

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
CAMPUS UNIVERSITÁRIO VALE DO CAÍ
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

FRANCIELEN YULY DA SILVA

**ESTUDO DE VIABILIDADE PARA A IMPLANTAÇÃO DE UMA LOJA VIRTUAL
VOLTADA A CONFECÇÃO DE PRODUTOS PERSONALIZADOS PARA
DECORAÇÕES DE FESTAS NA CIDADE DE MONTENEGRO**

SÃO SEBASTIÃO DO CAÍ

2019

FRANCIELEN YULY DA SILVA

**ESTUDO DE VIABILIDADE PARA A IMPLANTAÇÃO DE UMA LOJA VIRTUAL
VOLTADA A CONFECÇÃO DE PRODUTOS PERSONALIZADOS PARA
DECORAÇÕES DE FESTAS NA CIDADE DE MONTENEGRO**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, no Campus Universitário Vale do Caí, como requisito parcial para a obtenção do Grau de Bacharel em Administração.

Orientador Prof. Me. Anadir Roveda

SÃO SEBASTIÃO DO CAÍ

2019

FRANCIELEN YULY DA SILVA

**ESTUDO DE VIABILIDADE PARA A IMPLANTAÇÃO DE UMA LOJA VIRTUAL
VOLTADA A CONFEÇÃO DE PRODUTOS PERSONALIZADOS PARA
DECORAÇÕES DE FESTAS NA CIDADE DE MONTENEGRO**

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação, apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, no Campus Universitário do Vale do Caí, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração. Área de concentração: Novos Negócios.

Aprovada em 26 / NOV / 2019


Banca Examinadora



Prof. Orientador: Ms. Anadir Roveda
Universidade de Caxias do Sul



Prof. Ms. Claudia Felipe Ramos
Universidade de Caxias do Sul



Prof. Convidado: Ms. Diego Luis Bertollo
Universidade de Caxias do Sul

Dedico este trabalho de forma especial, aos meus pais Claudio e Claudia, a minha irmã Catiele e ao meu noivo Leonardo, por estarem sempre ao meu lado, contribuindo para que esse sonho fosse possível. Essa conquista é nossa.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus por estar sempre ao meu lado, me dando força, serenidade, disposição e foco para nunca desistir dos meus sonhos.

Aos meus pais Claudio Volmir da Silva e Claudia de Fatima da Rosa Chagas pelo amor incondicional e por me ensinarem a ter humildade e respeito com o próximo. Agradeço também por todas as renúncias que vocês tiveram na vida para nos proporcionar uma boa educação. Vocês são meus heróis, meus maiores exemplos de caráter e personalidade. Mãe, obrigada por ser essa guerreira, essa parceira, minha cúmplice. Por rir e chorar comigo e por estar presente em todos os momentos, me encorajando e me incentivando a nunca desistir dos meus objetivos.

Agradeço a minha irmã Catiele Vanessa da Silva a quem eu amo infinitamente. Obrigada por ser aquela pessoa que eu posso confiar em qualquer momento e em qualquer circunstância. Obrigada também aos meus afilhados Luiza, Bernard e Vicente que entenderam os meus momentos de ausência, para que tudo se concretizasse.

Meu sincero amor e gratidão ao Leonardo Freitas de Menezes por tornar meus dias mais felizes durante tanto tempo. Pelo cuidado, pelo carinho, pelo apoio constante e principalmente por toda a paciência. Obrigada por todos os abraços nos momentos difíceis e por todas as vibrações nos momentos de conquista. Com você, tudo faz sentido.

Aos meus avós Lourivaldo Rodrigues das Chagas e Maria Diles das Chagas que sempre estiveram presente, ajudando e torcendo por mim. Vocês são o meu orgulho. A minha cunhada Tatiele e aos meus sogros Maria e Rogério de Menezes que me acolheram muito bem e também fazem parte dessa história.

As empresas Super Porto, Jornal Ibiá, Brekids e Oba Oba Festas por todos os ensinamentos práticos e, sobretudo por acreditarem na minha capacidade como profissional.

A Universidade de Caxias do Sul, pela oportunidade de expandir os meus conhecimentos através de professores excelentes e em especial ao professor Roveda pela orientação neste trabalho.

Por fim, agradeço a todos os demais familiares e amigos que se fizeram presente e jamais deixaram de acreditar nessa conquista. A vitória é nossa!

*“Decidi não esperar as oportunidades e sim,
buscá-las. Decidi ver cada dia como uma nova
oportunidade de ser feliz”*

Walt Disney

RESUMO

O presente trabalho demonstra um estudo de viabilidade para a implantação de uma loja virtual com produtos personalizados para festas situada na cidade de Montenegro/RS, que tem por finalidade atender clientes do Brasil inteiro. Para atingir o objetivo, foi realizada a revisão literária sobre empreendedorismo, características e perfil do empreendedor e também sobre a visão que se tem sobre o segmento e cenário atual que envolve o negócio em questão. Com o intuito de obter dados sobre o perfil do público alvo e aceitação do negócio proposto foi realizada uma pesquisa quantitativa descritiva de marketing. Após a realização da pesquisa, os dados foram analisados, chegando à conclusão que o negócio possui o potencial de mercado esperado. Também foi possível verificar o perfil do público alvo, bem como a sua aceitação. Foi realizado um estudo com as delimitações dos aspectos que envolvem o microambiente e o macroambiente. Além disso, este trabalho contemplou um plano de negócios para verificar a viabilidade do projeto. A partir do plano de negócios, foi realizado um planejamento estratégico da empresa, um plano de marketing, as operações que envolvem o negócio, o plano de gestão e as projeções financeiras que oportunizam avaliar o investimento através de três cenários: otimista, realista e pessimista. O estudo abordou também os planos de contingência para verificar os principais resultados desse novo negócio e suas limitações. Após as análises concluiu-se a inviabilidade de implantação do negócio proposto no cenário provável.

Palavras-chave: Decoração, Festas, Empreendedorismo, Personalização, Pesquisa de Marketing, Viabilidade.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Gráfico das taxas de empreendedorismo em estágio inicial dos países participantes do GEM agrupado segundo as características de suas economias - 2016	39
Figura 2 - Gráfico das taxas de oportunidade do empreendedorismo inicial dos países participante do GEM	41
Figura 3 - Gráfico das taxas de empreendedorismo por oportunidade e por necessidade como proporção da taxa de empreendedorismo inicial - Brasil - 2002:2016	41
Figura 4 - Gráfico da distribuição dos empreendedores iniciais, Segundo gênero – Brasil – 2007:2016	42
Figura 5 - Gráfico da distribuição percentual dos empreendedores iniciais, segundo a cor da pele.....	44
Figura 6 - Festa infantil na década de 80 e 90	48
Figura 7 - Festa infantil atualmente	48
Figura 8 - Evolução do faturamento do e-commerce no Brasil.....	49
Figura 9 - Site da loja Donare.....	51
Figura 10 - Site da loja Carife.....	52
Figura 11 - Site do Elo7.....	53
Figura 12 - Classificação de pesquisa de marketing	56
Figura 13 - As cinco forças competitivas de Porter	78
Figura 14 - Variação Trimestral do PIB Brasileiro	80
Figura 15 - Faturamento do comércio eletrônico no Brasil.....	81
Figura 16 - Matriz SWOT.....	83
Figura 17 - Planejamento Estratégico Metodologia.....	86
Figura 18 - Plano de ação	92
Figura 19 - Estrutura <i>Balanced Scorecard</i>	93
Figura 20 - Estrutura de fluxos em uma moderna economia de troca.....	95
Figura 21 - Os 4Ps do mix de marketing	97
Figura 22 - Logomarca ArtYuly.....	98
Figura 23 - Variedade de produtos.....	99
Figura 24 - Loja no Elo7	101
Figura 25 - Localização da empresa	105

Figura 26 - Foto da sala comercial	105
Figura 27 - Layout da sala comercial	106
Figura 28 - Processo de cadastro e venda.....	110
Figura 29 - Processo de fabricação e envio	111
Figura 30 - Processo de compra	112
Figura 31 - Canvas aplicado.....	135

