... 93
Quadro 29 – Descrição de cargos..... 105
Quadro 30 – Balanço patrimonial inicial..... 116
Quadro 31 – Demonstração do resultado do exercício – primeiros 12 meses cenário realista..... 127
Quadro 32 – Demonstração do resultado do exercício – primeiros cinco anos – cenário realista..... 129
Quadro 33 – Demonstração do resultado do exercício – primeiros 12 meses – cenário pessimista..... 131
Quadro 34 – Demonstração do resultado do exercício – primeiros cinco anos – cenário pessimista..... 133

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Valores em relação aos concorrentes..... 29
Tabela 2 – Previsão de vendas – primeiros doze meses – cenário realista..... 86
Tabela 3 – Previsão de vendas anual – cenário realista..... 87
Tabela 4 – Previsão de vendas anual cenário pessimista..... 88
Tabela 5 – Investimento de móveis..... 98
Tabela 6 – Investimento de máquinas e equipamentos..... 99
Tabela 7 – Investimento de eletrônicos..... 99
Tabela 8 – Investimento de veículo..... 99
Tabela 9 – Investimento de material de expediente..... 100
Tabela 10 – Investimento de outros..... 100
Tabela 11 – Investimento de estoque inicial..... 106
Tabela 12 – Preços de venda praticados primeiro ano – cenário realista e pessimista..... 111
Tabela 13 – Preço médio praticado nos quatro anos seguintes – cenário realista e pessimista..... 112
Tabela 14 – Previsão de recebimento para os primeiros cinco anos – cenário realista..... 113
Tabela 15 – Previsão de recebimento para os primeiros cinco anos – cenário pessimista..... 114
Tabela 16 – Custos variáveis anuais – cenário realista e pessimista..... 120
Tabela 17 – Custo variável unitário – média anual – cenário realista e pessimista..... 121
Tabela 18 – Previsão de compras cinco primeiros anos – cenário realista..... 122
Tabela 19 – Previsão de compras cinco primeiros anos – cenário pessimista... 122
Tabela 20 – Comissões a pagar primeiros cinco anos – cenário realista..... 123
Tabela 21 – Comissões a pagar primeiros cinco anos – cenário pessimista..... 124
Tabela 22 – Custos fixos a pagar primeiros cinco anos – cenário realista e pessimista..... 125
Tabela 23 – Previsão de pagamento despesas com *marketing* e vendas primeiros cinco anos – cenário realista e pessimista..... 125
Tabela 24 – Previsão despesas administrativas doze primeiros meses – cenário realista e pessimista..... 126
Tabela 25 – Previsão pagamento despesas administrativas primeiros cinco anos – cenário realista e pessimista..... 127

Tabela 26 – Outras despesas administrativas – cenária realista e pessimista .. 127
Tabela 27 – Fluxo de Caixa – primeiros 12 meses – cenário realista..... 137
Tabela 28 – Fluxo de Caixa – primeiros cinco anos – cenário realista..... 139
Tabela 29 – Fluxo de Caixa – primeiros 12 meses – cenário pessimista..... 141
Tabela 30 – Fluxo de Caixa – primeiros cinco anos – cenário pessimista..... 143
Tabela 31 – Retorno sobre as vendas – primeiros cinco anos – cenário realista..... 144
Tabela 32 – Retorno sobre as vendas – primeiros cinco anos – cenário pessimista..... 145
Tabela 33 – Valor Presente Liquido – cenário realista e pessimista..... 145
Tabela 34 – Taxa Interna de Retorno – cenário realista e pessimista..... 146
Tabela 35 – *Payback* – cenário realista..... 146
Tabela 36 – *Payback* – cenário pessimista..... 147
Tabela 37 – Ponto de Equilíbrio – cenário realista..... 147
Tabela 38 – Ponto de Equilíbrio – cenário pessimista..... 148

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO..... 14

2 TEMA, PROBLEMA E OBJETIVOS..... 16
2.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA..... 16
2.2 OBJETIVOS..... 17
2.2.1 Objetivo geral..... 17
2.2.2 Objetivos específicos..... 17
2.3 JUSTIFICATIVA..... 17

3 REVISÃO DA LITERATURA..... 19
3.1 NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO..... 19
3.1.1 Empreendedorismo no Brasil..... 20
3.2 LITERATURAS DO NEGOCIO PROPOSTO..... 21
3.2.1 Novo negócio..... 23
3.2.2 Casos de sucesso..... 24

4 CANVAS..... 26
4.1 CONCEITUAÇÃO DE CANVAS..... 26
4.2 CANVAS NEGÓCIO PROPOSTO..... 26
4.3 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA DE VALOR..... 28
4.4 MÍNIMO PRODUTO VIÁVEL..... 29

5 PESQUISA DE MARKETING..... 32
5.1 OBJETIVOS DA PESQUISA DE MARKETING..... 32
5.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA..... 33
5.3 PARTICIPANTES DO ESTUDO 35
5.3.1 Amostragem..... 35
5.4 PROCESSO DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS..... 36
5.5 RESULTADOS DA PESQUISA..... 38
5.5.1 Análise dos dados secundários..... 38
5.5.2 Análise dos dados primários..... 39
5.5.2.1 Resultado e análise pesquisa qualitativa..... 39

5.5.2.2 Resultado e análise pesquisa quantitativa..... 49

6 ANÁLISE DO CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO..... 59
6.1 MICROAMBIENTE..... 59
6.1.1 Clientes..... 59
6.1.2 Fornecedores..... 60
6.1.3 Concorrentes..... 61
6.1.4 Entidades regulamentadoras..... 62
6.2 MACROAMBIENTE..... 63
6.2.1 Fatores econômicos..... 64
6.2.2 Fatores político-legais..... 65
6.2.3 Fatores tecnológicos..... 66
6.2.4 Fatores sociais..... 66
6.3 OPORTUNIDADES E AMEAÇAS..... 67
6.4 ANÁLISE SWOT..... 68

7 PROPOSTA DE VALOR..... 73
7.1 PRODUTO E SERVIÇO..... 74
7.2 MISSÃO E OBJETIVOS..... 77
7.2.1 Missão..... 78
7.2.2 Objetivos..... 79

8 SEGMENTO DE CLIENTES..... 81
8.1 ANÁLISE DE MERCADO..... 82

9 CANAIS DE RELACIONAMENTO COM CLIENTE..... 90

10 ATIVIDADES CHAVE E PRINCIPAIS PARCERIAS..... 95

11 RECURSOS PRINCIPAIS..... 98
11.1 INFRAESTRUTURA E *LAYOUT*..... 98
11.2 GESTÃO DE ESTOQUES..... 105
11.3 PLANEJAMENTO DE RECURSOS HUMANOS..... 107
11.4 RECURSOS FINANCEIROS..... 109

12 FONTES DE RECEITA..... 110

13 PLANEJAMENTO FINANCEIRO..... 116
13.1 ESTRUTURA LEGAL..... 116
13.2 BALANÇO INICIAL..... 117
13.3 CUSTOS E DESPESAS..... 118
13.4 ANÁLISE DA DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO (DRE)..... 128
13.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA..... 136
13.6 INDICADORES DE VIABILIDADE FINANCEIRA..... 144

14 PLANOS DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISE DE RISCOS..... 149

15 CONSIDERAÇÕES FINAIS..... 151

REFERÊNCIAS..... 154

1 INTRODUÇÃO

Nos dias atuais, a concorrência está cada vez mais presente em praticamente todos os segmentos do mercado. A empresa Rodo Vias Tintas e Sinalização Viária Eireli, fabrica tintas de demarcação viária e tintas prediais (imobiliárias) há mais de oito anos. E está sentindo a necessidade de um crescimento e diferencial no mercado da venda do produto. Enxergando, assim, a oportunidade da abertura de uma loja física.

A venda dos produtos da fábrica é feita, nos dias atuais, através de licitações e vendedores externos que ofertam para construtoras e ao consumidor final. O princípio da empresa sempre foi à busca de um produto de um alto padrão de qualidade, rivalizando, assim, com as principais marcas do mercado que são Renner, Killing, Coral, Suvinil e Sherwin Williams. Por esse motivo, torna-se imprescindível diversificar as formas de comercialização com o intuito de aumentar as vendas e manter seu percentual de participação no mercado.

A empresa iniciou suas atividades no setor de sinalização e pintura de estradas, tendo pouca participação no segmento predial imobiliário, assim possui dificuldade na inserção do produto em lojas de materiais de construção e tintas, pois na questão de preço a empresa se aproxima com as tintas citadas a cima.

Desta forma, através do conhecimento adquirido, cursando Administração de Empresas na Universidade de Caixas do Sul, vamos estudar a viabilidade da abertura de uma loja de tintas exclusiva da marca Santa Cor no município de Lajeado, RS, onde vimos uma grande massa de potenciais clientes.

A seguir, no Capítulo dois, será apresentada a contextualização do negócio em questão, explicando a delimitação do tema e definição do problema. Ainda no segundo Capítulo serão apresentados os objetivos do presente trabalho e a justificativa para tal empreendimento.

Logo após, no terceiro Capítulo, será apresentado o embasamento da literatura, trazendo noção do empreendedorismo, informações sobre novos negócios e também sobre o negócio proposto.

Seguindo o trabalho, no quarto Capítulo se encontra a conceituação do CANVAS juntamente com o desenvolvimento da proposta de valor. No próximo Capítulo analisamos os objetivos do *marketing* juntamente com a aplicação de

pesquisas qualitativas para concorrentes e futuros parceiros e também a pesquisa quantitativa para consumidores finais da região.

No sexto Capítulo foi desenvolvida a análise ambiental, sendo possível visualizar o que compõe o microambiente e o macroambiente da empresa. Em seguida, neste mesmo Capítulo foram apresentadas as ameaças e oportunidades, bem como os pontos fortes e os pontos fracos, analisando a matriz *SWOT*.

No Capítulo sete e oito será apresentada a proposta de valor, e quais os clientes que iremos atender. Nestes Capítulos também foi realizado um estudo de mercado para iniciar a previsão de vendas do negócio proposto.

Os Capítulos nove e dez apresentam os canais de relacionamento com os clientes, as principais atividades, sendo esquematizado o fluxograma e também os principais parceiros do negócio.

A partir do Capítulo onze, foi realizado um levantamento sobre os investimentos necessários para dar início ao empreendimento. Seguindo para o Capítulo doze demonstrando as fontes de receitas.

No Capítulo treze é apresentado o planejamento financeiro do empreendimento, contando com um cenário realista, e outro pessimista. Analisando os indicadores de viabilidade financeira. E por fim, foi realizada uma analise de risco para preparar um plano de contingência, se necessário.

E após uma análise geral sobre o assunto até aqui tratado, conseguimos perceber que a partir do aprendizado ao longo do curso de administração é possível efetivar um novo empreendimento, tendo o conhecimento para pesquisar e analisar todos os conteúdos presentes no trabalho. Contudo, é indispensável também criar experiência nesse mercado, para que seja de fato executado esse novo negócio.

2 TEMA, PROBLEMA E OBJETIVOS

Neste Capítulo será apresentado o tema em estudo, o cenário do problema e os objetivos para sua realização.

2.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Uma matéria no *site* da ABRAFATI (Associação Brasileira dos Fabricantes de Tintas, 2017) fala sobre os números do setor de tintas no Brasil. Nosso país é um dos cinco maiores fabricantes de tinta no mundo. O *site* também nos mostra várias realidades sobre este setor. Identificamos que nos últimos anos teve-se um crescimento significativo no investimento para o aumento da qualidade do produto. Assim, existe uma diferença muito grande na capacidade produtiva entre os grandes, médios e pequenos fabricantes. O *Site* nos mostra, ainda, que os 10 maiores fabricantes de tinta correspondem a 75% das vendas no país, restando aos fabricantes de médio e pequeno porte o percentual restante, ou seja, 25% das vendas.

O princípio da nossa empresa foi sempre trabalhar com alta qualidade do produto. Com isso estamos concorrendo com grandes marcas, conhecidas em nível nacional. Analisamos os produtos dos concorrentes que abrangem os clientes desta região e concluímos que podemos superar as expectativas do mesmo unindo a qualidade com preço mais acessível. Para tanto, observamos que oferecendo nossos produtos através de lojas convencionais, existe uma dificuldade de crescimento nas vendas, pois os clientes muitas vezes optam por adquirir um produto de uma marca mais conhecida, e, no quesito preço a empresa fica engessada pelas margens de ganho do comerciante.

Desta forma, queremos estudar a viabilidade de abrir uma loja física exclusiva dos nossos produtos. Por ser o maior centro urbano nas imediações e pela proximidade da nossa fábrica, optamos por esta loja estar localizada no município de Lajeado, RS, devido ao grande crescimento econômico nos últimos anos.

2.2 OBJETIVOS

A seguir serão apresentados os objetivos do presente trabalho, incluindo o objetivo geral e os objetivos específicos.

2.2.1 Objetivo geral

O objetivo deste trabalho é verificar a viabilidade econômico-financeira da abertura de uma loja física que comercialize os produtos fabricados pela empresa Rodo Vias Tintas e Sinalização Viária Eireli na cidade de Lajeado, RS.

2.2.2 Objetivos específicos

Temos como objetivos específicos:

a) Realizar pesquisa junto aos clientes potenciais da cidade, com o intuito de verificar o real interesse em uma loja exclusiva de uma marca de tinta direto de fábrica no município;

b) Fazer o levantamento de custos de implantação;

c) Verificar a viabilidade financeira de tal empreendimento;

d) Com base no plano financeiro, analisar o custo do produto, vendido desta forma com o intuito de analisar se a estratégia irá reverter em menores preços ao consumidor final.

2.3 JUSTIFICATIVA

Nos dias atuais, bancária, empregada por uma empresa privada, não posso acreditar que será o meu único emprego até o fim da minha carreira profissional. Levando em conta isso, precisamos sempre estar prontos para mudanças. Ao longo desse tempo, estudando e me dedicando à administração, surge um interesse em aplicar o conhecimento adquirido. A ideia deste trabalho surgiu a partir de uma necessidade da empresa onde meu namorado trabalha há mais de oito anos com a produção de tintas.

A empresa Rodo Vias Tintas e Sinalização Viária Eireli iniciou suas atividades em março de 2010 produzindo tinta para demarcação viária, e no ano de

2014 iniciou a produção de tinta imobiliária. Para entendermos melhor, a tinta de demarcação viária é utilizada para sinalização horizontal de rodovias e vias urbanas. (INDUTIL, 2018).

Já a tinta imobiliária (FAZENDA, 1995), chamada de tinta arquitetônica é um dos mais importantes segmentos no mercado de tintas, utilizadas para decoração e também para proteção dos materiais utilizados na construção, a mesma se destina para uso doméstico ou também para construção civil.

Para a empresa, o crescimento das vendas desse novo produto tem ficado aquém do esperado, em função da alta concorrência, mas acredita-se que possam se destacar na região em função da qualidade e bom preço estar aliados. De acordo com o *site* Química (2018), entre 2013 e 2016 houve uma crise neste setor, porém, no final de 2017 se iniciou um crescimento e a projeção indica que a produção e venda da tinta imobiliária é superar a crise dos últimos anos positivamente.

Para melhor analisar o mercado e objetivando melhor interação entre empresa e clientes, e, tendo-se ainda interesse em melhorar seus preços evitando intermediários, a empresa demonstrou interesse em abrir uma loja. Garantindo a qualidade do produto e almejando aliar isso a um preço acessível para o consumidor final. Dessa forma, percebi a oportunidade de serem vistos no mercado com a abertura da mesma situada em uma cidade que está em um constante crescimento econômico nestes últimos anos. Os meios da venda do produto sempre foram através de representantes para construtoras ou na própria fábrica.

A ideia é aproveitar o momento de crescimento neste setor, levando em consideração que a empresa estaria estruturada para este novo passo. Pois a única mudança seria no aumento da produção do produto, onde a tecnologia investida está preparada para ampliar as vendas.

Considerando-se o exposto, o motivo do presente trabalho é verificar a viabilidade de tal empreendimento, aplicando o conhecimento adquirido durante o curso.

Assim, irão ter um crescimento nas vendas e irá agregar mais valor a marca diante do mercado neste segmento.

3 REVISÃO DA LITERATURA

Neste Capítulo veremos a revisão da literatura sobre empreendedorismo e também sobre o negócio proposto. Finalizando com casos de sucesso.

3.1 NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO

Segundo Chiavenato (2012, p. 3), “o termo empreendedor – do francês *entrepreneur* - significa aquele que assume riscos e começa algo novo”.

Dornelas (2008, p. 22) considera que: “Empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam a transformação de ideias em oportunidades. E a perfeita implementação destas oportunidades leva à criação de negócios de sucesso”.

Moraes (2013) diz que o empreendedorismo sempre esteve presente, porém foi a partir de 1940 que virou disciplina de estudo e atualmente é um instrumento potencial capaz de trazer transformação econômica e social. Explica que com a desestruturação econômica após a 2ª Guerra Mundial ganhou força a ideia da criação de novos negócios, pois precisavam gerar emprego e renda para as famílias.

Para Chiavenato:

> Ele não é somente um fundador de novas empresas ou o construtor de novos negócios ou o consolidador e impulsionador de novos negócios. Ele é muito mais do que isso, pois proporciona a energia que mova toda a economia, alavanca as mudanças e transformações, produz a dinâmica de novas ideias, cria empregos e impulsiona talentos e competências. Mais ainda: ele é quem fareja localiza e rapidamente aproveita as oportunidades (CHIAVENATO 2012, p. 3).

Para Luiz Arnaldo Biagio (2012, p. 3) “definindo de forma mais simples, empreendedorismo significa executar, pôr em prática ou levar adiante uma ideia, com a intenção de atingir objetivos e resultados”. O autor explica que tecnicamente, empreendedorismo é a área do conhecimento dedicada a estudar os processos de idealização de empreendimentos, destacando tanto o valor da ideia como a sua capacidade de agregar valor ao que já existe (produto e processo).

Luiz Arnaldo Biagio também explica que o empreendedorismo pode se mostrar em três formas, e uma delas é:

> Iniciar uma nova empresa partindo de uma ideia inovadora, com a responsabilidade de levá-la desde os estudos de viabilidade, passando pela implantação, criação de valor, para que possa desenvolver uma operação autossustentável e geradora de resultados. (BIAGIO 2012, p. 3).

Vimos com isso que o empreendedorismo é um instrumento de estudo a muitos anos, se tornando cada vez mais necessário, e ele está presente em várias formas, como alterando, modificando algo que já está feito como criando algo do zero e também agregando ideias a algo que não está bem estruturado.

3.1.1 Empreendedorismo no Brasil

O empreendedorismo no Brasil surgiu desde o começo da história do país, vindo dos indígenas, passando pela chegada dos portugueses até o começo da industrialização. Porém foi a partir do século XVII que no país começaram a surgir os grandes projetos empreendedores. (ASAAS, 2016).

Ainda segundo o autor, com o passar dos anos foi se criando o empreendedorismo no Brasil, mas foi a partir dos anos 90 que houve um crescimento, pós-ditadura, com a abertura econômica, entrada de capital estrangeiro e com o aumento da competitividade. (ASAAS, 2016).

> No Brasil, o empreendedorismo não se desenvolveu na velocidade adequada, principalmente pelo forte protecionismo e, também, pelo longo período de fechamento de mercado, o que levou as empresas brasileiras a focar no mercado interno e, por consequência e por comodismo, a trabalhar com processos, produtos, e serviços com baixo nível de tecnologia. (OLIVEIRA, 2014, p. 07).

Segundo José Carlos Assis Dornelas (2001), até os anos 90 palavras como “plano de negócios” eram desconhecidas e ridicularizadas pelos pequenos empresários, por não terem ciência da importância do mesmo. Nesta mesma década começaram a surgir as primeiras escolas de âmbito nacional unidas a incubadoras de empresas e universidades que conseguiram introduzir na sociedade brasileira informações e conhecimento sobre o tema empreendedorismo.

No Brasil é feita a pesquisa GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*) há 18 anos consecutivos pelo grupo IBQP (Instituto Brasileiro de Qualidade de Produtividade) com o apoio do SEBRAE. Essa pesquisa mede o desenvolvimento do Brasil com foco no empreendedorismo. (SEBRAE, 2017).

No ano de 2017, no Brasil, a taxa total de empreendedorismo (TTE) foi de 36,4% (SEBRAE), ou seja, de cada 100 brasileiros (as) adultos (as) (18 – 64 anos), 36 deles estavam conduzindo alguma atividade empreendedora, seja na criação de um novo empreendimento, ou na manutenção de algo que já existe. Em números absolutos isso representa dizer que é de quase 50 milhões o contingente de brasileiros que já empreendem e/ou realizaram, em 2017, alguma ação visando à criação de um empreendimento em um futuro próximo. (SEBRAE, 2017).

Antônio Cesar Amaru Maximiano (2006) explica na sua obra que para o empreendedor no Brasil a probabilidade de um negócio ficar aberto por mais de três anos é muito pouca. Uma das principais razões para os pequenos empreendedores se manterem é a falta de políticas públicas que viabilizem a consolidação dos mesmos. Há poucas linhas de crédito disponíveis para os pequenos empreendedores, o que dificulta, pois muitas vezes precisam de financiamentos para iniciar e continuar o empreendimento. Mas apesar das dificuldades, o Brasil apresenta perspectivas positivas em relação ao empreendedorismo. Há alguns anos já foram criados órgãos de apoio ao empreendedor, como o SEBRAE.

3.2 LITERATURAS DO NEGÓCIO PROPOSTO

Tinta é uma composição química de resinas, pigmentos, cargas, solventes e aditivos. Estes componentes ao serem misturados de forma adequada formam um fluído que ao ser aplicado sob superfícies se transforma em um revestimento com a finalidade de colorir, proteger e embelezar um ambiente. (ABRAFATI, 2008).

Conforme Jorge M. R. Fazenda (2009), as tintas por todos esses anos foram utilizadas pela sua característica estética. Com o passar do tempo, as mesmas foram introduzidas em regiões com condições climáticas mais severas, onde as tintas foram usadas pela sua capacidade de proteção.

Azeredo (1987) explica que a tinta, apesar de ser usada com a finalidade de decoração, quando aplicada sob uma superfície, resulta em uma película protetora, protege o material de agentes de destruição e corrosão, sendo eles de qualquer natureza. Outra qualidade da tinta é sua importância na manutenção da higiene, devido à aceitação de limpeza, pois a mesma possui um alto grau de lavabilidade.

A importância da tinta foi explicada por Marco Wismar, vice-presidente da PPG Industries, Divisão de Pesquisa e Desenvolvimento – Tintas e Resinas, no

Chemical And Engineering News de fevereiro de 1984. Wismar se expressou, dizendo que o valor da tinta vinha sendo subestimado em todos os sentidos, porém a maioria das pessoas não se dava conta que essa tecnologia está relacionada com muitas ciências. (FAZENDA, 2009).

> Nós protegemos e embelezamos casas e edifícios, carros, eletrodomésticos, além de uma variedade imensa de produtos industriais. Sob binômio custo-benefício, as tintas constituem o produto industrial mais efetivo do nosso mundo. Por exemplo, uma tinta com espessura de 75 µ representa somente 0,8% do valor total de um carro médio e ainda assim protege da corrosão, provê cor e aspecto 'glamuroso'. Uma tinta com a espessura de um décimo de um fio de cabelo humano protege a lata de alimento da corrosão, mantém o sabor, embeleza a lata, tudo a custo não superior a 0,4% do custo total de venda ao consumidor da lata com seu conteúdo. (FAZENDA, 2009, p. 4).

Segundo site da ABRAFATI (2018), atualmente o Brasil ocupa a 5ª posição no mercado mundial de tintas. O Segmento nesse setor de divide da seguinte forma:

a) Tintas imobiliárias compõem em torno de 83,3% do volume total;

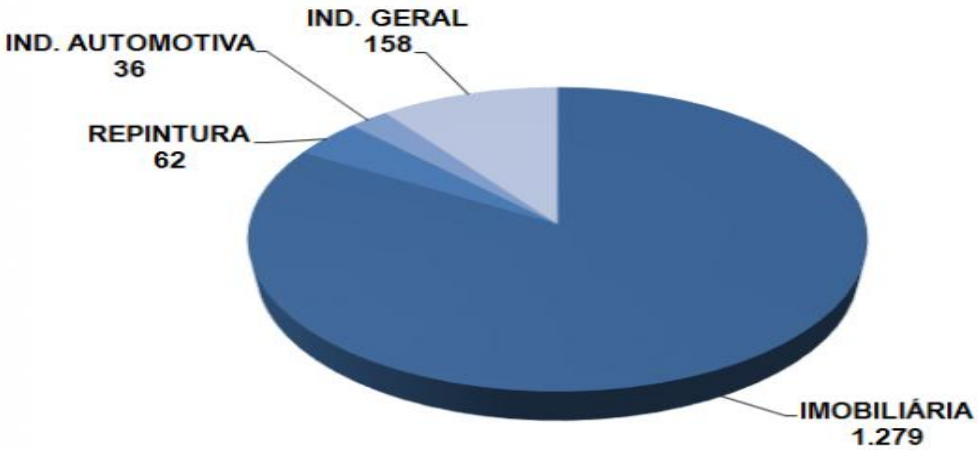
b) Tinta automotiva (montadoras) representa 2,3% do volume;

c) Tinta para repintura automotiva em torno de 4% do volume;

d) Tinta para indústria em geral (eletrodomésticos, móveis, autopeças, naval, etc.) representa 10,3% do volume.

A empresa em estudo começou sua produção com as tintas para demarcação viária (indústria em geral), e logo acrescentou a tinta imobiliária que como podemos ver é a mais produzida e comercializada do Brasil.

Figura 1 – Volume produzido em 2017



Fonte: ABRAFATI (2018).

Em sua obra, o coordenador Jorge M. R. Fazenda (2009) nos explica que, um dos mais importantes segmentos do mercado de tintas se refere aos produtos utilizados na linha arquitetônica, imobiliária, tinta de revenda para consumo doméstico ou ainda tintas para construção civil. No ano de 2008 foram fabricados 864 milhões de litros (ABRAFATI), o que corresponde a aproximadamente 77% do volume total da produção nacional nesse setor. Essa prática nos lembra, quando o homem pré-histórico já pintava suas cavernas, fato que podemos interpretar como pintura decorativa para esses ambientes e não apenas como efeito artístico. Hoje em dia, a pintura arquitetônica tem assumido não só um caráter decorativo, mas, principalmente, de proteção dos materiais usados na construção.

De acordo com *site* Química (2018), Antônio Carlos de Oliveira, explica a partir do texto “Um ano melhor para a indústria de tintas” que, depois de enfrentar três anos de redução nas vendas na indústria de tintas, fechamos 2017 com um aumento de 1,9% nas vendas. Apesar de o percentual ser pequeno, pode ser considerado positivo, pois a redução das vendas entre 2013 e 2016 foi de 15%.

Ainda segundo o texto de Antônio Carlos de Oliveira (2018), o crescimento foi basicamente devido à tinta imobiliária que representa mais de 80% do volume total do setor. E o aumento das vendas se deu graças a tradição do consumidor de preparar sua residência para o Natal. A expectativa para vendas em 2018 é maior que a dos anos passados, pois estão enxergando que o País necessita cada vez mais investir em infraestrutura e habitação. Esses projetos necessitam da utilização de tinta, consequentemente o crescimento será notável no setor.

3.2.1 Novo negócio

De acordo com Dornelas (2009) a inovação sempre esteve presente, desde a inovação relacionada à criação de um produto novo, um serviço diferente e até mesmo a inovação dos processos de uma empresa. O autor explica também que a inovação é fazer algo de forma diferente, transformar um ambiente em que se encontra.

Já para Drucker:

> A inovação é o instrumento especifico dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio diferente. Os empreendedores precisam buscar, de forma deliberada, as

> fontes de inovação, as mudanças e seus sintomas que indicam oportunidades para que uma inovação tenha êxito. (DRUCKER 1985, apud DORNELAS 2009, p.18).

Dornelas (2009) explica em sua obra que, a ideia se diferencia da oportunidade. Ideias existem várias, porém devem ser analisadas através dos empreendedores da empresa se essa nova ideia fará a empresa prosperar. As oportunidades geralmente são únicas, pois a empresa pode passar anos sem observar e aproveitar oportunidades de criar novos produtos ou algo que a diferencie dos concorrentes. E com isso podemos buscar novas ideias devido a vários fatores, e um deles seria a necessidade da inovação. E a inovação pode oferecer melhoria na performance ou também na diminuição de custos.

Segundo Degen (1989) existem quatro estágios de estratégias para o crescimento de uma empresa: Identificar as oportunidades para iniciar um empreendimento, atender a necessidade do mercado, desenvolver negócio dominante e por último, diversificar.

“A última estratégia de crescimento é a diversificação. É a mais perigosa, por que tende a fazer com que a empresa sua orientação de estratégia básica, isto é, a cultura que orienta informalmente a organização.” (DEGEN, 1989, p. 08).

3.2.2 Casos de sucesso

Para melhor contextualizar o negócio proposto, neste item descreveremos casos de sucesso em relação ao trabalho apresentado.

O *site* Venda Mais (2018) conta a história da loja de tintas MC iniciou com o sonho do casal Manuel e Cleyde, que era de abrir uma loja para revender as melhores marcas de tintas em São Paulo. Manuel convidou seu irmão e em 1964 inauguraram a primeira loja. Naquela época a concorrência era depósitos de tintas, e não loja, como ele estava se preparando para empreender. O principal produto era tinta automotiva, então utilizaram o calhambeque como logotipo da loja, pois a época era de Roberto Carlos e Jovem Guarda. Com isso tiveram um grande sucesso e em 1968 convidaram outro irmão para fazer parte do empreendimento e seguiram crescendo e abrindo uma série de lojas. A partir disso a família quis dar um passo maior, sendo a pioneira em *layout* interno e externo de lojas. Foi em 1975 que inauguraram a décima primeira loja. Começaram a vender também tintas imobiliárias

e acessórios. A loja era toda envidraçada, o *layout* interno da loja, nunca visto antes, limpo e arrojado. Naquela época chamou a atenção e começou a atrair as exigentes mulheres de São Paulo, o que quebrou o paradigma de que loja de tintas era só para pintores. Hoje a tintas MC faz parte do grupo Aliar composto pelas empresas Tintas MC, Aquarela Tintas, Distribuidora Premium e Flok Tecido Adesivo. Chegaram ao número de 80 lojas próprias distribuídas em São Paulo, Minas Gerais e Goiás, e com o desafio de chegar a 100 lojas.

Outro caso de sucesso contando através do seu próprio *site* da Sul Cores (2018), fala sobre a rede de lojas de tintas Sul Cores, que iniciou seus trabalhos em 25 de agosto de 1988, na cidade de Santa Rosa, RS. Com o objetivo de, através das cores, transformar a vida das pessoas, fazendo com que os ambientes se tornem mais aconchegantes e os imóveis mais valorizados, fez com que a loja buscasse a solução certa para a pintura de casas, indústrias e automóveis. Com isso a empresa foi levada a uma constante evolução. Atualmente com um total de doze lojas, e equipes altamente preparadas para solucionar os problemas dos clientes, a Sul Cores está presente em todas as regiões do estado, contando ainda com um amplo centro de distribuição, com alto volume de estoque e capacidade de atender prontamente as necessidades dos clientes, além de uma frota de veículos variada para a realização de entregas com rapidez e segurança, realizada por profissionais experientes.

Levando em consideração os casos de sucesso citados acima, vimos que sempre há espaço para novas lojas de tintas desde que se opte por inovar, pois para ganhar espaço no mercado precisamos ir em busca de um diferencial e assim conquistar novos clientes.

4 CANVAS

No Capítulo 4 será apresentada a ferramenta do CANVAS, para esquematizar o negócio proposto e a seguir desenvolver a proposta de valor. E por fim, exposto o mínimo produto viável.

4.1 CONCEITUAÇÃO DE CANVAS

A partir do século XX a ciência da Administração começou a ganhar forças, e sentiu a necessidade de incorporar novas tecnologias para alinhar as funções de uma empresa. Estudos feitos por Alex Osterwalder e Yves Pigner concluíram que a partir de um quadro seriam sintetizadas as ideias iniciais de uma empresa, criando hipóteses a serem validadas. Esse quadro é um conjunto de elementos de um sistema de negócios, constituído de funções, dividido em quatro etapas: o que, quem, como e quando. (SEBRAE, 2013).

4.2 CANVAS NEGÓCIO PROPOSTO

Segue modelo do CANVAS, para entender a proposta apresentada no trabalho.

Quadro 1 – Modelo CANVAS de negócio

<table>
<tr>
<td rowspan="2">Parceiros Chave

Empresa Rodovias
Empresa de acessórios
Pintores</td>
<td>Atividades Chave

Venda de produtos para pintura
Desenvolvimento de novos produtos para pintura
Cursos para pintores</td>
<td rowspan="2">Proposta de Valor

Produto direto de fábrica
Preço reduzido
Alta qualidade</td>
<td>Rel. com o Cliente

Assistencia Pessoal</td>
<td rowspan="2">Segmento de Clientes

Pintores
Donos de empresa
Consumidor final
Construtoras</td>
</tr>
<tr>
<td>Recursos Chave

máquina tintométrica e giroscópio
vendedor Linha de crédito Programa financeiro/ estoque
Sistema tintométrico</td>
<td>Canais

Redes Socias
Transportadoras
Veiculo próprio</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="3">Estrutura de Custos

Maquina tintométrica e giroscópio
Aluguel do espaço.
Custo com pessoal
Materia prima</td>
<td colspan="2">Estrutura de receitas

Venda direta</td>
</tr>
</table>

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Proposta de valor: A proposta de valor, segundo Osterwalder e Pigneur (2011) é o motivo pelo qual o cliente irá se interessar no nosso produto, podendo ser algo inovador ou algo que já existe no mercado. A proposta de valor apresentado no trabalho é a abertura de uma loja física de tintas, produto direto de fábrica, a loja irá apresentar um design moderno para chamar a atenção dos clientes. Nesta loja os clientes irão encontrar um diferencial que será um produto de qualidade aliado a um preço acessível, além de também, os acessórios necessários para realizar o serviço de pintura completo.

Segmento de clientes: No segmento de clientes devemos citar o perfil de cliente que buscamos, onde eles se localizam, e qual o desejo deles. (SEBRAE, 2013). Os clientes que esperamos na loja são os consumidores finais, donos de empresas, donos de construtoras, pintores. Qualquer pessoa que deseja fazer uma reforma ou pintar algo novo. O mesmo irá encontrar na loja os produtos necessários para realizar o trabalho de pintura.

Canais: Nesta parte do quadro devemos citar os canais de comunicação, distribuição e venda do produto. (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011). Os canais de contato com o cliente serão feitos através de redes sociais como *facebook, instagram, site*, rádio, jornal, *leddoor e outdoor* e pessoalmente na loja física. Os produtos podem chegar até os clientes através de transportadoras contratas e veículo próprio adesivado.

Relacionamento com o cliente: Conforme SEBRAE (2013), o relacionamento com o cliente deve explicar como farei para conquistar e manter o cliente. O cliente se desloca até a loja física e irá ter um acompanhamento de um vendedor para explicar os diferentes tipos da tinta. Assim poderá escolher através de um catálogo e tirar as suas dúvidas. Atendimento personalizado.

Estrutura de receita: Este segmento deve apresentar de que forma a empresa vai gerar a receita, de que forma será feito o pagamento do produto. (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011). A venda se dará em contato físico com o cliente, venda direta. Escolhe o produto, a quantidade e faz o pagamento direto na loja. O pagamento se dará através de diversas formas: dinheiro à vista, cartão e boleto para as compras de maior quantidade.

Recursos chave: Recursos chave se denominam todos os recursos necessários que vou precisar para montar o negócio, por exemplo: físico, humano, financeiro. (SEBRAE, 2013). Será necessária a aquisição de uma máquina

tintométrica, um giroscópio, contratação de um vendedor para a loja, programa financeiro para tirar notas fiscais, programa para controle de estoque, sistema tintométrico para fazer a misturas das tintas e uma linha de crédito para todo o investimento.

Atividades chave: As atividades chaves representam os processos que a empresa deverá realizar para que a proposta de valor do negócio funcione. (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011). No negócio proposto será: Venda dos produtos fabricados pela fábrica e também de acessórios. Atender à solicitação do cliente na produção da tinta adequada para a sua construção e também vamos dispor de cursos oferecidos para pintores e pessoas que queiram se qualificar neste ramo.

Parceiros chaves: Parceiros chaves, conforme Osterwalder e Pigneur (2011) são os fornecedores e parceiros que ajudam a pôr em prática o negócio, eles ajudam a reduzir o risco e fornecem os produtos. A própria empresa Rodovias Tintas de Demarcação Viária será a principal fornecedora de matéria prima para a loja. Contamos também com as empresas que irão nos vender os acessórios e os pintores que irão utilizar e recomendar o produto da loja.

Estrutura de custos: Neste segmento do quadro, devem constar todos os custos envolvidos para realizar o negócio proposto (SEBRAE, 2013). Os custos da loja irão se destinar a aquisição da máquina tintométrica e um giroscópio, pagamento do aluguel da sala, salário do vendedor, manutenção do espaço e matéria prima.

4.3 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA DE VALOR

Os autores Osterwalder e Pigneur (2011) nos explicam que a proposta de valor é a razão ou motivo pelo qual os clientes estariam interessados ao adquirir o seu produto ou serviço, isso demonstra se estamos trabalhando em cima de alguma necessidade do cliente ou uma melhoria para que fiquem satisfeitos.

De acordo com Arantes e Ceni,

> Fabricantes de uma única oferta dependem de um único mercado para a sua sobrevivência; por isso, o desenvolvimento e a comercialização de novo produtos representam uma parte vital para os esforços da empresa em manter o seu crescimento sustentável. (ARANTES; CENI 2013, p. 24).

De acordo com a citação acima é possível perceber a importância de comercializar o produto da marca Santa Cor de uma forma diferente, em uma loja física, agregando mais valor à marca e disponibilizando para o consumidor final do Vale do Taquari mais variedades em questão de marca, qualidade e preço.

A empresa Rodovias Tintas e Sinalização Viária Eireli sempre buscou aliar a alta qualidade do seu produto com o preço bom. Uma simples observação em relação aos preços das tintas no mercado nos mostra que os clientes estão carentes de um preço acessível neste ramo, sem precisar adquirir um produto de qualidade mais inferior. Em uma cidade, como Lajeado, com um grande número de habitantes e que é uma referência econômica na região, com certeza os clientes estão necessitados e abertos a novas experiências neste nicho.

Tabela 1 – Valores em relação aos concorrentes

Tabela de preços em relação à concorrência				
	Santa Cor	**Concorrente 1**	**Concorrente 2**	**Concorrente 3**
Acrílico Semi Brilho Premium Branco	R$ 279,90	R$ 310,00	R$ 319,00	R$ 345,00
Massa Corrida	R$ 39,90	R$ 56,00	R$ 49,80	R$ 78,00
Selador Acrílico	R$ 62,00	R$ 62,00	R$ 79,90	R$ 69,00

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

A concorrência está cada vez maior em todos os mercados e abertura da loja física trará a eles uma nova opção de utilizar os produtos da Santa Cor. Porém com um grande diferencial: preço acessível.