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Características dos empreendedores de sucesso.....	38
Quadro 2 - O quadro de Modelo de Negócios.....	45
Quadro 3 - Divisões do plano de negócio	46
Quadro 4 - Gênero dos entrevistados	62
Quadro 5 - Idade dos entrevistados	63
Quadro 6 - Renda familiar dos entrevistados	63
Quadro 7 - Grau de instrução dos entrevistados.....	64
Quadro 8 - Local onde residem os entrevistados	64
Quadro 9 - Festas que costumam organizar	65
Quadro 10 - Teria interesse em personalizar produtos?	65
Quadro 11 - Produtos mais atrativos.....	66
Quadro 12 - Experiência de compra.....	66
Quadro 13 - Quanto por cento a mais está disposto a pagar pelo produto	67
Quadro 14 - Costuma comprar via internet?	67
Quadro 15 - O que considera mais importante ao comprar via loja virtual?.....	68
Quadro 16 - Melhor meio de comunicação	68
Quadro 17 - Melhor forma de pagamento	69
Quadro 18 - Melhor prazo de entrega	69
Quadro 19 - Como avalia a implantação da loja virtual?	70
Quadro 20 - Ferramenta 5W2H.....	91
Quadro 21 - <i>Balanced Scorecard</i>	94
Quadro 22 - Tabela de serviços dos correios.....	102
Quadro 23 - Previsão de vendas ano I.....	104
Quadro 24 - Descrição de cargos - gerente administrativo	114
Quadro 25 - Descrição de cargo - assistente de E-commerce.....	115
Quadro 26 - Tributação Simples Nacional 2019.....	125

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Motivação dos empreendedores iniciais	40
Tabela 2 - Taxas específicas de empreendedorismo inicial segundo gênero	42
Tabela 3 - Taxas específicas de empreendedorismo inicial, segundo faixa etária....	43
Tabela 4 - Comparação entre os modelos básicos de pesquisa	58
Tabela 5 - Tabela determinante do tamanho da amostra (Nível de Confiança - 95%)	61
Tabela 6 - Idade x Interesse na personalização.....	70
Tabela 7 - Gênero x Experiência de compra.....	71
Tabela 8 - Renda familiar x Valor a mais que está disposto a pagar	72
Tabela 9 - Preço dos produtos	100
Tabela 10 - Máquinas equipamentos e ferramentas	107
Tabela 11 - Materiais de expediente	108
Tabela 12 - Estoque produtos para venda	108
Tabela 13 - Salários e encargos.....	117
Tabela 14 - Registro da empresa.....	119
Tabela 15 - Investimento inicial.....	120
Tabela 16 - Cenário realista ano I	121
Tabela 17 - Cenário provável nos próximos cinco anos.....	122
Tabela 18 - Cenário pessimista ano I.....	122
Tabela 19 - Cenário pessimista nos próximos cinco anos	123
Tabela 20 - Cenário otimista ano I	123
Tabela 21 - Cenário otimista nos próximos cinco anos	124
Tabela 22 - Custos fixos.....	124
Tabela 23 - Custos variáveis.....	125
Tabela 24 - DRE cenário otimista.....	127
Tabela 25 - DRE cenário realista	128
Tabela 26 - DRE cenário pessimista	129
Tabela 27 - Retorno sobre as vendas	130
Tabela 28 - Retorno sobre o investimento	130
Tabela 29 - Valor Presente Líquido.....	131
Tabela 30 - Taxa Interna de Retorno	131
Tabela 31 - Payback cenário otimista	132

Tabela 32 - Payback cenário realista	132
Tabela 33 - Payback cenário pessimista	133
Tabela 34 - Ponto de equilíbrio no cenário realista	133
Tabela 35 - Ponto de equilíbrio no cenário otimista	133
Tabela 36 - Ponto de equilíbrio no cenário pessimista.....	134
Tabela 37 - Resumos dos indicadores no cenário realista.....	134

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	31
2	TEMA, PROBLEMA E OBJETIVOS	33
2.1	DELIMITAÇÃO DO TEMA DE DEFINIÇÃO DO PROBLEMA	33
2.2	OBJETIVOS	34
2.2.1	Objetivo Geral	34
2.2.2	Objetivo Específico	34
2.3	JUSTIFICATIVA.....	34
3	REVISÃO DA LITERATURA	37
3.1	NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO	37
3.2	LITERATURA DO NEGÓCIO PROPOSTO	46
3.3	EMPREENDEDORISMO NO NEGÓCIO PROPOSTO	50
4	PESQUISA DE MARKETING	55
4.1	PÚBLICO ALVO DA PESQUISA	56
4.2	PROBLEMA DE PESQUISA	57
4.3	OBJETIVOS DA PESQUISA DE MARKETING	57
4.3.1	Objetivo Geral	57
4.3.2	Objetivo Específico	57
4.4	DELINEAMENTO DA PESQUISA	58
4.5	INSTRUMENTO DE PESQUISA	59
4.6	PRÉ-TESTE	59
4.7	POPULAÇÃO E AMOSTRA	60
4.8	COLETA DE DADOS.....	62
4.9	APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	62
4.10	ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA	70
5	CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO E ANÁLISE AMBIENTAL	75
5.1	MICROAMBIENTE	75
5.1.1	O mercado	75
5.1.2	Produtos e Serviços	76

5.1.3	Clientes	76
5.1.4	Concorrentes	76
5.1.5	Fornecedores	76
5.2	ANÁLISE DAS FORÇAS COMPETITIVAS (PORTER)	77
5.3	MACROAMBIENTE	79
5.3.1	Aspectos Econômicos	79
5.3.2	Aspectos Sociais	81
5.3.3	Aspectos tecnológicos	82
5.3.4	Aspectos políticos e legais	82
5.3.5	Aspectos ambientais e sustentabilidade	82
5.4	MATRIZ SWOT	83
6	PLANO DE NEGÓCIO	85
6.1	ASPECTOS ESTRATÉGICOS DO PLANO DE NEGÓCIO	85
6.1.1	Negócio	86
6.1.2	Missão	87
6.1.3	Princípios	88
6.1.4	Análise Ambiental	88
6.1.5	Visão	89
6.1.6	Objetivos	89
6.1.7	Estratégias	90
6.1.8	Plano de ação	90
6.1.9	Indicadores de desempenho	92
6.2	VIABILIDADE MERCADOLÓGICA	94
6.2.1	Tipo de mercado	94
6.2.2	Segmentação e posicionamento	95
6.2.3	Composto Mercadológico	96
6.2.3.1	Produto	97
6.2.3.2	Preço	99
6.2.3.3	Promoção	100
6.2.3.4	Praça	101
6.2.4	Estrutura de vendas	102
6.2.5	Gestão do Relacionamento com Clientes	103
6.2.6	Previsão de Vendas	103

6.3	VIABILIDADE OPERACIONAL.....	104
6.3.1	Localização e investimentos em infraestrutura.....	104
6.3.2	Mobiliário (layout).....	106
6.3.3	Máquinas equipamentos e ferramentas	107
6.3.4	Estoques	107
6.3.4.1	Matérias-primas/Insumos/Mercadorias.....	108
6.3.4.2	Produtos	108
6.3.5	Manutenção.....	109
6.3.6	Agregados e Terceirizados	109
6.3.7	Processos	109
6.4	GESTÃO DE PESSOAS.....	112
6.4.1	Estrutura organizacional.....	113
6.4.2	Descrição de cargos.....	113
6.4.3	Recrutamento e Seleção	115
6.4.4	Treinamento e Desenvolvimento.....	116
6.4.5	Avaliação de Desempenho	116
6.4.6	Remuneração e Benefícios.....	117
6.4.7	Relações Trabalhistas.....	118
6.4.8	Higiene e Segurança no Trabalho.....	118
6.5	VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA	119
6.5.1	Plano de Investimento.....	119
6.5.2	Fonte dos Recursos	120
6.5.3	Projeções Econômicas	120
6.5.4	Projeções de Vendas.....	121
6.5.5	Custos e despesas	124
6.5.6	Fluxo de Caixa	126
6.5.7	Demonstrativo de Resultado	126
6.5.8	Indicadores de desempenho	129
6.5.8.1	Retorno Sobre as Vendas (ROS)	129
6.5.8.2	Retorno sobre o investimento (ROI)	130
6.5.8.3	Valor Presente Líquido (VPL) e Taxa interna de retorno (TIR).....	131
6.5.8.4	Período de Retorno do Investimento (<i>Payback</i>)	132
6.5.8.5	Ponto de Equilíbrio (PE)	133
6.5.9	Avaliação de Investimento.....	134

6.6	CANVAS.....	135
7	PLANO DE CONTINGÊNCIA E ANÁLISE DE RISCO	137
8	LIMITAÇÕES DO ESTUDO	139
9	CONSIDERAÇÕES FINAIS	141
	REFERÊNCIAS.....	143
	APÊNDICE A - PESQUISA QUANTITATIVA – QUESTIONÁRIO	145
	APÊNDICE B - FLUXO DE CAIXA ANO I CENÁRIO OTIMISTA.....	149
	APÊNDICE C - FLUXO DE CAIXA ANO I CENÁRIO REALISTA.....	151
	APÊNDICE D - FLUXO DE CAIXA ANO I CENÁRIO PESSIMISTA	153

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho teve como objetivo analisar a viabilidade de implantação de uma loja virtual voltada para a personalização de produtos para festas na cidade de Montenegro. A proposta do negócio, bem como a definição dos objetivos específicos e as justificativas para o desenvolvimento do projeto em questão estão apresentadas no capítulo II.

No capítulo III, foram abordadas as noções de empreendedorismo, as principais características e o perfil do empreendedor, bem como taxas de empreendedorismo no Brasil, através características como gênero, faixa etária e cor da pele. Também foi pesquisada a literatura no negócio proposto e alguns casos de sucesso.

Em seguida, o capítulo IV, trata-se sobre a pesquisa de marketing, a definição dos objetivos, a população e o tamanho da amostra, bem como a definição do instrumento de pesquisa. Após, elaborado o instrumento de pesquisa, aplicou-se o pré-teste para a verificação de possíveis falhas no roteiro de perguntas. Feitas as correções necessárias, foram aplicadas 275 questionários na pesquisa quantitativa. As respostas foram tabuladas e analisadas a fim de identificar as características do público alvo, bem como a viabilidade mercadológica do negócio proposto.

O capítulo V é composto pela análise do microambiente e macroambiente, analisando-se o mercado, os produtos e serviços, clientes, fornecedores, as cinco forças competitivas de Porter, os aspectos econômicos, sociais, tecnológicos, políticos e legais e também os aspectos ambientais e de sustentabilidade. Neste capítulo também é realizada a análise *SWOT*.

O capítulo VI tratará do plano de negócios, sendo que é subdividido em várias outras sessões. O planejamento estratégico descrito na sessão 6.1, consiste na definição do negócio, visão, missão, valores e objetivos. Além de falar sobre análise ambiental, plano de ação e os indicadores de desempenho como o *Balanced Score*.

Assuntos abordados sobre a viabilidade mercadológica estarão dispostos na sessão 6.2, que fala sobre os tipos de mercado, o segmento e posicionamento que a empresa se encaixa. Também fala sobre os 4P's: produto, preço, promoção e praça. Além da gestão de relacionamento com os clientes e também da estrutura e previsão de vendas.

A sessão 6.3 aborda a viabilidade operacional do negócio, ou seja, investimentos iniciais, como infraestrutura, máquinas, equipamentos, *layout* e estoques necessários para a abertura da empresa. Também nessa sessão são apresentados os serviços terceirizados, manutenções e as apresentações dos processos que envolvem a organização.

Aspectos relacionados à gestão de pessoas se encontram na sessão 6.4, onde está exposta a estrutura organizacional e a descrição de cargos. Além de assuntos que envolvem recrutamento e seleção, treinamentos, avaliação de desempenho, remunerações, relações trabalhistas e segurança do trabalho.

A sessão 6.5 mostrará a viabilidade econômica e financeira do negócio, através de projeções financeiras como o plano de investimento, as fontes de recurso, projeções financeiras a partir de três cenários: otimista, realista e pessimista. Além de despesas fixas e variáveis. Em seguida nessa mesma sessão são apresentados os fluxos de caixa, os demonstrativos de resultado dos exercícios e indicadores econômicos que envolvem o retorno do investimento, o retorno sobre as vendas, o valor presente líquido, a taxa interna de retorno, o *payback* e o ponto de equilíbrio. E na sessão 6.6 é apresentado o Canvas aplicado do novo negócio.

No capítulo VII estará o plano de contingência e análises de risco, onde serão abordados os riscos inerentes a qualquer empresa. No capítulo VIII, as limitações do estudo do presente trabalho.

Finalizando, o capítulo IX apresenta as considerações finais, com as conclusões alcançadas pelo estudo e a análise final relacionadas ao tema em questão, bem como, a resposta sobre a viabilidade ou inviabilidade do negócio nos três cenários analisados.

2 TEMA, PROBLEMA E OBJETIVOS

2.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA DE DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

O tema do trabalho precisa deve ser passível de viabilidade, exequibilidade, coerência e relevância para a prática profissional. Além disso, o assunto abordado deve despertar a curiosidade e interesse do pesquisador para que exista uma relação entre o assunto abordado e a execução do mesmo.

Partindo dessa conjuntura, o presente trabalho se constitui na elaboração de um plano de negócio para a implantação de uma empresa de decoração com ênfase na elaboração de produtos personalizados e comercializados em uma loja virtual.

O mercado está cada vez mais adepto ao comércio virtual, pois o mesmo proporciona ao consumidor uma experiência mais cômoda em realizar suas compras de onde estiver desde haja conexão via internet. Percebeu-se uma ascensão neste mercado devido a mudanças no perfil dos consumidores.

Além disso, percebeu-se que as famílias estão investindo mais em momentos de comemoração, como festas e eventos. Atualmente os consumidores estão valorizando mais os detalhes de um casamento ou de um aniversário infantil por exemplo. Um casal não se importa em gastar um pouco a mais em detalhes se a festa de casamento for ficar com a cara dos noivos. Este é um investimento que muda a forma com que o convidado vai aproveitar a festa, pois ela se torna muito mais especial e única.

O planejamento e a análise da viabilidade de um plano de negócio são de extrema importância para a diminuição de riscos e erros em uma empresa. Portanto, o presente trabalho tem como problema a seguinte questão: É viável a implantação de uma empresa de decoração com loja virtual voltada para a elaboração de produtos personalizados na cidade de Montenegro?

Através do estudo proposto será possível verificar a viabilidade de implantação de uma loja virtual com produtos personalizados, analisando o perfil dos consumidores, a preferência por produtos/serviços e também se os mesmos estão dispostos a pagar por esses itens ofertados.

2.2 OBJETIVOS

2.2.1 Objetivo Geral

Para que se possa desenvolver um projeto de pesquisa é imprescindível delimitar os objetivos. É através dele que serão definidos os tipos de problemas a serem solucionados e também a natureza do trabalho pesquisado.

O presente trabalho tem por objetivo geral avaliar a viabilidade de implantação desse novo segmento na área de festas, com a finalidade comercializar os produtos em uma loja virtual.

2.2.2 Objetivo Específico

Já os objetivos específicos têm a necessidade de aprofundar melhor o assunto abordado, sendo mais concreto e atuando de forma mais particular ao objetivo geral.

De acordo com esses conhecimentos, os objetivos específicos do presente trabalho são:

- a) apresentar um estudo bibliográfico sobre o tema;
- b) realizar uma pesquisa de mercado;
- c) analisar o contexto do negócio;
- d) montar um plano de negócio;
- e) avaliar a viabilidade financeira de implantação do negócio.

2.3 JUSTIFICATIVA

No Brasil, segundo dados corroborados pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) o setor de festas cresce aproximadamente 30% ao ano desde 2015. De acordo com os dados divulgados pela Associação Brasileira de Eventos Sociais (ABRAFESTA), somente no ano de 2014 o setor movimentou R\$ 16,8 bilhões. Os casamentos já ultrapassaram a marca de um milhão por ano.

Diferente de outros setores que foram afetados pela crise que atingiu o Brasil, o mercado de festas e eventos não para de crescer. Nos últimos cinco anos o

setor vem expandindo em todo o país e gerando grandes oportunidades de negócios e uma variedade de opções para os clientes. Esse setor necessita estar em constante inovação para se manter crescendo economicamente.

Segundo Marcelo Sinelli, consultor de marketing do Sebrae-SP, estamos vivendo em uma tendência de customização em tudo. Cada vez mais o cliente quer se sentir diferenciado, único e exclusivo. A personalização oferece isso, portanto, é um mercado em potencial.

De acordo com os dados da Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm), em 2017 o e-commerce no Brasil registrou um crescimento de 12% sobre 2016 e as estimativas para esse ano de 2018 é que tenha um aumento de R\$ 15% em relação ao ano passado. Com projeções animadoras, a tendência é que o comércio eletrônico continue crescendo ao longo dos anos.