4.4 MÍNIMO PRODUTO VIÁVEL

De acordo com Ries (2012, não paginado) “O MVP é aquela versão do produto que permite uma volta completa do ciclo construir-medir-aprender, com o mínimo de esforço e o menor tempo de desenvolvimento”.

O MVP (*Minimum Viable Product)* também pode ser definido através de uma espécie de *pitch,* onde é apresentado em forma de desenho ou vídeo, com as principais ideias que norteiam a proposta de valor. (ROSA; COUTO; LAGE, 2015).

Desta forma, segundo definição do autor, foi criada a estrutura do *layout* da loja física, as imagens podem ser visualizadas no Capítulo 8 deste trabalho. E por fim também algumas opções de comercialização da tinta.

Figura 2 – Fachada da loja

Fonte: Arquiteta Givana Munhoz (2018).

Figura 3 – Amostra dos produtos da marca Santa Cor que serão vendidos na loja

Fonte: Arquivo da empresa (2018).

Os produtos da Santa Cor Tintas serão comercializados em três opções de embalagens, com as capacidades de volume de 900 ml, 3,6 litros e 18 litros. Exceto a linha massas e texturas, que são comercializadas em embalagens de 900 ml, 3,6 litros e 25 Kg. E também serão disponibilizados na loja os produtos adquiridos de outros fornecedores, possuindo suas próprias embalagens.

5 PESQUISA DE MARKETING

A pesquisa de marketing segundo Kotler e Armstrong (2015) é utilizada para analisar o mercado e o cliente. Através das pesquisas conseguimos ser mais eficazes na oferta do produto para os potenciais clientes e suprir uma necessidade dos mesmos. O processo da pesquisa de marketing possui quatro etapas conforme quadro abaixo.

Figura 4 – Etapas da pesquisa de marketing

Fonte: Kotler e Armstrong (2015).

De acordo com Malhotra:

> A pesquisa de marketing é a identificação, coleta, análise e disseminação de informações de forma sistemática e objetiva e o uso de informações para melhorar a tomada de decisões relacionada com a identificação e a solução de problemas e oportunidades em marketing (MALHOTRA 2006, p. 36).

5.1 OBJETIVOS DA PESQUISA DE MARKETING

O autor Shiraishi (2012) explica que a pesquisa de marketing é utilizada para identificar os problemas e as oportunidades de uma empresa. A pesquisa de marketing é a elaboração, a coleta, a análise e a edição sistemática desses dados e das descobertas que eles proporcionam.

A pesquisa de marketing tem como objetivo “tentar conhecer e explicar os fenômenos que ocorrem no mundo existencial” (TRUJILLO 1974, apud MARCONI; LAKATOS, 2002, p. 16), ou seja, “como esses fenômenos operam, qual a sua função e estrutura, quais as mudanças efetuadas, por que e como se realizam, e até que ponto podem sofrer influências ou ser controlados.” (MARCONI; LAKATOS, 2002, p. 16).

> A pesquisa de marketing consiste em projetos formais que visam a obtenção de dados forma empírica, sistemática e objetiva para a solução de problemas ou oportunidades específicas relacionadas ao marketing de produtos e serviços. (SANTOS; BARROS, 2007, p. 17).

O autor Malhotra (2005, p. 5) explica que “as organizações se engajam na pesquisa de marketing por dois motivos: identificar e solucionar os problemas de marketing”.

Segundo essas premissas, nossa pesquisa de marketing procurará levantar informações que auxiliem no processo de estruturação do empreendimento, buscando acertar onde os concorrentes erraram e oferecer o que os clientes desejam. Mas para atingir esse objetivo precisamos saber como o processo como um todo funciona.

5.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

De acordo com Gil:

> O delineamento refere-se ao planejamento da pesquisa em sua dimensão mais ampla, envolvendo tanto a sua diagramação quanto a previsão de análise e interpretação dos dados. Entre outros aspectos, o delineamento considera o ambiente em que são coletados os dados, bem como as formar de controle das variáveis envolvidas (GIL 2008, p. 49).

De acordo com Santos e Barros (2007) são utilizados diferentes nomes pelos especialistas em marketing para as metodologias de pesquisas na construção de um projeto. Existe a pesquisa qualitativa e a quantitativa, elas não se diferem apenas pelo conteúdo, mas sim a partir da fonte de dados utilizada, a dimensão do estudo e também de acordo com objetivos e tipos de análise que desejamos fazer.

Para Santos e Barros (2007) o estudo exploratório, que estaria dentro da metodologia de pesquisa qualitativa, tem como característica a informalidade, com esse estudo devemos conversar com pessoas que atuam na área desejada e também analisar dados secundários. A partir de entrevistas com concorrentes, fornecedores e conhecendo o produto do segmento que se pretende atuar, podemos definir a situação do mercado neste nicho, e isto é muito importante no início de um novo negócio.

Já os autores Nique e Ladeira explicam que:

> As pesquisas qualitativas contemplam a complexidade dos aspectos que compõe o cenário organizacional e comportamental, analisando diretamente as interações humanas, as quais extrapolam as fronteiras rigidamente delineadas pelos instrumentos qualitativos de coleta de dados. (NIQUE; LADEIRA, 2014, p. 71).

E o estudo descritivo, conforme Santos e Barros (2007), que está dentro da metodologia de pesquisa quantitativa descreve a situação do mercado a partir de dados primários. Neste caso, as questões necessárias para análise do mercado são: Quem compra? O quê? Quanto? Como? Onde? Quando? Por quê? Estas pesquisas são aplicadas em cima de amostragem de população para saber números, muitas vezes utilizando estatísticas.

Abaixo, no Quadro 2, se destaca o explicativo dos processos executados nas pesquisas, tanto de ordem qualitativa quanto de ordem quantitativa:

Quadro 2 – Processos de pesquisa

Delineamento			**Participantes ou População e Amostra**	**Processo de Coleta (descrever como ocorreu a coleta, não apenas a técnica da coleta)**	**Processo de Análise (descrever técnica e processo)**
Natureza	Nível	Estratégia			
Qualitativa	Exploratório	* Estudo de caso * Estado qualitativo genérico * Etnografia * Pesquisa-Ação * Pesquisa Documental	Participantes	- Entrevista em profundidade (semi-estruturada ou não) - Entrevistas em grupo - Questionário com questões abertas - Dados secundários - Observação (direta ou participante) - Documento, textos	* Conteúdo * Discurso
Quantitativa	Descritivo	Enquete Pesquisa Documental/ dados secundário	População e Amostra	- Questionário estruturado - Observação direta - Dados secundários/ documentos	Estatística
	Explicativo	Pesquisa experimental	Participantes ou grupos	- Testes	Estatística

Fonte: Estrutura TCC Novos Negócios (2018).

Para delineamento da pesquisa do projeto de negócios do trabalho serão utilizadas as pesquisas qualitativas e quantitativas. Primeiramente utilizando a natureza de pesquisa qualitativa a fim de conhecer o mercado no setor da venda de tintas, os concorrentes e os possíveis parceiros, e finalmente atingiremos com a pesquisa quantitativa o cliente final, para melhor conhecê-lo em suas aspirações e desejos pelos produtos.

5.3 PARTICIPANTES DO ESTUDO

5.3.1 Amostragem

Quando desejamos coletar dados e informações de um grande grupo de pessoas, essa tarefa se torna impossível, neste caso é necessário investigar uma parte desse grupo, fazendo uma amostragem. “A amostra é uma parcela convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo.” (MARCONI, 2002, p. 30).

Os autores Kotler e Keller (2006) explicam que para alcançar resultados confiáveis é necessário coletar dados de uma amostra da população. Em geral a amostragem da população para uma pesquisa se refere a menos de 1 por cento da população. No trabalho em questão, a loja irá se encontrar na cidade de Lajeado, devido a cidade apresentar um grande número de habitante e ficar próximo a cidade em que a empresa está alocada.

As amostras podem ser divididas em dois grandes grupos: probabilística e não-probabilística. De acordo com Samara e Barros (2007) as probabilísticas são aquelas que possuem a mesma chance para serem incluídas em um processo de amostragem, utilizando-se de quatro processos: simples, estratificado, sistemático e conglomerado. Onde as não probabilísticas são escolhidas a critério do pesquisador, não sendo necessária a utilização de conceitos estatísticos.

Segundo Boyd Junior e Westfall,

> A amostragem probabilística requer muita experiência e capacidade e custa mais por observação do que a amostra não-probabilística. Ao fazer-se a escolha do método deve-se tomar em consideração a importância da decisão a ser feita. (BOYD JUNIOR; WESTFALL 1964, p. 351).

Neste trabalho foi utilizada a amostragem não probabilística, onde o questionário foi aplicado para pessoas que frequentam o comércio de Lajeado.

Desta forma a pesquisa será realizada de acordo com a população de Lajeado – RS que está estimada com 82.951 habitantes (IBGE, 2018). Sendo assim o tamanho da amostra foi estabelecido em 82 respostas para que seja alcançado o objetivo da pesquisa.

5.4 PROCESSO DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Inicialmente nos atemos a atingir nossos concorrentes e para tal foram desenvolvidas as perguntas abaixo, por tratar-se de novo negócio considerou-se efetuar um pré-teste, inicialmente com os colegas de sala, para verificar possíveis falhas ou erros ortográficos. Após as alterações sugeridas terem sido efetuadas, as questões foram aplicadas a um dos concorrentes, loja de venda de tintas.

A aplicação do mesmo foi feita de maneira informal procurando-se dar espaço para o mesmo se expressar e assim verificar a necessidade incluir novas perguntas. O concorrente foi escolhido por ser muito comunicativo e com tendência a falar sobre o próprio negócio sem reservas, a escolha estratégica visava atingir o objetivo proposto de melhorar a pesquisa.

Foi efetuado o pré-teste no dia 10 de outubro de 2018 com um concorrente, na mesma área, lojista na venda de tintas. Foram utilizadas as perguntas abaixo, com o intuito de verificar a real compreensão das questões ou mesmo a necessidade de acrescentar novas perguntas.

Questões pré-teste:

a) Quais produtos mais vendidos da loja?
b) Qual a forma de pagamento mais utilizada?
c) Quantidade de vendas que necessitam de entrega.
d) Como é feita a entrega dos produtos de maior quantidade?
e) Oferecem cursos ou treinamentos para pintores?
f) Existe um período do ano que mudam as vendas? Para mais ou para menos?
g) Fazem promoções nas vendas? Em que ocasiões?
h) Como é feita a propaganda da loja? Divulgação.
i) Costuma ser indicado por arquiteto/construtora/engenheiro?

j) É oferecido algum benefício ao pintor que trouxer clientes (indicação)?

k) Qual pergunta você consideraria importante ter sido feita?

O teste foi realizado pessoalmente e não houve necessidade de acrescentar ou modificar as perguntas, pois no decorrer do mesmo, e pela característica do entrevistado, já acima comentado, o mesmo adiantou-se em responder questões antes mesmo das mesmas serem solicitadas, mostrando que as perguntas fechavam o universo proposto. A partir disto efetuamos mais quatro pesquisas com concorrentes.

Foram realizadas também entrevistas com possíveis parceiros, equipes de pintura. Com essas entrevistas visamos conhecer o modo com que os mesmos se relacionam com os lojistas e cliente. Para com isso saber de que forma devemos trabalhar para conquistar esses clientes que irão se tornar nossos parceiros. Segue abaixo as perguntas direcionadas para esse público.

Quando você presta um serviço para um cliente:

a) Já está incluso no seu serviço o valor dos produtos (tinta)?

b) Se não, você indica uma loja para seu cliente adquirir os materiais?

c) Caso indique, qual o motivo da indicação? Comissão, amizade, facilidade na obtenção de produtos para uso próprio, etc.

d) Você compra sempre no mesmo fornecedor? Ou como você faz esta escolha?

e) Você recebe comissão onde adquiri as tintas?

f) Você é indicado por lojistas?

g) Tem preferência por marca do produto? Com quais marcas você mais trabalha? Por quê?

h) O que você considera importante para adquirir um produto em determinado fornecedor?

i) Caso surja uma nova loja no mercado, como você espera que seja feito o contato com os pintores?

j) Caso sejam ministrados cursos gratuitos, você gostaria de participar, qual o melhor dia para isso? Como você gostaria de ser contatado?

k) Como você faz sua propaganda junto aos clientes? Como é seu primeiro contato com os clientes? Eles lhe procuram ou você oferece o serviço?

Os testes foram aplicados pessoalmente com três possíveis parceiros, os mesmos responderam de forma clara e possível de compreensão, para que

consigamos através dos resultados analisar o relacionamento das equipes de pinturas com o comerciante da tinta. E com tudo, da melhor maneira, sermos eficazes e assertivos no momento de conquistar este nicho de clientes e se tornarem nossos parceiros.

5.5 RESULTADOS DA PESQUISA

5.5.1 Análise dos dados secundários

O autor Malhotra (2005, p. 72) explica que “Dados secundários representam quaisquer dados que já foram coletados para outros propósitos além do problema em questão.” Desta forma os dados secundários são necessários antes de formalizar uma pesquisa de dados primários, pois devemos lembrar que o problema em questão não é único, é possível que alguém já tenha pesquisado e investigado algo sobre o mesmo. Devemos fazer uma busca sobre o assunto para nos inteirar com os problemas encontrados e a partir disso criar pesquisas para procurar as soluções.

Nosso intuito é abrir uma loja física em uma cidade próxima à fábrica da produção da tinta e que esteja em um meio urbano de fácil acesso aos clientes. De acordo com Scheibe, Piccinini e Braga, 2017, a região do Vale do Taquari abrange 36 municípios da região central do estado do Rio Grande do Sul, e a cidade de Lajeado exerce hoje a centralidade do Vale do Taquari, considerada polarizadora regional.

Desta forma conseguimos observar que o polo da região se concentra na cidade de Lajeado, assim, tornando mais fácil o acesso ao cliente final a esta nova opção de materiais de pintura.

De acordo coma pesquisa Total Retailde 2017 do *site digitalks* (2018) os consumidores brasileiros estão mudando seus hábitos no momento da compra. O *site digitalks* (2018) nos mostra que essa pesquisa já está no sexto ano e houve 24 mil consumidores respondentes de 26 países, e destes, 1.000 entrevistados são brasileiros. Os resultados indicam que em torno de 63% dos consumidores estão realizando pesquisas antes de finalizar uma compra, assim conseguindo ofertas e economizar, para fazer mais com menos.

Com isso acredito que conseguimos conquistar esse público, pois conforme a pesquisa os consumidores estão em busca de preços reduzidos antes de finalizar uma compra, encontrando ofertas e produtos com preço justo. Assim, sendo nossa proposta de valor ofertar um produto de ótima qualidade com um preço reduzido, estes consumidores irão se tornar nossos possíveis clientes.

5.5.2 Análise dos dados primários

Os dados primários de acordo com o autor Mattar:

> São aqueles que não foram antes coletados, estão ainda em posse dos pesquisados, e que são coletados com o propósito de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento. As fontes básicas de dados primários são: pesquisado, pessoas que tenham informações sobre o pesquisado e situações similares. (MATTAR 2001, p. 48).

De acordo com a citação acima, realizamos pesquisas para conhecer mais sobre o nicho do mercado do trabalho em questão. Foram aplicados os métodos de pesquisa qualitativa e quantitativa, com o objetivo de verificar a viabilidade de tal empreendimento.

5.5.2.1 Resultado e análise pesquisa qualitativa

Na pesquisa qualitativa o objetivo é identificar a forma de comercialização do produto, o que é mais vendido e as formas de pagamento. Procuramos compreender também de que forma o lojista faz a propaganda da loja e conquista o cliente.

Em seguida, quadros com as respostas dos concorrentes.

Quadro 3 – Quais são os produtos mais vendidos da loja?

Loja 1	Tinta Acrílica e esmalte.
Loja 2	Tintas acrílicas semi brilho.
Loja 3	Tinta acrílica semi brilho e fosca.
Loja 4	Tinta acrílica semi brilho e selador.
Loja 5	Tinta semi brilho e acetinado.

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Com esta primeira questão procura-se saber quais os produtos mais vendidos e procurados em lojas de materiais de pintura e materiais de construção. A partir das respostas podemos concluir que entre os produtos mais procurados e vendidos se encontram as tintas acrílicas, e a tinta mais consumida seria a acrílica semi brilho. Contudo, os produtos acima citados pelos concorrentes deverão compor o maior volume do nosso estoque.

Quadro 4 – Qual a forma de pagamento mais utilizada?

Loja 1	À vista e 30 dias no cartão de crédito.
Loja 2	A vista, cheque pré-datado e cartão de crédito em 30 dias.
Loja 3	Dinheiro e cartão de crédito parcelado.
Loja 4	Dinheiro é o mais utilizado.
Loja 5	Dinheiro e cartão de crédito.

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Nesta segunda questão, é importante pesquisar sobre como é feito o pagamento do produto pelos clientes. Os concorrentes responderam que a forma de pagamento mais comum seria à vista. Segundos lojistas esta forma de pagamento estaria relacionada com o planejamento que o cliente faz para vir adquirir a tinta. No caso de ser um cliente que faz a manutenção da sua residência com pouca frequência, a forma de pagamento seria a vista. Porém o parcelamento no cartão de crédito existe também neste setor. O pagamento em cheque, respondido por um dos concorrentes, se dá, pelo motivo do lojista conhecer seus clientes, caso contrário o pagamento é aceito somente à vista e cartão de crédito.

Quadro 5 – Quantidade de vendas que necessita de entrega

Loja 1	60% necessitam de entrega e 40% leva o produto na hora.
Loja 2	Metade necessita de entrega e a outra metade leva o produto mesmo.
Loja 3	Pouca mais da metade necessita de entrega, e o restante leva o produto.
Loja 4	30 % necessitam de entrega e o restante retira na loja.
Loja 5	Entregamos mais, em torno de 70 % e o restante retira na loja.

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Na terceira questão procurando compreender sobre as vendas que necessitam de entrega. Como podemos ver, em média, metade das vendas necessitam de entrega. É necessário que a gente saiba a importância de ter um veículo para entrega de produtos, para assim, atender as necessidades dos clientes.

Quadro 6 – Como é feita a entrega dos produtos de maior quantidade?

Loja 1	Veículo próprio adesivado.
Loja 2	Veículo próprio.
Loja 3	Veículo próprio.
Loja 4	Veículo próprio adesivado.
Loja 5	Veículos próprios (carros e motos).

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

A partir da quarta questão, foram apresentadas as formas de entrega dos produtos através da loja. Todos os concorrentes responderam que tem um veículo próprio para realizar a entrega, e dois destes são adesivados, para que a marca seja vista e lembrada, tendo a oportunidade de chamar a atenção de novos clientes. Como já havíamos pensado, com certeza será necessário um veículo próprio para fazer a entrega dos produtos vendidos, e também adesivado para a nossa marca ser vista nas vias durante a entrega dos produtos. Analisando assim a possibilidade de ser através de carro e moto.

Quadro 7 – Oferecem cursos ou treinamentos para pintores?

Loja 1	Não oferecemos cursos.
Loja 2	Não oferecemos cursos.
Loja 3	Sim, treinamento básico.
Loja 4	Muito pouco.
Loja 5	Sim, oferecemos alguns cursos para pintores.

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Com essa quinta questão procura-se descobrir se os concorrentes oferecem cursos para os pintores. E a partir das respostas, vimos que três dos cinco entrevistados oferecem cursos, mas percebi que em dois deles os cursos não tem tanta importância, eles oferecem para poder propagar a marca. E um deles informou que é importante oferecer curso para os pintores, e é feito uma troca de parceria. A partir dos cursos oferecidos, a loja espera que o pintor traga novos clientes para conseguir um retorno. Com isso, concluímos que é importante oferecer cursos para os pintores, para que os mesmos conheçam nossa marca e assim, levem a lembrança do conhecimento adquirido na loja da nossa marca e isso nos traga clientes.

Quadro 8 – Existe um período do ano que mudam as vendas? Para mais ou para menos?

Loja 1	Maior número de vendas em outubro, novembro e dezembro.
Loja 2	Vendemos mais tintas entre os meses de setembro e dezembro.
Loja 3	Nos últimos 4 meses do ano as vendas aumentam.
Loja 4	No final do ano concentra o maior número de vendas.
Loja 5	A partir de setembro as vendas aumentam.

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Nesta sexta questão, procura-se identificar se existe um período do ano em que as vendas mudem, para que assim possamos nos organizar com material para venda. E como podemos ver, todos concorrentes responderam que as vendas aumentam nos últimos quatro meses do ano. Acrescentaram ainda, que o fato de os clientes que adquirem os produtos nesses meses e em grande quantidade se dá devido ao natal, onde todos querem embelezar suas casas.

Quadro 9 – Fazem promoções de vendas? Em que ocasiões?

Loja 1	Sempre mantemos o valor de mercado.
Loja 2	Não fizemos promoções.
Loja 3	Às vezes há promoções em meses que as vendas são menores.
Loja 4	Sim, às vezes fizemos promoções de grandes lotes de materiais.
Loja 5	Sim. Poucas vezes. Para chamar o cliente.

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Na sétima pergunta procura-se entender um pouco sobre como funcionam as promoções de venda, quem faz e por quê. Dois dos entrevistados nos deixou claro que não fazem promoções de tintas. E os outros três concorrentes nos responderam que fazem poucas promoções. O motivo das promoções seriam meses de baixa venda, quando recebem grandes lotes de materiais e para chamar a atenção dos clientes. Acredito que na nossa loja, o preço dos produtos irá chamar o público que gosta de procurar o preço justo aliado com a qualidade. Dessa forma as promoções teriam que ser estudadas. Acredito que conseguimos trabalhar com promoções no momento em que a fábrica consiga baratear o custo do produto, e assim conseguimos baixar o preço de venda do mesmo, assim trazendo promoções para os clientes.

Quadro 10 – Como é feita a propaganda da loja? Divulgação.

Loja 1	Jornal, rádio, veículo adesivado e *facebook.*
Loja 2	Jornal, *facebook* e pintores.
Loja 3	Rádio, Jornal, carro adesivado.
Loja 4	Jornal, rádio, *facebook.*
Loja 5	Jornal, rádio, carro adesivado, *facebook.*

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

A oitava questão teve como objetivo conhecer as formas que a loja faz a sua propaganda. Dentre os cinco entrevistados vimos dos mais diferentes tipos de propaganda, incluindo jornal, rádio, veículos adesivados, *facebook*. A nossa loja terá esses meios de propaganda e ainda outros conforme visto no canvas.

Quadro 11 – Costuma ser indicado por arquiteto/construtora/engenheiro?

Loja 1	Como vendemos também material de construção, a indicação vem de pedreiros e conseguimos fazer a venda da tinta também.
Loja 2	Sim, indicação em troca de comissão.
Loja 3	Sim, indicação em troca de comissão e parceria.
Loja 4	Sim, indicação de pintores em troca de comissão.
Loja 5	Sim, indicação de pintores e arquitetas em troca de comissão.

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Nesta questão é abordado um assunto muito importante para nosso nicho de mercado, procuramos compreender sobre como funciona a negociação entre a loja e seus parceiros. O primeiro respondente informou que por se tratar de uma loja de material de construção, os pedreiros indicam a loja para compra dos materiais para a construção e o cliente acaba buscando e solicitando os materiais de tinta também, desta forma existe uma parceria mútua, onde a loja irá indicar a equipe em uma próxima oportunidade. Já os outros comerciantes nos responderam que existe a indicação, porém sempre em troca de comissão.

Quadro 12 – É oferecido algum benefício ao pintor que trouxer clientes? (Indicação)

Loja 1	Não oferecemos comissão, se houver indicação a parceria é mútua.
Loja 2	Sim, comissão para pintores e arquitetos.
Loja 3	Poucos casos, mas temos comissão.
Loja 4	Sim, comissão para pintores.
Loja 5	Sim, comissão para pintores, arquitetos. Em dinheiro ou materiais.

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Na décima questão solicita-se aos comerciantes que nos explicassem sobre como funciona essa negociação com as equipes de pintura em relação à comissão. Somente um concorrente afirmou que não trabalham com comissão, onde a parceria é mútua, um indica o outro. No entanto, os outros quatro entrevistados responderam que necessitam trabalhar com comissão, caso contrário perde-se as vendas. Dois deles nos colocaram que existe também a comissão para arquiteta. Explicaram também que a comissão se dá em dinheiro ou em troca de material da loja. Desta forma é possível concluir que é necessária uma comissão, visto que quase todos nos responderam que trabalham desta forma.

Quadro 13 – Qual pergunta você consideraria importante ter sido feita?

Loja 1	Nenhuma
Loja 2	Nenhuma
Loja 3	Nenhuma
Loja 4	Nenhuma
Loja 5	Nenhuma

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Por fim, com esta pergunta gostar-se-ia que os comerciantes nos colocassem outras situações enfrentadas no dia a dia do comercio das tintas. Porém, durante toda a conversa, e através das questões anteriores conseguimos identificar o necessário para auxiliar na melhoria do empreendimento em questão, não sentindo necessidade de responder a mesma. Segue resposta das pesquisas realizadas com as equipes de pintura. Considerando a questão: Quando você presta um serviço para um cliente:

Quadro 14 – Já está incluso no seu serviço o valor dos produtos (tinta)?

Equipe 1	Faço os dois tipos, com tinta ou sem, como o cliente preferir.
Equipe2	Depende de como o cliente pede o serviço, alguns compram os produtos, outros preferem que estejam inclusos no valor do serviço.
Equipe 3	Sim. Sempre tento ofertar a tinta junto do serviço.

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Nesta primeira questão busca-se descobrir a maneira que os clientes desejam que o serviço seja fornecido. Se preferem contratar uma equipe de pintura com o serviço e os materiais inclusos ou preferem adquirir os materiais para pintura

da própria escolha. Os entrevistados responderam que trabalham das duas formas, porém sempre tentam ofertar o produto junto da mão de obra.

Quadro 15 – Caso contrário, você indica uma loja para seu cliente adquirir os materiais?

Equipe de pintura 1	Sim.
Equipe de pintura 2	Caso o cliente queira os produtos junto com o serviço, indico a loja conforme a marca que o cliente preferir. Caso não tenha marca, indico os produtos e loja.
Equipe de pintura 3	Sim, indico. Mas se o cliente preferir, compra onde quiser.

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Seguindo a pesquisa, indagam-se os mesmo sobre a indicação, caso seja feita. Todos responderam que indicam uma loja e ainda os tipos de materiais, caso o cliente não tenha conhecimento. Conseguimos observar que sempre há uma indicação feita da parte da equipe de pintura, ou seja, existe uma parceria ou troca de comissão feita entre equipes de pintura e lojas.

Quadro 16 – Caso indique, qual o motivo da indicação? Comissão, amizade, facilidade na obtenção de produtos para uso próprio, etc.

Equipe de pintura 1	Comissão, entrega rápida, amizade, qualidade, preço.
Equipe de pintura 2	Indico pela facilidade de obtenção e pela qualidade dos produtos, além da entrega, que é realizada pela loja.
Equipe de pintura 3	Confiança na qualidade.

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Na terceira pergunta procura-se entender quais motivos levam as equipes de pintura ao indicar uma loja. Vários motivos foram citados, entre eles a comissão, qualidade do produto, e facilidade na entrega. Desta forma precisamos nos ater a esses motivos, e desempenhar da melhor forma para conquistar esses parceiros.

Quadro 17 – Você compra sempre no mesmo fornecedor? Ou como você faz esta escolha?

Equipe de pintura 1	Normalmente no mesmo, a não ser que a obra fique muito longe.
Equipe de pintura 2	Compro em algumas lojas, dependendo da marca que utilizarei na obra, ou que for solicitada pelo dono da obra.
Equipe de pintura 3	Procuro sempre comprar no mesmo lugar.

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Na quarta questão, gostar-se-ia de saber se eles compram os produtos sempre no mesmo fornecedor, ou de que forma é feita essa escolha. Os três entrevistados responderam que sempre procuram adquirir os produtos com a mesma loja, em função da parceria, comissão e demais itens citados na questão anterior. Somente adquirem os materiais em outras lojas em função da obra ser mais longe da loja ou o cliente ter uma preferência de loja.

Quadro 18 – Você recebe comissão onde adquiri as tintas?

Equipe de pintura 1	Sim.
Equipe de pintura 2	Recebo 5% de comissão em uma das lojas que compro, revertido em materiais (ferramentas) de pintura.
Equipe de pintura 3	Sim, recebo.

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

A quinta pergunta é direta, para que a gente possa entender que a comissão é algo que existe nesse ramo, e de acordo com as pesquisas feitas com concorrentes a comissão se faz necessária, caso contrário perde-se as vendas. Mais uma vez podemos concluir que se torna algo necessário, visto que todos que entrevistamos trabalham desta forma.

Quadro 19 – Você é indicado por lojistas?

Equipe de pintura 1	Às vezes.
Equipe de pintura 2	Sim.
Equipe de pintura 3	Sim, pela parceria.

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Seguindo a pesquisa, nesta questão os entrevistados responderam que são indicados por lojas, porém não entraram em maiores detalhes. Somente informaram que seria em função da parceira, onde eles já indicaram a loja em outras oportunidades.

Quadro 20 – Tem preferência por marca do produto? Com quais marcas você mais trabalha? Por quê?

(continua)

Equipe de pintura 1	Sim, normalmente Suvinil, Coral pela qualidade, cobertura, rendimento e durabilidade.

(continuação)

Equipe de pintura 2	Sim. Trabalho com Suvinil, Renner, Sherwin Williams, Sparlack. Utilizo pela qualidade destes produtos e pela diversidade de produtos de cada marca.
Equipe de pintura 3	Sim. Suvinil, coral e Sherwin Williams. Pela qualidade.

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Nesta sétima questão, solicita-se que respondessem se existe uma preferência por marca e quais os motivos. As respostas mostram que todos têm preferências por marcas e as mais utilizadas são Sunivil, Coral e Sherwin Williams. No início do trabalho menciono que tais marcas lideram o mercado de tintas no País, o que fica comprovado com as respostas acima, em relação a nossa região. Dessa forma a empresa sempre buscou fabricar produtos com características similares a dessas marcas, pois sempre entendeu que a população procura por tintas que possuem qualidade, rendimento, cobertura, durabilidade.

Quadro 21 – O que você considera importante para adquirir um produto em determinado fornecedor?

Equipe de pintura 1	Qualidade, rendimento, cobertura e preço.
Equipe de pintura 2	Bom atendimento, pronta entrega do produto, estoque, preço bem acessível e boas opções de pagamento.
Equipe de pintura 3	Qualidade, atendimento e preço.

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Seguindo a pesquisa, questiona-se os pintores sobre o que eles consideram importante no momento da aquisição de um produto em determinado fornecedor. Continuaram respondendo que levam em consideração a qualidade e o preço, além de também, o bom atendimento, boas opções de pagamento, estoque e pronta entrega. É de extrema importância ter conhecimento dessas preferências para que o nosso atendimento seja mais assertivo e consigamos conquistar esses possíveis parceiros.

Quadro 22 – Caso surja uma nova loja no mercado, como você espera que seja feito o contato com os pintores?

(continua)

Equipe de pintura 1	Pessoalmente, trazendo amostras e fazendo testes.

(continuação)

Equipe de pintura 2	Gostaria que fosse procurado pela nova loja, e que ela oferecesse os seus produtos em catálogos e em pequenas amostras, para poder utilizar e conhecer melhor aplicando o mesmo. Além disso, gostaria que a loja realizasse cursos técnicos para demonstrar seus produtos e a aplicação deles.
Equipe de pintura 3	Visitas nas obras, demonstrando o produto.

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Na questão número 9, fala-se sobre a possibilidade da abertura de uma nova loja de venda de tintas e gostaríamos que eles nos colocassem de que forma é interessante para eles o contato, de que forma preferem ser contatados. Os três entrevistados responderam que gostariam que fossem apresentadas amostras dos produtos, para testes em obras, para analisar a qualidade. Outro respondente nos chamou atenção, onde informou ter interesse em aprender sobre a forma de aplicar os nossos produtos, sendo ministrados cursos para os pintores.

Quadro 23 – Caso sejam ministrados cursos gratuitos, você gostaria de participar, qual o melhor dia para isso? Como você gostaria de ser contatado?

Equipe de pintura 1	Sim, quinta-feira. *WhatsApp.*
Equipe de pintura 2	Gostaria. Melhores dias para os cursos: quartas e sextas-feiras. Convite impresso com breve explanação.
Equipe de pintura 3	Gostaria de participar. Dias de chuva e início de semana. Contato através do *WhatsApp.*

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Na décima questão interroga-se os entrevistados sobre o interesse dos mesmos em participar de cursos ministrados pela loja, onde apresentamos o nosso produto e ensinamos a aplicação e técnicas para melhorar o serviço. Todos demonstraram interesse em participar, porém cada uma tem preferência por um dia da semana. Neste caso seria necessário fazer uma pesquisa para acertar o melhor dia para realizar os cursos. Dois dos respondentes informaram que a melhor forma de contato é via *WhatsApp* e o outro destacou a importância de um convite impresso com uma breve explicação sobre o que será abordado no curso. Acredito que será muito válido investir em cursos para pintores, pois desta forma conseguimos demonstrar nossos produtos e fazer com que os pintores tenham a lembrança do que aprenderam na loja da Santa Cor, e levem a nossa marca adiante no boca-a-boca.

Quadro 24 – Como você faz sua propaganda junto aos clientes? Como é seu primeiro contato com os clientes? Eles lhe procuram ou você oferece o serviço?

Equipe de pintura 1	Normalmente, nos procuram por indicação de quem conhecem nosso serviço. Vou até o cliente, vejo a necessidade e passo o orçamento.
Equipe de pintura 2	Geralmente nos procuram para orçar para a obra. Fazem contato via telefone caso seja em outra cidade, sendo na própria cidade, muitas vezes somos procurados pela rua mesmo. Assim, agendamos uma data para olhar a obra e avaliar o que necessita ser pintado. Também realizamos obras de clientes novos, onde somos indicados, fruto do bom serviço prestado.
Equipe de pintura 3	Mantenho normalmente os mesmos clientes, minha propaganda é a qualidade do meu serviço e a confiança. Os clientes me procuram.

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Na última questão da entrevista procura-se entender de que forma as equipes de pintura fazem a propaganda do seu serviço. Os três entrevistados responderam de forma parecida, onde os clientes procuram os mesmos para solicitar o serviço. Os clientes solicitam um orçamento e após contratam para realizar o serviço. O destaque das três respostas foi que, todos citaram que são procurados por alguém que já utilizou do serviço e aprovou, assim indicando para novos clientes. É muito bom saber que esses nossos possíveis parceiros são indicados por realizarem um bom serviço, desta forma o nosso interesse de conquistar os mesmos aumenta, para que os nossos produtos sejam aplicados por bons profissionais.

5.5.2.2 Resultado e análise pesquisa quantitativa

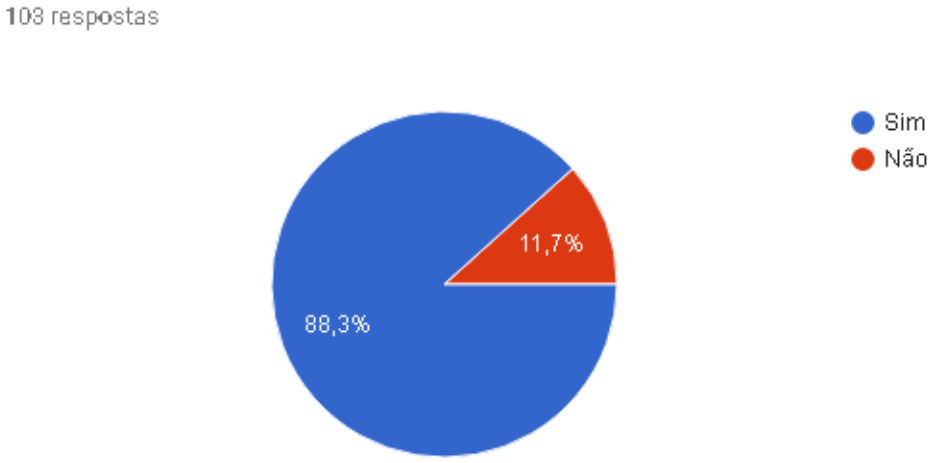
A pesquisa quantitativa do negócio proposto foi aplicada ao consumidor final, envolvendo habitantes de diferentes cidades do Vale do Taquari, próximas a cidade onde a loja será alocada. Este questionário foi compartilhado através de e-mail, *facebook* e *whatsapp*, no período dos dias 13 a 19 de novembro de 2018, para que fosse possível chegar ao mais variado público e validar a pesquisa. Com isso obtivemos 103 respostas. Os resultados foram tabulados em forma de gráfico para melhor visualização das respostas, seguido de uma análise em relação ao trabalho proposto.

Figura 5 – Você frequenta o comércio de lajeado?

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Na primeira pergunta do questionário, procura-se encontrar os clientes que frequentam o comércio de Lajeado, onde o mesmo foi enviado para consumidores de diversas cidades do Vale do Taquari. Obteve-se um respondente que informou que não frequenta o comércio da cidade de Lajeado, porém pode nos ajudar também nos quesitos solicitados nas próximas questões.

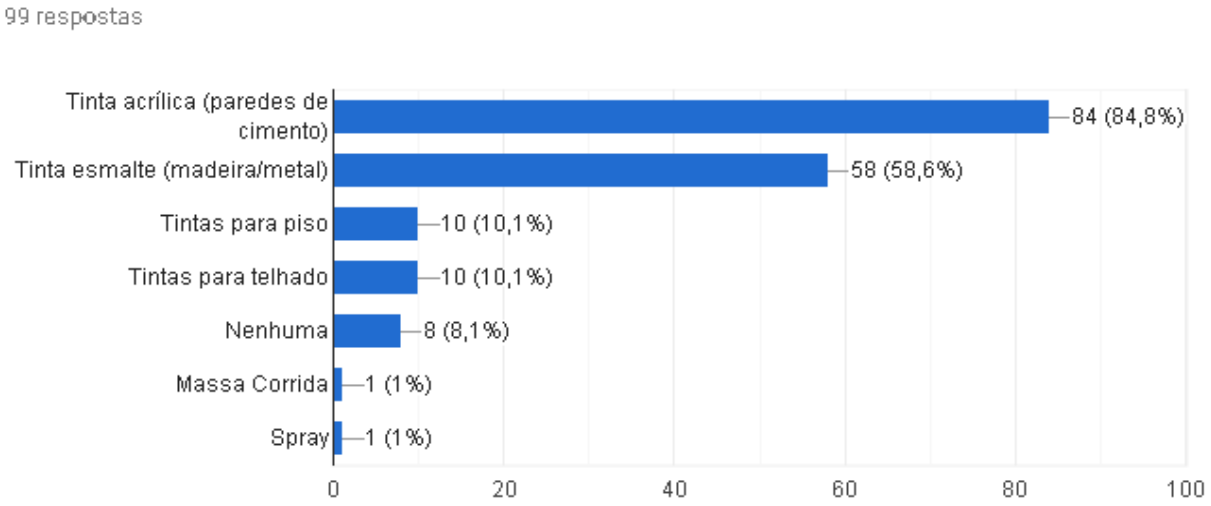
Figura 6 – Você já teve necessidade de adquirir algum material de pintura?



Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Conforme o Figura 6, acima, quando questionados sobre se tiveram a necessidade de adquirir algum material de pintura, somente 11,7% dos participantes responderam que não sentiram essa necessidade. No entanto, a grande maioria já utilizou materiais de pintura.

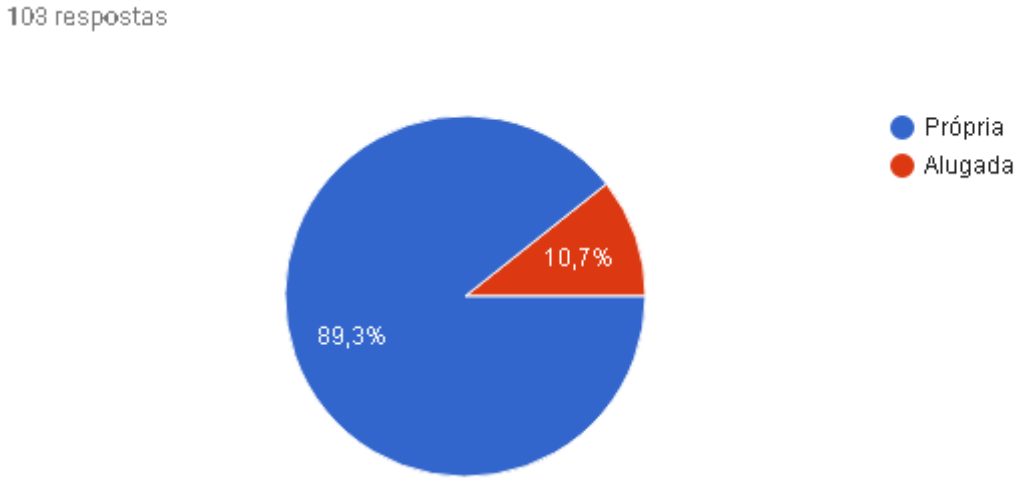
Figura 7 – Se você já precisou adquirir algum material de pintura, selecione as opções que já utilizou



Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Na terceira questão procuramos informações sobre quais os produtos mais procurados e utilizados pelos consumidores. Colocamos algumas opções, com base nas respostas das pesquisas qualitativas, aplicadas com concorrentes e futuros parceiros. Com 84,4% o produto mais utilizado é tinta acrílica para paredes de cimento. Logo abaixo, 58 pessoas responderam que já utilizaram tinta para madeira. Os outros produtos, como tinta para telhado e tinta para piso também já foram utilizadas, porém com uma procura menor, sendo em torno de 10% cada uma. Como o intuito da questão é ter informação sobre quais os produtos utilizados pelos consumidores, abrimos a opção de outros para que tivessem a oportunidade de nos colocar quais produtos são solicitados, dentre eles foram respondidos a massa corrida e tinta *spray*. Além dessas informações, oitos pessoas não tiveram a necessidade de nenhum desses produtos e não nos informou se já adquiriu algum outro.

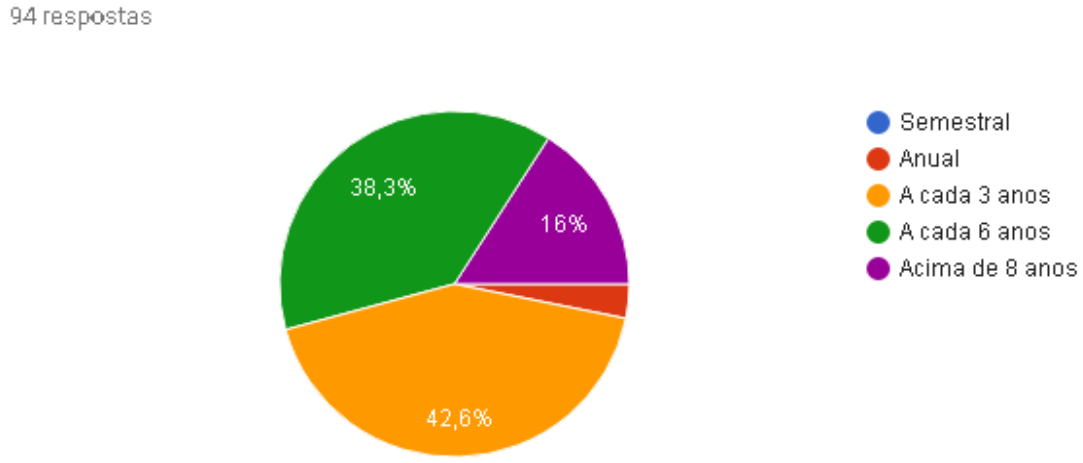
Figura 8 – Qual o seu tipo de residência?



Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

A questão acima procurou descobrir qual o tipo de residência dos nossos futuros clientes. Conforme a Figura 8, 89,3% dos consumidores possui residência própria e 10,7 % mora em uma residência alugada. Desta forma conseguiu-se analisar que a maioria dos consumidores possui casa própria e precisamos dedicar nossa oferta para os mesmos, com o objetivo de fidelizar esses clientes para utilizar a nossa marca sempre que necessário realizar a manutenção da sua casa.

Figura 9 – Se você tem residência própria, com que frequência faz a manutenção da pintura da mesma?

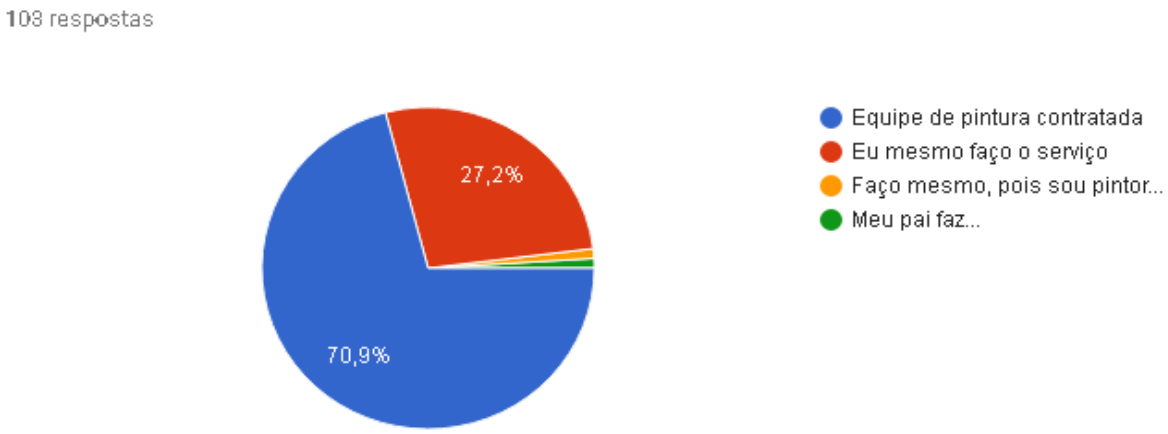


Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Seguindo o questionário, procuramos descobrir com que frequência os consumidores realizam a manutenção da pintura das suas residências. Somente 3,2% dos respondentes realizam manutenção anual. 42,6% das pessoas costuma fazer a manutenção a cada três anos. Podemos visualizar que cada seis anos 38,3%

dos consumidores realiza a pintura da sua residência e por fim, 16% dos entrevistados faz a manutenção da pintura da sua residência acima de oitos anos. Com isso mais uma vez podemos enxergar a oportunidade de fidelizar futuros clientes, para que no momento da manutenção da sua residência possam utilizar a marca Santa Cor, adquirindo um produto de qualidade, rendimento e durabilidade.

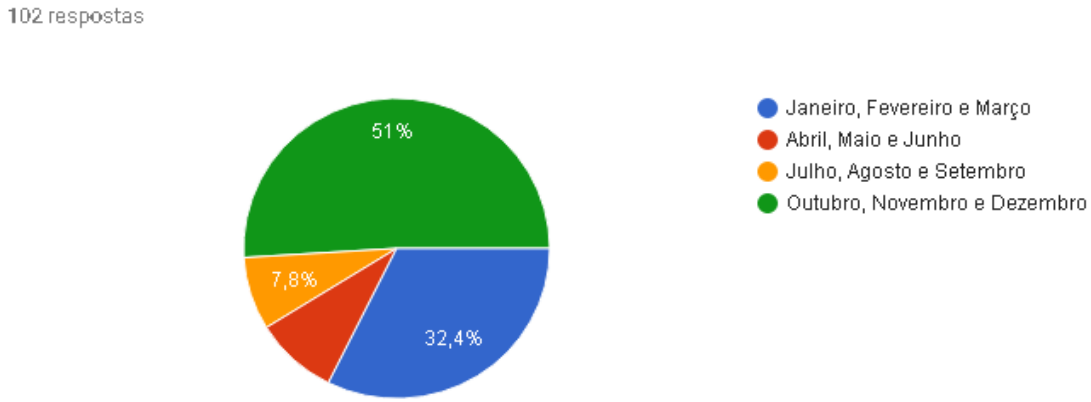
Figura 10 – Como é realizada a pintura da sua residência? Sendo alugada ou própria



Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

A partir da sexta questão começamos a investigar a forma com que é realizada a pintura das casas. Conseguimos observar através do gráfico que 70,9% dos participantes solicita uma equipe de pintura para realizar o serviço. Porém com quase 29% das respostas, vimos que os consumidores desempenham essa tarefa. Contudo conseguimos analisar que se torna essencial a busca pela conquista desses possíveis parceiros, equipes de pintura, pois conseguimos levar a marca Santa Cor para a residência dos consumidores finais através deles.

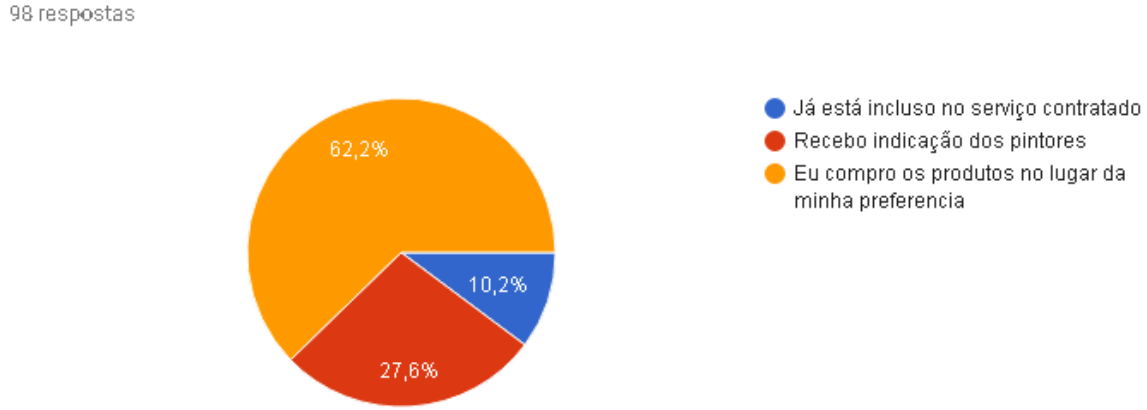
Figura 11 – Quais os meses que você considera melhor para comprar tinta e realizar o serviço?



Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Conforme a Figura 11, solicitamos que os consumidores respondessem quais são considerados os melhores meses para realizar serviços de pintura. Observa-se que no primeiro trimestre do ano, 32,4% dos consumidores pensa ser mais propício. Nos meses de abril, maio e junho somente 8,8% da população têm interesse em realizar o serviço. Nos meses de julho, agosto e setembro, oito consumidores cogitaram ser os melhores meses. Porém, a grande maioria, 51% das respostas, considerou os meses de outubro, novembro e dezembro como os melhores para realizar o serviço. Questões aplicadas em concorrentes nas pesquisas qualitativas mostram que a venda aumenta nesse período, validando a pesquisa em questão.

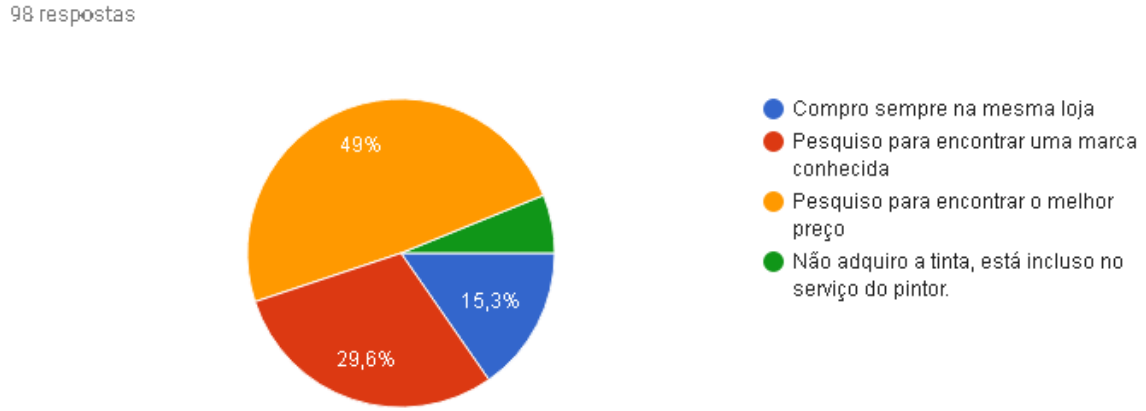
Figura 12 – Se você contrata uma equipe de pintura, de que forma é feita a aquisição dos materiais?



Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Seguindo a pesquisa, buscamos descobrir a forma de aquisição dos materiais de pintura no momento que o consumidor contrata o serviço junto a uma equipe de pintura. A Figura mostra no momento de contratar o serviço, 10,2 % da população já prefere que o material esteja incluso na obra. Porém 89,9% dos consumidores realiza a própria aquisição dos materiais, onde 27,6 recebe indicação dos pintores para adquirir a tinta e 62,2% dos respondentes prefere comprar os materiais de pintura na loja da sua preferência. A importância de conquistar os parceiros continua essencial, pois além de eles introduzirem o produto de sua escolha na obra do cliente, ainda tem o poder de indicação. Porém ao mesmo tempo mais que a metade dos consumidores opta por adquirir os materiais para a sua obra no lugar de preferência, com isso temos a necessidade ainda maior em atingir esse consumidor final. Porém agora precisamos descobrir quais os critérios avaliados pelos consumidores no momento da escolha da loja ou marca.

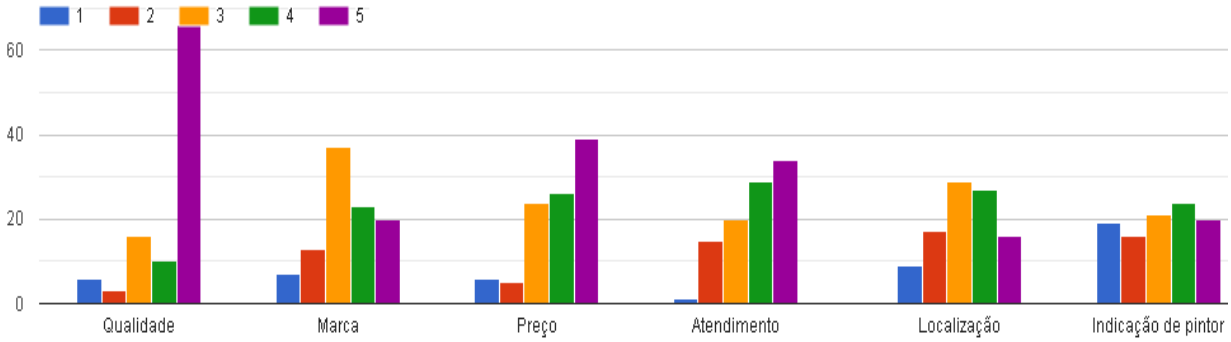
Figura 13 – Se você mesmo faz a aquisição dos materiais de pintura



Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Na Figura acima, é possível observar de que forma é feita a aquisição dos materiais de pintura, se o cliente mesmo realiza essa tarefa. No entanto, 6,1 % dos entrevistados já informaram que não exercem essa função, que fica a cargo da equipe de pintura. Existem também os consumidores que sempre compram na mesma loja, que representam 15,3% das respostas. Outro aspecto solicitado referiu-se sobre a razão da compra ser em relação a marca, 29,6 % respondeu que procura sempre para encontrar uma marca conhecida. E por fim, quase metade dos entrevistados, com 49% das respostas, se encaixam os consumidores que buscam pelo melhor preço.

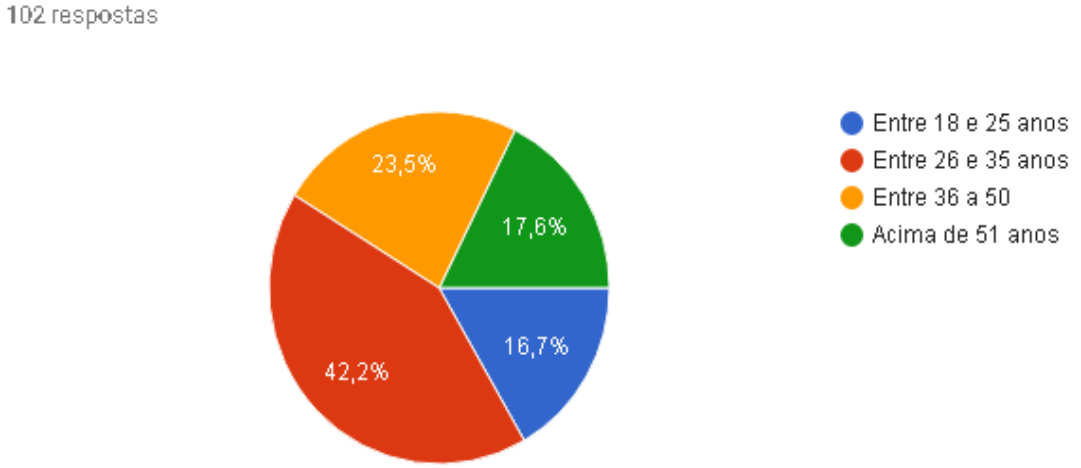
Figura 14 – No momento da aquisição de pintura, quais motivos levam à sua tomada de decisão? Dê uma nota de 1 a 5. (1 para menos importante e 5 para mais importante).



Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Seguindo a pesquisa, buscando entender quais os critérios utilizados pelos consumidores no momento de adquirir algum material de pintura. Selecionamos alguns motivos que consideramos relevantes no momento da pesquisa e compra dos produtos e solicitamos aos respondentes que atribuíssem uma nota de 1 a 5 a cada item, sendo 1 para o menos importante e 5 para o mais importante. Através do gráfico acima é possível analisar que a qualidade e o preço são os quesitos mais importantes no momento da aquisição de um material de pintura. E a proposta de valor do trabalho em questão é exatamente o que os consumidores consideram importantes, iremos oferecer ao cliente a qualidade aliada a um preço justo. Vimos também que alguns respondentes consideraram como mediana a importância da marca do produto, essa se torna uma desvantagem, porém o intuito do trabalho é mudar esse conceito conquistando esses consumidores, de outras formas, com a qualidade do produto, preço acessível e bom atendimento que também apresentou um alto grau de importância a partir da pesquisa.

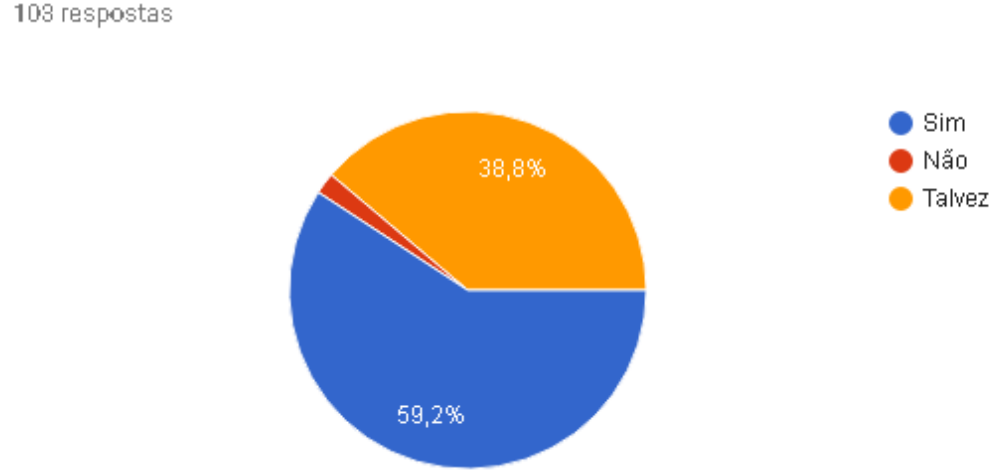
Figura 15 – Qual sua idade?



Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Na Figura 15, acima, questionamos a respeito de suas idades, para conseguir ter conhecimento sobre as faixas etárias que utilizam os materiais de pintura, é possível perceber que 16,7 % dos respondestes têm entre 18 e 25 anos, 42,2% possuem entre 26 e 35 anos, 23,5% têm entre 36 e 50 anos e os consumidores acima de 51 anos correspondem a 17,6% dos entrevistados. Se torna interessante o resultado dessa questão, pois conseguimos compreender que em diversas idades é necessária a aquisição de tintas ou serviços de pintura, sendo na construção de algo novo ou na manutenção de algo que já existe.

Figura 16 – Você estaria disposto a utilizar uma nova marca de tintas?



Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Por último, questionamos os futuros clientes sobre o interesse em utilizar uma nova marca de tintas. As respostas de deram em 59,2% terem a intenção de dispor de uma nova opção no mercado, 38,8% talvez irão adquirir a marca Santa

Cor e também tivemos a resposta de 2,1% que não possuem interesse em conhecer uma nova marca.

Contudo iremos trabalhar para melhorar todas as demandas levantas a partir deste questionário, a fim garantir mais assertividade no momento da oferta para os potenciais clientes.

Após análise do questionário quantitativo, se fez uma nova análise do CANVAS do modelo de negócio e sentimos a necessidade da inserção de um item na estrutura de custos.

Quadro 25 – Modelo CANVAS de negócio

<table>
<tr>
<td rowspan="2">Parceiros Chave

Empresa Rodovias
Empresa de acessórios
Pintores</td>
<td>Atividades Chave

Venda de produtos para pintura
Desenvolvimento de novos produtos para pintura
Cursos para pintores</td>
<td rowspan="2">Proposta de Valor

Produto direto de fábrica
Preço reduzido
Alta qualidade</td>
<td>Rel. com o Cliente

Assistencia Pessoal</td>
<td rowspan="2">Segmento de Clientes

Pintores
Donos de empresa
Consumidor final
Construtoras</td>
</tr>
<tr>
<td>Recursos Chave

máquina tintométrica e giroscópio
vendedor Linha de crédito Programa financeiro/ estoque
Sistema tintométrico</td>
<td>Canais

Redes Socias
Transportadoras
Veiculo próprio</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="3">Estrutura de Custos

Maquina tintométrica e giroscópio
Aluguel do espaço.
Custo com pessoal
Materia prima
Comissão</td>
<td colspan="2">Estrutura de receitas

Venda direta</td>
</tr>
</table>

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Conforme quadro acima, podemos visualizar a inclusão da comissão no CANVAS. Esse quesito se fez necessário no negócio proposto a partir das entrevistas qualitativas aplicadas tanto com concorrentes como possíveis parceiros, os dois deixaram claro a existência desse tipo de negociação entre o lojista e as equipes de pinturas e arquitetos. Desta forma identificou-se necessária esta inclusão no empreendimento em questão, para facilitar a venda com os potenciais parceiros.

6 ANÁLISE DO CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO

Neste Capítulo será feita uma análise quanto ao ambiente que a loja será inserida.

6.1 MICROAMBIENTE

De acordo com Kotler e Keller (2012 p. 10), “o microambiente inclui os participantes imediatos envolvidos na produção, na distribuição e na promoção da oferta. São eles: a empresa, os fornecedores os distribuidores, os revendedores e os clientes-alvos”.

Figura 17 – Participantes do microambiente

Fonte: Kotler e Armstrong (2015, p. 74).

Os autores Kotler e Armstrong (2015, p. 73) destacam que o microambiente tem como principal objetivo “descrever as forças ambientais que afetam a capacidade da empresa de atender seus clientes”.

6.1.1 Clientes

De acordo com Kotler e Armstrong (2015, p. 76) “clientes são os principais agentes no microambiente da empresa. O objetivo de toda a cadeia de valor é atender aos clientes-alvo e criar um solido relacionamento com eles”.

Os autores Kotler e Keller (2006) explicam que o cliente está cada vez mais informado, os mesmos possuem ferramentas para busca e são críticos no momento da compra. Eles criam um valor para o produto ou serviço, maximizando-o, calculando assim, o custo, as limitações do conhecimento, entrega e a própria renda.

Os clientes com certeza são a parte mais importante de uma empresa, pois são eles que dão sentido a existência da mesma. Nossos clientes potenciais serão aqueles consumidores finais que procuram algum material de pintura para realizar a manutenção e embelezar sua casa e demais construções. Além destes, ainda desejamos atender e fidelizar equipes de pintura, donos de empresas e construtoras.

Nosso contato com os potenciais clientes se dará através de redes sociais e na própria loja, onde poderão visualizar o produto e tirar suas dúvidas sobre o mesmo. Como mostra a pesquisa, Lajeado é a cidade centralizadora do Vale do Taquari, o que nos dá mais segurança para poder concretizar o empreendimento.

6.1.2 Fornecedores

De acordo com Moreira (2007) na análise do microambiente, existem forças externas e internas que impactam sobre uma empresa, e dentro da força externa se encontram os fornecedores, eles contribuem para o bom funcionamento da empresa. Segundo Moreira, os fornecedores tanto como a empresa trabalham para que aja continuidade dos negócios, flexibilidade nas entregas e pagamentos e o mais importante, que os negócios entre eles sejam confiáveis, respeitando os prazos contratados.

Conforme Kotler e Armstrong (2015), os fornecedores formam um importante elo na cadeia de valor para os clientes da empresa, pois fornecem os recursos necessários para que a empresa possa produzir seus bens e serviços.

Por se tratar de uma loja de venda de produtos de fábrica, o principal fornecedor no empreendimento em questão é a própria empresa da fabricação das tintas. Desta forma, vamos estar alinhados para que eles forneçam e estejam disponíveis para a produção dos produtos comercializados e produtos especiais solicitados pelos clientes.

Além das tintas vendidas na loja, também será ofertado para os clientes os acessórios necessários para realizar o serviço de pintura. Desta forma será preciso ter contato com outros fornecedores.

Na fábrica já existia um pequeno estoque destes acessórios para pintura devido à solicitação de clientes que, ao adquirir as tintas, precisavam de todos os produtos necessários para realizar um serviço. Com isso, os fornecedores para esses materiais serão contatados através do histórico de compras da fábrica.

6.1.3 Concorrentes

De acordo com os autores Kotler e Armstrong (2015) para que uma empresa seja bem-sucedida, ela deve oferecer mais valor e mais satisfação para os clientes em relação aos seus concorrentes. Explicam que a empresa não deve somente suprir a necessidade dos clientes, mas sim criar estratégias para se destacar em relação aos concorrentes.

Conforme Churchill e Peter (2000) é difícil encontrar algum produto ou serviço que não tenha concorrência no mercado, desta forma é necessário conhecer os seus concorrentes, descobrindo o que estão fazendo e qual as intenções para o futuro, com isso podemos melhorar o nosso produto e oferta, assim abrindo uma vantagem competitiva.

No Capítulo das pesquisas de *marketing*, tivemos a oportunidade de entrevistar concorrentes para que assim fosse possível compreender sobre o modo com que eles se relacionam com os clientes, entregando seus produtos com qualidade e fidelizando os mesmos. Assim vimos como é importante manter um constante acompanhamento dos concorrentes, para que assim possamos nos destacar, procurando estratégias para chamar os clientes.

A proposta de valor do empreendimento em questão sempre será um diferencial competitivo, pois vamos garantir a qualidade do nosso produto aliado a um preço justo. De acordo com pesquisas apresentadas nos dados secundários, os clientes procuram cada vez mais um preço acessível no momento de efetuar uma compra, e a nossa loja trará isso para os clientes do Vale do Taquari.

6.1.4 Entidades regulamentadoras

Neste ambiente se torna necessário ter ciência sobre as leis que regem este segmento, pois é partir delas que teremos conhecimento sobre os direitos do consumidor e deveres da empresa.

Sendo a nossa empresa um comércio varejista devemos seguir o Código de Defesa do Consumidor que de acordo com o *site* do IDEC (Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor, 2018).

> O Código de Defesa do Consumidor é uma lei abrangente que trata das relações de consumo em todas as esferas: civil, definindo as responsabilidades e mecanismos para a reparação de danos causados; administrativa, definindo os mecanismos para o poder público atuar nas relações de consumo; e penal, estabelecendo novos tipos de crimes e punições para os mesmos.

A partir da informação do *site* Consultor Jurídico (2018) no dia 20 de julho de 2010, foi sancionada pelo presidente Lula, a Lei 12.291[1], que fixa a obrigação dos estabelecimentos comerciais e/ou de prestação de serviços, de disponibilizarem ao público de modo geral, um exemplar da Lei 8.078/1990, o Código de Defesa do Consumidor.

O PROCON é um órgão do Poder Executivo Estadual ou Municipal. De acordo com pesquisa feita no *site* do PROCON (2018) “O PROCON ESTADUAL DO RIO GRANDE DO SUL tem como objetivo a proteção dos cidadãos em todas as relações de consumo descritas no Código de Defesa do Consumidor – Lei Federal 8.078/90.” Ainda sobre informações do site o PROCON tem o objetivo de manter uma relação saudável entre o consumidor e o fornecedor. Este órgão não tem o poder de criar leis sobre as reclamações dos clientes, eles atendem o consumidor final e avaliam a sua reclamação, a partir disso criará a defesa do mesmo com o princípio constitucional, analisando a relação do consumo e então abrindo o processo administrativo para uma possível aplicação de multa.

Segundo Hisrich, Peters e Shepherd:

> Como existem muitas opções para o empreendedor quando se inicia uma organização, é necessário conhecer todas as vantagens e desvantagens de cada uma quanto a questões como responsabilidade, impostos, continuidade, transferência de interesse, custos de estabelecimento e capacidade de levantamento de capital. É necessário um aconselhamento

> legal para esses acordos visando a garantir que sejam tomadas as decisões mais adequadas. (HISRICH; PETERS; SHEPHERD 2009, p. 193).

De acordo com a citação acima, Hisrich, Peters e Shepherd (2009) explicam que dependendo de determinados fatores do empreendimento se torna necessária também a contratação de um advogado, para auxiliar nas áreas legais do negócio, pois dessa forma o empreendedor pode poupar dinheiro e tempo.

Conforme Rosa (2013) explica, para que uma empresa existe é necessária sua constituição, onde devemos escolher a sua forma jurídica, que pode ser sociedade limitada ou empresário, então a partir disso será definida a forma que ela será tratada perante a lei, seguindo as exigências fiscais necessárias.

Estando em conformidade com a lei, se torna necessário os trabalhos prestados por um contador, devendo estar adequados nas normas pertinentes aos níveis federais, estadual e local. De acordo com SEBRAE (2013), com o auxílio de um contador a empresa deve estar averbada nos seguintes órgãos:

a) Junta Comercial;

b) Secretaria da Receita Federal (CNPJ);

c) Secretaria Estadual da Fazenda;

d) Prefeitura do Município para obter o alvará de funcionamento;

e) Enquadramento na Entidade Sindical Patronal;

f) Cadastramento na Caixa Econômica Federal do sistema Conectividade Social – INSS/FGTS;

g) Corpo de Bombeiros.

Com isso vimos importância de atender o nosso cliente de acordo com os seus direitos, tendo ciência das leis do Código de Defesa do Consumidor e disponibilizando o mesmo em lugar visível para acesso do consumidor. E para concluir estar de acordo com as leis pertinentes ao nosso segmento.

6.2 MACROAMBIENTE

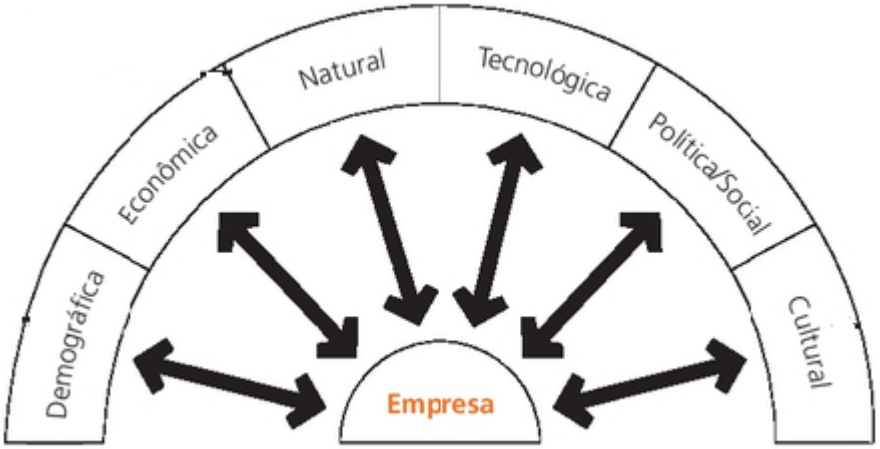
De acordo com Certo e Peter:

> Embora os procedimentos utilizados na realização da análise do ambiente variem muito de organização para organização, muitas a executam pela mesma razão: em geral o propósito é avaliar o ambiente organizacional

> para que a administração possa reagir adequadamente e intensificar o sucesso da empresa. (CERTO; PETER 2005, p. 24).

Os autores Kotler e Armstrong (2015, p. 77) nos explicam que “A empresa, bem como todos os outros agentes, opera em um macroambiente mais amplo de forças que oferecem oportunidades e impõem ameaças a ela”. Eles explicam que as forças deste ambiente podem trazer turbulências para a empresa, pois são imprevisíveis. Desta forma é necessário entender o macroambiente que a empresa se encontra e se adaptar a ele, assim tendo a chance de prosperar. A Figura 18 mostra as seis principais forças no macroambiente de uma empresa.

Figura 18 – Principais forças no macroambiente da empresa



Fonte: Kotler e Armstrong (2015, p. 77).

6.2.1 Fatores econômicos

De acordo com os autores Kotler e Keller (2012, p. 85) “o ambiente econômico consiste em fatores que afetam o poder de compra e o padrão de gastos dos consumidores”.

Os autores Churchill e Peter (2000, p. 28) também descrevem em geral que “o ambiente econômico para o marketing envolve a economia como um todo, incluindo ciclos de negócios e padrões de gastos, além de questões referentes à renda do consumido”.

O cenário do nosso País nos mostra que a economia brasileira vem passando por dificuldades graves, onde no nosso dia a dia somos informados através da mídia sobre a corrupção, escândalos fiscais. Toda essa desordem nos

traz incertezas sobre investir em um novo negócio, pois não conseguimos garantir, conforme o andamento do País, um futuro promissor.

Neste último mês de outubro foi eleito o novo presidente da República, Jair Bolsonaro. De acordo com propostas do escolhido, que irá tomar posse no início do ano de 2019, coloca como uma de suas prioridades os fatores econômicos, almejando gerar mais empregos, tirando a população de situações precárias.

Desta forma, com a mudança da presidência do País, não conseguimos garantir um próximo ano vantajoso para quem queira empreender, em função de possíveis mudanças. Outro fator que pode nos atingir será na parte da legislação, onde é possível que venham a ocorrer mudanças que podem ou não nos favorecer.

Da mesma forma, no estado do Rio Grande do Sul se repete esse cenário de desordem, aonde vem passando por muitas dificuldades e o mesmo também irá passar por uma mudança política. O governador eleito pretende suprir as necessidades econômicas de diversos setores, para conseguir melhorar o cenário do Rio Grande do Sul, apontando principalmente o pagamento dos salários de funcionários públicos. Esperamos que o novo governador Eduardo Leite consiga melhorar e organizar a economia do nosso estado.

6.2.2 Fatores político-legais

De acordo com Kotler e Keller (2012, p. 86). “O ambiente político-legal é formado por leis, órgãos governamentais e grupos de pressão que influenciam várias organizações e indivíduos”.

Já conforme Churchill e Peter (2000) o ambiente político-legal não é somente regido por suas próprias regras, mas também atender as necessidades dos clientes, também atendendo a exigências dos governos federais, estaduais e municipais, e ainda estar em conformidade com as normas dos grupos de interesses especiais sobre o negócio em questão.

Neste ambiente a empresa precisa ter conhecimento sobre as leis que serão necessárias ser seguidas para o funcionamento correto do negócio. Somos fiscalizados por órgãos e os mesmos estão descritos no microambiente na parte de entidades regulamentadores. O conhecimento sobre as leis que regem o negócio em questão deve ser obtido com a ajuda de um contador.

Porém de acordo com a última eleição realizada em outubro de 2018, o País será gerido por um novo presidente e equipe, desta forma podem ocorrer mudanças nas leis, com isso não se torna possível uma previsão para nos preparar de acordo com os fatores político-legais.

6.2.3 Fatores tecnológicos

Os autores Kotler e Keller (2012) nos informam na sua obra que a tecnologia deve estar presente no negócio, no momento em que as áreas ignoram as tecnologias, os negócios entram em declínio.

De acordo com Churchill e Peter (2000) a utilização da tecnologia é variável em escala global, onde muitos estão sendo cautelosos nesse ambiente, os autores explicam que nem sempre está associado com a capacidade financeira da instituição, pois, por exemplo, na Europa algumas pequenas e médias empresas preferem se associar a projetos governamentais para aumentar suas vendas ao invés de postar informações em site.

Praticamente todo e qualquer negócio nos dias atuais conta com a presença da tecnologia, vimos que isso está em crescimento. Todos nós, empreendedores, no momento de realizar contato com os clientes, por exemplo, no momento de apresentar o nosso produto, torna-se necessária a presença de alguma tecnologia. Outro exemplo como, melhorar os processos na loja e conseguir atender o nosso cliente com mais agilidade e eficiência se torna indispensável a presença da tecnologia. E assim tantos outros processos que necessitam de tecnologia.

A tecnologia se encontra em várias áreas do negócio proposto, inclusive no momento da fabricação da tinta. Neste caso a tecnologia é um grande diferencial no mercado. A tinta necessita de tecnologias para ser produzida, e quanto mais acesso a essas, se obtém uma facilidade e eficácia para atender o nosso cliente com mais qualidade. Desta forma se torna necessário investir em novas tecnologias para melhorar os processos de produção e comercialização dos produtos.

6.2.4 Fatores sociais

De acordo com Churchill e Peter (2000) em geral o ambiente social é complexo, pois contêm diversas culturas, línguas, costumes, onde o ambiente

demográfico também interfere fazendo até com que questões éticas sejam interpretadas de diversas formas e diferentes partes do mundo.

Conforme Kotler e Keller:

> De acordo com as preferências e os gostos das pessoas, o poder de compra é direcionado para determinar bens e serviços em detrimento de outros. A sociedade molda crenças, valores e normas que definem, em grande parte, esses gostos e preferências. As pessoas absorvem, quase que inconscientemente, a visão de mundo que define seu relacionamento consigo mesma, com outras pessoas, com organizações, com a sociedade, com a natureza e com o universo. (KOTLER; KELLER 2006, p. 86).

Como mostram as pesquisas referentes aos dados secundários do trabalho em questão, enxergamos na cidade de Lajeado uma grande oportunidade de negócio, apresentando a nossa marca para os consumidores do próprio município e cidades vizinhas, pois a cidade de Lajeado representa a centralização do Vale do Taquari, dessa forma a nossa tinta será conhecida e aplicada em várias construções da região.