Na cidade de Montenegro o setor de festas cresce cerca de 20% por ano. Existem na cidade cinco salões de festas e aproximadamente dez decoradores, porém nenhum deles tem como foco principal os produtos personalizados, o que gera uma oportunidade de criar parcerias entre empresas para proporcionar uma maior comodidade ao cliente.

Existem duas gráficas na cidade, contudo nenhuma das duas é especializada em personalização de produtos para festas. Além disso, nenhuma das empresas possui loja virtual, o que resulta em uma menor área de atuação e um número menor de clientes.

Relacionando os dados acima, podemos afirmar que existem inúmeras vantagens em criar uma empresa de produtos personalizados. Em festas infantis ou casamentos, já existe uma necessidade em se obter algum item que seja customizado de acordo com o gosto do aniversariante ou dos noivos, por exemplo. Além disso, há uma boa oportunidade de criar brindes corporativos para promover empresas como agendas, canetas e chaveiros personalizados; em que possa constar o logo e contatos da empresa. Esses itens podem ser utilizados como presente aos colaboradores e também para clientes em potencial, para que eles se sintam especiais e bem cuidados dentro da organização.

A autora deste trabalho de conclusão exerce o cargo de gerente em uma loja de festas na cidade de Montenegro há quatro anos e sendo assim conhece todos os setores da empresa. Desde que iniciou os negócios nesta área, notou uma grande procura por produtos personalizados na cidade. Não há outras empresas focadas

somente na personalização de produtos e por isso a demanda por estes itens vem crescendo muito a cada ano. Além disso, a loja virtual será um diferencial competitivo, já que a maioria dos potenciais clientes está sem tempo para ir até um local físico as fazer encomendas. Logo a comunicação via redes sociais como Facebook, WhatsApp ou e-mails se torna uma opção mais cômoda para os compradores que não necessitam sair de casa para organizar os detalhes de uma festa por exemplo.

O mercado de festas é um setor bem competitivo nas redes sociais e exige uma inovação constante, o que se torna um desafio para o empreendedor. O estudo deste trabalho é de extrema importância para que a autora possa compreender todas as etapas de implantação da empresa que será desenvolvida, podendo contribuir com a área em que atua, oferecendo um serviço moderno e de qualidade para seus clientes, além de analisar se o empreendimento citado acima será viável na cidade de Montenegro.

3 REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo serão abordados alguns conceitos sobre empreendedorismo, sua aplicabilidade e o perfil empreendedor. Além disso, será realizada uma descrição do plano de negócio do empreendimento proposto, ou seja, a implementação de uma empresa voltada para a personalização de produtos com loja virtual.

3.1 NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO

Empreendedorismo é a capacidade de idealizar novos projetos e ter a iniciativa de programar novos negócios ou propor mudanças em empresas que já existem. É um processo que transforma idéias em oportunidades. Aquele que tem a iniciativa de um empreender, deve saber aproveitar o momento e transformar algo inédito ou uma nova visão de algo que já existe em uma organização lucrativa para si mesmo e também para a comunidade em que está inserido.

Hisrich e Peters (2004) apontam que o empreendedorismo é o processo de criar algo novo, assumindo riscos e recompensas. É preciso criar algo inovador que gere valor, dedicando o tempo e o esforço necessários. Assumir riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e, contudo, receber a consequente recompensa de satisfação e independência econômica e pessoal.

Dornelas (2008) complementa que o mundo tem passado por muitas transformações, principalmente a partir do século XX, quando foi criada a maioria das invenções que mudaram o estilo de vida das pessoas. Por trás destas invenções, existem pessoas ou equipes com características especiais visionárias, que questionam, arriscam, querem algo diferente, fazem acontecer e empreendem.

Os empreendedores são pessoas diferenciadas, que possuem motivação singular, apaixonadas pelo que fazem, não se contentam em ser mais um na multidão, querem ser reconhecidas e admiradas, referenciadas e imitadas, querem deixar um legado. (DORNELAS, 2008, p. 5).

O autor considera que o empreendedor de sucesso precisa ter as seguintes características, conforme apresentado no quadro a seguir:

Quadro 1 - Características dos empreendedores de sucesso

- São visionários
- Sabem tomar decisões
- São indivíduos que fazem a diferença
- Sabem explorar ao máximo as oportunidades
- São determinados e dinâmicos
- São dedicados
- São otimistas e apaixonados pelo que fazem
- São independentes e constroem o próprio destino
- Ficam ricos
- São líderes e formadores de equipes
- São bem relacionados
- São organizados
- Planejam, planejam, planejam
- Possuem conhecimento
- Assumem riscos calculados
- Criam valor para a sociedade

Fonte: Dornelas (2008, p. 17).

De acordo com Chiavenato (2012), o empreendedor consegue colocar os planos em prática devido ao fato de ter uma sensibilidade maior para os negócios e discernimento financeiro. Além dessas características, ele sabe aproveitar melhor as oportunidades que surgem, que nem sempre são claras e definidas. Sendo assim, consegue transformar ideias em realidade, beneficiando a si próprio e também a sociedade ao seu redor. Por possuir criatividade e muita energia o empreendedor consegue combinar a imaginação com a perseverança, transformando simples ideias em algo concreto e tenha sucesso perante o mercado.

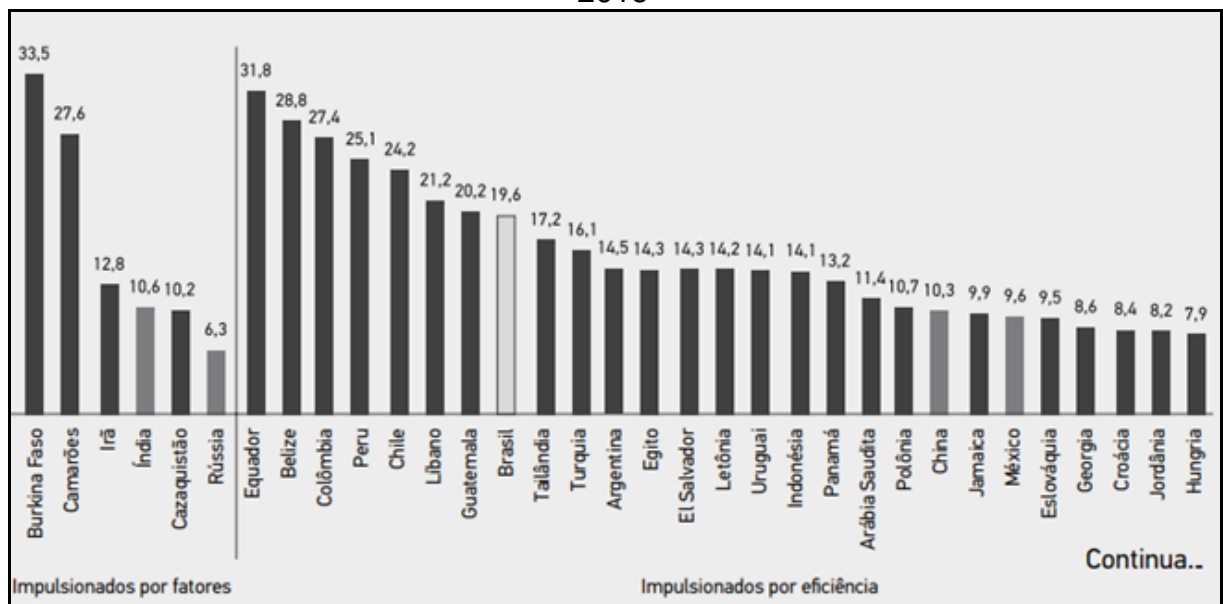
Desde 2000 o Brasil participa da pesquisa *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), que é um projeto criado em 1999 com uma parceria entre a London Business School e o Babson College, abrangendo dez países no primeiro ano. Desde então, quase cem países se associaram ao projeto, que constitui o maior estudo em andamento sobre o empreendedorismo no mundo.

No Brasil a pesquisa é conduzida pelo Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP) e conta com o apoio técnico e financeiro do SEBRAE. Sob a

forma de um levantamento domiciliar, em 2016 o estudo teve a participação de 2000 pessoas com faixa etária entre 18 e 64 anos, além de 92 empreendedores que são especialistas em vários segmentos da sociedade brasileira.