Foi apresentado também informações de uma pesquisa onde consta que a população nos dias atuais mudou seus hábitos no momento da compra, sentindo uma necessidade maior de realizar pesquisas de preço, comparando os concorrentes para finalizar a compra de forma que consigam encontrar um preço justo. Dessa maneira, sabemos que a concorrência está cada vez maior em vários nichos do mercado e isso faz com que necessitamos de um diferencial para conseguir chamar o cliente para a nossa loja. Com isso apresentamos o diferencial que os consumidores estão procurando: Preço justo.

Contudo, podemos concluir que do modo competitivo que o mercado está nos dias atuais, a oferta de um novo produto chama a atenção dos consumidores, pois como vimos, estão pesquisando bastante antes de finalizar a compra e oportunidade do nosso produto chegar até os mesmos será vantajosa, em função da cidade receber consumidores de todo o Vale do Taquari.

6.3 OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

A partir da análise do microambiente e macroambiente será possível identificar as oportunidades e ameaças do empreendimento em questão. Desta

forma vamos no preparar para possíveis imprevistos, assim nos fortalecendo e fazendo com que a empresa prospere.

Segundo Oliveira (2001) as ameaças e oportunidades são as forças externas do ambiente que impactam sobre a empresa, devemos perceber quais são e estudá-las, aproveitando as oportunidades e criar habilidades para nos proteger das ameaças.

De acordo com Sertek, Guindani e Martins (2012, p. 151) oportunidades "referem-se aos aspectos positivos do ambiente que envolvem a empresa e que possuem potencial para lhe trazer vantagem competitiva".

Identificamos como oportunidades:

a) Clientes que já conhecem a marca;
b) Facilidade para manter parceria;
c) Constante necessidade de materiais de pintura;
d) Localização da loja.

E de acordo com Hitt, Ireland e Hoskisson (2008, p. 37) "uma ameaça é uma condição do ambiente geral que pode impedir os esforços de uma empresa em obter competitividade estratégica".

Identificamos como ameaças:

a) Concorrentes consolidados;
b) Instabilidade econômica e política;
c) Novas tecnologias.

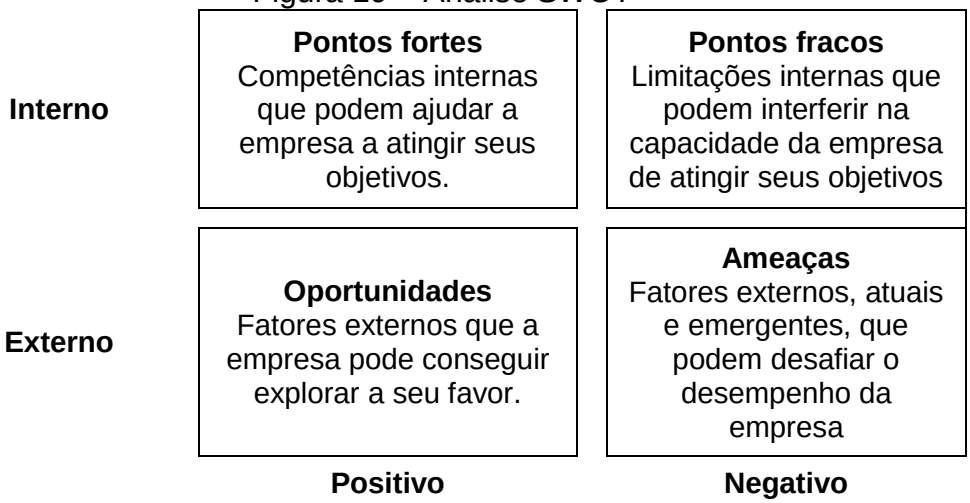
6.4 ANÁLISE *SWOT*

De acordo com os autores Kotler e Armstrong (2015) deve ser feita uma análise da empresa através da Matriz *S.W.O.T*, onde são avaliados os pontos fortes (*S* – *stregths*), pontos fracos **(W** – *weaknesses*), as oportunidades (*O* – *opportunities*) e as ameaças (*T* – threats).

Os pontos fortes incluem competências internas, recursos e fatores situacionais positivos que podem ajudar a empresa a atender a seus clientes e atingir seus objetivos. Os pontos fracos incluem limitações internas e fatores situacionais negativos que podem afetar o desempenho da empresa. As oportunidades são fatores ou tendências favoráveis no ambiente externo que a empresa pode conseguir explorar ao seu favor. E as ameaças são fatores ou

tendências externas desfavoráveis que podem apresentar desafios ao desempenho. (KOTLER; ARMSTRONG, 2015, p. 59).

Figura 19 – Análise *SWOT*

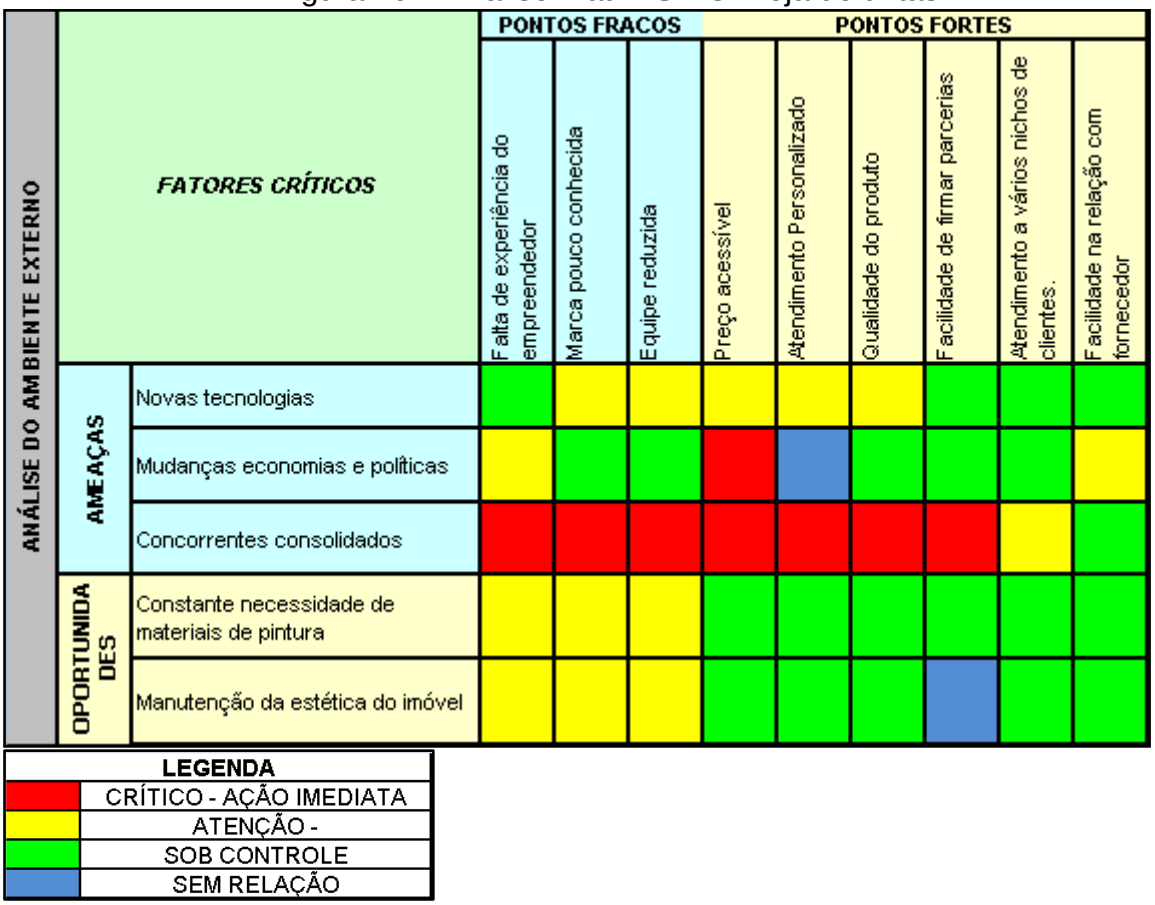


Fonte: KOTLER e ARMSTRONG (2015, p. 60).

De acordo com o *site* Sebrae (2018) no Brasil a Matriz *SWOT* é conhecida como Matriz F.O.F.A que é um acrônimo das palavras Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças. Essa análise se torna necessária para que tenhamos uma visão interna e externa do negócio, apontando os aspectos que impactam na empresa, onde as informações devem ser verídicas para que possamos trabalhar com um foco em um negócio real, e não um “negócio ideal”. Com isso conseguimos ser mais competitivos e eficazes. Essa análise deve ser feita inclusive por uma empresa que já está trabalhando, onde a partir da mesma se torna possível desenvolver soluções para melhorias de forma mais assertiva e para se manter competitiva no mercado.

Observando a Figura 20, a seguir, é possível visualizar quais os pontos fracos, pontos fortes, ameaças e oportunidades identificadas no empreendimento de tal trabalho.

Figura 20 – Análise Matriz *SWOT* loja de tintas



Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

De acordo com Sertek, Guindani e Martins (2012) após realizarmos a construção de uma matriz *SWOT* de forma eficaz, se torna possível formar a visão e a missão de uma organização. O autor segue explicando que a análise da matriz passa por etapas, a primeira seria a listagem dos pontos fracos e fortes, oportunidades e ameaças, seguindo, devemos ordenar os itens, do mais importante para o menos importante e por fim construir e validar a matriz identificando os aspectos que necessitam de mais atenção.

Em uma análise aos pontos críticos presentes na matriz *SWOT*, se encontram as novas tecnologias, podem ser consideradas ameaças no momento em que nossos concorrentes tenham mais facilidade ao acesso das mesmas. Também na produção da tinta, a tecnologia se faz presente, ajudando na otimização de processos, maior desempenho na qualidade do produto e oportunizando inovar. As mudanças econômicas e políticas são consideradas ameaças também, por nos trazer incertezas, em função da troca de presidência recente e também por não estarmos livres de variações nas leis em qualquer período do ano, podendo nos

gerar mais encargos e obrigações fiscais. A outra ameaça que tem a maior relação crítica com os outros pontos da matriz *SWOT*, são os concorrentes consolidados, onde ao longo do trabalho falamos sobre as marcas que lideram as vendas no País e que os consumidores se sentem mais seguros em adquirir, nos deixando em desvantagem perante os clientes.

Continuando a análise, partindo para as oportunidades, citamos a necessidade constante de adquirir materiais de pintura, sempre irá existir uma demanda de algum consumidor, construtora, dono de empresa, que irá precisar de algum material de pintura para executar uma obra ou realizar uma manutenção. Outro aspecto que se torna uma oportunidade, é a necessidade de sempre acompanhar as tendências, pois muitos consumidores gostam de embelezar as suas residências ou até mesmo estar de acordo com a moda do momento, assim cuidando da estética das suas construções.

Seguindo para o ambiente interno do negócio, “as empresas têm de identificar os seus pontos fortes e os seus pontos fracos no tocante a recursos, capacitações e competências essenciais.” (HITT; IRELAD; HOSKISSON, 2008, p. 87), desta forma apontamos como pontos fracos a falta de experiência da minha parte no contexto do negócio proposto, visto que em relação aos outros apontamentos será necessária atenção, a fim de tornar todos eles em controlados a partir do conhecimento adquirido durante o curso e com o embasamento do trabalho. Outro aspecto que trará fraqueza no início do desenvolvimento do negócio é a marca pouco conhecida, pois os consumidores se sentem seguros em adquirir as marcas mais conhecidas do mercado, sendo o ponto mais crítico em relação aos concorrentes consolidados, que já estão no mercado há mais tempo e que comercializam as marcas conhecidas. A equipe reduzida também se torna um ponto fraco, pois por se tratar do início do negócio, não conseguimos ter uma equipe tão ampla como gostaríamos e ao mesmo tempo queremos garantir o atendimento personalizado, então precisamos de muita atenção no momento do atendimento com o cliente, para que o ponto mais crítico dessa matriz não continue sendo a concorrência consolidada.

Quanto aos pontos fortes presentes na análise dessa matriz SWOT, apontamos a vantagem nos preços reduzidos de venda da tinta, por se tratar de venda direta de fábrica, que é o nosso maior fornecedor, dessa forma, se tornando fácil a negociação com o mesmo. Com o acesso ágil aos produtos comercializados através da fábrica, o atendimento da loja se torna personalizado, pois conseguimos

atender as demandas dos clientes de forma mais rápida e eficaz, também tirando dúvidas e tendo o apoio da fábrica sobre o conhecimento específico, que será nos solicitado sobre o produto, onde podemos ter a garantia da qualidade. Outro ponto forte no empreendimento em questão é a facilidade de manter as parcerias, pois alguns dos nossos futuros parceiros já conhecem a marca a partir da venda feita na fábrica. E por fim, visto com base nas pesquisas aplicadas com os consumidores finais, foi possível visualizar que os clientes que já necessitaram adquirir algum material de pintura se encontram nas faixas etárias que variam dos 18 até acima de 51 anos, com isso a nossa oferta não se torna limitada a uma só faixa etária.

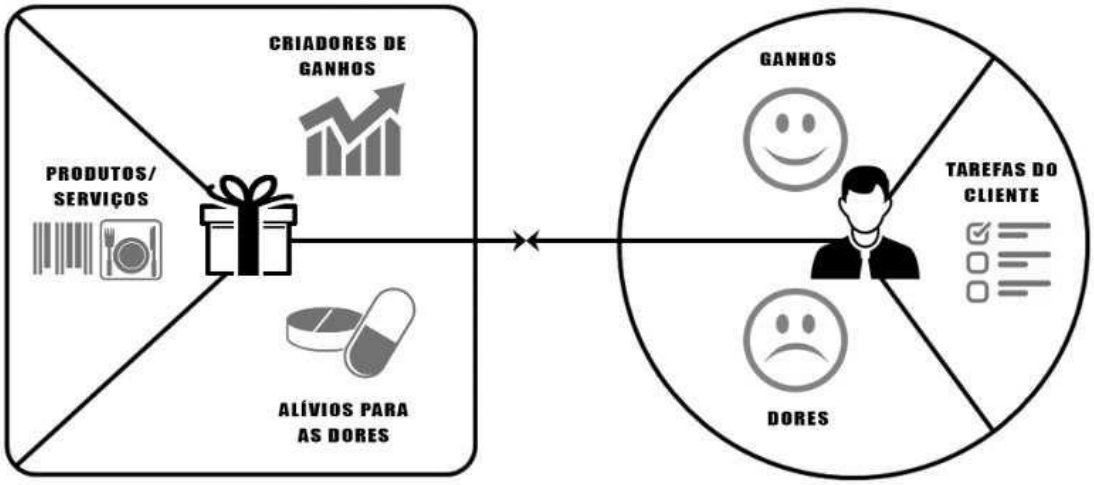
Contudo, de acordo com as premissas destacadas no início desse assunto, vimos que a análise da matriz *SWOT* é algo indispensável no momento que se deseja empreender em qualquer nicho do mercado. Pois, segundo Sertek, Guindani e Martins (2012) a partir das informações contidas na matriz é possível ter posicionamento da empresa no sentido de capitalizar, melhorar, monitorar e eliminar os aspectos apontados.

Com as informações sobre empreendimento em questão se torna possível fazer uma análise sobre o ambiente externo e interno do negócio, destacando os pontos fortes e fracos e as ameaças e oportunidades que impactam nesse mercado. Por fim, com essa ferramenta alcançamos o conhecimento necessário para identificar os pontos críticos e a partir dos mesmos desenvolver estratégias no momento da atuação do negócio e nos tornar mais competitivos em relação ao mercado.

7 PROPOSTA DE VALOR

Segundo os autores Osterwalder e Pigneur (2011), proposta de valor se consiste em: o motivo pelo qual o cliente irá se interessar pelo nosso produto. Podendo esse produto ou serviço ser algo inovador ou algo que já existe no mercado.

Figura 21 – Desenvolvimento da proposta de valor



Fonte: Estrutura TCC Novos Negócios (2019).

De acordo com a imagem acima será descrito a seguir a proposta de valor do empreendimento em questão.

A loja Santa Cor Tintas irá oferecer para o seu cliente uma nova opção materiais de pintura na cidade de Lajeado, RS. Essa nova marca de tintas é vendida atualmente a partir da fábrica que se localiza na cidade de Colinas, RS, e também em algumas lojas de materiais de construção, porém nenhuma localizada na cidade de Lajeado.

Visto a partir de pesquisas, o comércio do município de Lajeado é frequentado por clientes das diversas cidades do Vale do Taquari. A partir disso temos acesso a oferta dos nossos produtos em uma loja física, para agregar valor a marca, podendo comercializar o produto de forma mais personalizada.

A proposta de valor se apresenta em torno da qualidade e preço. De acordo com pesquisas feitas com concorrentes e clientes, podemos perceber que os preços dos materiais de pinturas estão elevados, comparados aos da marca Santa Cor, sendo inviável comercializar os nossos produtos em uma loja de venda de outras

marcas, pois a margem do lojista eleva o preço da tinta Santa Cor, fazendo com que o cliente opte por uma marca conhecida. Contudo, a busca da qualidade do produto sempre foi estudada pela fábrica, para que as nossas tintas sejam reconhecidas pela ótima qualidade e também preço justo.

7.1 PRODUTO E SERVIÇO

Para os autores Moreira e Neto (1998), diante de um ambiente cada vez mais competitivo, as empresas vem buscando alternativas para reestruturar suas vendas e ofertar com mais assertividade seus produtos e serviços. Desta forma as empresas necessitam estarem atentas a seguir alguns fatores básicos para aperfeiçoar o processo competitivo, como os canais de comercialização, preço, política promocional e a política de relações públicas (processo de comunicação da empresa com os clientes).

De acordo com os autores, é possível perceber que devemos dar atenção a vários fatores no momento da oferta do nosso produto, no empreendimento em questão estamos proporcionando ao cliente um produto enquadrado em todos os fatores citados, oferecendo á eles um novo canal de comercialização, com um preço de acordo com o mercado, e atendendo de forma personalizada, para conquistar o cliente.

Segundo Moreira:

> O produto refere-se ao que os profissionais de marketing oferecem aos seus clientes. Nessa idéias encontram-se, além do produto em si, os serviços que são prestados em função de sua aquisição, formando o que chamamos de benefícios. (MOREIRA 2007, p. 40).

Na Loja, os clientes encontrarão os produtos que serão os materiais de pintura e também benefícios como o atendimento personalizado, como por exemplo, agilidade no atendimento no momento da escolha de uma tinta diferenciada ou cor que não possui na loja no momento, contatando a fábrica e atendendo ao pedido do cliente o mais rápido possível.

Seguindo esta mesma linha, Kotler (2006, p. 13) diz que “A orientação de produto sustenta que consumidores dão preferência a produtos que oferecem qualidade e desempenho superiores ou que têm características inovadoras.” De

acordo com o autor, a marca Santa Cor oferece uma nova opção em tinta que une a qualidade a um preço justo, um diferencial que o cliente procura.

Os produtos comercializados na loja serão adquiridos junto a fábrica e os demais acessórios adquiridos de outro fornecedor. Segue lista de produtos que os clientes encontrarão na loja:

a) Tinta acrílica;
b) Tinta látex;
c) Tintas especiais;
d) Tinta esmalte;
e) Tintas de fundo;
f) Textura acrílica;
g) Massa corrida e massa acrílica;
h) Selador;
i) Solventes;
j) Diluentes;
k) Verniz;
l) Acessórios para pintura;
m) Lixas e abrasivos.

Na Figura 22 é possível vizualizar os tamanhos das embalagens comercializadas, sendo elas em 900 ml, 3,6 litros e 18 litros.

Figura 22 – Embalagens Santa Cor Tintas

Fonte: Arquivo da empresa (2018).

Além dos produtos citados acima, os clientes poderão também solicitar junto à loja alguns materiais especiais, como por exemplo, tinta epóxi, verniz anti-chamas, tintas hospitalares, as mesmas serão solicitadas juntos aos nossos fornecedores no momento do pedido, atendendo assim, os desejos dos nossos clientes.

Figura 23 – Santa Cor Tintas

Fonte: Arquivo da empresa (2018);

O nome da loja será “Santa Cor Tintas”, que se dá de acordo com o nome da marca da tinta, já criada pela fábrica.

Figura 24 – Logotipo Santa Cor Tintas

Fonte: Arquivo da empresa (2018).

Desta forma, o logotipo, que segue o mesmo já desenvolvido pelo fabricante, que está impresso nas embalagens dos produtos.

7.2 MISSÃO E OBJETIVOS

Nesta parte do trabalho apresenta-se a missão da empresa e os seus objetivos.

7.2.1 Missão

De acordo com Churchill e Peter (2000, p. 87) “A missão de uma organização é seu propósito, sua razão de ser.” Os autores explicam que no momento que a empresa estiver pronta para se beneficiar a partir do seu planejamento estratégico, ela precisa seguir um propósito, sua missão. Desta forma, a missão deve responder as seguintes perguntas: por que a organização existe? Qual é seu propósito e qual ele deveria ser?

Os autores Hitt, Ireland e Hoskisson (2008, p. 18) explicam que “A missão especifica o(s) negócio(s) no(s) qual(is) a empresa pretende competir e os clientes aos quais pretende atender.” Explicam ainda que a missão dá um sentido aos funcionários trabalharem pela empresa, para melhor atender os seus clientes, pois os cliente de hoje estão cada vez mais exigentes nas expectativas da qualidade do atendimento.

Chiavenato (2014) expõem que a missão é a razão da existência de uma empresa, o administrador deve ter conhecimento claro sobre a missão do negócio, a fim de saber conduzir o mesmo, sem esse conhecimento ele não saberá dizer qual o melhor caminho a seguir, assim como a mesma deve estar clara para os seus funcionários saberem a razão pela qual estão trabalhando neste negócio. Fundamenta ainda que: “a missão da empresa deve ser objetiva, clara, possível e, sobretudo, impulsionadora e inspiradora. Ela deve refletir um consenso interno de toda organização e ser compreendida facilmente pelas pessoas de fora da organização.” (CHIAVENATO 2014, p. 216).

Seguindo os autores acima citados, devemos estabelecer a missão do novo negócio constituído da oferta de novos materiais de pintura para os clientes de Lajeado e região, facilitando o acesso para a compra do mesmo, trazendo qualidade, preço acessível e atendimento personalizado.

Portanto a missão da Santa Cor Tintas é proporcionar aos clientes a oportunidade de embelezar o ambiente com tintas que ofereçam qualidade harmonia e bem estar, também como ser a solução em proteção e estética predial em Lajeado e região.

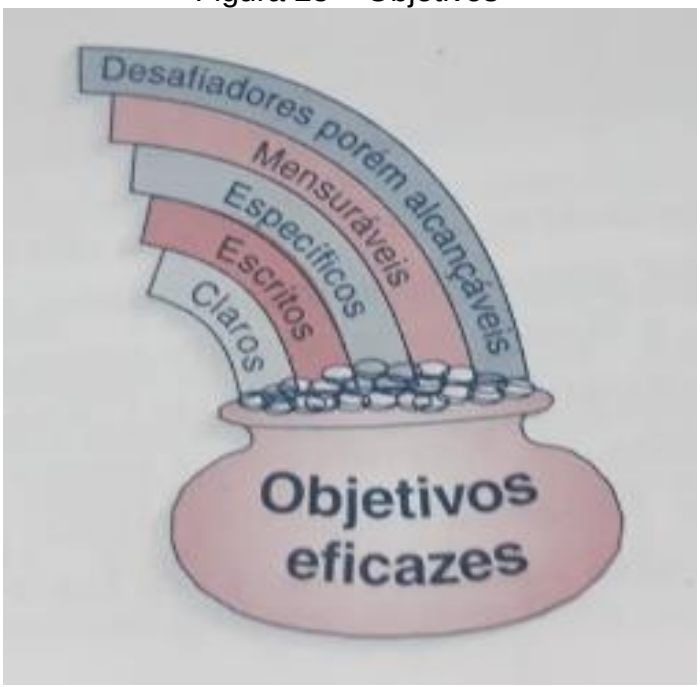
7.2.2 Objetivos

O autor Kotler (2003, p. 145) define que “O objetivo mais abrangente dos negócios é lucrar mais do que o custo de capital. Em outras palavras, o propósito é fazer com que os investimentos de hoje valham mais amanhã.” Segue explicando que também existem outros objetivos a serem seguidos: Crescimento, participação de mercado, retorno sobre as vendas, aumento do lucro por ação, e reputação.

Já o autor Idalberto Chiavenato (2014) explica que as empresas necessitam de objetivos e metas para criar um futuro, e no momento de traçar esses objetivos, se torna necessário seguir algumas características, que os objetivos se tornem: Mensuráveis, realísticos, desafiadores, definidos por tempo, relevantes, motivadores.

Seguindo essa linha, Churchill e Peter (2000) esclarecem que a partir da missão formal de uma empresa se torna possível desenvolver os objetivos pretendidos, como o lucro que se deseja alcançar, a reputação, posição no mercado, o compromisso com a sociedade e o grau de qualidade. Explicam também que os objetivos devem seguir algumas características conforme Figura 25.

Figura 25 – Objetivos



Fonte: CHURCHILL e PETER (2000, p. 89).

Desta forma, são descritos como objetivos do negócio proposto:

a) Obter um retorno do capital investido;

b) Manter os clientes que adquirem de fábrica e conquistar novos;

c) Passar confiança, vendendo qualidade em nossos produtos;

d) Obter um retorno do capital investido em até três anos e meio;

e) Concretizar novas parcerias ainda no primeiro ano, para aumentar as vendas.

8 SEGMENTO DE CLIENTES

De acordo com Kotler (2003) é fundamental que a empresa decida se deseja atender os mercados de massa que são constituídos por vários nichos, ou alvejar um público alvo, um único nicho. Se a empresa decide seguir em atender um único nicho, os clientes se sentem especiais e valorizados com aquele novo negócio, e o trabalho em torno daquele produto se torna específico e consegue atender as necessidades e desejos daquele público. E se o empreendedor realmente deseja atender o segmento de massa, então deve o fazer após ter conquistado um determinado nicho.

Conforme Cobra (1992) o mercado é composto por compradores, e os mesmo possuem gostos e exigências diferentes, e a partir disso, esse novo negócio deve identificar os compradores com comportamentos homogêneos. Dessa forma, é possível dividir e segmentar os clientes de várias formas: demográfica, geográfica, psicográfica, e comportamental.

Segmentação demográfica, de acordo com Kotler e Keller (2012), consiste em dividir os clientes pelas variáveis como, por exemplo: sexo, idade, raça, etnia, renda, cultura, religião.

> Na segmentação demográfica, o mercado é dividido em grupos de variáveis básicas, como idade, tamanho da família, ciclo de vida da família, sexo, renda, ocupação, grau de instrução, religião, raça, geração, nacionalidade e classe social. As variáveis demográficas são os meios mais populares de distinguir grupos de clientes por várias razões. Uma delas é que as necessidades e os desejos dos consumidores, assim como suas preferências por marcas ou produtos, estão freqüentemente associados a variáveis demográficas. (KOTLER; KELLER 2006, p. 246).

Segmentação geográfica consiste em dividir os grupos em unidades como país, estado, município, região, bairro. O empreendedor decide qual parte geográfica pretende atender, podendo atuar em um ou mais segmentos geográficos. (Kotler; Keller, 2006). Seguindo essa mesma linha, Las Casas (2013) explica que devemos estar atentos aos comportamentos dos clientes que habitam a região que pretendemos atender, pois de acordo com os seus hábitos, vestimentas, consumismo, é que devemos saber se o negócio irá prosperar. Como por exemplo, casacos de lã certamente serão mais vendidos em regiões onde o frio é mais

intenso. Dessa forma devemos analisar a região onde buscamos instalar o empreendimento em questão.

Segmentação psicográfica se explica como sendo as características psicológicas de cada indivíduo. Podendo estar dentro de uma segmentação demográfica, porém divididos a partir de suas características pessoais, como valores e estilos de vida. (KOTLER; KELLER 2012).

Por fim, de acordo com Honorato (2004), a segmentação comportamental se define pelo conhecimento e uso do produto em relação ao cliente. Sendo assim o cliente adquiri o produto de acordo com a sua necessidade, procurando determinados benefícios, fidelidade, status, ou seja, variáveis comportamentais dos indivíduos.

A loja Santa Cor Tintas irá atender os clientes por segmentação geográfica, pois atenderá a cidade de Lajeado e clientes do Vale do Taquari que costumam utilizar o comércio do deste município. De acordo com explicações citadas acima, a segmentação demográfica se dá a partir de idade, sexo, raça, religião e mais. Acredito que essa segmentação não se aplica nesse empreendimento, pois independente de sexo, raça e religião pode ocorrer a necessidade da compra de materiais de pintura. Seguindo, atenderemos também a segmentação psicográfica e comportamental, pois a cor da tinta que a pessoa escolhe para proteger e embelezar o seu ambiente pode dizer muito sobre a sua vida, costumes, gostos e estilo de vida.

8.1 ANÁLISE DE MERCADO

De acordo com Simões (1972, p. 99): “O mercado potencial se fixa através da descoberta do número provável de consumidores para certo produto em correlação com sua rotação”.

Segundo Cobra (2007) é de extrema importância realizar um estudo do potencial mercado. Essa analise deve ser feita a partir de várias variáveis, como por exemplo: Avaliar o desempenho de vendas, determinar áreas para alocação do empreendimento, segmentar o território, realizar a previsão de vendas.

Ainda de acordo com Cobra (2007) para realizar a previsão de vendas podem ser usadas informações em relação ao produto, clientes ou a região de atuação. O autor apresenta passos básicos para conduzir uma previsão de vendas:

a) Recolher informações sobre o mercado a ser atendido;

b) Analisar as informações recolhidas;

c) Montar um banco de dados para armazenar as informações colhidas e por fim;

d) Elaborar a previsão de vendas.

Como já dito anteriormente, a fábrica realiza a venda dos materiais de pintura e tinta predial hoje no próprio endereço, porém são realizadas vendas para algumas lojas de material de construção de outras cidades, como por exemplo: Estância Velha, Encantado, Seberi, Palmitinho, Garibaldi e demais, todas distantes da cidade proposta para montar o negócio em questão.

Para que a previsão seja mais real, entramos em contato com a loja localizada em Estância Velha e solicitamos informalmente um histórico aproximado de vendas de alguns itens, para que possamos em cima disso iniciar a nossa previsão de vendas.

De acordo com o *site* do IBGE (2018) a população estimada do município de Estância Velha é de 49.345 pessoas, porém a loja informa que realizam vendas para consumidores de cidades vizinhas também. Seguindo essas informações podemos realizar um cálculo aproximado para montar a previsão de vendas para o empreendimento em questão, na cidade de Lajeado, conforme o *site* do IBGE (2018) conta com uma população estimada de 82.951 habitantes. Desta forma, podemos iniciar nossa previsão de vendas a partir de várias informações: a população de Lajeado é aproximadamente 68% maior que o município de Estância Velha; almejamos atender cidades vizinhas; a marca Santa Cor Tintas já é conhecida pela região próxima à Lajeado e considerando que os clientes que entrarão em contato com a fábrica serão direcionados à nova loja, podemos nos espelhar no histórico de vendas da loja do município de Estância Velha.

Dando início a listagem de produtos que serão vendidos na loja, foi observado que a mesma se torna extensa, devido aos diferentes tamanhos e tipos que a tinta é comercializada. Desta forma, a previsão de vendas será feita e demonstrada através dos litros de tinta que serão vendidos.

Seguindo, foram listados os diversos produtos que serão vendidos na loja, apresentados nos Quadros 26 e 27. E como já dito, os mesmos estarão representados na previsão de vendas através de litros, e da mesma forma, a previsão de vendas será feita através de um preço médio em função da grande variedade de produtos.

Quadro 26 – Produtos comercializados

PRODUTOS SANTA COR TINTAS
Acrílico semi brilho premium branco
Acrílico semi brilho premuim cores claras
Acrílico semi brilho premuim cores escuras
Acrílico acetinado premium branco
Acrílico acetinado premium cores claras
Acrílico acetinado premium cores escuras
Acrílico elastomérico premium branco
Acrílico elastomérico premium cores claras
Acrílico elastomérico premium cores escuras
Acrílico fosco premium branco
Acrílico fosco premium cores claras
Acrílico fosco premium cores escuras
Acrílico fosco standard branco
Acrílico semi brilho standard branco
Acrílico semi brilho standard cores claras
Acrílico semi brilho standard cores escuras
Selador acrílico premium branco
Fundo preparador de paredes à base de água
Fundo preparador de paredes à base de solvente
Fundo especial para madeira à base de solvente
Massa corrida
Massa acrílica, grafiato, texturas
Esmalte bri branco e cores claras premium
Esmalte bri cor intensa (amarelo, azul, laranja, verde, vermelho)
Esmalte fosco branco e cores claras premium
Impermeabilizante pedras
Vernizes
Verniz incolor à base de água (pedras, telhados econcretos)
Solvente

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Da mesma forma, os acessórios também são compostos por uma grande variedade, e assim segue um quadro onde foi realizada a listagem de todos os produtos comercializados. Sendo todos adquiridos junto a outro único fornecedor. Logo após na previsão de vendas, nos baseamos também através das vendas da loja do município de Estância Velha e contamos com o histórico de vendas que já

eram realizadas na fábrica, pois a mesma empresa que irá nos fornecer os acessórios já mantinha essa relação com a empresa Rodo Vias.

Quadro 27 – Acessórios comercializados.

PINCEIS	**BANDEJAS**
Trincha Para Pintura 1	Bandeja Para Pintura de Plástico 2,7 L
Trincha Para Pintura 1 ½	Bandeja Para Pintura de Plástico 1,3 L
Trincha Para Pintura 2	**LIXAS**
Trincha Para Pintura 3	Lixa Ferro Grão 60
Trincha Para Pintura 4	Lixa Ferro Grão 80
ROLOS	Lixa Ferro Grão 100
Rolo de Pintura Anti gota Poliamida 9 cm	Lixa Ferro Grão 120
Rolo de Pintura Anti gota Poliamida 15 cm	Lixa Ferro Grão 150
Rolo de Pintura Anti gota Poliamida 23 cm	Lixa Massa Grão 120
Rolo de Pintura de Espuma 9 cm	Lixa Massa Grão 150
Rolo de Pintura de Espuma 15 cm	Lixa Massa Grão 180
Rolo de Pintura de Espuma 23 cm	Lixa Massa Grão 220
Rolo de Pintura La Natural 15 cm	**ESPÁTULAS**
Rolo de Pintura La Natural 23 cm	Espátula de Aço 3,8 cm
PROLONGADOR	Espátula de Aço 6,3 cm
Prolongador de Aço 2 m	Espátula de Aço 10,2 cm
Prolongador de Aço 3 m	Desempenadeira De Aço 27 cm

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Segue a Tabela 2 indicando a previsão de vendas para os doze primeiros meses da empresa. E logo após a tabela indicando as possíveis vendas para os próximos anos.

Tabela 2 – Previsão de vendas – primeiros doze meses – cenário realista

Previsão de vendas – Primeiros doze meses – cenário realista												
Produto	**Mês 1**	**Mês 2**	**Mês 3**	**Mês 4**	**Mês 5**	**Mês 6**	**Mês 7**	**Mês 8**	**Mês 9**	**Mês 10**	**Mês 11**	**Mês 12**
Acrílico Semi Brilho	330	412	500	640	800	850	900	900	950	950	1.000	1.000
Acrílico Acetinado	200	250	312	390	488	520	600	600	630	630	660	660
Acrílico Elastomérico	130	162	203	254	317	336	420	525	552	552	580	580
Acrílico Fosco	150	187	234	293	318	337	362	452	475	475	499	499
Acrílico Fosca Standard	270	337	421	526	657	698	871	1.090	1.144	1.144	1.200	1.200
Acrílico Semi Brilho Standard	60	75	94	117	146	155	194	242	254	254	267	267
Selador	210	262	287	312	390	413	516	541	568	568	573	573
Fundo Preparador de Paredes	54	67	84	105	131	137	162	203	213	213	224	224
Fundo Preparador p Madeira	50	62	78	97	122	130	155	180	189	189	198	198
Massa Corrida Kg	200	250	312	390	488	520	600	600	630	630	660	660
Esmalte Brilho	54	67	84	105	131	137	162	203	213	213	224	224
Esmalte Fosco	54	67	84	105	131	137	162	203	213	213	224	224
Vernizes	60	75	94	117	146	155	194	242	254	254	267	267
Impermeabilizante para pedras	54	67	84	105	131	137	162	203	213	213	224	224
Solventes	80	100	125	156	195	207	258	323	339	339	356	356
Pincéis	30	30	38	40	40	40	40	40	50	50	60	60
Rolos	20	20	20	25	25	25	30	30	30	30	30	30
Lixas	30	30	30	35	35	35	40	40	50	50	50	50
Espátulas	6	10	10	15	15	15	15	20	20	20	25	25
Bandejas	7	7	7	10	10	10	15	15	20	20	25	25

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Tabela 3 – Previsão de vendas anual – cenário realista

Previsão de vendas anual – cenário realista					
Produto	**Ano 1**	**Ano 2**	**Ano 3**	**Ano 4**	**Ano 5**
Acrílico Semi Brilho	9.232	14.402	18.722	23.403	29.254
Acrílico Acetinado	5.940	9.266	12.046	15.058	18.822
Acrílico Elastomérico	4.611	7.193	9.351	11.689	14.611
Acrílico Fosco	4.281	6.678	8.682	10.852	13.565
Acrílico Fosca Standard	9.558	14.910	19.384	24.230	30.287
Acrílico Semi Brilho Standard	2.125	3.315	4.310	5.387	6.734
Selador	5.213	8.132	10.572	13.215	16.519
Fundo Preparador de Paredes	1.817	2.835	3.685	4.606	5.758
Fundo Preparador p Madeira	1.648	2.571	3.342	4.178	5.222
Massa Corrida Kg	5.940	9.266	12.046	15.058	18.822
Esmalte Brilho	1.817	2.835	3.685	4.606	5.758
Esmalte Fosco	1.817	2.835	3.685	4.606	5.758
Vernizes	2.125	3.315	4.310	5.387	6.734
Impermeabilizante para pedras	1.817	2.835	3.685	4.606	5.758
Solventes	2.834	4.421	5.747	7.184	8.980
Pincéis	518	808	1.051	1.313	1.641
Rolos	315	491	639	799	998
Lixas	475	741	963	1.204	1.505
Espátulas	196	306	397	497	621
Bandejas	171	267	347	433	542

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Visto na Tabela anterior, foi realizado um cálculo de crescimento para os próximos anos a partir da explicação na planilha financeira disponibilizada pelo professor Dr. Larentis. A mesma foi calculada da seguinte forma. Utilizando por exemplo o primeiro produto. Sendo a média mensal de vendas dos últimos quatro meses de 975 litros, e a multiplicarmos por 12 meses, teremos 11.700 litros. Se considerarmos um efeito sazonal nos meses de alta umidade e chuva, que são considerados meses de queda de vendas de produtos de pintura em função do clima iremos subtrair 180 litros. Teremos assim 11.520 litros. Se aplicarmos crescimento 25%, baseado no crescimento mensal das vendas. Teremos 14.400. Dividindo este valor de 14.400 litros por 9.220 que foram os litros que serão vendidos no primeiro ano, teremos um crescimento de 56% para o segundo ano. E seguindo, acreditamos num crescimento de 30% a 25% nos anos seguintes.