De acordo com esse o estudo realizado em 2016, no Brasil cerca de 36% dos indivíduos adultos estavam envolvidos com alguma atividade empreendedora ou visando algo para abrir o seu próprio negócio. A taxa de empreendedorismo inicial (TEA) chegou a 19,6%, conforme indicado na Figura 1, ficando o Brasil na oitava posição no grupo dos países “impulsionados por eficiência”, ou seja, países caracterizados pelo avanço da industrialização e ganhos em escala, com predominância de organizações intensivas em capital.

Figura 1 - Gráfico das taxas de empreendedorismo em estágio inicial dos países participantes do GEM agrupado segundo as características de suas economias - 2016



Fonte: GEM (2016).

Sendo assim, as taxas de empreendedorismo no Brasil são consideradas relativamente altas se comparadas a outros países. Ao mesmo tempo a pesquisa GEM apontou que a “qualidade” destes empreendedores é inferior aos dos demais países, considerando fatores como o baixo grau de inovação dos produtos ou a baixa competitividade internacional.

A motivação dos empreendedores iniciais pode ocorrer devido à necessidade ou devido à oportunidade. Os empreendedores por necessidade resolvem empreender por não possuírem melhores oportunidades de emprego, propondo-se a criar um negócio que gere rendimentos, visando principalmente a sua

subsistência e de sua família. Já os empreendedores por oportunidade, segundo a GEM, possuem a capacidade de identificar uma oportunidade de negócio ou um novo nicho de mercado, se tornando empreendedor apesar de possuir alternativas concorrentes de emprego e renda.

Tabela 1 - Motivação dos empreendedores iniciais

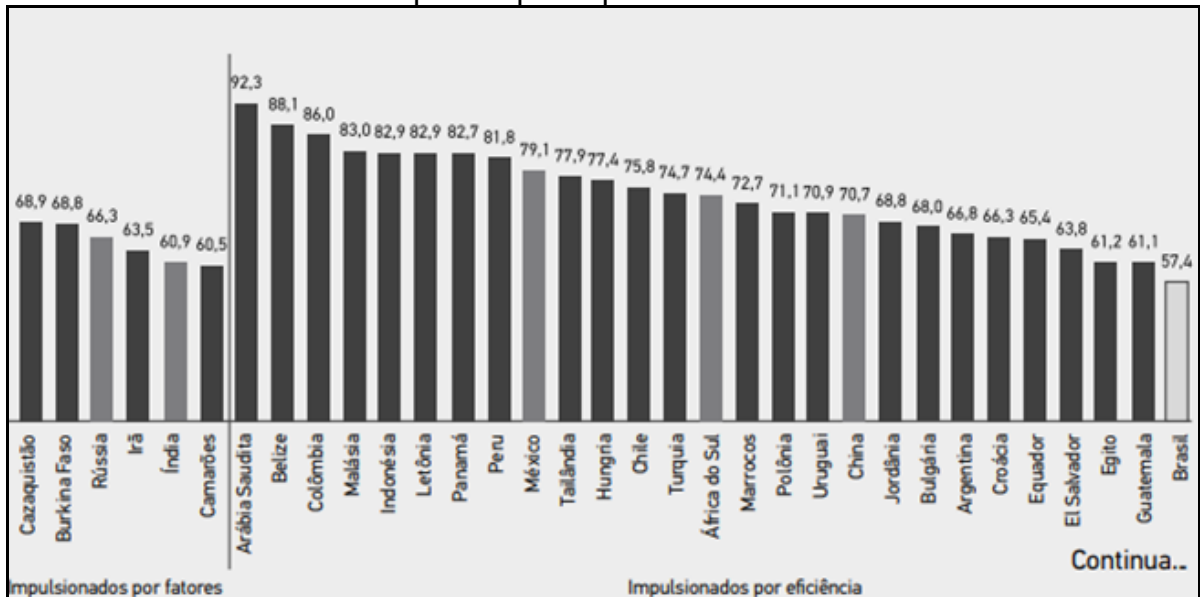
Motivação	Taxas	Percentual da TEA	Número de Empreendedores
Oportunidade	11,2	57,4	15.022.742
Necessidade	8,3	42,4	11.113.080
Razão Oportunidade/Necessidade		1,4	

Fonte: GEM Brasil (2016).

É importante ressaltar que as taxas apresentadas na tabela 1 possuem uma correlação negativa, ou seja, à medida que a taxa de empreendedores por necessidade diminui, a taxa de empreendedores por oportunidade aumenta e vice-versa. Conforme o gráfico acima, o Brasil pode estar assumindo um comportamento mais independente do nível de atividade econômica, talvez sendo mais influenciado por fatores estruturais que estão em processo de mudança, como: o aumento do nível de escolaridade dos brasileiros, ou até mesmo mudanças na cultura brasileira, que esta cada vez mais propensa à atividade empreendedora (CARRER *et al*, 2010).

Segundo a Figura 2, se torna evidente que a proporção de empreendedores por oportunidades é mais elevada nos países impulsionados pela inovação, ou seja, países que são caracterizados por empreendimentos intensivos em conhecimento e pela expansão e modernização do setor de serviços, por apresentarem maiores níveis socioeconômicos.

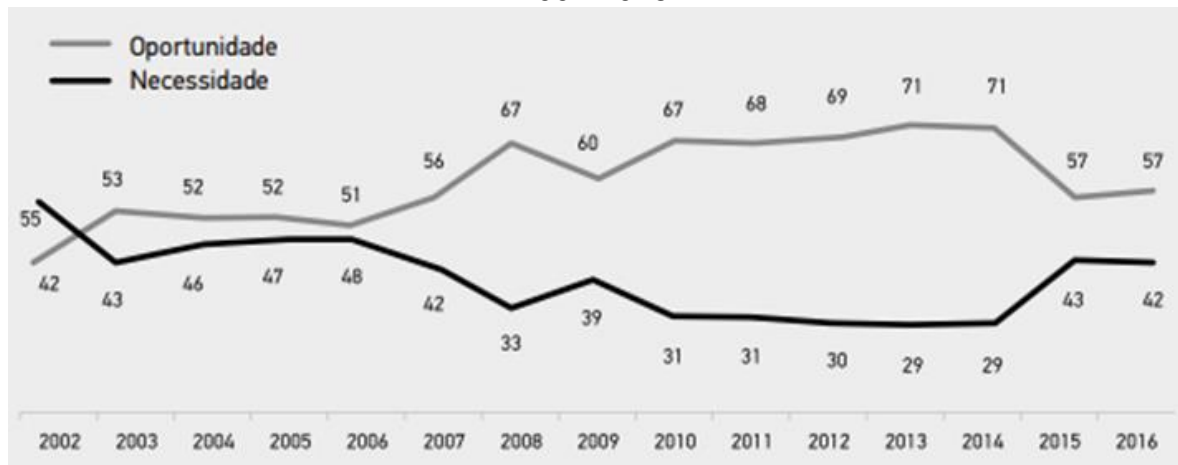
Figura 2 - Gráfico das taxas de oportunidade do empreendedorismo inicial dos países participante do GEM



Fonte: GEM (2016).

No Brasil, o ano de 2016 apresentou uma melhora sutil se comparado com a pesquisa realizada em 2015 (56,5%), com o valor de 57,4%. Portanto, a cada 100 empreendedores, 57 empreendem por oportunidade conforme demonstrado na Figura 3.

Figura 3 - Gráfico das taxas de empreendedorismo por oportunidade e por necessidade como proporção da taxa de empreendedorismo inicial - Brasil - 2002:2016



Fonte: GEM, IBGE, Banco do Brasil e Ipeadata (2016).

Em relação ao gênero a maior parte dos países apresenta uma supremacia masculina ao desenvolvimento de novos empreendimentos. Conforme a Tabela 2, as exceções ficam a cargo do Brasil e do México que apresentam taxas mais balanceadas entre homens e mulheres responsáveis por novos negócios.

Tabela 2 - Taxas específicas de empreendedorismo inicial segundo gênero

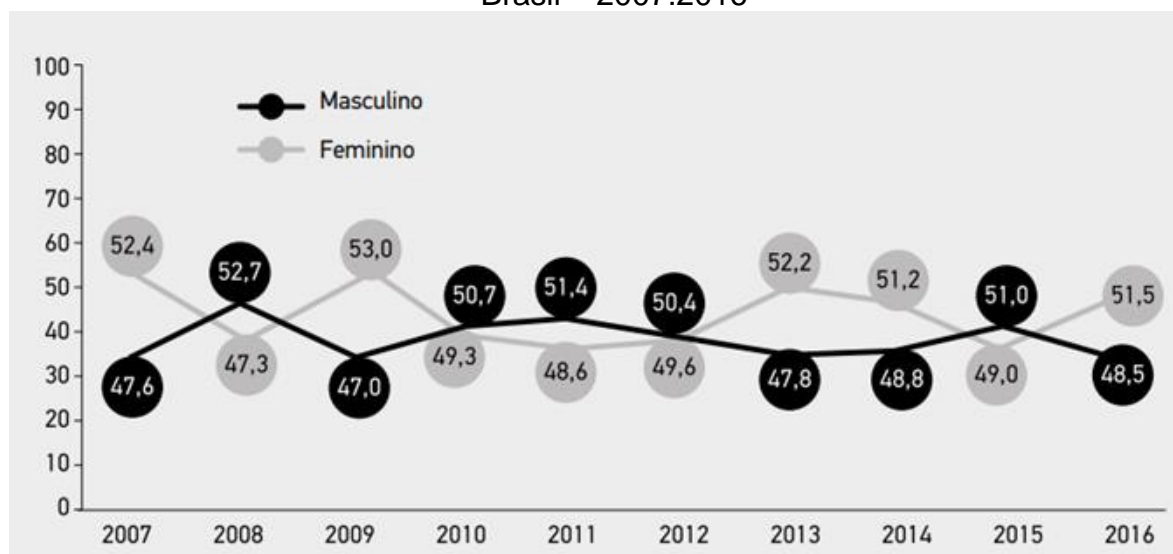
Países	Masculino	Feminino	TEA
Brasil	19,2	19,9	19,6
África do Sul	8,0	5,9	6,9
Alemanha	6,0	3,1	4,6
China	11,8	8,6	10,3
Estados Unidos	14,8	10,5	12,6
Índia	13,5	7,6	10,6
México	9,3	10,0	9,6
Rússia	6,9	5,7	6,3

Fonte: GEM (2016).

Esta tabela deixa claro que as mulheres brasileiras conseguem criar novos negócios na mesma proporção que os homens, todavia enfrentam maiores dificuldades para fazer os seus empreendimentos prosperarem. Conforme relatado pelas empreendedoras, este fator pode estar associado a problemas como: preconceito de gênero e menor credibilidade pelo fato de o mundo dos negócios serem mais tradicionalmente associado a homens. Esta situação aponta para a necessidade de maiores investimentos para dar suporte às empreendedoras.

A Figura 4 apresenta uma série histórica com as distribuições percentuais dos empreendimentos iniciais no Brasil segundo o gênero. Verificando os percentuais entre homens e mulheres, nota-se uma grande semelhança. Em 2016, a presença feminina entre os empreendedores iniciais ficou com 51,5%, enquanto a participação masculina foi de 48,5%.

Figura 4 - Gráfico da distribuição dos empreendedores iniciais, Segundo gênero – Brasil – 2007:2016



Fonte: GEM (2016).

Já a Tabela 3 demonstra taxas específicas de empreendedorismo segundo a faixa etária dos países selecionados em 2016. O resultado mostra que todas as faixas etárias apresentaram índices significativos de empreendedorismo, no entanto apresentou uma menor expressão para indivíduos de mais idade. De forma semelhante ao Brasil, a faixa de idade superior (55 a 64 anos) foi a que apresentou menor taxa de empreendimento inicial (TEA) em todos os países listados.

Tabela 3 - Taxas específicas de empreendedorismo inicial, segundo faixa etária

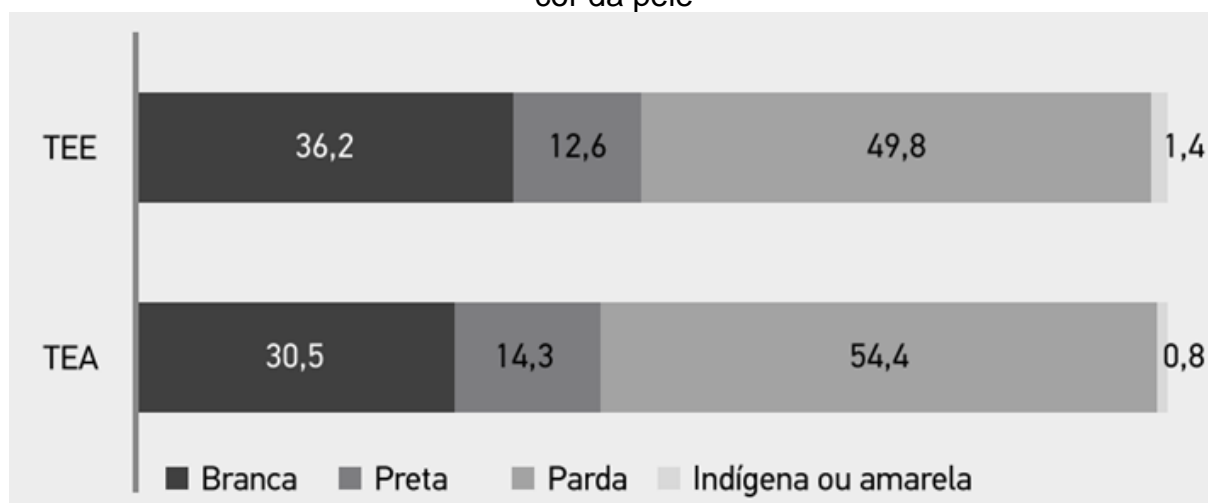
Países	18 a 24 anos	25 a 34 anos	35 a 44 anos	45 a 54 anos	55 a 64 anos	TEA
Brasil	20,1	22,9	19,7	17,5	15,0	19,6
África do Sul	6,7	6,3	8,4	9,6	3,1	6,9
Alemanha	4,2	5,0	5,7	4,8	3,2	4,6
China	8,5	15,3	11,2	9,6	5,7	10,3
Estados Unidos	10,7	15,6	16,8	11,7	7,3	12,6
Índia	9,9	11,1	11,5	10,4	9,4	10,6
México	7,7	12,1	12,0	7,2	6,1	9,6
Rússia	6,5	9,6	6,3	6,5	1,5	6,3

Fonte: GEM (2016).

Este dado juntamente com algumas tendências do Brasil, como o envelhecimento da população e a reforma da previdência social, apontam uma oportunidade para a elaboração de políticas públicas de suporte às iniciativas empreendedoras da população com idades mais avançadas.

Para a distribuição percentual de empreendedorismo por cor da pele a pesquisa GEM utiliza quatro estratos para realizar a classificação: branca, preta, parda e indígena ou amarela. A Figura 5 é um comparativo que demonstra que o estrato mais representativo é o de pessoas com a cor da pele parda (54,4%), seguido pela cor branca (30,5%) entre os empreendedores iniciais.

Figura 5 - Gráfico da distribuição percentual dos empreendedores iniciais, segundo a cor da pele



Fonte: GEM Brasil (2016).

Em resumo, pode-se concluir que segundo a pesquisa GEM realizada em 2016, a maioria dos empreendedores iniciais é predominantemente mulher (51,5%), com idades entre 25 e 34 anos (30,3%), possuem renda familiar de dois salários mínimos (28,8%), possuem o segundo grau completo ou estão cursando o ensino superior (46,4%), são casadas (41,7%) e tem pele parda (54,4%).

Como observou a pesquisa, é possível afirmar o momento é favorável para os empreendimentos no Brasil e que apesar da crise em que passamos, o futuro é otimista, pois boa parte dos brasileiros está criando um novo negócio devido à oportunidade e não somente pela falta de opção.