Pois de acordo com o *site* da ABRAFATI (2018), neste ano de 2019 se prevê um grande crescimento no setor de tintas, pois o impacto da economia será positivo devido a volta a estabilidade política, onde muitos projetos podem ser retomados e também a aquisição de novos imóveis.

De acordo com Gitman (2010) para realizar a análise é necessário levar em consideração vários possíveis cenários do negócio proposto, para que possamos ter uma perspectiva do retorno do empreendimento. Assim, devem-se considerar três possíveis cenários: o pessimista, o otimista e o provável. Continuamos a análise das nossas planilhas apresentando um cenário pessimista para os cinco primeiros anos com uma queda de 30% nas vendas.

Tabela 4 – Previsão de vendas anual cenário pessimista

Previsão de vendas anual – cenário pessimista					
Produto	**Ano 1**	**Ano 2**	**Ano 3**	**Ano 4**	**Ano 5**
Acrílico Semi Brilho	6.462	10.081	13.105	16.381	20.476
Acrílico Acetinado	4.158	6.486	8.432	10.541	13.176
Acrílico Elastomérico	3.225	5.031	6.540	8.175	10.219
Acrílico Fosco	4.281	6.678	8.682	10.852	13.565
Acrílico Fosca Standard	6.690	10.436	13.567	16.959	21.199
Acrílico Semi Brilho Standard	1.487	2.319	3.015	3.768	4.710
Selador	3.646	5.688	7.394	9.243	11.553
Fundo Preparador de Paredes	1.273	1.986	2.582	3.227	4.034
Fundo Preparador p Madeira	1.155	1.801	2.342	2.927	3.659
Massa Corrida Kg	4.158	6.486	8.432	10.541	13.176
Esmalte Brilho	1.273	1.986	2.582	3.227	4.034
Esmalte Fosco	1.273	1.986	2.582	3.227	4.034
Vernizes	1.489	2.323	3.020	3.775	4.718
Impermeabilizante para pedras	1.273	1.986	2.582	3.227	4.034
Solventes	2.194	3.423	4.449	5.562	6.952
Pincéis	363	566	736	920	1.150
Rolos	222	346	450	563	703
Lixas	338	527	685	857	1.071
Espátulas	140	218	284	355	444
Bandejas	122	190	247	309	387

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

De acordo com as planilhas demonstradas acima, não se torna necessária realizar a previsão de vendas otimista, pois com a provável e a pessimista conseguimos obter uma imagem positiva do negócio em questão.

9 CANAIS DE RELACIONAMENTO COM CLIENTE

Neste Capítulo será apresentada a forma como nos relacionamos com os clientes. Devem-se citar os canais de contato, de distribuição e venda do produto. (OSTERWALDER E PIGNEUR, 2011).

Para Kotler e Armstrong (2003, p. 315):

> Os canais de *marketing* podem ser qualificados como sistemas de entrega de valor ao cliente, nos quais cada membro do canal agrega valor para o cliente. Assim o projeto do canal se inicia com a descoberta do que os consumidores-alvos querem do canal.

Através desses meios de comunicação com o cliente agregamos valor ao nosso produto, dessa forma o cliente se interessa pela compra. Após ter o cliente conosco se torna possível atendê-lo de forma personalizada, de acordo com a sua necessidade, a fim de se tornem leais a nossa marca.

Kotler (2012) explana que o empreendedor utiliza três canais para atingir seu público alvo:

a) Canais de comunicação (jornais, rádio, internet);

b) Canais de distribuição (atacadista, distribuidoras e varejistas);

c) Canais de serviço (transportadoras, armazéns).

Os canais de comunicação com os clientes serão: f*acebook, instagram, site*, rádio, jornal, *leddoor e outdoor* e pessoalmente na loja física.

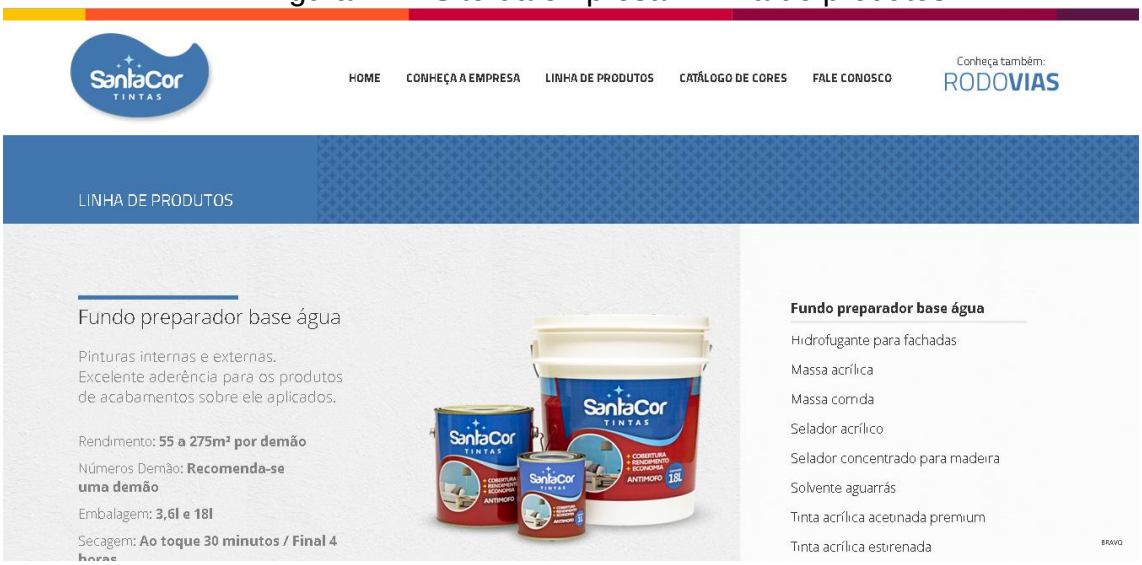
As redes sociais como *facebook* e *instagram* já são utilizadas pela fábrica para apresentar o produto. Visto que muitas vezes, os clientes utilizam esses meios para conhecer o que pretendem adquirir. Irei propor para a fábrica uma continuidade deste trabalho, para que possamos ter mais proximidade com o cliente. Nas páginas do *facebook* e *Instagram*, serão publicadas propagandas e promoções que convide o mesmo a conhecer a Santa Cor Tintas. Segue figuras das redes sociais já utilizadas pela fábrica, agora atualizadas com o novo endereço de loja.

Figura 26 – *Instagram*

Fonte: Arquivo da empresa (2019).

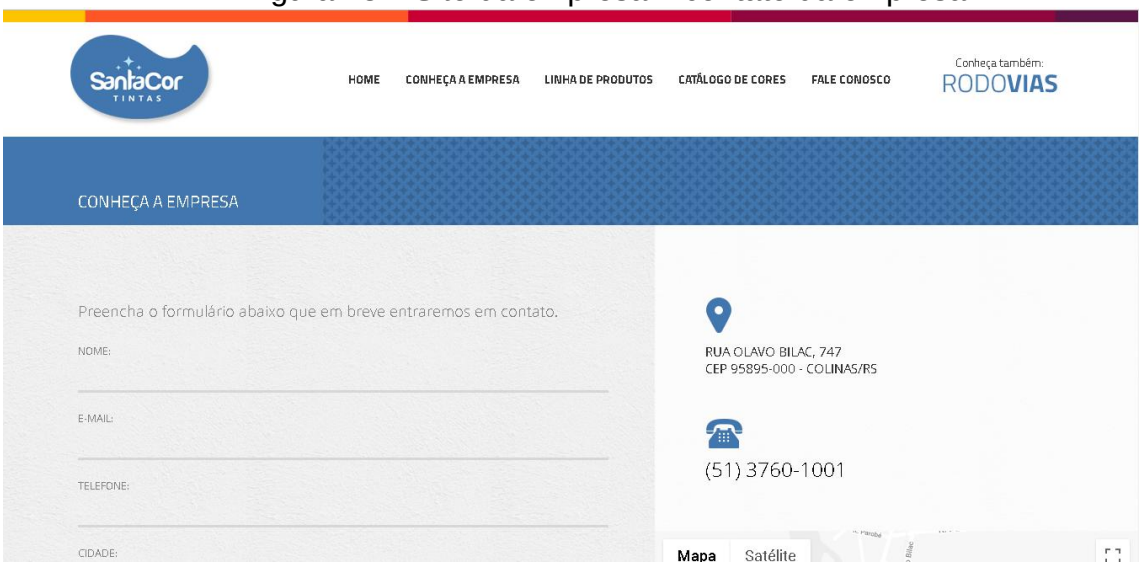
Como já visto durante todo o trabalho até aqui apresentado, a Santa Cor Tintas é vendida através da fábrica, onde já é feita a apresentação e propaganda. Atualmente a empresa conta com um *site (www.santacortintas.com.br)* da marca para que os clientes conheçam a história da empresa, linha de produtos e catálogo de cores.

Figura 27 – *Site* da empresa – linha de produtos



Fonte: Arquivo da empresa (2019).

Figura 28 – *Site* da empresa – contato da empresa



Fonte: Arquivo da empresa (2019).

Visto que no *site* consta o contato da fábrica na cidade de Colinas, RS, será proposto para a empresa realizar a edição do site, incluindo o contato da loja, contendo o endereço e telefone para contato. Pois se criássemos um novo site exclusivo para a loja, o cliente ficaria confuso com a organização das informações, pois não é o nosso intuito vender o produto através do site e sim disponibilizar a visualização da linha de produtos, catálogo de cores, informações da empresa e loja.

O meio de comunicação via rádio será feito inicialmente através da rádio Encanto FM, que foi orçado em torno de R$ 1.900,00 mensais. A mesma possui audiência em parte das cidades do Vale do Taquari, para que os clientes de Lajeado

e região que tem acesso esse meio de comunicação conheçam a nova proposta de venda de materiais de pintura.

Visto que um dos jornais de maior circulação no Vale do Taquari, especialmente nas cidades próximas a Lajeado seria o Jornal A Hora, solicitamos um orçamento para a divulgação da loja mensal. Porém devido ao alto custo, inicialmente será feita a cobertura da inauguração, onde a partir disso será feita uma pesquisa com os primeiros clientes, para analisar o retorno. O valor investido para utilizar esse meio de comunicação no primeiro mês será de R$ 1.500,00, onde será divulgada a nova loja. E somente a partir dos próximos meses será repensado na necessidade de continuar com esse serviço, visto que, a partir da experiência da fábrica com a divulgação dos produtos, iremos investir mais em meios digitais como *facebook* e *instagram*.

Indicamos, também, como meio de comunicação com os clientes os *leddoor e outdoor.* No município de Lajeado existe a opção de *leddoor,* e com a empresa que orçamos, a propaganda é feita na cada cinco minutos com duração de 30 segundos com um custo de R$ 500,00 mensais. A partir desse orçamento foi analisado que não é viável, o custo se torna alto para o início do empreendimento, pode ser repensado futuramente. Com isso, a opção de *outdoor* se tornou mais viável, com o custo de R$ 600,00 mensais. Na divulgação será exposto o logo da empresa seguido do endereço da loja e o site. O mesmo será instalado as margens da BR 386, na cidade de Lajeado próximo a um *shopping*, pois este local concentra um alto fluxo de veículos, principalmente, das diferentes cidades do Vale do Taquari.

Ao longo do trabalho foi analisada a necessidade da contratação de um vendedor externo, que fará as visitas em construções para a oferta dos nossos produtos. Dessa forma, ele irá chamar os donos de construtoras, e responsáveis por obras para a loja e apresentar os nossos produtos, explicando as qualidades e negociando vendas.

E por fim, o contato pessoal que será feito através da loja. Como apresentado ao longo do trabalho, ao chegar à loja o cliente contará com um atendimento personalizado. Com isso destacamos que o vendedor contratado para trabalhar na loja deve conter uma experiência com o mercado de tintas e conhecer os produtos da marca Santa Cor Tintas. Com isso o cliente tem a opção de escolher a cor da sua tinta a partir de um catálogo que conta com mais de 1.000 opções de cores. Ao decidir a cor e o acabamento (brilhante, semi brilho, acetinado ou fosco)

que deseja, o vendedor irá realizar a pigmentação do mesmo utilizando o sistema tintométrico presente na loja, e no tempo estimado de cinco minutos o material está pronto, conforme a solicitação do cliente.

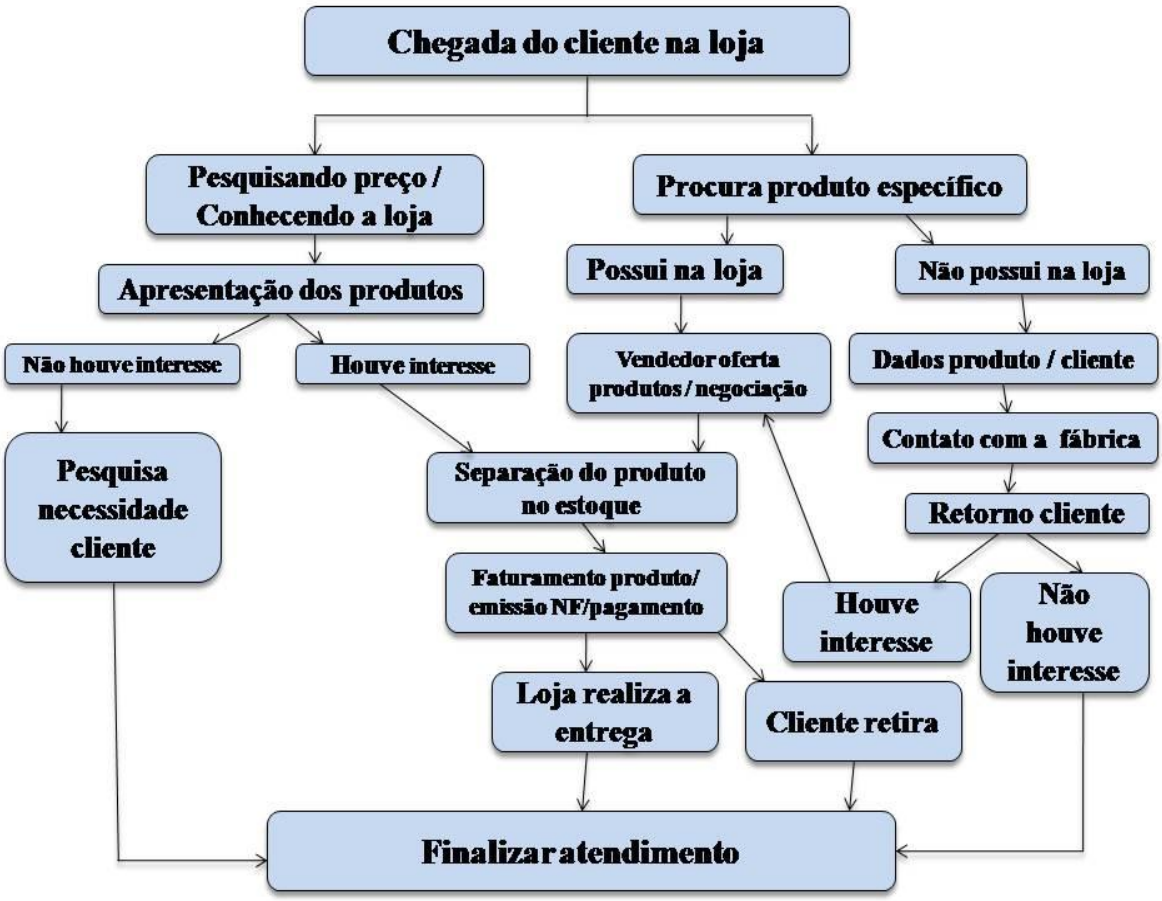
10 ATIVIDADES CHAVE E PRINCIPAIS PARCERIAS

As atividades chave giram em torno das funções que a empresa irá desenvolver para por em prática a proposta de valor e fazer com que o negócio funcione. E as principais parcerias são compostas por fornecedores e parceiros que contribuem para que as atividades se desenvolvam, auxiliam na redução de risco e fornecem as mercadorias. (OSTERWALDER e PIGNEUR 2011).

As principais atividades que serão realizadas pela empresa Santa Cor Tintas é a venda de materiais de pintura em uma loja física localizada no Centro do município de Lajeado – RS. Proporcionando aos seus clientes um atendimento personalizado, com a missão de embelezar e proteger os seus ambientes, aliando isso ao um custo acessível.

Segue fluxograma demonstrando como funcionarão os processos do atendimento ao cliente na loja.

Quadro 28 – Fluxograma Loja Santa Cor Tintas



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Também serão umas das atividades relacionadas à loja o desenvolvimento de novos produtos para pintura, isso consiste em estar disponível para aceitar o pedido de clientes e encaminhá-los a fábrica. Para que dessa forma seja analisada a possibilidade de atender o desejo e contribuir com a fábrica para o estudo de novos produtos.

Outra atividade em questão será a oferta de cursos para pintores, isso será feito em parceria com a fábrica. De início será ofertado para os pintores conversas, reuniões, em horários que interessem a eles, onde de forma informal, serão passadas informações sobre os produtos Santa Cor Tintas, reforçando a qualidade da marca e com isso fazendo propaganda para que a mesma seja indicada para os seus clientes. A parceria com a fábrica referida no início do parágrafo será de forma com que o responsável pela fábrica, que possui conhecimento o bastante sobre a tinta se fará disponível para esses momentos, de forma gratuita.

Os meios de entrega dos produtos da loja aos consumidores serão através de veículo próprio. Inicialmente iremos necessitar da aquisição de uma motocicleta para realizar as entregas na cidade de Lajeado e municípios vizinhos. Esse serviço será um benefício ao nosso cliente, será de forma gratuita. Se necessário, teremos a disposição veículo próprio para entregas maiores, e conforme sentirmos a importância de mais um veículo exclusivo para a loja, será adquirido posteriormente. Os dois serão adesivados para que a marca seja vista, sendo assim mais um meio de divulgar o negócio. Para as entregas de maior quantidade, ou para cidades distantes da loja, não sendo possível ser feita através de motocicleta ou carro, será contatada uma transportadora. Esse contato será feito através de empresas já fornecedoras desse serviço para a fábrica, onde o produto, por ser maior quantidade, poderá sair da produção da fábrica direto para o consumidor final através do veículo da transportadora. Ou da mesma forma, se o motivo for distância, o produto sairá da loja através da empresa contatada.

A principal parceria da Santa Cor Tintas será a Empresa Rodo Vias, que irá vender para a loja o nosso principal produto: as tintas. A parceria é mútua, onde a loja irá divulgar o produto da fábrica, agregando valor à marca. Da mesma forma a fábrica esta disponível para qualquer dúvida e auxílio, sendo nas especificações técnicas dos produtos como se dedicando ao comparecer na loja para orientar os pintores nos momentos previamente combinados.

Seguindo contamos com as empresas que irão nos fornecer os acessórios para pinturas. De acordo com a venda atual dos acessórios para pintura, da fábrica, iremos buscar contatar o mesmo fornecedor: Atlas. O mesmo irá nos fornecer pincéis, rolos, lixas, espátulas e bandejas.

Para que o negócio prospere, é essencial a parceria com equipes de pintura. Visto através das pesquisas, o consumidor costuma adquirir o serviço completo para a pintura das suas residências, onde dessa forma o pintor escolhe a marca a ser utilizada para a obra. Se o serviço não for contratado dessa forma, em alguns casos a pessoa que contrata o serviço do pintor solicita uma indicação de material de pintura, e assim o pintor pode indicar a nossa marca. Para que isso funcione precisamos chamar as equipes de pintura e nos tornar parceiros dos mesmos. De acordo com pesquisas de *marketing* junto a concorrentes e possíveis parceiros (equipes de pintura), vimos que a forma que o pintor deseja ser retribuído pela indicação e compra dos produtos é em forma de comissão. Precisamos nos enquadrar nesse meio para conquistar as equipes de pintura. Dessa forma iremos oferecer uma bonificação em forma de materiais de pintura da sua escolha disponíveis na loja no valor de 5 % da venda que ele nos gerou. Outra forma de manter a parceria é oferecendo cursos para os pintores, como já dito anteriormente, de forma informal que é a forma com que eles preferem esse contato. Assim conseguimos fazer com que eles venham até a loja, lembrem dos produtos e da forma de utilizar os produtos da marca Santa Cor Tintas e levem a nossa marca para as residências dos seus clientes.

11 RECURSOS PRINCIPAIS

Neste Capítulo serão apresentados os recursos físicos, financeiros intelectuais e humanos necessários para dar início ao empreendimento em questão.

De acordo com Martins e Campos (2009, p. 04) “As empresas precisam e têm a sua disposição cinco tipos de recursos: materiais, patrimoniais, de capital ou financeiros, humanos e tecnológicos”.

11.1 INFRAESTRUTURA E *LAYOUT*

Nesta parte do trabalho serão apresentados os investimentos necessários para dar início ao negócio. Para construir a infraestrutura da loja, será necessário adquirir móveis, materiais e equipamentos de trabalho, eletrônicos, sistema tintométrico, *software* para gestão de estoque e emissão de notas, veículo, dispêndios com propaganda e demais gastos com materiais de experiente.

Tabela 5 – Investimento de móveis

MÓVEIS	
Descrição	**Valor**
Balcão p/ caixa e atendimento	R$ 8.700,00
Armário/balcão multiuso para café e água	R$ 650,00
2 cadeiras altas para atendimento	R$ 500,00
2 poltronas p/ sala reunião	R$ 800,00
Mesa pequena p/ sala de reunião	R$ 400,00
Prateleiras para expor produtos	R$ 13.000,00
Painel fachada loja	R$ 600,00
Tapete de entrada	R$ 350,00
TOTAL	**R$ 25.000,00**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

A Tabela 5 apresenta a cotação realizada com uma loja localizada no município de Lajeado que fará toda estrutura interior da loja. E também consta a instalação do painel da fachada da loja e tapete para entrada. Totalizando o valor de R$ 25.000,00.

Tabela 6 – Investimento de máquinas e equipamentos

MAQUINAS e EQUIPAMENTOS	
Descrição	**Valor**
Dosador/agitador tintométrico	R$ 21.000,00
Cafeteira	R$ 100,00
Bebedouro	R$ 200,00
TOTAL	**R$ 21.300,00**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Seguimos demonstrando os investimentos com equipamentos que somam no valor de R$ 21.300,00.

Tabela 7 – Investimento de eletrônicos

ELETRÔNICOS	
Descrição	**Valor**
Impressora	R$ 550,00
Impressora fiscal	R$ 600,00
Roteador	R$ 100,00
Climatizador	R$ 1.200,00
2 computador completos	R$ 4.000,00
Telefone sem fio	R$ 80,00
Instalação telefônica	R$ 240,00
Sistema tintométrico	R$ 1.500,00
Software para gestão de estoque e emissão de NF	R$ 700,00
TOTAL	**R$ 8.970,00**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

A Tabela 7 prevê os dispêndios necessários com eletrônicos. Os mesmos totalizam no valor de R$ 8.970,00.

Tabela 8 – Investimento de veículo

VEÍCULO	
Descrição	**Valor**
Motocicleta	**R$ 4.500,00**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Como descrito ao longo do trabalho, será necessária a aquisição de um veículo motocicleta. O investimento será de R$ 4.500,00.

Tabela 9 – Investimento de material de expediente

MATERIAL DE EXPEDIENTE	
Descrição	**Valor**
Copos plásticos	R$ 8,00
Canetas	R$ 15,00
Lápis e borracha	R$ 5,00
Grampeador	R$ 20,00
Grampo	R$ 10,00
Folhas A4	R$ 40,00
Vassoura e pá de lixo	R$ 25,00
Sacos de lixo	R$ 20,00
2 lixeiras	R$ 40,00
Álcool gel	R$ 4,00
TOTAL	**R$ 187,00**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Será necessário também um investimento inicial em material de expediente, para que a empresa possa iniciar as atividades. A mesma demonstra um dispêndio de R$ 187,00.

Tabela 10 – Investimento de outros

OUTROS/PROPAGANDA	
Descrição	**Valor**
Jornal (cobertura de inauguração)	R$ 1.500,00
Imagens propaganda redes sociais	R$ 500,00
Adesivo para veículo	R$ 50,00
TOTAL	**R$ 2.050,00**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Outro dispêndio que será necessário pagar, antes de iniciar as atividades se dá com o Jornal, para a cobertura de inauguração da loja e também para dar início ao contrato com a empresa que irá desenvolver as imagens para propaganda nas redes sociais e também está contabilizado o valor gasto com o adesivo para o veículo. O mesmo totaliza no valor de R$ 2.050,00. Estes valores serão demonstrados nas despesas com abertura.

A partir dos quadros apresentados acima, detalhamos os dispêndios necessários para montar a infraestrutura e *layout* da loja, juntamente com os materiais e equipamentos para o seu funcionamento e outros. O mesmo totalizou em

R$ 59.957,00 de investimento inicial para que a loja esteja pronta para iniciar as atividades.

A loja será localizada no bairro Florestal do município de Lajeado – RS, este bairro é composto por um alto volume de comerciantes. Será alugada uma sala pelo custo de R$ 2.150,00 mensais, com um contrato inicial de 24 meses.

Na Figura 28 é possível visualizar a sala que será alugada, sendo ela primeira sala a direita de acordo com a visão da imagem.

Figura 28 – Localização da loja

Fonte: Google Maps (2019).

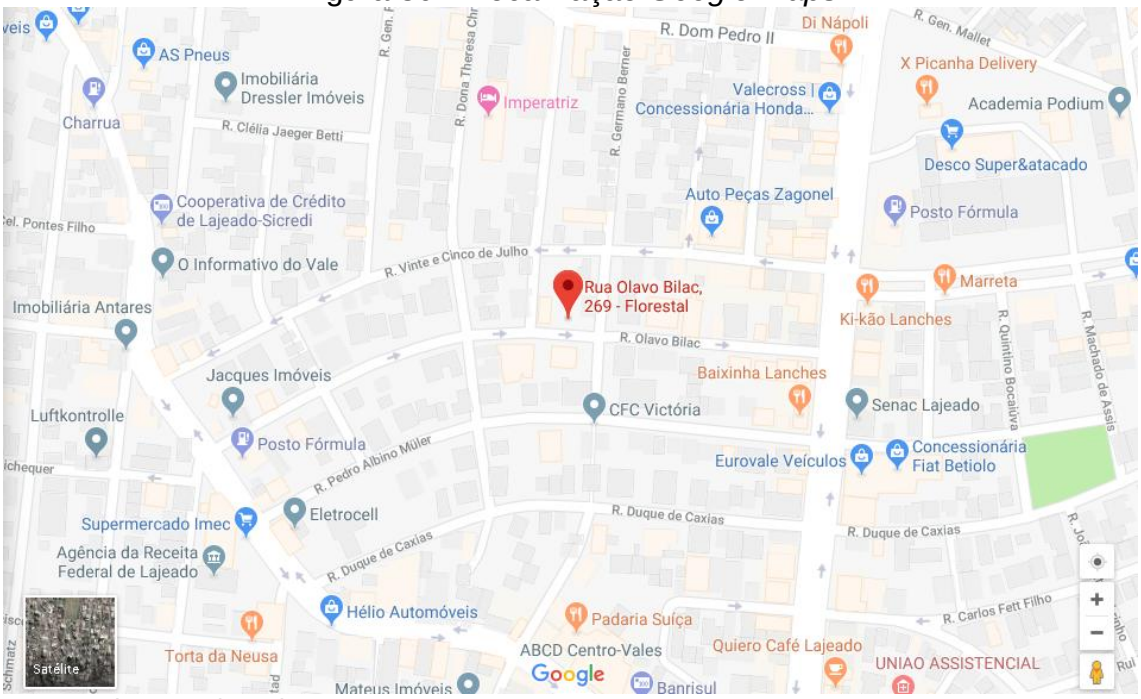
A mesma se localiza no endereço:

Rua Olavo Bilac, 269

Bairro Florestal, Lajeado, RS

CEP: 95900-610

Figura 30 – Localização *Google Maps*



Fonte: *Google Maps* (2019).

Abaixo temos sequência de fotos referente ao *layout* da loja.

a) Estoque: É o local onde as tintas são armazenadas. Caso a opção seja por trabalhar com estoque de tintas, além da área de exposição do produto propriamente dito, a área tem que ser de fácil acesso para o processo de recebimento de mercadorias dos fornecedores e para o processo de entrega para os clientes da loja.

Figura 31 – Estoque

Fonte: Arquiteta Giovana Munhoz (2018).

b) Área de vendas: É um ambiente composto por mesa e cadeiras para atendimento ao cliente e uma área de *show room*, onde os produtos ficam em exposição e também conta com um lounge que oferece conforto para os clientes.

Figura 32 – Área de vendas

Fonte: Arquiteta Givana Munhoz (2018).

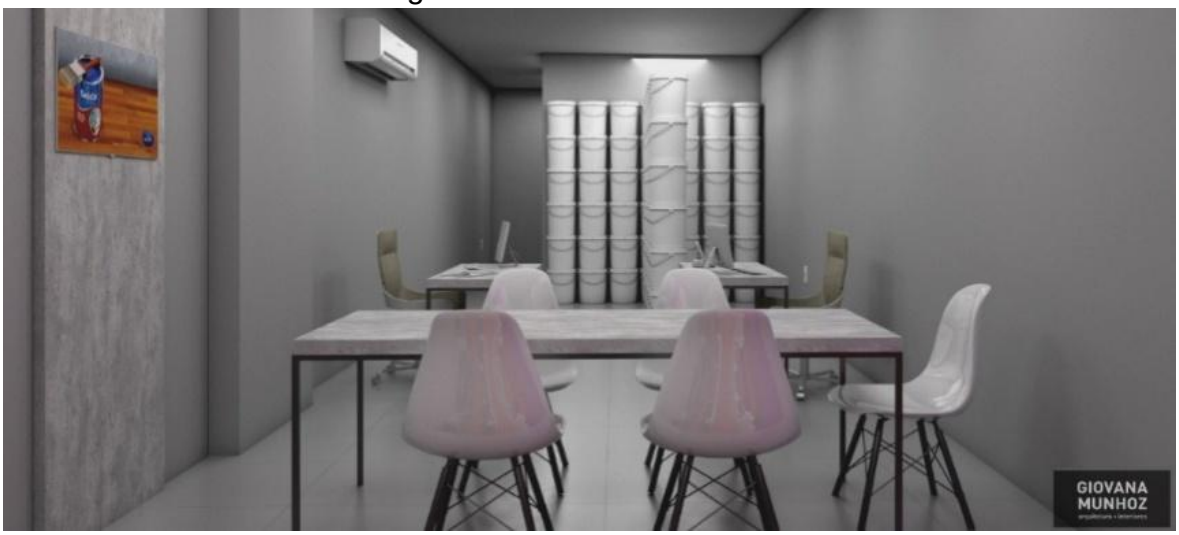
c) Balcão de pedido/pagamento/retirada: É o local onde é realizado o pagamento das mercadorias, empacotamento, entrega dos produtos e o atendimento dos clientes por telefone.

Figura 33 – Balcão de pedidos

Fonte: Arquiteta Giovana Munhoz (2018).

d) Sala de reuniões: É um ambiente para realizar capacitações, reuniões de equipe, com fornecedorese clientes.

Figura 34 – Sala de reuniões



Fonte: Arquiteta Giovana Munhoz (2018).

Na Figura 35 temos a fachada da loja, onde é possível ter uma visão ampla sobre o espaço da mesma. E também na sequencia, a imagem demosntrando o layout da mesma vista de cima.

Figura 35 – Fachada da loja

Fonte: Arquiteta Giovana Munhoz (2018).

Figura 36 – Planta observada por cima

Fonte: Arquiteta Giovana Munhoz (2018).

A partir das imagens acima apresentadas é possível observar a boa localização para o empreendimento, contando também com a facilidade de acesso, onde possui espaço na própria rua para o estacionamento dos clientes.

11.2 GESTÃO DE ESTOQUES

De acordo com Chiavenato (2008, p. 115) “Estocar significa guardar algo para utilização futura.” O autor explica que se a utilização do produto se tornar pouca, se a venda for baixa, gera custos para a empresa, por exemplo alugando espaço para estocar os produtos.

Seguindo o que o autor expõe, iremos adquirir junto aos nossos fornecedores, que são a fábrica do material de pintura (Rodo Vias) e a empresa que fornece os acessórios para pintura (Altas) a quantidade necessária para iniciar as vendas, de acordo com a nossa previsão de vendas. Levando em conta que o espaço físico da loja não é grande o bastante para armazenar uma grande quantidade de estoque.

Para Assaf Neto e Silva (1997, p. 160):

> É importante salientar que investimento em estoque de segurança visando a reduzir a chance de um cliente não ser atendido significa aumento nas inversões neste ativo. Assim, o administrador deve confrontar a rentabilidade possibilitada pelo atendimento ao cliente com o valor investido no estoque de segurança.

De acordo com os princípios citados acima, estamos seguros com a parceria da fábrica, pois o acesso a mais estoque se torna fácil. No momento que o cliente solicita um produto específico ou requer mais quantidade, solicitando o pedido junto

a fábrica e o retorno será o mais rápido possível. Torna-se acessível, pois a empresa Rodo Vias conta com um estoque grande de produtos prontos e de fácil logística até a loja.

Vimos então que é importante a gestão de estoque no varejo, por que se torna um constante equilíbrio entre a oferta e a demandas dos produtos. Desta forma montamos um estoque inicial para a abertura da loja, este montado de acordo com a previsão de vendas e também sugestão da fábrica, de acordo com a experiência nas vendas para outras lojas. Nas tabelas já se encontra o valor de compra dos produtos.

Tabela 11 – Investimento de estoque inicial

ESTOQUE				
Und de med	**Produto**	**Quantidade**	**Valor Unitário**	**Total**
Litros	Acrílico Semi Brilho	330	R$ 11,00	R$ 3.630,00
Litros	Acrílico Acetinado	200	R$ 10,00	R$ 2.000,00
Litros	Acrílico Elastomérico	130	R$ 12,70	R$ 1.651,00
Litros	Acrílico Fosco	150	R$ 10,00	R$ 1.500,00
Litros	Acrílico Fosca Standard	270	R$ 5,00	R$ 1.350,00
Litros	Acrílico Semi Brilho Standard	60	R$ 9,30	R$ 558,00
Litros	Selador	210	R$ 2,70	R$ 567,00
Litros	Fundo Preparador de Paredes	54	R$ 3,50	R$ 189,00
Litros	Fundo Preparador p Madeira	50	R$ 9,00	R$ 450,00
Kg	Massa Corrida	200	R$ 1,30	R$ 260,00
Litros	Esmalte Brilho	54	R$ 12,00	R$ 648,00
Litros	Esmalte Fosco	54	R$ 11,00	R$ 594,00
Litros	Vernizes	60	R$ 11,50	R$ 690,00
Litros	Impermeabilizante para pedras	54	R$ 9,00	R$ 486,00
Litros	Solventes	80	R$ 7,00	R$ 560,00
Unidade	Pincéis	30	R$ 3,80	R$ 114,00
Unidade	Rolos	20	R$ 8,00	R$ 160,00
Unidade	Lixas	30	R$ 1,25	R$ 37,50
Unidade	Espátulas	6	R$ 6,50	R$ 39,00
Unidade	Bandejas	7	R$ 3,00	R$ 21,00
TOTAL				**R$ 15.504,50**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Os dados da Tabela acima demonstram que teremos um dispêndio de R$ 15.504,50 com o estoque inicial. De acordo com orientação do professor Dr.

Larentis, o valor com gasto de estoque se encontra junto com os valores de Caixas/Bancos, pois o gasto será realizado no primeiro mês de funcionamento da loja.

11.3 PLANEJAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

De acordo com Ribeiro (2008, p. 23), “a Gestão de Recursos Humanos tem passado por grandes transformações nestes últimos anos, em função da necessidade das empresas de incrementar a sua capacidade competitiva para enfrentar a concorrência dos mercados globalizados”.

Ainda nesta mesma linha, Bohlander, Snell e Sherman (2003, p. 2) explicam que “a chave para o sucesso de uma empresa está no estabelecimento de um conjunto de competências essenciais – conhecimentos integrados dentro de uma empresa que a distinguem de suas concorrentes e agregam valor para os clientes”.

A partir disso vimos a importância em recrutar um profissional que tenha conhecimento na área e boas referências, para que possamos confiar no seu trabalho, levando em consideração o meu pouco conhecimento sobre os produtos, especificamente, vendidos na loja.

> A Classificação Brasileira de Ocupações – CBO, instituída por portaria ministerial nº. 397, de 9 de outubro de 2002, tem por finalidade a identificação das ocupações no mercado de trabalho, para fins classificatórios junto aos registros administrativos e domiciliares. Os efeitos de uniformização pretendida pela Classificação Brasileira de Ocupações são de ordem administrativa e não se estendem as relações de trabalho. (MINISTÉRIO DO TRABALHO, 2019).

Desta forma, segue quadro com cargos de acordo com o *site* Ocupações. A loja será constituída pelas seguintes ocupações:

Quadro 29 – Descrição de cargos

(continua)

CBO	CARGO – DESCRIÇÃO
5411-10	**Vendedor do Comércio Varejista:** Venda de mercadorias, demonstrando as mesmas e auxiliando os clientes na compra. Registrar entradas e saídas. Organizar estoque, expor mercadorias, criar promoções, rotular preços. Auxiliar os clientes com troca de mercado e abastecimento de veículo. E também realizar inventário de estoque.

(continuação)

5191-15	**Mototaxista:** Coletam e entregam mercadorias, realizam serviços de pagamentos e cobranças.
5241-05	**Vendedor em Domicílio**: Vende produtos e serviços em residências, planejando estratégias. Visitam clientes e mostram produtos. Negociam, acompanham a entrega e realizam o pós-venda.

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Assim, de acordo com o *site* Salário.com.br, como base o ano de 2019, o piso salarial para vendedor do comércio varejista, realizando uma carga horária de 44 horas semanais, é de R$ 998,00. A matéria também demonstra que foi realizada uma pesquisa e a média entre os assalariados dessa classe no Brasil é de R$ 1.320,00. Desta forma, o salário do colaborador será de R$ 1.700,00, descontando a contribuição do INSS será de R$ 1.564,00. De acordo com o cálculo aproximado do custo mensal de um funcionário disponibilizado nas tabelas do plano financeiro, esse funcionário representará um custo mensal de R$ 2.596,34.

Da mesma forma, de acordo com o *site* Salário.com.br o piso salarial para o cargo de mototaxista é de R$ 998,00 e o teto de R$ 1.927,33. Foi realizada uma pesquisa pelo site e a média de salário para essa categoria é de R$ 1275,34. Decidiu-se que o mototaxista terá um salário de R$ 1500,00, onde descontando a contribuição do INSS se torna R$ 1.380,00. Este funcionário irá representar um custo mensal de R$ 2.290,88.