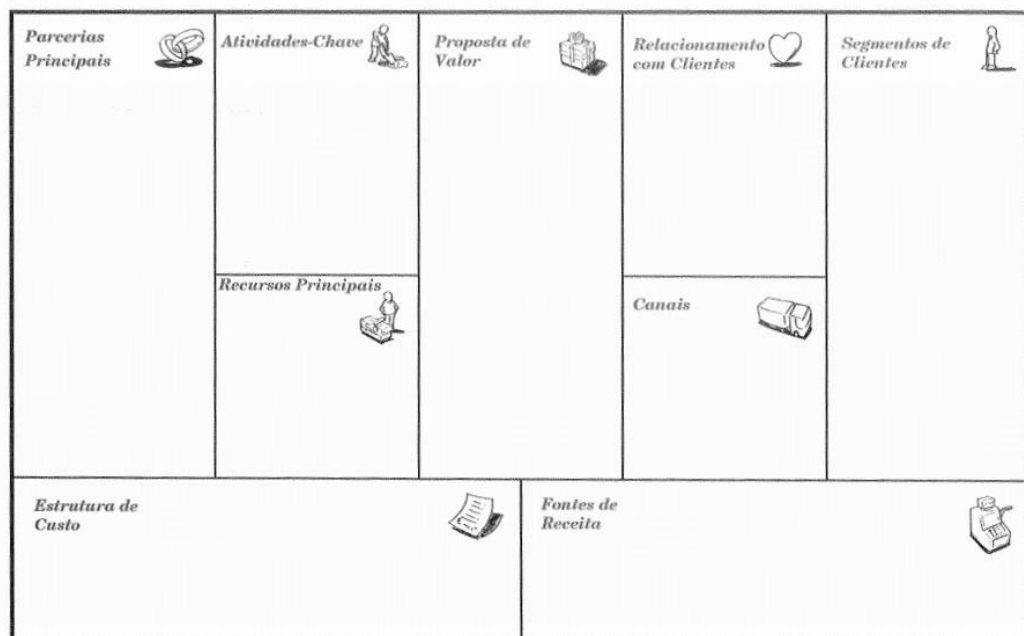
Outro tema que se destaca quando falamos em empreendedorismo, é o plano de negócios (*bussiness plan*). Dornelas (2008) afirma que empreendedores têm obrigação de saber planejar suas ações e criar estratégias para a empresa a ser criada. O autor completa que essa ferramenta de gestão deve ser usada por todo o empreendedor que queira transformar seu sonho em realidade, seguindo um caminho lógico e racional. José prossegue explicando que existem fatores que revelam altos índices de mortalidade das empresas nacionais e que só há uma forma de fugir das armadilhas: planejar, planejar e planejar.

Conforme Maximiano (2006), o plano de negócios é uma descrição detalhada do novo empreendimento, como se ela tivesse de fato operando. Ele cria uma imagem de uma empresa que ainda não existe, mas que sabe como será sua estrutura: produto, serviço e assim faz uma pré análise de possíveis problemas e como será realizada a tomada de decisão.

Dornelas (2018) afirma que existem métodos de verificar se uma ideia poderá se transformar em oportunidade. Uma nova ferramenta que vem sendo aplicada é o Canvas que tem por objetivo analisar uma proposta e conceituar um novo modelo de negócio a partir desse método, aplicando isso de uma forma prática, visual e interativa. O desenvolvimento de um plano de negócios estruturado facilita o entendimento dos detalhes de uma organização e ajuda na tomada de decisões. O Canvas apresenta os principais componentes de modelo de negócios de uma empresa, através de um esquema visual em formatos de blocos, dessa forma é possível testar o conceito, apresentar e discutir com outras pessoas para desenvolver ou ampliar o projeto da melhor forma possível.

De acordo com Osterwalder (2011) que foi o criador do *Business Model Canvas*, essa ferramenta tem a finalidade de simplificar e facilitar a compreensão de um modelo de negócios. O autor acredita que com esse esquema explicativo, se torna mais fácil o entendimento de como uma empresa pode gerar valor. Os nove componentes demonstrados no Quadro 2, cobrem as quatro áreas principais de um negócio: clientes, ofertas, infraestrutura e viabilidade financeira.

Quadro 2 - O quadro de Modelo de Negócios



Fonte: Osterwalder (2011, p. 44)

Segundo Zavadil (2013), não há uma estrutura específica para cada empreendimento, isso devido ao fato de que cada empresa tem um perfil, assim sendo, cada uma deve expressar sua singularidade no plano que será desenvolvido.

Abaixo segue um modelo de estrutura composta por quatro grandes tópicos e suas subdivisões.

Quadro 3 - Divisões do plano de negócio



Fonte: Zavadil (2013, p. 29)

Chiavenato (2003) reitera que o plano de negócio é um projeto indispensável para definir os rumos atuais e futuros do empreendimento.

O plano de negócio permite melhores condições para planejar, organizar, dirigir, avaliar e controlar o negócio. Em outras palavras ele serve para retratar o início, o meio e o fim de um empreendimento. É imprescindível fazer revisões contínuas no plano de negócio para mantê-lo atualizado e dinâmico. Lembre-se de que ele se assemelha a um plano de vôo: indica o início, o meio e o fim de uma viagem e deve levar em conta todos os acidentes de percurso, a influência do clima externo e as possíveis turbulências no caminho. (CHIAVENATO, 2003, p. 160)

Corroborando com os dados acima, podemos afirmar que o plano de negócios é de extrema importância para as organizações que estão surgindo e também para se ter um melhor acompanhamento de empresas que já atuam no mercado. Através dele é possível identificar possíveis dificuldades que a empresa possa ter a curto, médio e longo prazo e decidir qual o melhor caminho a se seguir.

3.2 LITERATURA DO NEGÓCIO PROPOSTO

Conforme um artigo publicado na revista Mundo Estranho em 2013, as festas de aniversário tiveram início na Roma antiga com o hábito de comemorar o dia do nascimento. Antes disso, já se faziam oferendas, como bolos, mas não havia

uma festividade propriamente dita. A origem estava ligada à ideia de que, nesta data anjos malignos vinham roubar o espírito do aniversariante e era preciso tomar medidas para prevenir isso. Por estar ligada a superstições, a tradição foi considerada pagã pela igreja católica e só foi adotada no século V, quando a instituição passou a celebrar o nascimento de Jesus. Mesmo assim, a prática de comemorar aniversários só se tornou comum no século XIX, quando foi organizado um festival comemorativo coletivo, na Alemanha.

A partir do século XXI houve uma grande expansão no mercado de festas do Brasil, de acordo com uma matéria publicada no jornal O Globo em 2014. Com o aumento das exigências dos clientes houve um crescimento considerável de profissionais envolvidos em festas para organizar detalhes como convites, espaços, alimentação, bebidas, decoração, fotografia e lembrancinhas.

Segundo Fernando Moreira, organizador de eventos festivos, o setor cresceu muito nos últimos dez anos principalmente por mudanças nas relações comerciais. Antes a festa de casamento era organizada e paga pelos pais dos noivos, atualmente o próprio casal se tornou o gestor do evento. Com os noivos organizando a própria festa, há uma preocupação maior com os detalhes do evento, que requer muita inovação e personalização.

De acordo com Kika Duarte, empresária do ramo e especialista em decoração festiva, aconteceu o mesmo com as festas infantis. Antigamente a festa de criança era feita em casa mesmo de forma simples com bolo e brigadeiros, atualmente a festinha se transformou em uma superprodução. Há agora uma sofisticada indústria que cuida de todos os detalhes e proporcionam um dia inesquecível para os aniversariantes e também para os pais dos pequenos.

Na Figura 6 representada abaixo, mostra um exemplo das festas realizadas nos anos 80 e 90, ou seja, há mais ou menos 20 anos atrás.

Figura 6 - Festa infantil na década de 80 e 90



Fonte: <http://www.gadoo.com.br/entretenimento/29-momentos-que-aconteceram-em-todo-aniversario-infantil-nos-anos-80-e-90/>

Já na Figura 7, apresenta uma festa infantil atual do mesmo tema da Magali, mas com todos os detalhes necessários para deixar a festa ainda mais exclusiva e decorada.