Seguindo as informações do *site* citado nos parágrafos anteriores, o vendedor em domicílio recebe um salário em média de R$ 1.371,02. Sendo sua jornada de 43 horas semanais e o piso salarial de R$ 998,00 reais e o teto de R$ 2.071,92. O vendedor externo terá grande importância para o nosso negócio, pois irá visitar os clientes que necessitam de grandes quantidades de produtos, dessa forma o mesmo será responsável por uma grande parte do faturamento da loja. Sendo assim, o seu salário será de R$ 2.200,00, abatendo a alíquota do INSS, irá receber R$2.002,00 de salário mensal. De acordo com o cálculo disponibilizado na planilha, o custo do funcionário será de R$ 3.359,96.

Decidiu-se que o meu pro-labore será de R$ 998,00. Tendo em vista minimizar as despesas da empresa e se a mesma obtiver lucro, podendo assim retirar um valor nos dividendos.

Desta forma, teremos um custo fixo com salários mais encargo de R$ 8.247,18. Os valores terão um reajuste, a princípio anual, de 5%. Para ser um percentual aproximado ao aumento do salário mínimo, de acordo com a última alteração.

11.4 RECURSOS FINANCEIROS

Em decorrência as cotações realizadas anteriormente, foram estimados valores para o investimento inicial de infraestrutura e *layout*, somando os estoques e valor que ficará em caixa. A partir disso, será preciso um capital social de em torno R$ 100.000,00. O mesmo se enquadra em empresa Eireli, onde se torna necessário um investimento inicial de 100 salários mínimos.

12 FONTES DE RECEITA

Os preços dos produtos de venda foram definidos a partir dos valores que a empresa vendia. E como já ditos ao longo do trabalho, a partir de pesquisas, que o preço seja reduzido aos dos nossos concorrentes, para que esteja de acordo com a intenção do negócio que é de oferecer ao cliente um preço justo.

Simões diz que:

> Em geral a formação do preço é determinada pela filosofia da empresa no que tange à estratégia mercadológica. Tem que comportar os ônus globais de seu custo e permanecer dentro da faixa da concorrência para obter condições de competir, garantindo paralelamente um razoável índice de lucratividade. (SIMÕES 1972, p. 35).

Para tanto utilizamos planilhas disponibilizadas pelo professor Dr. Fabiano Larentis, assim, segue planilha dos produtos com os preços de vendas para os doze primeiros meses.

Tabela 12 – Preços de venda praticados primeiro ano – cenário realista e pessimista

Preços Praticados – Primeiros doze meses – cenário realista e pessimista												
Preço Unitário Produto	**Mês 1**	**Mês 2**	**Mês 3**	**Mês 4**	**Mês 5**	**Mês 6**	**Mês 7**	**Mês 8**	**Mês 9**	**Mês 10**	**Mês 11**	**Mês 12**
Acrílico Semi Brilho	R$ 16,00	R$ 16,00	R$ 16,00	R$ 16,00	R$ 16,00	R$ 16,00	R$ 16,00	R$ 17,60	R$ 17,60	R$ 17,60	R$ 17,60	R$ 17,60
Acrílico Acetinado	R$ 16,00	R$ 16,00	R$ 16,00	R$ 16,00	R$ 16,00	R$ 16,00	R$ 16,00	R$ 17,60	R$ 17,60	R$ 17,60	R$ 17,60	R$ 17,60
Acrílico Elastomérico	R$ 18,00	R$ 18,00	R$ 18,00	R$ 18,00	R$ 18,00	R$ 18,00	R$ 18,00	R$ 19,80	R$ 19,80	R$ 19,80	R$ 19,80	R$ 19,80
Acrílico Fosco	R$ 15,00	R$ 15,00	R$ 15,00	R$ 15,00	R$ 15,00	R$ 15,00	R$15,00	R$ 16,50	R$ 16,50	R$ 16,50	R$ 16,50	R$ 16,50
Acrílico Fosca Standard	R$ 8,00	R$ 8,00	R$ 8,00	R$ 8,00	R$ 8,00	R$ 8,00	R$ 8,00	R$ 8,80	R$ 8,80	R$ 8,80	R$ 8,80	R$ 8,80
Acrílico Semi Brilho Standard	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 12,10	R$ 12,10	R$ 12,10	R$ 12,10	R$ 12,10
Selador	R$ 3,75	R$ 3,75	R$ 3,75	R$ 3,75	R$ 3,75	R$ 3,75	R$ 3,75	R$ 4,12	R$ 4,12	R$ 4,12	R$ 4,12	R$ 4,12
Fundo Preparador de Paredes	R$ 5,00	R$ 5,00	R$ 5,00	R$ 5,00	R$ 5,00	R$ 5,00	R$ 5,00	R$ 5,50	R$ 5,50	R$ 5,50	R$ 5,50	R$ 5,50
Fundo Preparador p Madeira	R$13,00	R$ 13,00	R$ 13,00	R$ 13,00	R$ 13,00	R$ 13,00	R$ 13,00	R$ 14,30	R$ 14,30	R$ 14,30	R$ 14,30	R$ 14,30
Massa Corrida Kg	R$ 1,80	R$ 1,80	R$ 1,80	R$ 1,80	R$ 1,80	R$ 1,80	R$ 1,80	R$ 2,00	R$ 2,00	R$ 2,00	R$ 2,00	R$ 2,00
Esmalte Brilho	R$18,00	R$ 18,00	R$ 18,00	R$ 18,00	R$ 18,00	R$ 18,00	R$ 18,00	R$ 19,80	R$19,80	R$ 19,80	R$ 19,80	R$ 19,80
Esmalte Fosco	R$ 16,50	R$16,50	R$ 16,50	R$ 16,50	R$ 16,50	R$ 16,50	R$ 16,50	R$ 18,15	R$ 18,15	R$ 18,15	R$ 18,15	R$ 18,15
Vernizes	R$ 19,00	R$ 19,00	R$ 19,00	R$ 19,00	R$ 19,00	R$ 19,00	R$ 19,00	R$ 20,90	R$ 20,90	R$ 20,90	R$ 20,90	R$ 20,90
Impermeabilizante para pedras	R$ 13,00	R$ 13,00	R$ 13,00	R$ 13,00	R$ 13,00	R$ 13,00	R$ 13,00	R$ 14,30	R$ 14,30	R$ 14,30	R$ 14,30	R$ 14,30
Solventes	R$ 10,00	R$ 10,00	R$ 10,00	R$ 10,00	R$ 10,00	R$ 10,00	R$ 10,00	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 11,00
Pincéis	R$ 7,60	R$ 7,60	R$ 7,60	R$ 7,60	R$ 7,60	R$ 7,60	R$ 7,60	R$ 8,35	R$ 8,35	R$ 8,35	R$ 8,35	R$ 8,35
Rolos	R$ 16,00	R$ 16,00	R$ 16,00	R$ 16,00	R$ 16,00	R$ 16,00	R$ 16,00	R$ 17,60	R$ 17,60	R$ 17,60	R$ 17,60	R$ 17,60
Lixas	R$ 2,50	R$ 2,50	R$ 2,50	R$ 2,50	R$ 2,50	R$ 2,50	R$ 2,50	R$ 2,75	R$ 2,75	R$2,75	R$ 2,75	R$ 2,75
Espátulas	R$ 13,00	R$ 13,00	R$ 13,00	R$ 13,00	R$ 13,00	R$ 13,00	R$ 13,00	R$ 14,30	R$ 14,30	R$ 14,30	R$ 14,30	R$ 14,30
Bandejas	R$ 6,00	R$ 6,00	R$ 6,00	R$ 6,00	R$ 6,00	R$ 6,00	R$ 6,00	R$ 6,60	R$ 6,60	R$ 6,60	R$ 6,60	R$ 6,60

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

De acordo com a fábrica, nos informaram que aumentam o preço de venda uma vez por ano em torno de 8%. Porém pode variar de acordo com o preço da matéria prima. Dessa forma, segue planilha no cenário realista e pessimista com o preço médio de venda para os anos seguintes.

Tabela 13 – Preço médio praticado nos quatro anos seguintes – cenário realista e pessimista

Preços Praticados anual – cenário realista e pessimista				
Preço Unitário Produto	**Preço Médio Ano 2**	**Preço Médio Ano 3**	**Preço Médio Ano 4**	**Preço Médio Ano 5**
Acrílico Semi Brilho	R$ 18,45	R$ 20,30	R$ 22,35	R$ 24,60
Acrílico Acetinado	R$ 18,45	R$ 20,30	R$ 22,35	R$ 24,60
Acrílico Elastomérico	R$ 20,79	R$ 22,86	R$ 25,15	R$ 27,67
Acrílico Fosco	R$ 17,33	R$ 19,05	R$ 20,96	R$ 23,06
Acrílico Fosca Standard	R$ 9,24	R$ 10,16	R$ 22,35	R$ 12,30
Acrílico Semi Brilho Standard	R$ 12,70	R$ 13,97	R$ 15,37	R$ 16,90
Selador	R$ 4,32	R$ 4,76	R$ 5,24	R$ 5,75
Fundo Preparador de Paredes	R$ 5,77	R$ 6,35	R$ 6,98	R$ 15,37
Fundo Preparador p Madeira	R$ 15,00	R$ 16,38	R$ 18,00	R$ 20,00
Massa Corrida Kg	R$ 2,10	R$ 2,31	R$ 2,54	R$ 2,79
Esmalte Brilho	R$ 20,79	R$ 22,87	R$ 25,15	R$ 27,67
Esmalte Fosco	R$ 19,06	R$ 20,97	R$ 23,07	R$ 25,37
Vernizes	R$ 21,90	R$ 24,14	R$ 27,00	R$ 29,21
Impermeabilizante para pedras	R$ 15,00	R$ 16,38	R$ 18,00	R$ 20,00
Solventes	R$ 11,50	R$ 12,65	R$ 13,97	R$ 15,37
Pincéis	R$ 8,76	R$ 9,64	R$ 10,60	R$ 11,66
Rolos	R$ 18,48	R$ 20,33	R$ 22,36	R$ 24,59
Lixas	R$ 2,88	R$ 3,17	R$ 3,49	R$ 3,84
Espátulas	R$ 15,00	R$ 16,52	R$ 18,16	R$ 19,98
Bandejas	R$ 6,90	R$ 7,62	R$ 8,38	R$ 9,22

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

A partir das pesquisas foi concluído que os consumidores costumam pagar os materiais de pintura a vista, e no cartão de crédito para trintas e sessenta dias. Dessa forma, foi aplicado á previsão de recebimento que, 40% dos pagamentos serão à vista, 30 % será em 30 dias para pagar no cartão de crédito e os 30% restantes pagará em 60 dias no cartão de crédito. Segue planilha, com previsão de recebimento para os cinco anos.

Tabela 14 – Previsão de recebimento para os primeiros cinco anos – cenário realista

Produto / Serviço	Recebimento primeiros cinco anos – cenário realista				
	Total Ano 1	**Total Ano 2**	**Total Ano 3**	**Total Ano 4**	**Total Ano 5**
Acrílico Semi Brilho	R$ 139.552,00	R$ 261.626,77	R$ 371.490,33	R$ 512.335,25	R$ 704.901,97
Acrílico Acetinado	R$ 89.673,60	R$ 168.597,10	R$ 239.022,15	R$ 329.643,78	R$ 453.543,95
Acrílico Elastomérico	R$ 77.682,60	R$ 148.665,46	R$ 208.949,79	R$ 287.959,77	R$ 396.015,77
Acrílico Fosco	R$ 60.404,85	R$ 114.465,93	R$ 161.665,56	R$ 222.809,29	R$ 306.417,04
Acrílico Fosca Standard	R$ 71.582,40	R$ 136.943,87	R$ 192.500,26	R$ 515.685,57	R$ 385.204,10
Acrílico Semi Brilho Standard	R$ 21.879,77	R$ 41.850,59	R$ 58.845,97	R$ 81.101,83	R$ 111.472,62
Selador	R$ 18.468,58	R$ 34.621,27	R$ 49.183,22	R$ 67.827,08	R$ 93.052,28
Fundo Preparador de Paredes	R$ 8.514,70	R$ 16.237,34	R$ 22.870,68	R$ 31.494,17	R$ 84.268,80
Fundo Preparador p Madeira	R$ 20.115,94	R$ 38.219,22	R$ 53.530,73	R$ 73.664,20	R$ 102.248,72
Massa Corrida Kg	R$ 10.140,00	R$ 19.187,98	R$ 27.199,43	R$ 37.465,56	R$ 51.444,37
Esmalte Brilho	R$ 30.652,92	R$ 58.501,63	R$ 82.372,36	R$ 113.475,53	R$ 156.053,06
Esmalte Fosco	R$ 28.098,51	R$ 53.633,04	R$ 75.528,41	R$ 104.088,30	R$ 143.085,17
Vernizes	R$ 37.792,33	R$ 72.175,88	R$ 101.673,87	R$ 142.339,55	R$ 192.845,07
Impermeabilizante para pedras	R$ 22.138,22	R$ 42.211,85	R$ 59.020,23	R$ 81.218,35	R$ 112.734,18
Solventes	R$ 26.528,60	R$ 50.553,21	R$ 71.064,35	R$ 98.288,70	R$ 135.201,52
Pincéis	R$ 3.680,90	R$ 6.998,77	R$ 9.898,25	R$ 13.634,75	R$ 18.747,39
Rolos	R$ 4.804,80	R$ 8.875,19	R$ 12.694,25	R$ 17.489,93	R$ 24.042,94
Lixas	R$ 1.123,75	R$ 2.097,77	R$ 2.984,69	R$ 4.116,24	R$ 5.661,49
Espátulas	R$ 2.369,25	R$ 4.564,17	R$ 6.417,99	R$ 8.838,74	R$ 12.155,12
Bandejas	R$ 940,50	R$ 1.851,10	R$ 2.582,38	R$ 3.558,35	R$ 4.893,67
Total	**R$ 676.144,22**	**R$ 1.281.878,16**	**R$ 1.809.494,92**	**R$ 2.747.034,96**	**R$ 3.493.989,23**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Tabela 15 – Previsão de recebimento para os primeiros cinco anos – cenário pessimista

Produto / Serviço	Previsão de recebimento para os primeiros cinco anos – cenário pessimista				
	Total Ano 1	Total Ano 2	Total Ano 3	Total Ano 4	Total Ano 5
Acrílico Semi Brilho	R$ 97.680,00	R$ 183.128,09	R$ 260.027,13	R$ 358.612,48	R$ 493.400,84
Acrílico Acetinado	R$ 62.771,52	R$ 118.017,97	R$ 167.315,51	R$ 230.750,65	R$ 317.480,76
Acrílico Elastomérico	R$ 54.326,88	R$ 103.984,82	R$ 146.142,50	R$ 201.403,22	R$ 276.979,15
Acrílico Fosco	R$ 60.404,85	R$ 114.465,93	R$ 161.665,56	R$ 222.809,29	R$ 306.417,04
Acrílico Fosca Standard	R$ 50.103,20	R$ 95.852,71	R$ 134.738,10	R$ 360.947,53	R$ 269.618,69
Acrílico Semi Brilho Standard	R$ 15.303,97	R$ 29.278,18	R$ 41.164,49	R$ 56.733,11	R$ 77.978,38
Selador	R$ 12.915,97	R$ 24.215,20	R$ 34.399,00	R$ 47.438,62	R$ 65.081,26
Fundo Preparador de Paredes	R$ 5.964,85	R$ 11.376,29	R$ 16.023,32	R$ 22.064,99	R$ 59.039,17
Fundo Preparador p Madeira	R$ 14.089,27	R$ 26.780,25	R$ 37.504,00	R$ 51.609,64	R$ 71.636,15
Massa Corrida Kg	R$ 7.098,00	R$ 13.431,59	R$ 19.039,60	R$ 26.225,89	R$ 36.011,06
Esmalte Brilho	R$ 21.473,46	R$ 40.987,70	R$ 57.710,52	R$ 79.501,57	R$ 109.331,61
Esmalte Fosco	R$ 19.684,01	R$ 37.576,65	R$ 52.915,61	R$ 72.924,83	R$ 100.246,24
Vernizes	R$ 26.481,63	R$ 50.572,40	R$ 71.243,48	R$ 99.738,16	R$ 135.127,68
Impermeabilizante para pedras	R$ 15.508,61	R$ 29.574,68	R$ 41.349,89	R$ 56.902,02	R$ 78.982,17
Solventes	R$ 20.672,90	R$ 38.873,43	R$ 55.015,94	R$ 76.092,24	R$ 104.669,06
Pincéis	R$ 2.579,67	R$ 4.904,20	R$ 6.936,42	R$ 9.554,86	R$ 13.137,65
Rolos	R$ 3.387,36	R$ 6.252,63	R$ 8.946,42	R$ 12.326,24	R$ 16.944,55
Lixas	R$ 800,38	R$ 1.491,30	R$ 2.123,84	R$ 2.929,03	R$ 4.028,60
Espátulas	R$ 1.689,74	R$ 3.261,96	R$ 4.584,28	R$ 6.313,39	R$ 8.682,23
Bandejas	R$ 670,08	R$ 1.321,64	R$ 1.842,40	R$ 2.538,70	R$ 3.491,39
Total	**R$ 493.606,34**	**R$ 935.347,61**	**R$ 1.320.688,03**	**R$ 1.997.416,44**	**R$ 2.548.283,69**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Podemos observar a partir das planilhas de previsão de recebimentos que, do primeiro ano para o segundo o crescimento foi de quase 90%. E seguindo, o crescimento para o terceiro ano gira em torno de 40%, do terceiro para o quarto ano continua um crescimento de 50%, e o quinto ano em relação ao anterior o crescimento é de 30%. A partir dessa análise, concluímos que há um crescimento em todos os anos, sendo o maior no segundo ano de empreendimento.

13 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

De acordo com Braga:

> A análise financeira é muito mais do que um simples cálculo de índices e porcentagem. A avaliação destes indicadores exige que se considerem inúmeros aspectos internos a empresa e muitos fatores externos que interferem nas suas atividades e resultados. (BRAGA 1995, p. 142).

O planejamento financeiro é muito importante para idealizar um negócio. A partir de determinadas informações possibilita o empreendedor analisar a viabilidade do negócio em questão.

Serão apresentadas neste capítulo as análises sobre a estrutura legal que a empresa irá de enquadrar, o balanço inicial, custos e despesas, análise do DRE, análise da projeção do fluxo de caixa e com isso será analisados os indicadores de viabilidade financeira do negócio proposto.

13.1 ESTRUTURA LEGAL

A empresa se enquadra no setor de atividade de comércio varejista, por comercializar tintas e materiais de pintura. Em contato com uma contadora, que irá realizar a contabilidade, foi sugerido que a empresa opte pela tributação do Simples Nacional, uma vez que se enquadra no faturamento estipulado.

De acordo com o *site* Econsult (2019) o teto da receita bruta anual para estar apto ao Simples Nacional é de R$ 4.800.000,00. A tributação se dá a partir de um único documento (DAS), que inclui a cobrança de todos os tributos necessários. O pagamento da guia é sempre no dia 20 do mês seguinte.

Segue figura indicando o percentual aplicado de acordo com o faturamento da empresa.

Figura 37 – Tabela de imposto do simples nacional

Anexo I do Simples Nacional 2019

Participantes: empresas de comércio (lojas em geral)

Receita Bruta Total em 12 meses	Alíquota	Quanto descontar do valor recolhido
Até R$ 180.000,00	4%	0
De 180.000,01 a 360.000,00	7,3%	R$ 5.940,00
De 360.000,01 a 720.000,00	9,5%	R$ 13.860,00
De 720.000,01 a 1.800.000,00	10,7%	R$ 22.500,00
De 1.800.000,01 a 3.600.000,00	14,3%	R$ 87.300,00
De 3.600.000,01 a 4.800.000,00	19%	R$ 378.000,00

Fonte: *Site* Econsult (2019).

De acordo com a previsão de faturamento da empresa, irá se enquadrar nos dois primeiros anos na alíquota de 10,7 %, e nos próximos três com o faturamento entre R$ 1.800,000,01 e R$ 3.600.000,00 irá aplicar a alíquota de 14,3%. Como já dito, a escolha pelo regime tributário se deu a partir de uma conversa com a possível contadora do empreendimento, a mesma sugeriu o regime do Simples Nacional, onde possui os conhecimentos necessários para dar inicio ao negócio.

13.2 BALANÇO INICIAL

Os autores Ross, Westerfield e Jordan (2008 p. 56) explicam que: “O balanço patrimonial é um retrato da empresa. É uma maneira conveniente de organizar e resumir o que a empresa possui (seus ativos), o que deve (seus exigíveis), e a diferença entre os dois (patrimônio líquido da empresa), num dado momento”.

Os investimentos necessários foram apresentados no capítulo 11 deste trabalho. Foram divididos em investimentos de veículos no valor de R$ 4.500,00, investimento com máquinas e equipamentos no valor de R$ 21.300,00 e também o dispêndio de R$ 34.157,00 com móveis e utensílios.

Os valores que formam o balanço inicial podem ser visualizados no quadro a seguir, modelo disponibilizado pelo professor Dr. Larentis.

Quadro 30 – Balanço patrimonial inicial

Ativo	**Ano 0**	**Passivo**	**Ano 0**
Ativo Circulante		**Passivo Circulante**	
Caixa / Bancos	R$ 40.043,00	Fornecedores	
Contas a receber	R$ -	Custos fixos a pagar	R$ -
Estoques	R$ -	Impostos a pagar	R$ -
Aplicações financeiras	R$ -	Empréstimos de curto prazo	R$ -
Outros	R$ -	Outras contas a pagar	R$ -
Ativo Circulante Total	**R$ 40.043,00**	**Passivo Circulante Total**	**R$ -**
Ativo Não Circulante		**Passivo Não Circulante**	
Ativo Realizável a Longo Prazo		**Exigível a Longo Prazo**	
Contas a receber (LP)	R$ -	Financiamentos	
Investimentos de longo prazo	R$ -	Leasings	R$ -
Imobilizado		Outros	R$ -
Imóveis	R$ -	**Passivo Não Circulante Total**	**R$ -**
Veículos	R$ 4.500,00	**Patrimônio Líquido**	
Máquinas e Equipamentos	R$ 21.300,00	Capital social	R$ 100.000,00
Móveis e Utensílios	R$ 34.157,00	Lucros acumulados	R$ -
Ativo Não Circulante Total	**R$ 59.957,00**	**Patrimônio Líquido Total**	**R$ 100.000,00**
Ativo Total	**R$ 100.000,00**	**Passivo Total**	**R$ 100.000,00**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Os valores que compõem o ativo representam os investimentos já listados e os valores em caixa, que conforme orientação do professor Dr. Larentis está incluso os gastos com estoque inicial.

13.3 CUSTOS E DESPESAS

Para que seja possível dar continuidade no plano financeiro, será necessário listar os custos e as despesas, sendo elas variáveis e fixas, necessárias para o empreendimento.

O autor Jorge (2016) explica que os custos variáveis vão se alterando conforme o funcionamento do empreendimento, já o custos fixos se mantém não se alteram, pois os mesmos são para manter a empresa.

Nas Tabelas a seguir será possível visualizar os custos variáveis necessários para adquirir os produtos que serão vendidos. No caso do negócio em questão, será feita a compra e venda do produto pronto, assim não teremos os custos com a produção dos mesmos. Segue Tabela dos custos variáveis para o primeiro ano do empreendimento, o preço informado é exatamente o custo de comprá-lo dos nossos fornecedores.

Tabela 16 – Custos variáveis anuais – cenário realista e pessimista.

Preços Praticados – Primeiros doze meses – cenário realista e pessimista												
Preço Unitário Produto	**Mês 1**	**Mês 2**	**Mês 3**	**Mês 4**	**Mês 5**	**Mês 6**	**Mês 7**	**Mês 8**	**Mês 9**	**Mês 10**	**Mês 11**	**Mês 12**
Acrílico Semi Brilho	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 12,10	R$ 12,10	R$ 12,10	R$ 12,10	R$ 12,10
Acrílico Acetinado	R$ 10,00	R$ 10,00	R$ 10,00	R$ 10,00	R$ 10,00	R$ 10,00	R$ 10,00	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 11,00
Acrílico Elastomérico	R$ 12,70	R$ 12,70	R$ 12,70	R$ 12,70	R$ 12,70	R$ 12,70	R$ 12,70	R$ 13,97	R$ 13,97	R$ 13,97	R$ 13,97	R$ 13,97
Acrílico Fosco	R$ 10,00	R$ 10,00	R$ 10,00	R$ 10,00	R$ 10,00	R$ 10,00	R$ 10,00	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 11,00
Acrílico Fosca Standard	R$ 5,00	R$ 5,00	R$ 5,00	R$ 5,00	R$ 5,00	R$ 5,00	R$ 5,00	R$ 5,50	R$ 5,50	R$ 5,50	R$ 5,50	R$ 5,50
Acrílico Semi Brilho Standard	R$ 9,30	R$ 9,30	R$ 9,30	R$ 9,30	R$ 9,30	R$ 9,30	R$ 9,30	R$ 10,23	R$ 10,23	R$ 10,23	R$ 10,23	R$ 10,23
Selador	R$ 2,70	R$ 2,70	R$ 2,70	R$ 2,70	R$ 2,70	R$ 2,70	R$ 2,70	R$ 2,97	R$ 2,97	R$ 2,97	R$ 2,97	R$ 2,97
Fundo Preparador de Paredes	R$ 3,50	R$ 3,50	R$ 3,50	R$ 3,50	R$ 3,50	R$ 3,50	R$ 3,50	R$ 3,85	R$ 3,85	R$ 3,85	R$ 3,85	R$ 3,85
Fundo Preparador p Madeira	R$ 9,00	R$ 9,00	R$ 9,00	R$ 9,00	R$ 9,00	R$ 9,00	R$ 9,00	R$ 9,90	R$ 9,90	R$ 9,90	R$ 9,90	R$ 9,90
Massa Corrida Kg	R$ 1,30	R$ 1,30	R$ 1,30	R$ 1,30	R$ 1,30	R$ 1,30	R$ 1,30	R$ 1,43	R$ 1,43	R$ 1,43	R$ 1,43	R$ 1,43
Esmalte Brilho	R$ 12,00	R$ 12,00	R$ 12,00	R$ 12,00	R$ 12,00	R$ 12,00	R$ 12,00	R$ 13,20	R$ 13,20	R$ 13,20	R$ 13,20	R$ 13,20
Esmalte Fosco	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 11,00	R$ 12,10	R$ 12,10	R$ 12,10	R$ 12,10	R$ 12,10
Vernizes	R$ 11,50	R$ 11,50	R$ 11,50	R$ 11,50	R$ 11,50	R$ 11,50	R$ 11,50	R$ 12,65	R$ 12,65	R$ 12,65	R$ 12,65	R$ 12,65
Impermeabilizante para pedras	R$ 9,00	R$ 9,00	R$ 9,00	R$ 9,00	R$ 9,00	R$ 9,00	R$ 9,00	R$ 9,90	R$ 9,90	R$ 9,90	R$ 9,90	R$ 9,90
Solventes	R$ 7,00	R$ 7,00	R$ 7,00	R$ 7,00	R$ 7,00	R$ 7,00	R$ 7,00	R$ 7,70	R$ 7,70	R$ 7,70	R$ 7,70	R$ 7,70
Pincéis	R$ 3,80	R$ 3,80	R$ 3,80	R$ 3,80	R$ 3,80	R$ 3,80	R$ 3,80	R$ 4,18	R$ 4,18	R$ 4,18	R$ 4,18	R$ 4,18
Rolos	R$ 8,00	R$ 8,00	R$ 8,00	R$ 8,00	R$ 8,00	R$ 8,00	R$ 8,00	R$ 8,80	R$ 8,80	R$ 8,80	R$ 8,80	R$ 8,80
Lixas	R$ 1,25	R$ 1,25	R$ 1,25	R$ 1,25	R$ 1,25	R$ 1,25	R$ 1,25	R$ 1,38	R$ 1,38	R$ 1,38	R$ 1,38	R$ 1,38
Espátulas	R$ 6,50	R$ 6,50	R$ 6,50	R$ 6,50	R$ 6,50	R$ 6,50	R$ 6,50	R$ 7,15	R$ 7,15	R$ 7,15	R$ 7,15	R$ 7,15
Bandejas	R$ 3,00	R$ 3,00	R$ 3,00	R$ 3,00	R$ 3,00	R$ 3,00	R$ 3,00	R$ 3,30	R$ 3,30	R$ 3,30	R$ 3,30	R$ 3,30

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Conforme já dito, a fábrica informou que o aumento dos produtos varia de acordo com os custos da fabricação, porém num geral é realizado um aumento médio de 8% ao ano. Dessa forma segue planilha demonstrando os preços médios para os quatro anos seguintes.

Tabela 17 – Custo variável unitário - média anual - cenário realista e pessimista

Produto / Serviço	Custo Variáveis Anuais			
	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Acrílico Semi Brilho	R$ 12,70	R$ 13,97	R$ 15,37	R$ 16,90
Acrílico Acetinado	R$ 11,55	R$ 12,79	R$ 13,97	R$ 15,37
Acrílico Elastomérico	R$ 14,67	R$ 16,13	R$ 17,75	R$ 19,50
Acrílico Fosco	R$ 11,55	R$ 12,79	R$ 13,98	R$ 15,37
Acrílico Fosca Standard	R$ 5,77	R$ 6,35	R$ 6,99	R$ 7,69
Acrílico Semi Brilho Standard	R$ 10,74	R$ 11,82	R$ 13,00	R$ 14,30
Selador	R$ 3,12	R$ 3,43	R$ 3,77	R$ 4,15
Fundo Preparador de Paredes	R$ 4,04	R$ 4,44	R$ 4,89	R$ 5,37
Fundo Preparador p Madeira	R$ 10,40	R$ 11,44	R$ 12,58	R$ 13,83
Massa Corrida Kg	R$ 1,50	R$ 1,65	R$ 1,82	R$ 1,99
Esmalte Brilho	R$ 13,86	R$ 15,24	R$ 16,77	R$ 18,44
Esmalte Fosco	R$ 12,70	R$ 13,98	R$ 15,37	R$ 16,90
Vernizes	R$ 13,29	R$ 14,60	R$ 16,07	R$ 17,68
Impermeabilizante para pedras	R$ 10,39	R$ 11,44	R$ 12,58	R$ 13,84
Solventes	R$ 8,09	R$ 8,90	R$ 9,79	R$ 10,76
Pincéis	R$ 4,39	R$ 4,83	R$ 5,41	R$ 5,84
Rolos	R$ 9,24	R$ 10,16	R$ 11,18	R$ 12,30
Lixas	R$ 1,45	R$ 1,69	R$ 1,76	R$ 1,93
Espátulas	R$ 7,51	R$ 8,25	R$ 9,09	R$ 9,99
Bandejas	R$ 3,47	R$ 3,80	R$ 4,20	R$ 4,36

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

O pagamento dos custos variáveis dos produtos será realizado em 30, 60 e 90 dias, em combinação com a fábrica. A aquisição dos produtos será feita baseada na previsão de vendas e contando com uma margem de estoque de segurança, porém não muito em função do espaço que a loja possui para estocar, que é pouco. É vantajoso, pois a localização da loja facilita a retirada do produto na fábrica, que pode acontecer com frequência, pois como já dito, podem ocorrer solicitações de clientes em que o produto precisa ser produzido pela fábrica até poder ser realizada a entrega.

Segue Tabela extraída da planilha financeira demonstrando a previsão dos gastos variáveis com a compra dos produtos para venda.

Tabela 18 – Previsão de compras cinco primeiros anos – cenário realista

Produto / Serviço	Previsão de compras para os primeiros cinco anos – cenário realista				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Acrílico Semi Brilho	R$ 24.018,50	R$ 24.019,52	R$ 24.012,59	R$ 23.995,37	R$ 23.997,06
Acrílico Acetinado	R$ 14.421,00	R$ 14.416,38	R$ 14.412,29	R$ 14.413,68	R$ 14.407,92
Acrílico Elastomérico	R$ 16.087,85	R$ 16.085,50	R$ 16.083,76	R$ 16.085,80	R$ 16.083,73
Acrílico Fosco	R$ 10.898,80	R$ 10.894,64	R$ 10.896,33	R$ 10.891,65	R$ 10.885,21
Acrílico Fosca Standard	R$ 13.107,60	R$ 13.104,83	R$ 13.107,22	R$ 13.110,50	R$ 13.111,18
Acrílico Semi Brilho Standard	R$ 5.422,92	R$ 5.422,92	R$ 5.428,83	R$ 5.430,46	R$ 5.564,97
Selador	R$ 3.399,17	R$ 3.398,29	R$ 3.398,41	R$ 3.398,58	R$ 3.399,86
Fundo Prep. de Paredes	R$ 1.712,10	R$ 1.714,03	R$ 1.714,58	R$ 1.714,12	R$ 1.716,17
Fundo Prep. p Madeira	R$ 3.893,67	R$ 3.894,92	R$ 3.893,27	R$ 3.897,30	R$ 3.895,91
Massa Corrida Kg	R$ 1.874,73	R$ 1.874,13	R$ 1.873,60	R$ 1.873,78	R$ 1.873,04
Esmalte Brilho	R$ 5.870,04	R$ 5.876,69	R$ 5.878,58	R$ 5.876,99	R$ 5.884,02
Esmalte Fosco	R$ 5.380,87	R$ 5.386,97	R$ 5.388,70	R$ 5.387,24	R$ 5.393,68
Vernizes	R$ 6.705,77	R$ 6.705,77	R$ 6.713,07	R$ 6.715,07	R$ 6.722,26
Impermeabilizante para pedras	R$ 4.402,53	R$ 4.407,52	R$ 4.408,94	R$ 4.407,74	R$ 18.253,02
Solventes	R$ 5.443,13	R$ 5.442,81	R$ 5.439,67	R$ 5.437,81	R$ 5.435,26
Pincéis	R$ 489,06	R$ 488,71	R$ 491,10	R$ 490,40	R$ 487,99
Rolos	R$ 528,00	R$ 524,30	R$ 526,13	R$ 531,44	R$ 529,52
Lixas	R$ 138,00	R$ 138,00	R$ 137,49	R$ 137,27	R$ 136,97
Espátulas	R$ 346,78	R$ 348,58	R$ 344,55	R$ 345,82	R$ 345,07
Bandejas	R$ 160,05	R$ 160,88	R$ 161,69	R$ 159,65	R$ 160,28
Total	**R$124.300,56**	**R$ 124.305,39**	**R$124.310,82**	**R$124.300,70**	**R$ 138.283,11**

Fonte: Elaborado pelo autor, (2019).

Segue Tabela demonstrando o os custos fixos para os cinco primeiros anos de empresa no cenário pessimista. Da mesma forma, o pagamento aos fornecedores será realizado em 30, 60, e 90 dias. Sendo aproximadamente 30 % em 30 dias, 40% em 60 dias e o restante para pagamento em 90 dias.

Tabela 19 – Previsão de compras cinco primeiros anos – cenário pessimista

(continua)

Produto / Serviço	Previsão de compras para os primeiros cinco anos – cenário pessimista				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Acrílico Semi Brilho	R$ 16.812,95	R$ 16.812,95	R$ 16.812,95	R$ 16.812,95	R$ 16.812,95

(continuação)

Acrílico Acetinado	R$ 10.094,70	R$ 10.094,70	R$ 10.094,70	R$ 10.094,70	R$ 10.094,70
Acrílico Elastomérico	R$ 11.259,82	R$ 11.259,82	R$ 11.259,82	R$ 11.259,82	R$ 11.259,82
Acrílico Fosco	R$ 10.898,80	R$ 10.898,80	R$ 10.898,80	R$ 10.898,80	R$ 10.898,80
Acrílico Fosca Standard	R$ 9.175,65	R$ 9.175,65	R$ 9.175,65	R$ 9.175,65	R$ 9.175,65
Acrílico Semi Brilho Standard	R$ 3.798,40	R$ 3.798,40	R$ 3.798,40	R$ 3.798,40	R$ 3.798,40
Selador	R$ 2.378,38	R$ 2.378,38	R$ 2.378,38	R$ 2.378,38	R$ 2.378,38
Fundo Prep. de Paredes	R$ 1.199,66	R$ 1.199,66	R$ 1.199,66	R$ 1.199,66	R$ 1.199,66
Fundo Prep. p Madeira	R$ 2.731,41	R$ 2.731,41	R$ 2.731,41	R$ 2.731,41	R$ 2.731,41
Massa Corrida Kg	R$ 1.312,31	R$ 1.312,31	R$ 1.312,31	R$ 1.312,31	R$ 1.312,31
Esmalte Brilho	R$ 4.113,12	R$ 4.113,12	R$ 4.113,12	R$ 4.113,12	R$ 4.113,12
Esmalte Fosco	R$ 3.770,36	R$ 3.770,36	R$ 3.770,36	R$ 3.770,36	R$ 3.770,36
Vernizes	R$ 4.696,95	R$ 4.696,95	R$ 4.696,95	R$ 4.696,95	R$ 4.696,95
Impermeabilizante para pedras	R$ 3.084,84	R$ 3.084,84	R$ 3.084,84	R$ 3.084,84	R$ 3.084,84
Solventes	R$ 3.806,88	R$ 3.806,88	R$ 3.806,88	R$ 3.806,88	R$ 3.806,88
Pincéis	R$ 342,34	R$ 342,34	R$ 342,34	R$ 342,34	R$ 342,34
Rolos	R$ 369,60	R$ 369,60	R$ 369,60	R$ 369,60	R$ 369,60
Lixas	R$ 96,60	R$ 96,60	R$ 96,60	R$ 96,60	R$ 96,60
Espátulas	R$ 248,82	R$ 248,82	R$ 248,82	R$ 248,82	R$ 248,82
Bandejas	R$ 114,84	R$ 114,84	R$ 114,84	R$ 114,84	R$ 114,84
Total	**R$ 90.306,42**	**R$ 90.306,42**	**R$ 90.306,42**	**R$ 90.306,42**	**R$ 90.306,42**

Elaborado pelo autor (2019).

Segue planilha demonstrado a despesa com comissões a pagar, onde teremos as taxas referente as compras utilizando a máquina para o cartão de crédito, que representam 60% das vendas e as comissões, de 5%, que serão pagas aos pintores pela parceria nas vendas. Foi realizada uma média e o percentual que será pago em comissão é de 3%.

Tabela 20 – Comissões a pagar primeiros cinco anos – cenário realista

(continua)

Produto / Serviço	**Comissões a pagar – primeiros cinco anos - cenário realista**				
	Ano 1	**Ano 2**	**Ano 3**	**Ano 4**	**Ano 5**
Acrílico Semi Brilho	R$ 563,20	R$ 708,57	R$ 1.013,51	R$ 1.394,83	R$ 1.919,06
Acrílico Acetinado	R$ 371,71	R$ 455,91	R$ 652,11	R$ 897,45	R$ 1.234,75
Acrílico Elastomérico	R$ 367,49	R$ 398,79	R$ 570,04	R$ 783,93	R$ 1.078,10
Acrílico Fosco	R$ 263,47	R$ 308,63	R$ 441,04	R$ 606,57	R$ 834,18
Acrílico Fosca Standard	R$ 337,92	R$ 367,39	R$ 525,17	R$ 1.444,08	R$ 993,41
Acrílico Semi Brilho Standar	R$ 103,38	R$ 112,27	R$ 160,54	R$ 220,79	R$ 303,46
Selador	R$ 75,54	R$ 93,68	R$ 134,19	R$ 184,66	R$ 253,29

(continuação)

Fundo Prep. de Paredes	R$ 39,42	R$ 43,61	R$ 62,40	R$ 85,73	R$ 235,99
Fundo Prep. p Madeira	R$ 90,60	R$ 102,84	R$ 145,98	R$ 200,53	R$ 278,51
Massa Corrida Kg	R$ 42,24	R$ 51,89	R$ 74,21	R$ 101,99	R$ 140,04
Esmalte Brilho	R$ 141,93	R$ 157,15	R$ 224,73	R$ 308,92	R$ 424,84
Esmalte Fosco	R$ 130,10	R$ 144,07	R$ 206,06	R$ 283,37	R$ 389,52
Vernizes	R$ 178,57	R$ 193,60	R$ 277,42	R$ 387,86	R$ 524,50
Impermeabilizante p pedras	R$ 102,50	R$ 113,38	R$ 160,96	R$ 221,09	R$ 307,07
Solventes	R$ 125,31	R$ 135,58	R$ 193,88	R$ 267,64	R$ 368,07
Pincéis	R$ 16,03	R$ 18,88	R$ 27,00	R$ 37,12	R$ 51,04
Rolos	R$ 16,90	R$ 24,22	R$ 34,63	R$ 47,61	R$ 65,45
Lixas	R$ 4,40	R$ 5,69	R$ 8,14	R$ 11,21	R$ 15,41
Espátulas	R$ 11,44	R$ 12,23	R$ 17,51	R$ 24,06	R$ 33,09
Bandejas	R$ 5,28	R$ 4,91	R$ 7,05	R$ 9,69	R$ 13,32
Total	**R$ 2.987,45**	**R$ 3.453,28**	**R$ 4.936,57**	**R$ 7.519,12**	**R$ 9.463,10**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Tabela 21 – Comissões a pagar primeiros cinco anos – cenário pessimista

Produto / Serviço	**Comissões a pagar - primeiros cinco anos - cenário pessimista**				
	Ano 1	**Ano 2**	**Ano 3**	**Ano 4**	**Ano 5**
Acrílico Semi Brilho	R$ 369,60	R$ 464,97	R$ 665,08	R$ 915,30	R$ 1.259,30
Acrílico Acetinado	R$ 243,94	R$ 299,19	R$ 427,95	R$ 588,95	R$ 810,30
Acrílico Elastomérico	R$ 241,16	R$ 261,49	R$ 373,78	R$ 514,03	R$ 706,91
Acrílico Fosco	R$ 247,01	R$ 289,34	R$ 413,47	R$ 568,66	R$ 782,05
Acrílico Fosca Standard	R$ 221,76	R$ 241,08	R$ 344,61	R$ 947,59	R$ 651,87
Acrílico Semi Brilho Standar	R$ 67,88	R$ 73,63	R$ 105,29	R$ 144,80	R$ 199,01
Selador	R$ 49,56	R$ 61,43	R$ 87,99	R$ 121,08	R$ 166,08
Fundo Prep. de Paredes	R$ 25,91	R$ 28,65	R$ 40,98	R$ 56,31	R$ 155,00
Fundo Prep. p Madeira	R$ 59,63	R$ 67,54	R$ 95,89	R$ 131,71	R$ 182,93
Massa Corrida Kg	R$ 27,72	R$ 34,05	R$ 48,70	R$ 66,93	R$ 91,90
Esmalte Brilho	R$ 93,26	R$ 103,22	R$ 147,61	R$ 202,90	R$ 279,04
Esmalte Fosco	R$ 85,49	R$ 94,63	R$ 135,34	R$ 186,12	R$ 255,84
Vernizes	R$ 117,25	R$ 127,18	R$ 182,24	R$ 254,79	R$ 344,55
Impermeabilizante p pedras	R$ 67,35	R$ 74,47	R$ 105,72	R$ 145,22	R$ 201,69
Solventes	R$ 82,17	R$ 98,40	R$ 140,71	R$ 194,25	R$ 267,14
Pincéis	R$ 10,52	R$ 12,40	R$ 17,74	R$ 24,39	R$ 33,53
Rolos	R$ 11,09	R$ 16,00	R$ 22,88	R$ 31,46	R$ 43,25
Lixas	R$ 2,89	R$ 3,80	R$ 5,43	R$ 7,48	R$ 10,28
Espátulas	R$ 7,72	R$ 8,18	R$ 11,73	R$ 16,11	R$ 22,16
Bandejas	R$ 3,56	R$ 3,28	R$ 4,71	R$ 6,48	R$ 8,91
Total	**R$ 2.035,46**	**R$ 2.362,83**	**R$ 3.377,84**	**R$ 5.124,54**	**R$ 6.471,75**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Seguimos para os custos fixos da empresa, que contam com:

a) Salários mais encargos: R$ 8.247,18 mensal;

b) Energia: R$ 200,00 mensal;

c) Gasolina: R$ 750,00 mensal.

Segue planilha demonstrando a previsão de pagamentos de custos fixos para os primeiros cinco anos da empresa, levando em consideração um aumento anual de 5% nesses custos.

Tabela 22 – Custos fixos a pagar primeiros cinco anos – cenário realista e pessimista

Custos fixos – primeiros cinco anos - cenário realista e pessimista					
Descrição	**Ano 1**	**Ano 2**	**Ano 3**	**Ano 4**	**Ano 5**
Salários + Encargos	R$ 90.718,98	R$ 103.502,11	R$ 108.677,21	R$ 114.111,08	R$ 119.816,63
Energia	R$ 2.200,00	R$ 2.510,00	R$ 2.635,50	R$ 2.767,28	R$ 2.905,64
Gasolina	R$ 8.250,00	R$ 9.412,50	R$ 9.883,13	R$ 10.377,28	R$ 10.896,15
Total	**R$ 101.168,98**	**R$ 115.424,61**	**R$ 121.195,84**	**R$ 127.255,63**	**R$ 133.618,41**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Serão necessárias despesas com marketing e vendas que são compostas pelo pagamento da empresa que fará as imagens para as redes sociais, também despesa mensal com outdoor e rádio. As despesas para os mesmos respectivamente R$ 500,00, R$ 600,00 e R$ 1.900,00, sendo esses valores para os primeiros doze meses e para os próximos anos foi calculado um aumento de 5%.

Segue planilha com a previsão de pagamento para essas despesas para os primeiros cinco anos.

Tabela 23 – Previsão de pagamento despesas com *marketing* e vendas primeiros cinco anos – cenário realista e pessimista

Despesas *marketing* e vendas – primeiros cinco anos – cenário realista e pessimista					
Descrição	**Ano 1**	**Ano 2**	**Ano 3**	**Ano 4**	**Ano 5**
Imagens Redes Sociais	R$ 6.000,00	R$ 6.600,00	R$ 7.260,00	R$ 7.986,00	R$ 8.784,60
Outdoor	R$ 7.200,00	R$ 7.920,00	R$ 8.712,00	R$ 9.583,20	R$ 10.541,52
Rádio	R$ 22.800,00	R$ 22.800,00	R$ 22.800,00	R$ 22.800,00	R$ 22.800,00
Total	**R$ 36.000,00**	**R$ 37.320,00**	**R$ 38.772,00**	**R$ 40.369,20**	**R$ 42.126,12**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

A seguir a Tabela demonstra a previsão de despesas administrativas para os doze primeiros meses.

Tabela 24 – Previsão despesas administrativas doze primeiros meses – cenário realista e pessimista

Descrição	Despesas Administrativas – primeiro ano – cenário realista e pessimista											
	Mês 1	**Mês 2**	**Mês 3**	**Mês 4**	**Mês 5**	**Mês 6**	**Mês 7**	**Mês 8**	**Mês 9**	**Mês 10**	**Mês 11**	**Mês 12**
Aluguel e IPTU	R$ 2.150,00	R$ 2.150,00	R$ 2.150,00	R$ 2.150,00	R$ 2.150,00	R$ 2.150,00	R$ 2.150,00	R$ 2.150,00	R$ 2.150,00	R$ 2.150,00	R$ 2.150,00	R$ 2.150,00
Água, Luz, Telefone e Internet	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00	R$ 300,00
Software	R$ 155,00	R$ 155,00	R$ 155,00	R$ 155,00	R$ 155,00	R$ 155,00	R$ 155,00	R$ 155,00	R$ 155,00	R$ 155,00	R$ 155,00	R$ 155,00
Pró-labore c/encargos	R$ 998,00	R$ 998,00	R$ 998,00	R$ 998,00	R$ 998,00	R$ 998,00	R$ 998,00	R$ 998,00	R$ 998,00	R$ 998,00	R$ 998,00	R$ 998,00
Honorários do Contador	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00
Material Expediente	R$ 80,00	R$ 80,00	R$ 80,00	R$ 80,00	R$ 80,00	R$ 80,00	R$ 80,00	R$ 80,00	R$ 80,00	R$ 80,00	R$ 80,00	R$ 80,00
Total	**R$ 3.863,00**	**R$ 3.863,00**	**R$ 3.863,00**	**R$ 3.863,00**	**R$ 3.863,00**	**R$ 3.863,00**	**R$ 3.863,00**	**R$ 3.863,00**	**R$ 3.863,00**	**R$ 3.863,00**	**R$ 3.863,00**	**R$ 3.863,00**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Tabela 25 – Previsão pagamento despesas administrativas primeiros cinco anos – cenário realista e pessimista.

Previsão de pagamento despesas administrativas anual – primeiros cinco anos – cenário realista e pessimista					
Descrição	**Ano 1**	**Ano 2**	**Ano 3**	**Ano 4**	**Ano 5**
Aluguel e IPTU	R$ 25.800,00	R$ 25.800,00	R$ 27.090,00	R$ 28.444,50	R$ 29.866,73
Água, Luz, Telefone e Internet	R$ 3.600,00	R$ 3.780,00	R$ 3.969,00	R$ 4.167,45	R$ 4.375,82
Software	R$ 1.860,00	R$ 1.953,00	R$ 2.050,65	R$ 2.153,18	R$ 2.260,84
Pró-labore c/ encargos	R$ 11.976,00	R$ 12.574,80	R$ 13.203,54	R$ 13.863,72	R$ 14.556,90
Honorários do Contador	R$ 2.160,00	R$ 2.268,00	R$ 2.381,40	R$ 2.500,47	R$ 2.625,49
Material Exp.	R$ 960,00	R$ 1.008,00	R$ 1.058,40	R$ 1.111,32	R$ 1.166,89
Total	**R$ 46.356,00**	**R$ 47.383,80**	**R$ 49.752,99**	**R$ 52.240,64**	**R$ 54.852,67**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

As despesas administrativas serão pagas em 30 dias. Desta forma, no primeiro mês não terá essa despesa.

Foi listado também outras despesas operacionais necessárias para a abertura da loja. Inclui-se as despesas com o jornal para cobertura de inauguração, empresa que fará as imagens para as redes sociais e também a adesivação do veículo.

Tabela 26 – Outras despesas administrativas – cenária realista e pessimista.

Outras despesas administrativas – cenário realista e pessimista	
Descrição	**Mês 1**
Jornal (cobertura inauguração)	R$ 1.500,00
Imagens Redes Sociais	R$ 500,00
Adesivo Veículo	R$ 50,00
Total	**R$ 2.050,00**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Essas despesas serão pagas somente no primeiro mês, sendo as mesmas consideradas despesas com abertura.

13.4 ANÁLISE DA DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO (DRE)

A demonstração de resultados de uma empresa serve para avaliar a operação da mesma em um determinado período, explicam os autores Ross, Westerfield e Jordan (2008), pode ser feito por trimestre ou anual.

A DRE de uma empresa é importante para verificar se a mesma gera lucro. A sua equação é Receita – Despesas = Lucro.

A seguir é possível visualizar a planilha da DRE para os primeiros doze meses do empreendimento. Percebe-se em uma análise horizontal que o crescimento da receita bruta é de 402% no primeiro ano. Os custos dos produtos vendidos, em uma análise vertical dos primeiros doze meses representam 70,23% da receita bruta, e não vem inflacionando mais do que a receita, em função do preço de venda sempre acompanhar o aumento do preço do produto adquirido junto ao fornecedor. De acordo com a planilha é possível observar que o lucro bruto só começou a aparecer após o quinto mês de operação, mas ao final do primeiro ano já representava 9,19 % da receita bruta. Em relação às despesas percebe-se que houve um desembolso adicional no primeiro mês em virtude das despesas de abertura, seguindo, manteve-se um controle rígido, para que os valores não aumentassem assegurando assim um lucro operacional crescente. O lucro operacional ficou negativo até o oitavo mês de operação, desta forma tornou-se necessário um controle rígido no fluxo de caixa da empresa para garantir que não faltasse capital de giro para continuar as operações, o mesmo se deu em virtude dos prazos médios de pagamento de recebimento.

Em uma projeção de cinco anos para o cenário realista, é possível observar a partir da DRE que do primeiro ao quinto ano de empreendimento houve um crescimento superior a 460% da receita bruta de vendas. Enquanto isso, os custos fixos e variáveis acompanharam o crescimento, como explicando anteriormente, em nenhum momento o custo inflacionou mais que o preço de venda. No primeiro ano a receita bruta já cobriu os custos fixos e variáveis, porém não gerou lucro líquido devido ao valor das despesas. Já nos próximos anos, foi apresentando um lucro cada vez mais satisfatório, finalizando o quinto ano com um lucro líquido de R$ 371.663,69, onde em uma análise vertical representa 10,47 % da receita bruta.

Quadro 31 – Demonstração do resultado do exercício – primeiros 12 meses – cenário realista.

(continua)

DRE	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Receita Bruta	R$ 23.205,50	R$ 28.810,00	R$ 35.511,65	R$ 44.417,00	R$ 54.520,90	R$ 57.740,75
Deduções	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Impostos	R$ 2.482,99	R$ 3.082,67	R$ 3.799,75	R$ 4.752,62	R$ 5.833,74	R$ 6.178,26
Receita Líquida	**R$ 20.722,51**	**R$ 25.727,33**	**R$ 31.711,90**	**R$ 39.664,38**	**R$ 48.687,16**	**R$ 51.562,49**
Custos Variáveis e comissões	R$ 16.247,08	R$ 20.192,72	R$ 24.902,07	R$ 31.145,89	R$ 28.276,52	R$ 40.545,75
Custos fixos	R$ 9.197,18	R$ 9.197,18	R$ 9.197,18	R$ 9.197,18	R$ 9.197,18	R$ 9.197,18
Lucro Bruto	**R$ (4.721,74)**	**R$ (3.662,57)**	**R$ (2.387,35)**	**R$ (678,69)**	**R$ 1.213,46**	**R$ 1.819,56**
Desp. Mkt e Vendas	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00
Desp. Administrativas	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00
Desp. Financeiras	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Receitas Financeiras	R$ 239,13	R$ 210,31	R$ 200,17	R$ 184,06	R$ 181,72	R$ 178,43
Depreciação	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89
Outras Despesas Operacionais	R$ 2.050,00	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Outras Receitas Operacionais	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Lucro Operacional	**R$ (13.951,51)**	**R$ (10.871,15)**	**R$ (9.606,07)**	**R$ (7.913,52)**	**R$ (6.023,70)**	**R$ (5.420,90)**
Despesas Não Operacionais	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Receitas Não Operacionais	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Lucro Antes do Imposto	**R$ (13.951,51)**	**R$ (10.871,15)**	**R$ (9.606,07)**	**R$ (7.913,52)**	**R$ (6.023,70)**	**R$ (5.420,90)**
Imposto de Renda	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Contribuição Social	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Lucro Depois do Imposto	**R$ (13.951,51)**	**R$ (10.871,15)**	**R$ (9.606,07)**	**R$ (7.913,52)**	**R$ (6.023,70)**	**R$ (5.420,90)**
Dividendos	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Lucro Líquido	**R$ (13.951,51)**	**R$ (10.871,15)**	**R$ (9.606,07)**	**R$ (7.913,52)**	**R$ (6.023,70)**	**R$ (5.420,90)**

(continuação)

DRE	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Receita Bruta	R$ 67.062,00	R$ 84.467,17	R$ 88.857,91	R$ 88.857,91	R$ 93.357,66	R$ 93.357,66
Deduções	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Impostos	R$ 7.175,63	R$ 9.037,99	R$ 9.507,80	R$ 9.507,80	R$ 9.989,27	R$ 9.989,27
Receita Líquida	**R$ 59.886,37**	**R$ 75.429,18**	**R$ 79.350,11**	**R$ 79.350,11**	**R$ 83.368,39**	**R$ 83.368,39**
Custos Variáveis e comissões	R$ 47.099,88	R$ 59.371,08	R$ 62.446,323	R$ 62.446,32	R$ 65.587,27	R$ 65.587,27
Custos fixos	R$ 9.197,18	R$ 9.197,18	R$ 9.197,18	R$ 9.197,18	R$ 9.197,18	R$ 9.197,18
Lucro Bruto	**R$ 3.589,30**	**R$ 6.860,92**	**R$ 7.706,61**	**R$ 7.706,61**	**R$ 8.583,95**	**R$ 8.583,95**
Desp. Mkt e Vendas	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00
Desp. Administrativas	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00
Desp. Financeiras	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Receitas Financeiras	R$ 185,71	R$ 216,24	R$ 250,37	R$ 277,10	R$ 296,10	R$ 309,93
Depreciação	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89
Outras Despesas Operacionais	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Outras Receitas Operacionais	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Lucro Operacional	**R$ (3.643,88)**	**R$ (341,72)**	**R$ 538,09**	**R$ 564,82**	**R$ 1.461,16**	**R$ 1.474,98**
Despesas Não Operacionais	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Receitas Não Operacionais	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Lucro Antes do Imposto	**R$ (3.643,88)**	**R$ (341,72)**	**R$ 538,09**	**R$ 564,82**	**R$ 1.461,16**	**R$ 1.474,98**
Imposto de Renda	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Contribuição Social	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Lucro Depois do Imposto	**R$ (3.643,88)**	**R$ (341,72)**	**R$ 538,09**	**R$ 564,82**	**R$ 1.461,16**	**R$ 1.474,98**
Dividendos	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Lucro Líquido	**R$ (3.643,88)**	**R$ (341,72)**	**R$ 538,09**	**R$ 564,82**	**R$ 1.461,16**	**R$ 1.474,98**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Quadro 32 – Demonstração do resultado do exercício – primeiros cinco anos – cenário realista

DRE	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta	R$ 760.166,11	R$ 1.294.979,74	R$ 1.851.212,37	R$ 2.819.669,22	R$ 3.548.663,83
Deduções	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Impostos	R$ 81.337,77	R$ 138.562,83	R$ 198.079,72	R$ 403.212,70	R$ 507.458,93
Receita Líquida	**R$ 678.828,34**	**R$ 1.156.416,91**	**R$ 1.653.132,64**	**R$ 2.416.456,52**	**R$ 3.041.204,90**
Custos Variáveis e comissões	R$ 533.848,18	R$ 910.069,32	R$ 1.303.183,09	R$ 1.798.558,92	R$ 2.461.183,16
Custos fixos	R$ 110.366,16	R$ 115.884,47	R$ 121.678,69	R$ 127.762,63	R$ 134.150,76
Lucro Bruto	**R$ 34.614,00**	**R$ 130.463,13**	**R$ 228.270,86**	**R$ 490.134,98**	**R$ 445.870,98**
Desp. Mkt e Vendas	R$ 36.000,00	R$ 37.320,00	R$ 38.772,00	R$ 40.369,20	R$ 42.126,12
Desp. Administrativas	R$ 46.356,00	R$ 47.383,80	R$ 49.752,99	R$ 52.240,64	R$ 54.852,67
Desp. Financeiras	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Receitas Financeiras	R$ 2.729,29	R$ 3.231,96	R$ 6.823,83	R$ 18.484,13	R$ 29.217,20
Depreciação	R$ 6.670,70	R$ 6.670,70	R$ 6.670,70	R$ 6.670,70	R$ 6.670,70
Outras Despesas Operacionais	R$ 2.050,00	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Outras Receitas Operacionais	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Lucro Operacional	**R$ (53.733,41)**	**R$ 42.320,59**	**R$ 139.899,01**	**R$ 409.338,56**	**R$ 371.438,69**
Despesas Não Operacionais	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Receitas Não Operacionais	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Lucro Antes do Imposto	**R$ (53.733,41)**	**R$ 42.320,59**	**R$ 139.899,01**	**R$ 409.338,56**	**R$ 371.438,69**
Imposto de Renda	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Contribuição Social	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Lucro Depois do Imposto	**R$ (53.733,41)**	**R$ 42.320,59**	**R$ 139.899,01**	**R$ 409.338,56**	**R$ 371.438,69**
Dividendos	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Lucro Líquido	**R$ (53.733,41)**	**R$ 42.320,59**	**R$ 139.899,01**	**R$ 409.338,56**	**R$ 371.438,69**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Da mesma forma, foi analisada a DRE para o cenário pessimista. Percebeu-se que houve uma queda de 30% na receita bruta em comparação ao cenário realista. O mesmo apresenta uma receita líquida insuficiente para cobrir os custos fixos e variáveis até o sétimo mês. Fator este que causa bastante preocupação. Os custos e as despesas se mantiveram iguais ao cenário realista. A partir disso o lucro operacional só começou a aparecer no terceiro ano, o que não inviabiliza o projeto, porém dificulta a operação.

Na Tabela a seguir é possível observar o demonstrativo de resultados em um cenário pessimista numa projeção de cinco anos. A partir do segundo ano a receita líquida já cobre os custos fixos e variáveis, porém não as despesas, causando um lucro operacional negativo. Já no terceiro ano, houve lucro líquido, representando 2,88% da receita bruta. E ao final do quinto ano, o lucro líquido alcançou 7,66% sobre a receita bruta.

Quadro 33 – Demonstração do resultado do exercício – primeiros 12 meses – cenário pessimista.

(continua)

DRE	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Receita Bruta	R$ 16.927,35	R$ 21.017,35	R$ 25.918,15	R$ 32.437,20	R$ 39.630,65	R$ 44.063,25
Deduções	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Impostos	R$ 1.811,23	R$ 2.248,86	R$ 2.773,24	R$ 3.470,78	R$ 4.240,48	R$ 4.714,77
Receita Líquida	**R$ 15.116,12**	**R$ 18.768,49**	**R$ 23.144,91**	**R$ 28.966,42**	**R$ 35.390,17**	**R$ 39.348,48**
Custos Variáveis e comissões	R$ 11.817,07	R$ 14.686,02	R$ 18.114,49	R$ 22.674,27	R$ 27.735,77	R$ 30.908,25
Custos fixos	R$ 9.197,18	R$ 9.197,18	R$ 9.197,18	R$ 9.197,18	R$ 9.197,18	R$ 9.197,18
Lucro Bruto	**R$ (5.898,13)**	**R$ (5.114,71)**	**R$ (4.166,77)**	**R$ (2.905,03)**	**R$ (1.542,78)**	**R$ (756,95)**
Desp. Mkt e Vendas	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00
Desp. Administrativas	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00
Desp. Financeiras	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Receitas Financeiras	R$ 226,57	R$ 183,52	R$ 154,79	R$ 121,71	R$ 98,28	R$ 78,32
Depreciação	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89
Outras Despesas Operacionais	R$ 2.050,00	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Outras Receitas Operacionais	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Lucro Operacional	**R$ (15.140,45)**	**R$ (12.350,08)**	**R$ (11.430,87)**	**R$ (10.202,21)**	**R$ (8.863,39)**	**R$ (8.097,51)**
Despesas Não Operacionais	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Receitas Não Operacionais	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Lucro Antes do Imposto	**R$ (15.140,45)**	**R$ (12.350,08)**	**R$ (11.430,87)**	**R$ (10.202,21)**	**R$ (8.863,39)**	**R$ (8.097,51)**
Imposto de Renda	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Contribuição Social	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Lucro Depois do Imposto	**R$ (15.140,45)**	**R$ (12.350,08)**	**R$ (11.430,87)**	**R$ (10.202,21)**	**R$ (8.863,39)**	**R$ (8.097,51)**
Dividendos	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Lucro Líquido	**R$ (15.140,45)**	**R$ (12.350,08)**	**R$ (11.430,87)**	**R$ (10.202,21)**	**R$ (8.863,39)**	**R$ (8.097,51)**

(continuação)

DRE	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Receita Bruta	R$ 48.517,05	R$ 61.334,86	R$ 64.536,39	R$ 64.536,39	R$ 67.848,82	R$ 67.848,82
Deduções	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Impostos	R$ 5.197,10	R$ 6.562,83	R$ 6.905,39	R$ 6.905,39	R$ 7.259,82	R$ 7.259,82
Receita Líquida	**R$ 43.373,95**	**R$ 54.772,03**	**R$ 57.631,00**	**R$ 57.631,00**	**R$ 60.589,00**	**R$ 60.589,00**
Custos Variáveis e comissões	R$ 34.008,83	R$ 42.978,10	R$ 45.214,72	R$ 45.214,72	R$ 47.519,48	R$ 47.519,48
Custos fixos	R$ 9.197,18	R$ 9.197,18	R$ 9.197,18	R$ 9.197,18	R$ 9.197,18	R$ 9.197,18
Lucro Bruto	**R$ 167,94**	**R$ 2.596,75**	**R$ 3.219,09**	**R$ 3.219,09**	**R$ 3.872,33**	**R$ 3.872,33**
Desp. Mkt e Vendas	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00
Desp. Administrativas	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00
Desp. Financeiras	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Receitas Financeiras	R$ 60,89	R$ 61,42	R$ 62,16	R$ 59,82	R$ 51,73	R$ 39,79
Depreciação	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89
Outras Despesas Operacionais	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Outras Receitas Operacionais	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Lucro Operacional	**R$ (7.190,07)**	**R$ (4.760,72)**	**R$ (4.137,64)**	**R$ (4.139,98)**	**R$ (3.494,83)**	**R$ (3.506,77)**
Despesas Não Operacionais	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Receitas Não Operacionais	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Lucro Antes do Imposto	**R$ (7.190,07)**	**R$ (4.760,72)**	**R$ (4.137,64)**	**R$ (4.139,98)**	**R$ (3.494,83)**	**R$ (3.506,77)**
Imposto de Renda	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Contribuição Social	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Lucro Depois do Imposto	**R$ (7.190,07)**	**R$ (4.760,72)**	**R$ (4.137,64)**	**R$ (4.139,98)**	**R$ (3.494,83)**	**R$ (3.506,77)**
Dividendos	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Lucro Líquido	**R$ (7.190,07)**	**R$ (4.760,72)**	**R$ (4.137,64)**	**R$ (4.139,98)**	**R$ (3.494,83)**	**R$ (3.506,77)**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Quadro 34 – Demonstração do resultado do exercício – primeiros cinco anos – Cenário pessimista.

DRE	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta	R$ 55.4670,28	R$ 945.171,54	R$ 1.351.135,31	R$ 2.049.817,62	R$ 2.588.699,86
Deduções	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Impostos	R$ 59.349,72	R$ 101.133,35	R$ 144.571,48	R$ 293.123,92	R$ 370.184,08
Receita Líquida	**R$ 495.320,59**	**R$ 844.038,18**	**R$ 1.206.563,84**	**R$ 1.756.693,70**	**R$ 2.218.515,78**
Custos Variáveis e comissões	R$ 388.391,21	R$ 662.282,21	R$ 948.534,89	R$ 1.308.239,13	R$ 1.790.965,17
Custos fixos	R$ 110.366,16	R$ 115.884,47	R$ 121.678,69	R$ 127.762,63	R$ 134.150,76
Lucro Bruto	**R$ (3.436,81)**	**R$ 65.871,51**	**R$ 136.350,26**	**R$ 320.691,94**	**R$ 293.399,85**
Desp. Mkt e Vendas	R$ 36.000,00	R$ 37.800,00	R$ 39.690,00	R$ 41.674,50	R$ 43.758,23
Desp. Administrativas	R$ 46.356,00	R$ 48.673,80	R$ 51.107,49	R$ 53.662,86	R$ 56.346,01
Desp. Financeiras	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Receitas Financeiras	R$ 1.198,99	R$ -	R$ 14,99	R$ 6.237,75	R$ 11.793,01
Depreciação	R$ 6.670,70	R$ 6.670,70	R$ 6.670,70	R$ 6.670,70	R$ 6.670,70
Outras Despesas Operacionais	R$ 2.050,00	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Outras Receitas Operacionais	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Lucro Operacional	**R$ (93.314,52)**	**R$ (27.272,99)**	**R$ 38.897,05**	**R$ 224.921,62**	**R$ 198.417,92**
Despesas Não Operacionais	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Receitas Não Operacionais	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Lucro Antes do Imposto	**R$ (93.314,52)**	**R$ (27.272,99)**	**R$ 38.897,05**	**R$ 224.921,62**	**R$ 198.417,92**
Imposto de Renda	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Contribuição Social	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Lucro Depois do Imposto	**R$ (93.314,52)**	**R$ (27.272,99)**	**R$ 38.897,05**	**R$ 224.921,62**	**R$ 198.417,92**
Dividendos	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -	R$ -
Lucro Líquido	**R$ (93.314,52)**	**R$ (27.272,99)**	**R$ 38.897,05**	**R$ 224.921,62**	**R$ 198.417,92**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

13.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Os autores Ross, Westerfield e Jordan (2008) explicam que o fluxo de caixa representa o que entrou na empresa e o que saiu em um determinado período.

De acordo com Silva:

> A administração do fluxo de caixa consiste numa representação gráfica (planilha) e cronológica de entradas (ingressos) e saídas (desembolsos) de recursos monetários, o que permite às empresas executar suas programações financeiras e operacionais, projetadas para certo período de tempo. (SILVA 2008, p. 20).

De acordo com a imagem a baixo, demonstrando o cenário realista, no primeiro mês o fluxo de caixa apresentou resultado positivo em virtude da injeção de capital social na empresa. No segundo mês percebe-se que o saldo de caixa ficou negativo, em função dos desembolsos de caixa terem superado as entradas, fator esse que perdurou até o sexto mês de operação. Porém o caixa não ficou negativo em virtude do saldo acumulado, da mesma forma o fluxo de caixa acumulado com as aplicações financeiras. Em virtude de o meu principal fornecedor ser a fábrica dos produtos, existe uma vantagem no prazo de pagamento, o que é essencial para a manutenção do fluxo de caixa saudável. Analisando os próximos quatro anos de operação, percebe-se que a geração de caixa torna-se crescente, o que é extremamente positivo.

Tabela 27 – Fluxo de Caixa – primeiros 12 meses – cenário realista.

(continua)

Fluxo de Caixa – Primeiros 12 meses – cenário realista						
Fluxo de Caixa	**Mês 1**	**Mês 2**	**Mês 3**	**Mês 4**	**Mês 5**	**Mês 6**
Entradas						
Investimento Inicial (Capital Próprio)	R$ 100.000,00					
Recebimentos de Vendas	R$ 9.282,20	R$ 18.485,65	R$ 29.809,31	R$ 37.063,30	R$ 45.786,96	R$ 52.777,67
Outras Receitas	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Empréstimos	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Total de Entradas	**R$ 109.282,20**	**R$ 18.485,65**	**R$ 29.809,31**	**R$ 37.063,30**	**R$ 45.786,96**	**R$ 52.777,67**
Saídas						
Impostos	R$ 0,00	R$ 2.482,99	R$ 3.082,67	R$ 3.799,75	R$ 4.752,62	R$ 5.833,74
Deduções	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Fornecedores	R$ 0,00	R$ 4.651,35	R$ 11.983,04	R$ 19.489,38	R$ 24.204,89	R$ 29.979,09
Comissões	R$ 0,00	R$ 742,58	R$ 921,92	R$ 1.136,37	R$ 1.421,34	R$ 1.744,67
Salários e encargos	R$ 0,00	R$ 8.247,18	R$ 8.247,18	R$ 8.247,18	R$ 8.247,18	R$ 8.247,18
Outros custos fixos	R$ 0,00	R$ 950,00	R$ 950,00	R$ 950,00	R$ 950,00	R$ 950,00
Despesas de marketing e vendas	R$ 0,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00
Despesas administrativas	R$ 0,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00
Despesas financeiras	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Outras despesas fixas	R$ 1.500,00	R$ 550,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Dividendos	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Amortizações	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Investimentos em ativo imobilizado	R$ 59.957,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Total de saídas	**R$ 61.457,00**	**R$ 24.487,09**	**R$ 32.047,81**	**R$ 40.485,68**	**R$ 46.439,03**	**R$ 53.617,67**
Saldo de Caixa	**R$ 47.825,20**	**-R$ 6.001,44**	**-R$ 2.238,50**	**-R$ 3.422,38**	**-R$ 652,07**	**-R$ 840,00**
Fluxo de Caixa Acumulado	**R$ 47.825,20**	**R$ 42.062,88**	**R$ 40.034,70**	**R$ 36.812,49**	**R$ 36.344,47**	**R$ 35.686,20**
Rendim. aplicações financeiras	**R$ 239,13**	**R$ 210,31**	**R$ 200,17**	**R$ 184,06**	**R$ 181,72**	**R$ 178,43**
Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras	**R$ 48.064,33**	**R$ 42.273,20**	**R$ 40.234,87**	**R$ 36.996,55**	**R$ 36.526,20**	**R$ 35.864,63**
Despesas não desembolsáveis						
Depreciação	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89
Reservas de capital	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Total despesas não desembolsáveis	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89
Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.	**R$ 47.508,43**	**R$ 41.717,30**	**R$ 39.678,98**	**R$ 36.440,66**	**R$ 35.970,31**	**R$ 35.308,74**

(continuação)

Fluxo de Caixa – Primeiros doze meses – cenário realista						
Fluxo de Caixa	**Mês 7**	**Mês 8**	**Mês 9**	**Mês 10**	**Mês 11**	**Mês 12**
Entradas						
Investimento Inicial (Capital Próprio)						
Recebimentos de Vendas	R$ 60.503,30	R$ 71.227,69	R$ 81.001,92	R$ 87.540,69	R$ 90.657,81	R$ 92.007,74
Outras Receitas	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Empréstimos	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Total de Entradas	**R$ 60.503,30**	**R$ 71.227,69**	**R$ 81.001,92**	**R$ 87.540,69**	**R$ 90.657,81**	**R$ 92.007,74**
Saídas						
Impostos	R$ 6.178,26	R$ 7.175,63	R$ 9.037,99	R$ 9.507,80	R$ 9.507,80	R$ 9.989,27
Deduções	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Fornecedores	R$ 35.139,52	R$ 39.924,95	R$ 46.591,41	R$ 54.034,28	R$ 58.722,45	R$ 60.501,96
Comissões	R$ 1.847,70	R$ 2.145,98	R$ 2.702,95	R$ 2.843,45	R$ 2.843,45	R$ 2.987,45
Salários e encargos	R$ 8.247,18	R$ 8.247,18	R$ 8.247,18	R$ 8.247,18	R$ 8.247,18	R$ 8.247,18
Outros custos fixos	R$ 950,00	R$ 950,00	R$ 950,00	R$ 950,00	R$ 950,00	R$ 950,00
Despesas de marketing e vendas	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00
Despesas administrativas	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00
Despesas financeiras	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Outras despesas fixas	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Dividendos	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Amortizações	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Investimentos em ativo imobilizado	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Total de saídas	**R$ 59.225,66**	**R$ 65.306,74**	**R$ 74.392,53**	**R$ 82.445,71**	**R$ 87.133,88**	**R$ 89.538,85**
Saldo de Caixa	**R$ 1.277,63**	**R$ 5.920,95**	**R$ 6.609,38**	**R$ 5.094,98**	**R$ 3.523,93**	**R$ 2.468,89**
Fluxo de Caixa Acumulado	**R$ 37.142,26**	**R$ 43.248,92**	**R$ 50.074,55**	**R$ 55.419,90**	**R$ 59.220,93**	**R$ 61.985,92**
Rendim. aplicações financeiras	**R$ 185,71**	**R$ 216,24**	**R$ 250,37**	**R$ 277,10**	**R$ 296,10**	**R$ 309,93**
Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras	**R$ 37.327,97**	**R$ 43.465,16**	**R$ 50.324,92**	**R$ 55.697,00**	**R$ 59.517,03**	**R$ 62.295,85**
Despesas não desembolsáveis						
Depreciação	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89
Reservas de capital	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Total despesas não desembolsáveis	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89
Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.	**R$ 36.772,08**	**R$ 42.909,27**	**R$ 49.769,03**	**R$ 55.141,10**	**R$ 58.961,14**	**R$ 61.739,96**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Tabela 28 – Fluxo de Caixa – primeiros cinco anos – cenário realista

Fluxo de Caixa – Primeiros cinco anos – cenário realista					
Fluxo de Caixa	**Ano 1**	**Ano 2**	**Ano 3**	**Ano 4**	**Ano 5**
Entradas					
Investimento Inicial (Capital Próprio)	R$ 100.000,00				
Recebimentos de Vendas	R$ 676.144,22	R$ 1.281.878,16	R$ 1.809.494,92	R$ 2.747.034,96	R$ 3.493.989,23
Outras Receitas	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Empréstimos	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Total de Entradas	**R$ 776.144,22**	**R$ 1.281.878,16**	**R$ 1.809.494,92**	**R$ 2.747.034,96**	**R$ 3.493.989,23**
Saídas					
Impostos	R$ 71.348,50	R$ 137.005,20	R$ 193.119,98	R$ 386.118,28	R$ 498.771,74
Deduções	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Fornecedores	R$ 385.222,31	R$ 868.629,96	R$ 1.243.944,29	R$ 1.708.329,50	R$ 2.347.625,92
Comissões	R$ 21.337,87	R$ 40.973,52	R$ 57.755,51	R$ 87.646,86	R$ 111.613,26
Salários e encargos	R$ 90.718,98	R$ 103.502,11	R$ 108.677,21	R$ 114.111,08	R$ 119.816,63
Outros custos fixos	R$ 10.450,00	R$ 11.922,50	R$ 12.518,63	R$ 13.144,56	R$ 13.801,78
Despesas de marketing e vendas	R$ 33.000,00	R$ 37.210,00	R$ 38.651,00	R$ 40.236,10	R$ 41.979,71
Despesas administrativas	R$ 42.493,00	R$ 47.298,15	R$ 49.555,56	R$ 52.033,34	R$ 54.635,00
Despesas financeiras	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Outras despesas fixas	R$ 2.050,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Dividendos	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Amortizações	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Investimentos em ativo imobilizado	R$ 59.957,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Total de saídas	**R$ 716.577,66**	**R$ 1.246.541,44**	**R$ 1.704.222,18**	**R$ 2.401.619,72**	**R$ 3.188.244,04**
Saldo de Caixa	**R$ 59.566,56**	**R$ 35.336,72**	**R$ 105.272,74**	**R$ 345.415,24**	**R$ 305.745,19**
Fluxo de Caixa Acumulado	**R$ 62.295,85**	**R$ 97.632,56**	**R$ 206.137,27**	**R$ 558.376,34**	**R$ 882.605,65**
Rendim. aplicações financeiras	**R$ 2.729,29**	**R$ 3.231,96**	**R$ 6.823,83**	**R$ 18.484,13**	**R$ 29.217,20**
Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras	**R$ 62.295,85**	**R$ 100.864,53**	**R$ 212.961,10**	**R$ 576.860,46**	**R$ 911.822,86**
Despesas não desembolsáveis					
Depreciação	R$ 6.670,70	R$ 6.670,70	R$ 6.670,70	R$ 6.670,70	R$ 6.670,70
Reservas de capital	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Total despesas não desembolsáveis	R$ 6.670,70	R$ 6.670,70	R$ 6.670,70	R$ 6.670,70	R$ 6.670,70
Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.	**R$ 55.625,15**	**R$ 94.193,83**	**R$ 206.290,40**	**R$ 570.189,76**	**R$ 905.152,16**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

O autor Silva (2008) ressalta que o fluxo de caixa é ferramenta fundamental para tomar decisões financeiras em uma empresa.

Analisando o cenário pessimista, o saldo de caixa se mostrou negativo até o sétimo mês, porém devido ao saldo inicial não houve saldo acumulado negativo, viabilizando a operação durante os doze primeiros meses. Já no segundo ano é possível observar que os recursos de caixa gerados não foram suficientes para alavancar a operação, resultando em um fluxo de caixa acumulado negativo, fator este que torna necessário a obtenção de recursos de terceiros, como por exemplos empréstimo bancário.

Tabela 29 – Fluxo de Caixa – primeiros 12 meses – cenário pessimista

(continua)

Fluxo de Caixa – primeiros doze meses – cenário pessimista						
Fluxo de Caixa	**Mês 1**	**Mês 2**	**Mês 3**	**Mês 4**	**Mês 5**	**Mês 6**
Entradas						
Investimento Inicial (Capital Próprio)	R$ 100.000,00					
Recebimentos de Vendas	R$ 6.770,94	R$ 13.485,15	R$ 21.750,67	R$ 27.055,53	R$ 33.358,87	R$ 39.245,66
Outras Receitas	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Empréstimos	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Total de Entradas	**R$ 106.770,94**	**R$ 13.485,15**	**R$ 21.750,67**	**R$ 27.055,53**	**R$ 33.358,87**	**R$ 39.245,66**
Saídas						
Impostos	R$ 0,00	R$ 1.811,23	R$ 2.248,86	R$ 2.773,24	R$ 3.470,78	R$ 4.240,48
Deduções	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Fornecedores	R$ 0,00	R$ 3.392,78	R$ 8.740,35	R$ 14.216,06	R$ 17.661,78	R$ 21.845,60
Comissões	R$ 0,00	R$ 507,82	R$ 630,52	R$ 777,54	R$ 973,12	R$ 1.188,92
Salários e encargos	R$ 0,00	R$ 8.247,18	R$ 8.247,18	R$ 8.247,18	R$ 8.247,18	R$ 8.247,18
Outros custos fixos	R$ 0,00	R$ 950,00	R$ 950,00	R$ 950,00	R$ 950,00	R$ 950,00
Despesas de marketing e vendas	R$ 0,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00
Despesas administrativas	R$ 0,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00
Despesas financeiras	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Outras despesas fixas	R$ 1.500,00	R$ 550,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Dividendos	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Amortizações	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Investimentos em ativo imobilizado	R$ 59.957,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Total de saídas	**R$ 61.457,00**	**R$ 22.322,00**	**R$ 27.679,91**	**R$ 33.827,03**	**R$ 38.165,85**	**R$ 43.335,18**
Saldo de Caixa	**R$ 45.313,94**	**-R$ 8.836,86**	**-R$ 5.929,24**	**-R$ 6.771,50**	**-R$ 4.806,99**	**-R$ 4.089,52**
Fluxo de Caixa Acumulado	**R$ 45.313,94**	**R$ 36.703,65**	**R$ 30.957,93**	**R$ 24.341,23**	**R$ 19.655,95**	**R$ 15.664,70**
Rendim. aplicações financeiras	**R$ 226,57**	**R$ 183,52**	**R$ 154,79**	**R$ 121,71**	**R$ 98,28**	**R$ 78,32**
Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras	**R$ 45.540,51**	**R$ 36.887,17**	**R$ 31.112,72**	**R$ 24.462,93**	**R$ 19.754,23**	**R$ 15.743,03**
Despesas não desembolsáveis						
Depreciação	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89
Reservas de capital	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Total despesas não desembolsáveis	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89
Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.	**R$ 44.984,62**	**R$ 36.331,28**	**R$ 30.556,83**	**R$ 23.907,04**	**R$ 19.198,33**	**R$ 15.187,13**

(continuação)

Fluxo de Caixa – continuação – primeiros doze meses – cenário pessimista						
Fluxo de Caixa	**Mês 7**	**Mês 8**	**Mês 9**	**Mês 10**	**Mês 11**	**Mês 12**
Entradas						
Investimento Inicial (Capital Próprio)						
Recebimentos de Vendas	R$ 44.536,59	R$ 52.324,23	R$ 58.786,33	R$ 63.575,93	R$ 65.861,36	R$ 66.855,09
Outras Receitas	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Empréstimos	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Total de Entradas	**R$ 44.536,59**	**R$ 52.324,23**	**R$ 58.786,33**	**R$ 63.575,93**	**R$ 65.861,36**	**R$ 66.855,09**
Saídas						
Impostos	R$ 4.714,77	R$ 5.197,10	R$ 6.562,83	R$ 6.905,39	R$ 6.905,39	R$ 7.259,82
Deduções	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Fornecedores	R$ 26.004,99	R$ 29.564,11	R$ 34.238,00	R$ 39.204,32	R$ 42.636,46	R$ 43.940,25
Comissões	R$ 1.321,90	R$ 1.457,13	R$ 1.840,05	R$ 1.936,09	R$ 1.936,09	R$ 2.035,46
Salários e encargos	R$ 8.247,18	R$ 8.247,18	R$ 8.247,18	R$ 8.247,18	R$ 8.247,18	R$ 8.247,18
Outros custos fixos	R$ 950,00	R$ 950,00	R$ 950,00	R$ 950,00	R$ 950,00	R$ 950,00
Despesas de marketing e vendas	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00
Despesas administrativas	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00	R$ 3.863,00
Despesas financeiras	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Outras despesas fixas	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Dividendos	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Amortizações	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Investimentos em ativo imobilizado	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Total de saídas	**R$ 48.101,84**	**R$ 52.278,52**	**R$ 58.701,06**	**R$ 64.105,98**	**R$ 67.538,12**	**R$ 69.295,72**
Saldo de Caixa	**-R$ 3.565,25**	**R$ 45,72**	**R$ 85,27**	**-R$ 530,05**	**-R$ 1.676,76**	**-R$ 2.440,62**
Fluxo de Caixa Acumulado	**R$ 12.177,78**	**R$ 12.284,38**	**R$ 12.431,08**	**R$ 11.963,18**	**R$ 10.346,24**	**R$ 7.957,35**
Rendim. aplicações financeiras	**R$ 60,89**	**R$ 61,42**	**R$ 62,16**	**R$ 59,82**	**R$ 51,73**	**R$ 39,79**
Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras	**R$ 12.238,67**	**R$ 12.345,81**	**R$ 12.493,24**	**R$ 12.023,00**	**R$ 10.397,97**	**R$ 7.997,13**
Despesas não desembolsáveis						
Depreciação	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89
Reservas de capital	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Total despesas não desembolsáveis	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89	R$ 555,89
Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.	**R$ 11.682,78**	**R$ 11.789,92**	**R$ 11.937,34**	**R$ 11.467,11**	**R$ 9.842,08**	**R$ 7.441,24**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Tabela 30 – Fluxo de Caixa – primeiros cinco anos – cenário pessimista

Fluxo de Caixa – Primeiros cinco anos – cenário pessimista					
Fluxo de Caixa	**Ano 1**	**Ano 2**	**Ano 3**	**Ano 4**	**Ano 5**
Entradas					
Investimento Inicial (Capital Próprio)	R$ 100.000,00				
Recebimentos de Vendas	R$ 493.606,34	R$ 935.347,61	R$ 1.320.688,03	R$ 1.997.416,44	R$ 2.548.283,69
Outras Receitas	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Empréstimos	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Total de Entradas	**R$ 593.606,34**	**R$ 935.347,61**	**R$ 1.320.688,03**	**R$ 1.997.416,44**	**R$ 2.548.283,69**
Saídas					
Impostos	R$ 52.089,90	R$ 99.965,40	R$ 140.951,63	R$ 280.744,55	R$ 363.762,40
Deduções	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Fornecedores	R$ 281.444,68	R$ 633.927,06	R$ 908.000,83	R$ 1.246.744,61	R$ 1.713.304,17
Comissões	R$ 14.604,64	R$ 28.027,68	R$ 39.519,15	R$ 59.747,82	R$ 76.313,79
Salários e encargos	R$ 90.718,98	R$ 103.502,11	R$ 108.677,21	R$ 114.111,08	R$ 119.816,63
Outros custos fixos	R$ 10.450,00	R$ 11.922,50	R$ 12.518,63	R$ 13.144,56	R$ 13.801,78
Despesas de marketing e vendas	R$ 33.000,00	R$ 37.650,00	R$ 39.532,50	R$ 41.509,13	R$ 43.584,58
Despesas administrativas	R$ 42.493,00	R$ 48.480,65	R$ 50.904,68	R$ 53.449,92	R$ 56.122,41
Despesas financeiras	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Outras despesas fixas	R$ 2.050,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Dividendos	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Amortizações	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Investimentos em ativo imobilizado	R$ 59.957,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Total de saídas	**R$ 586.808,20**	**R$ 963.475,40**	**R$ 1.300.104,64**	**R$ 1.809.451,65**	**R$ 2.386.705,77**
Saldo de Caixa	**R$ 6.798,14**	**-R$ 28.127,79**	**R$ 20.583,40**	**R$ 187.964,79**	**R$ 161.577,92**
Fluxo de Caixa Acumulado	**R$ 7.997,13**	**-R$ 20.130,66**	**R$ 452,74**	**R$ 188.432,52**	**R$ 356.248,18**
Rendim. aplicações financeiras	**R$ 1.198,99**	**R$ 0,00**	**R$ 14,99**	**R$ 6.237,75**	**R$ 11.793,01**
Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras	**R$ 7.997,13**	**-R$ 20.130,66**	**R$ 467,72**	**R$ 194.670,26**	**R$ 368.041,19**
Despesas não desembolsáveis					
Depreciação	R$ 6.670,70	R$ 6.670,70	R$ 6.670,70	R$ 6.670,70	R$ 6.670,70
Reservas de capital	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
Total despesas não desembolsáveis	R$ 6.670,70	R$ 6.670,70	R$ 6.670,70	R$ 6.670,70	R$ 6.670,70
Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.	**R$ 1.326,43**	**-R$ 26.801,36**	**-R$ 6.202,98**	**R$ 187.999,56**	**R$ 361.370,49**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

13.6 INDICADORES DE VIABILIDADE FINANCEIRA

De acordo com Dornelas (2014, p. 175), “os índices financeiros indicam como está a situação financeira da empresa e a capacidade de honrar seus compromissos no prazo.” Estes índices são calculados a partir dos itens do balanço patrimonial e das demonstrações de resultado.

Serão apresentados neste tópico os indicadores de viabilidade financeira da empresa, que são: Retorno sobre as vendas (ROS), valor presente líquido (VPL), taxa interna de retorno (TIR), período de retorno de investimento (*Payback*) e o ponto de equilíbrio.

a) ROS – Retorno sobre as vendas (RSV)

De acordo com Silva (2013, p. 240), “o índice de retorno sobre as vendas compara o lucro líquido em relação às vendas líquidas do período, fornecendo o percentual de lucro que a empresa está obtendo em relação ao seu faturamento”.

No cenário realista, os índices da tabela representam que somente no primeiro ano o retorno sobre as vendas não é positivo, seguindo para o segundo ano já apresenta lucro de R$ 3,30 para cada R$ 100 vendidos na loja. E assim, o retorno sobre as vendas tanto brutas como liquidas se mantém crescente até o quinto ano.

Tabela 31 – Retorno sobre as vendas – primeiros cinco anos - cenário realista.

Retorno sobre as vendas – cenário realista					
Retorno sobre as Vendas	**Ano 1**	**Ano 2**	**Ano 3**	**Ano 4**	**Ano 5**
RSV - Receitas Brutas	-7,1%	3,3%	7,6%	14,5%	10,5%
RSV - Receitas Líquidas	-7,9%	3,7%	8,5%	16,9%	12,2%

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

No cenário pessimista, os índices da Tabela a seguir denotam a partir do cenário realista que nos primeiros dois anos não obtivemos retorno sobre as vendas. Porém do terceiro ao quinto ano o mesmo tornou-se positivo e crescente, no terceiro ano o retorno sobre as vendas brutas foi de 2,9% e no quinto ano obteve 7,7% de retorno. Isso significa que no, quinto ano, para cada R$ 100,00 de vendas a empresa terá um lucro de R$ 7,70. E da mesma forma, pode-se observar o mesmo relacionado às receitas líquidas.

Tabela 32 – Retorno sobre as vendas – primeiros cinco anos – cenário pessimista.

Retorno sobre as vendas – cenário pessimista					
Retorno sobre as Vendas	**Ano 1**	**Ano 2**	**Ano 3**	**Ano 4**	**Ano 5**
RSV - Receitas Brutas	-16,8%	-2,9%	2,9%	11,0%	7,7%
RSV - Receitas Líquidas	-18,8%	-3,2%	3,2%	12,8%	8,9%

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Ao final da análise deste indicador, concluiu-se que o cenário pessimista se torna menos atrativo, pois o retorno sobre as vendas somente acontece após o segundo ano. E já no cenário realista o retorno sobre as vendas só não é positivo no primeiro ano.

b) Valor presente líquido (VPL):

De acordo com Gitman (2010) o valor presente líquido é um índice que mede o valor do dinheiro no tempo. O mesmo consiste na subtração do investimento inicial diante do valor presente nas suas entradas de caixa, com uma taxa de custo de capital já descontada. Essa taxa especifica o retorno mínimo obtido para manter o valor da empresa no mercado.

Segue Tabela indicando o valor presente líquido no cenário realista e pessimista.

Tabela 33 – Valor Presente Líquido – cenário realista e pessimista.

Valor presente líquido – cenário realista e pessimista	
Valor Presente Líquido	
VPL - 5 anos - cenário realista	**R$ 487.487,42**
VPL - 5 anos - cenário pessimista	**R$ 121.173,06**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

A taxa mínima de atratividade foi definida da seguinte forma. Se o valor de R$100.000,00, que foi o meu investimento inicial, permanecesse aplicado no banco, teria rendimentos inferiores a 1% ao mês. Dessa forma, considerei uma taxa atrativa de retorno de 12 % ao ano para os primeiros cinco anos do negócio.

Podemos analisar a Tabela acima apresentada de forma que no tempo de cinco anos de operação o valor presente líquido no cenário realista será de R$ 487.487,42 superior ao esperado. Onde no cenário pessimista será de R$ 121.173,06 superior ao esperado. Esses resultados demonstram que independente do cenário que a empresa irá se encontrar o valor é acima do esperado.

c) Taxa interna de retorno (TIR)

Gitman (2010, p. 371) “define este índice como sendo a taxa de desconto que iguala o VPL de uma oportunidade de investimento a zero, isso ocorre, pois, o valor presente das entradas de caixa se iguala ao investimento inicial”.

Desta forma, se a TIR for igual ou superior a taxa mínima de atratividade (TMA) o investimento se torna viável.

Tabela 34 – Taxa Interna de Retorno – cenário realista e pessimista.

Taxa interna de retorno – cenário realista e pessimista	
Taxa Interna de Retorno	
TIR - 5 ano - cenário realista	**90,9%**
TIR - 5 ano - cenário pessimista	**33,8%**

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Analisando a Tabela acima, o negócio se torna viável nos dois cenários. Uma vez que a taxa mínima de atratividade foi estipulada em 12%. Sendo a TIR para cinco anos no cenário realista de 90,9% e no cenário pessimista de 33,8 %. Como são percentuais superiores aos esperados, explica-se dessa forma o VPL acima do desejado.

d) Período de retorno do investimento (*Payback*)

De acordo com Dornelas (2014, p. 177), “a técnica *payback* mede o tempo necessário para a recuperação do capital inicialmente investido.” Desta forma, quanto menor for o tempo de retorno do negócio em questão, vai atraente ele se tornará.

Tabela 35 – *Payback* – cenário realista

***Payback* – cenário realista**					
Saldos de Caixa		**VP**	**VP Acumulado**	**Período**	***Payback* (anos)**
Investimento	-R$ 100.000,00	-R$ 100.000,00	0,00	0	1,80
Ano 1	R$ 62.295,85	R$ 55.621,29	55.621,29	1	2,44
Ano 2	R$ 38.568,68	R$ 30.746,72	86.368,01	2	2,17
Ano 3	R$ 112.096,57	R$ 79.788,13	166.156,13	3	2,71
Ano 4	R$ 363.899,36	R$ 231.264,62	397.420,76	4	2,44
Ano 5	R$ 334.962,39	R$ 190.066,66	587.487,42	5	5,83
	VPL	**R$ 487.487,42**			

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

De acordo com a Tabela acima, o retorno do investimento no cenário realista será de 2 anos, 8 meses e 15 dias.

Tabela 36 – *Payback* – cenário pessimista

***Payback* – cenário pessimista**					
Saldos de Caixa		**VP**	**VP Acumulado**	**Período**	***Payback* (anos)**
Investimento	-R$ 100.000,00	-R$ 100.000,00	0,00	0	14,01
Ano 1	R$ 7.997,13	R$ 7.140,30	7.140,30	1	(3,14)
Ano 2	-R$ 28.127,79	-R$ 22.423,30	(15.283,01)	2	9,86
Ano 3	R$ 20.598,38	R$ 14.661,52	(621,48)	3	3,82
Ano 4	R$ 194.202,54	R$ 123.419,23	122.797,74	4	3,77
Ano 5	R$ 173.370,92	R$ 98.375,32	221.173,06	5	5,55
	VPL	**R$ 121.173,06**			

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Analisando a Tabela acima, no cenário pessimista o retorno se dará em 3 anos, 9 meses e 7 dias.

Sendo assim, o retorno do cenário realista será em menos tempo, tornando este cenário mais atraente.

e) Ponto de equilíbrio

De acordo com o que diz Dornelas (2014, p. 173) o ponto de equilíbrio “é o ponto no qual a receita proveniente das vendas equivale à soma dos custos fixos e variáveis.” Com essa ferramenta o administrador consegue analisar em que momento o negócio começa a obter lucro.

O ponto de equilíbrio é quando a receita é suficiente para cobrir os custos fixos, variáveis e despesas, sem obter lucro nem prejuízo.

Segue Tabelas demonstrando o ponto de equilíbrio dos cenários realistas e pessimistas, numa ordem anual de cinco anos.

Tabela 37 – Ponto de Equilíbrio – cenário realista

(continua)

Ponto de Equilíbrio – primeiros cinco anos – cenário realista					
	Ano 1	**Ano 2**	**Ano 3**	**Ano 4**	**Ano 5**
Ponto de Equilíbrio (para Receita Bruta)	1.056.213,72	1.089.501,87	1.147.252,61	1.036.072,36	1.454.899,16
Ponto de Equilíbrio (para Receita Líquida)	943.198,85	972.925,17	1.024.496,58	887.914,01	1.246.848,58

(continuação)

Quantidade de meses para atingir o ponto de equilíbrio	16,7	10,1	7,4	4,4	4,9

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Analisando o cenário realista, vimos que se no primeiro ano de empresa seria necessário obter uma receita bruta de R$ 1.056.213,72 para alcançar o ponto de equilíbrio, o que levaríamos aproximadamente 1 ano e 5 meses. Porém como o as vendas apresentam crescimento nos próximos anos, essa projeção vai alterando. Dessa forma, no quinto ano, em aproximadamente cinco meses iremos alcançar o ponto de equilíbrio, a partir da receita de R$ 1.454.899,16.

Tabela 38 – Ponto de Equilíbrio – cenário pessimista

Ponto de Equilíbrio – primeiros cinco anos – cenário pessimista					
	Ano 1	**Ano 2**	**Ano 3**	**Ano 4**	**Ano 5**
Ponto de Equilíbrio (para Receita Bruta)	1.044.936,36	1.086.997,17	1.147.534,39	1.050.246,89	1.458.737,96
Ponto de Equilíbrio (para Receita Líquida)	933.128,17	970.688,47	1.024.748,21	900.061,58	1.250.138,43
Quantidade de meses para atingir o ponto de equilíbrio	22,6	13,8	10,2	6,1	6,8

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

E por fim, analisando o cenário pessimista, vimos que no primeiro ano é necessário obter uma receita bruta de R$ 1.044.936,36 para obter um ponto de equilíbrio. O mesmo seria possível atingir em um prazo aproximado de 1 ano e 10 meses para alcançar o ponto de equilíbrio.

14 PLANOS DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISE DE RISCOS

A partir do conhecimento adquirido ao longo do período acadêmico, posso concluir que me sinto apta para empreender. Porém, posso dizer, que não conto com experiência necessária no nicho de mercado em que escolhi atuar. A partir disso, se tornou necessário realizar pesquisas para entender sobre o ambiente que se encontra o negócio em questão. Uma das vantagens para que eu tenha mais conhecimento sobre a área, é que a empresa que escolhi para ser a minha principal fornecedora é familiar, tendo assim proximidade, facilitando o conhecimento técnico sobre os produtos que irei comercializar.

Para o autor Gitman (2010, p. 203) “Risco é a chance de perda financeira. Ativos que apresentam maior chance de perda são considerados mais arriscados do que os que trazem uma chance menor”. Seguindo a definição do autor, no momento que se decide empreender, já se está ariscando. No empreendimento em questão o retorno esperado é alto, e isso faz com que o risco se torna maior.

A partir das pesquisas apresentadas ao longo do trabalho, uma delas fala que o ano de 2019, com a estabilidade do governo, promete ser próspero para o mercado do negócio proposto, pois serão retomadas várias obras paradas e os consumidores irão investir em novos imóveis ou até mesmo realizar reformas. Com isso, é possível ter uma visão otimista do empreendimento proposto, acreditando que a previsão de vendas do cenário realista será de fato alcançada.

Com tudo, existe a possibilidade de queda das vendas, se enquadrando assim no cenário pessimista, o que ao longo da análise financeira não se tornou inviável, porém menos atrativo.

Levando em consideração que a marca é pouco conhecida, e que existem concorrentes consolidados neste nicho de mercado, pode ocorrer uma queda ainda maior nas vendas ou até mesmo se aproximando ao cenário pessimista. Assim, será necessário tomar as medidas cabíveis para nos manter no mercado. Uma das medidas é solicitar junto à fábrica, principal fornecedora, mais prazo para o pagamento dos produtos comercializados, ou até mesmo cogitar trabalhar de forma condicional. Onde o pagamento é realizado a fábrica após a venda para o cliente. Esse esquema deverá ser estudado, para verificar sua viabilidade. E assim também, optar por vender para o cliente com um prazo menor.

Outra forma de ajustar o empreendimento perante a queda de vendas, resultando em uma receita baixa, gerando prejuízo ao caixa da empresa é solicitando empréstimos. Por outro lado, podemos averiguar os custos e despesas, se de alguma forma podemos diminuir para ajudar a melhorar o caixa da empresa.

Torna-se necessário também avaliar os meios de comunicação com os clientes, se os mesmos estão resultando no retorno esperando, trazendo novos clientes para a loja. Neste caso pode-se pensar em novos meios de realizar a propaganda da marca.

Considerando que as vendas superem a previsão do cenário realista, se tornará necessário procurar um ambiente maior para instalar a loja, uma vez que o espaço atual é pequeno, onde nem se torna possível contar com um grande número de estoque. Porém contamos mais uma vez com a vantagem da localização da fábrica, onde a logística é de fácil acesso e rápida, podendo trabalhar bem da forma com que a loja se encontra e atendendo maior número de clientes.

15 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho foi elaborado a fim de estudar a viabilidade de realizar a abertura de uma loja física para venda das tintas da marca Santa Cor Tintas. A fábrica Rodo Vias Tintas e Sinalização Viária Eireli, produz as tintas em seu endereço na cidade de Colinas – RS, onde também realiza a venda dos produtos, sendo para construtoras, licitações e até mesmo para o consumidor final. Visto isto, sentiu-se a necessidade de expandir as vendas, apresentando a marca para o consumidor final, agregando mais valor a mesma, alocando a loja em um grande centro, onde o consumidor tenha mais acesso. A partir de pesquisas apresentadas ao longo do trabalho, optou-se por alocar a loja no município de Lajeado – RS, onde se encontram vários consumidores do Vale do Taquari.

Utilizando os meus conhecimentos adquiridos ao longo do curso de Administração, e também o conhecimento técnico dos produtos da fábrica, onde o meu namorado trabalha, decidiu-se estudar essa possibilidade de empreender neste novo negócio.

Foi revisada a literatura sobre o que é empreender, onde conclui que uma das principais características do consumidor é arriscar. Dessa forma, posso afirmar que é um grande desafio ter elaborado o trabalho até aqui, e por fim, arriscar, conseguindo por em prática o negócio proposto.

A partir de uma ideia inicial, definiu-se o canvas, onde se encontram conceitos referentes ao negócio. E também apresentando o mínimo produto viável, esquematizando a forma que a empresa irá operar, e o que será comercializado.

Fez-se necessário realizar pesquisas para entender este nicho de mercado, pesquisando com possíveis concorrentes, parceiros e também possíveis clientes. Extraindo informações importantes para seguir nas tomadas de decisões.

Vimos durante o trabalho a importância de estudar e compreender o ambiente em que o novo negócio se encontra, para definir suas forças e fraquezas, e com isso utilizar a ferramenta matriz *SWOT*, para ter uma visão interna e externa do negócio, podendo assim atuar com mais eficaz e se tornar mais competitivo em relação ao mercado.

Com o embasamento teórico sobre o assunto, foi definido a missão e os objetivos do negócio em questão. O nome da loja, assim como o logotipo seguiram o

nome da marca da tinta “Santa Cor Tintas”, utilizando a imagem já impressa nas embalagens dos produtos.

Realizaram-se então pesquisas sobre o que seria necessário para a abertura da mesma, em relação a investimento de máquinas e equipamentos. A partir de contato com outras lojas, montou-se uma previsão de vendas de um cenário realista e também consideramos um cenário pessimista com uma queda de 30% nas vendas.

Com isso, iniciamos a análise financeira do negócio, projetando-o para os primeiros cinco anos. Com a ajuda da planilha financeira elaborada pelo professor Mr. Larentis foi possível analisar os indicadores da viabilidade financeira do empreendimento.

No cenário realista contamos com um crescimento na receita de 460% do primeiro para o quinto ano. Vimos também a partir das planilhas que o fluxo de caixa acumulado sempre ficou positivo, este fato se deu em função da vantagem que conto, onde consigo realizar o pagamento ao meu fornecedor principal em um espaço de tempo maior, retornando os recebimentos em um menor tempo. O que colabora com esse fator também condiz as minhas despesas e custos que acompanham a inflação dos preços praticados, obtendo assim um resultado satisfatório.

A taxa interna de retorno se deu em 90,9%, onde o esperado (TMR) era de 12%, superando assim as expectativas, onde o VPL demonstra que o negócio resultará em R$ 487.487,42 a mais que o esperado.

O *payback* indicou que o retorno do investimento inicial do empreendimento se dará em 2 anos, 8 meses e 15 dias, superando assim o objetivo proposto que seria o retorno do investimento em 3 anos e meio.

A partir da análise do negócio no cenário pessimista com a queda de 30% da vendas, concluiu-se que não se torna inviável, porém dificulta a operação, necessitando no segundo ano buscar recursos de terceiros, resultando em um retorno do investimento em torno de 4 anos.

Ao longo de todo o estudo realizado para verificar a viabilidade da abertura da loja, concluo que o mesmo será viável, e atenderá um mercado que está cada vez mais exigente tanto em relação ao preço do produto, como qualidade e atendimento personalizado. Iremos trabalhar para atender o consumidor de forma diferenciada, buscando compreendê-lo cada vez mais, para conquistar novos e

também alcançar a fidelização do mesmo e assim nos manter competitivos no mercado. Conto com a vantagem do meu principal fornecedor e parceiro ser a fábrica, levando assim o nome da marca para a casa dos consumidores da cidade de Lajeado e região, oferecendo preço justo e qualidade.

REFERÊNCIAS

A. Hitt, Michael. **Administração estratégica : competitividade e globalização**/Michael A Hitt, R. Duane Ireland, Robert E. Hoskisson; [tradução All Tasks]. – 2. Ed. – São Paulo: Cengage Learning, 2008.

ABRAFATI. **Números do Setor.** Disponível em: <https://www.abrafati.com.br/indicadores-do-mercado/numeros-do-setor/>. Acesso em 14 de setembro de 2018.

ABRAFATI. Associação Brasileira dos Fabricantes de Tinta. Disponível em: https://www.abrafati.com.br/abrafati-2019-impulsionando-o-crescimento-do-setor-de-tintas/ Acesso 01 de maio de 2019.

ABRAFATI. **O mercado de tintas no Brasil e suas perspectivas.** Disponível em: <https://www.abrafati.com.br/noticias-e-artigos/o-mercado-de-tintas-no-brasil-e-suas-perspectivas/>. Acesso em 14 set. 2018 e Acesso em 27 de outubro de 2018.

ARANTES, Elaine Cristina; CENI, Fabíola. **Desenvolvimento de produtos e métricas de marketing.** Curitiba: Inter Saberes, 2013.

ASAAS. **Guia do empreendedor.** Como cobrar despertando admiração, zerar a inadimplência e chegar a 100% de previsão no fluxo de caixa. Disponível em: <http://www.asaas.com/ebook-zerar-inadimplencia>. Acesso em 10 de outubro de 2018.

AZEREDO, Hélio Alves de. **O edifício e seu acabamento**. São Paulo: Blucher, 1987.

BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Empreendedorismo:** construindo seu projeto de vida. Barueri, SP: Manole, 2012.

BOHLANDER, George W. **Administração de Recursos Humanos** / George Bohlander, Scott Snell, Arthur Sherman; tradução Maria Lúcia G. Leite Rosa; revisão técnica Flávio Bressan. – São Paulo: Cengage Learning, 2003.

BOYD JÚNIOR, Harper W.; WESTFALL, Ralph. **Pesquisa mercadológica:** texto e casos. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, 1964.

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira.** São Paulo: Atlas, 1995.

CERTO, Samuel C.; J., Paul Peter; MARCONDES, Reynaldo Cavalheiro; CESAR, Ana Maria Roux. **Administração Estratégica:** planejamento e implantação da estratégia. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos:** os novos horizontes em administração / Idalberto Chiavenato. – 3 ed. – Barueri, SP: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo:** dando asas ao espírito empreendedor. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento e controle da produção** / Idalberto Chiavenato. – 2. ed. – Barueri, SP : Manole, 2008.

CHURCHILL JR, Gilberto A; J., Paul Peter. **Marketing:** criando valor para os clientes. Tradução: Cecília Camargo Bartalotti e CiddKnipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2000.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1992.

CBO - Classificação Brasileira de Ocupações. Disponível em: http://www.mtecbo.gov.br/cbosite/pages/home.jsf acesso 23 de abril de 2019

CBO – MTE. Disponível em: http://www.ocupacoes.com.br/cbo-mte/521110-vendedor-de-comercio-varejista ou http://www.ocupacoes.com.br/ acesso 23 de abril de 2019.

CONJUR. **CDC deve estar à disposição ao público.** Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2010-ago-12/estabelecimentos-exemplar-cdc-disposicao-publico>. Acesso em 13 de novembro de 2018.

CHURCHILL, Gilbert A. **Marketing: criando valor para os clientes** / Gilbert A. Churchill Jr., J. Paul Peter; tradução Cecília Camargo Bartalotti e Cid Knipel Moreira – São Paulo: Saraiva, 2000.

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor**: fundamentos da iniciativa empresarial. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DIGITALKS. **Pesquisa revela mudança de hábitos de compra dos consumidores brasileiros.** Disponível em: https://digitalks.com.br/indicadores-do-mercado/pesquisa-revela-mudanca-em-habitos-de-compra-dos-consumidores-brasileiros. Acesso em 28 de outubro de 2018.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo:** Transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DORNELAS, J.C.A. **Empreendedorismo:** Transformando ideias em negócios. 5. ed. Rio de Janeiro: Empreende / LTC, 2014.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo:** Transformando ideias em negócios. São Paulo: Elsevier, 2008.

DORNELAS, José Carlos de Assis. **Empreendedorismo corporativo**. 2. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

FAZENDA, Jorge M. R. **Tintas:** Ciência e tecnologia. 2. ed. – São Paulo: ABRAFATI, 1995.

GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

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

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

HITT, A. Michael. IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E. **Administração estratégica:** competitividade e globalização. Tradução: AllTasks. 2. ed. São Paulo: Cengane Learning, 2008.

HONORATO, Gilson. **Conhecendo o *Marketing*.** São Paulo: Manole, 2004.
IBGE Estância Velha.. Disponível em: https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/estancia-velha/panorama. Acessado 27 de março de 2019.

IBGE. **Lajeado:** Panorama. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/lajeado/panorama> Acesso em 22 de outubro de 2018.

IDEC. **Código de defesa do consumidor**. Disponível em: <https://idec.org.br/codigo-de-defesa-do-consumidor>. Acesso em 10 de outubro de 2018.

INDUTIL. **Dúvidas.** Disponível em: <http://www.indutil.com.br/duvidas>. Acesso em 10 de setembro de 2018.

JORGE, Roberto Kupper. **Gestão de custos, riscos e perdas.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2016.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber**/Philip Kotler; tradução de Afonso Celso Cunha Serra. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

KOTLER, Philip. **Princípios de marketing**. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1993.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing.** Tradução de Sabrina Cairo. 15. ed. São Paulo: Pearson Education Brasil, 2015.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de *marketing*.** 9. ed. São Paulo: Pearson, 2003.

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

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing.** 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de *Marketing*:** Conceitos, Planejamento e Aplicações à Realidade Brasileira. São Paulo: Atlas, 2013.

MALHOTRA, Naresh K. **Introdução à pesquisa de marketing.** Tradução de Robert Brian Taylor. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 4. ed. Porto Alegre: Bookman. 2006.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARTINS, Petrônio Garcia; CAMPOS, Paulo Renato. **Administração de materiais e recursos patrimoniais.** 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

MAXIMIANO, A. C. Amaru. **Administração para empreendedores:** fundamentos da criação e da gestão de novos negócios. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MINISTÉRIO DO TRABALHO. Disponível em: http://www.mtecbo.gov.br/cbosite/pages/home.jsf. Acesso em 30 de maio de 2019.

MORAIS, Roberto Souza de. **O profissional do futuro:** uma visão empreendedora. Barueri, SP: Minha Editora, 2013.

MOREIRA, Júlio César Tavares; Neto, Rafael Olivieri Neto. **Marketing Business to Business – É Fazer ou Morrer** / Júlio César Tavares e Rafael Olivieri Neto (coordenadores) – São Paulo: MAKRON Books, 1998.

MOREIRA, Júlio C. T; GOBE, Antonio Carlos. **Administração de vendas.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

NIQUE, Walter, LADEIRA, Wagner. **Pesquisa de marketing:** uma orientação para o mercado brasileiro. São Paulo: Atlas, 2014.

OLIVEIRA, Antônio Carlos. **Um ano melhor para a indústria de tintas.** Disponível em: <https://www.quimica.com.br/um-ano-melhor-para-a-industria-de-tintas-abrafati/>. Acesso em 28 de agosto de 2018.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Empreendedorismo:** vocação, capacitação e atuação direcionadas para o plano de negócios. São Paulo: Atlas, 2014.

OLIVEIRA, L. F. S.; DINIZ, F. L. B. **Apostila do curso de manutenção centrada em confiabilidade.** Foz do Iguaçu: DNV Principia, abr. 2001. 102 p.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business ModelGeneration:** Inovação em modelos de negócios. Disponível em: <http://brazil.enactusglobal.org/wp-content/uploads/sites/2/2017/01/Business-Model-Generation.pdf>. Acesso em 20 de setembro de 2018.

PROCON. **Quem somos.** Disponível em: <https://www.procon.rs.gov.br/quem-somos>. Acesso em 13 de novembro de 2018.

RIES, Eric A. **Startup enxuta:** como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. Tradução: Editores. São Paulo: Lua de Papel, 2012.

ROSA, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócios.** Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2013.

ROSA, Cláudio Afrânio; COUTO, Gustavo Marques; LAGE, Marcelo Gomes. **Modelabeme proposta de valor:** Guia essencial para novos empreendedores, 2015. SEBRAE.

ROSS, Stephen A. **Princípios de Administração Financeira**/Stephen A. Ross, Randolph W. Westerfield, Bradford D. Jordan; tradução Andrea Maria Accioly Fonseca Minardi ; revisão técnica Antonio Zoratto Sanvicente – 2. Ed. – 7. Reimpr. – São Paulo: Atlas, 2008.

SAGE. **Simples Nacional 2019:** confira as novidades, tabelas e limites. Disponível em: https://blog.sage.com.br/simples-nacional-2019-confira-as-novas-tabelas-e-limites/ Acesso 29 de abril de 2019.

SALÁRIO. **Salário de Vendedor de Comercio Varejista 2019** - Média Salarial de 1.222.889 Profissionais no Cargo. Disponível em: https://www.salario.com.br/profissao/vendedor-de-comercio-varejista-cbo-521110/ acesso 23 de abril de 2019.

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

SCHEIBE, Aline Cristiane; PICCININI, Livia Teresinha Salomão; BRAGA, Andrea da Costa. **Evolução urbana do município de Lajeado:** um estudo configuracional. 2017. Disponível em: <https://online.unisc.br/acadnet/anais/index.php/sidr/article/viewFile/16725/4388>

SEBRAE. **Cartilha o quadro de modelo de negócios:** Um caminho para criar, recriar e inovar em modelos de negócios. 2013.

SEBRAE. **Empreendedorismo no Brasil**. Relatório Executivo 2017, páginas 5 e 7). Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20BRASIL_web.pdf>. Acesso em 28 de agosto de 2018.

SEBRAE. **Use a matriz fofa para corrigir deficiências e melhorar a empresa.** Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/use-a-matriz-fofa-para-corrigir-deficiencias-e-melhorar-a-empresa,9cd2798be83ea410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em 13 de novembro de 2018.

SERTEK, Paulo; GUINDANI, Roberto Ari; MATINS, Tomas Sparano. **Administração e planejamento estratégico**. Curitiba: InterSaberes, 2012.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas** – guia de sobrevivência empresarial / Edson Cordeiro da Silva. – 3 ad. – São Paulo : Atlas, 2008.

SILVA, José Pereira Da. **Análise financeira das empresas.** 12. ed. Atlas, 2013.
SIMÕES, Roberto. **Iniciação ao *marketing*.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1972.

SHIRAISHI, Guilherme. **Administração de marketing.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

SULCORES. **Institucional.** Disponível em: <http://www.sulcores.com.br/institucional/empresa>. Acesso em 20 de setembro de 2018.

TINSUL. **O que é tinta?** Disponível em: <http://www.tinsultintas.com.br/o-que-e-tinta>. Acesso em 28 de agosto de 2018.

VENDA MAIS. **Tintas MC:** uma empresa familiar que se tornou a maior rede varejista de tintas do país. Disponível em: <https://www.vendamais.com.br/tintas-mc-de-empresa-familiar-a-maior-varejista-de-tintas/>. Acesso em 06 de setembro de 2018.