Figura 7 - Festa infantil atualmente



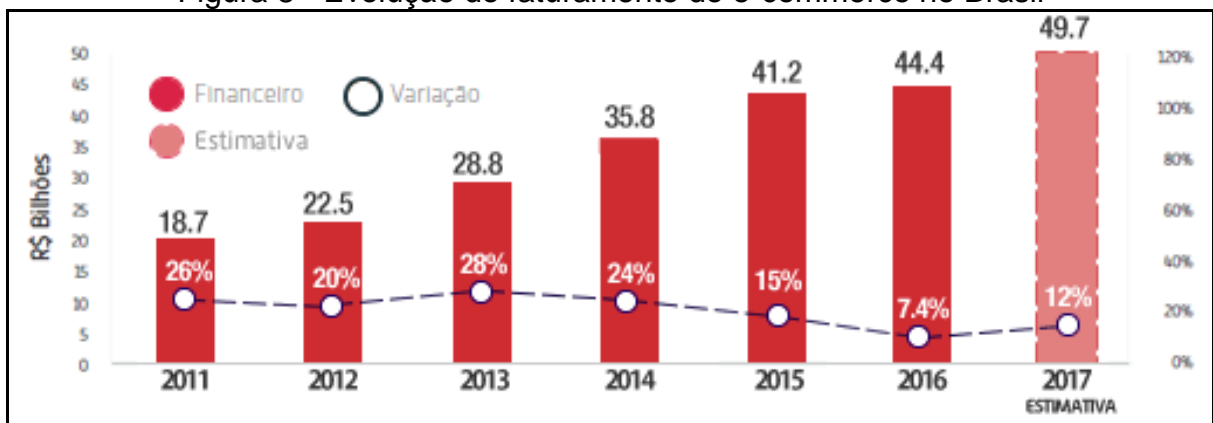
Fonte: <http://infantil.inesquevelcasamento.com.br/festa-magali-sofia-4-anos/>

Conforme Melo Neto (2012), agora chegou à hora dos eventos virtuais. São eventos de negócios exclusivamente virtuais que disponibilizam sites e links para uma vasta clientela de internautas. Diferentemente dos eventos físicos convencionais, proporcionam vantagens como: acesso rápido e ilimitado aos produtos, além de comunicação ágil, através de chats e redes sociais. O autor conclui que as perspectivas na evolução de ambientes virtuais são promissoras.

Na década de 60 surgiu o termo e-commerce que vem apresentando uma enorme evolução até os dias de hoje. O comércio eletrônico vem transformando a economia mundial, permitindo que novos empreendedores possam, com baixo custo, ter um meio de comercializar seus produtos e proporcionar um aumento de clientes para as lojas físicas através de outros canais de vendas.

No Brasil o e-commerce apresentou crescimento mesmo em momentos de crise. Segundo dados da Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm), em 2017 houve um crescimento de 12% em relação ao ano anterior e um faturamento de 59,9 bilhões de reais. Para este ano, a projeção é de um crescimento de 15% e um faturamento de 69 bilhões de reais.

Figura 8 - Evolução do faturamento do e-commerce no Brasil



Fonte: Ebit Informação – WWW.ebit.com.br

Pensando nessas duas variáveis, festas e *e-commerce*, surgiu a ideia de criar uma gráfica voltada para produtos personalizados e comercializar de forma online. Visto que o comércio eletrônico vem crescendo muito nos últimos anos, acredita-se que o novo negócio atenderá a necessidade dos consumidores.

Atualmente os clientes estão investindo mais em produtos exclusivos para festas, dessa forma, é possível criar um novo negócio voltado para conquistar o gosto particular do cliente. Além disso, por não possuírem tempo de ir até as lojas

físicas para pesquisar produtos e preços, sentem a necessidade de procurar os itens no meio virtual. Por essa razão, a ideia de implantar uma loja virtual, para que o cliente possa olhar o catálogo de produtos, solicitar orçamentos e realizar os pedidos com a comodidade de não precisar sair de casa.

O objetivo do empreendimento é oferecer aos clientes atendimento excepcional, produtos exclusivos de qualidade e que tenham fácil acesso. Visto que o dia-a-dia está cada vez mais corrido, os consumidores estão demandando este tipo de serviço que visa à praticidade e a agilidade.

3.3 EMPREENDEDORISMO NO NEGÓCIO PROPOSTO

Podem-se destacar vários empreendimentos ligados ao comércio eletrônico no ramo de personalizados, que é a proposta deste projeto de pesquisa. Entre os principais exemplos de sucesso podemos citar duas lojas virtuais: Donare e Carife.

A empresária Ivone Caparroz é sócia proprietária da empresa Donare Presentes que trabalha desde 2006 com produtos personalizados que ganham caixas decoradas e conquistam os clientes pela qualidade e bom gosto. Para montar as lembrancinhas ela utiliza a criatividade para dar ao produto um ar sofisticado, e satisfazer a principal exigência dos clientes que é receber um produto totalmente exclusivo.

A empresária investiu R\$ 50 mil para montar o espaço e comprar o estoque de matéria prima. Em 2009, já estava recebendo 60 pedidos mensais com um faturamento de R\$ 30 mil. Vale ressaltar que 60% dos clientes são corporativos.

Como estratégia de marketing a empresa montou um site, conforme demonstrado na figura 9. Um jeito rápido e de baixo custo para divulgar a marca e captar clientes. As páginas virtuais mostram mais de 200 opções de produtos e a metade das encomendas é realizada pela internet. “A procura por lojas virtuais está crescendo. Quando você oferece um serviço de qualidade, o cliente tem confiança no seu trabalho, assim, facilita a vida de todo mundo”, afirma a empresária Ivone.

Figura 9 - Site da loja Donare



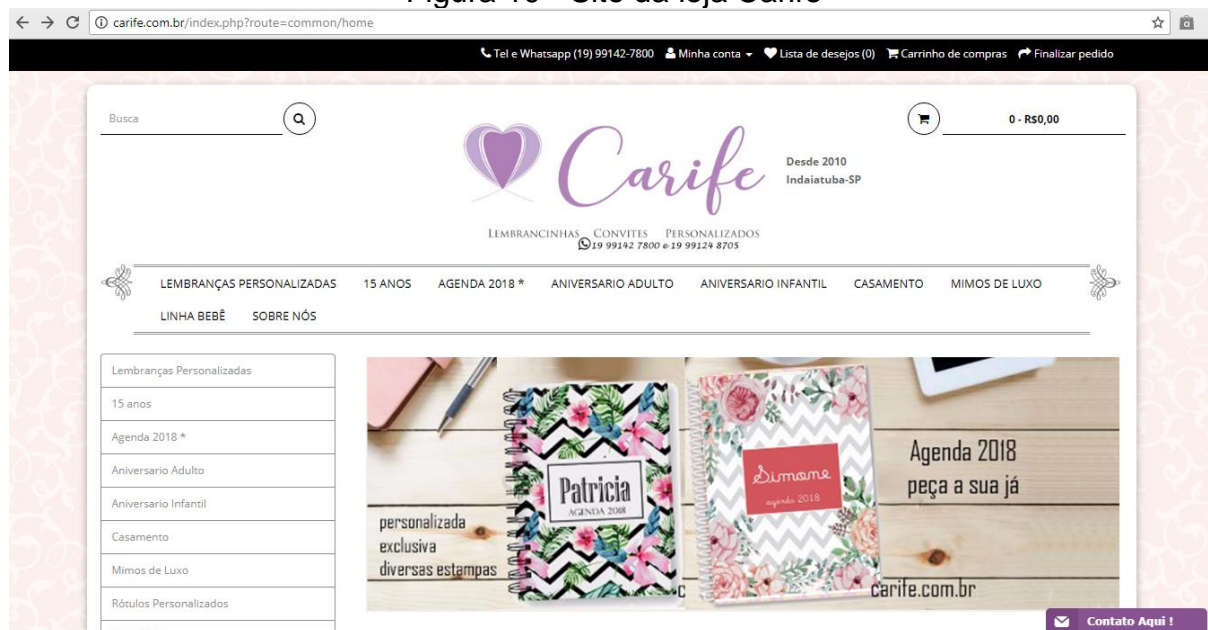
Fonte: <https://www.donare.com.br/lembrancas-para-padrinhos>

Já a loja Carife Lembrancinhas é especializada em confeccionar peças artesanais personalizadas, utilizando materiais como papéis, tecidos e fitas. A arte é exclusiva e a confecção dos produtos é realizada de acordo com a ideia de cada cliente. São peças lindas e delicadas, feitas com acabamento a mão, que apresentam uma maior perfeição e detalhes que fazem toda a diferença.

Atuam com a linha social e corporativa. Na linha social inclui produtos personalizados para aniversários, maternidade, chás, debutantes e casamentos. Já para a linha corporativa confeccionam brindes e kits.

A empresa atua desde 2010 e são compostos pelo casal Cássia e Ricardo, que estão juntos há 13 anos. Estão situados no município de Indaiatuba-SP, região metropolitana de Campinas, mas conforme a figura 10 é através do site que realizam vendas para todo o Brasil. Nesses oito anos de atuação também já realizaram encomendas para outros países como Estados Unidos, França, Alemanha e Inglaterra.

Figura 10 - Site da loja Carife

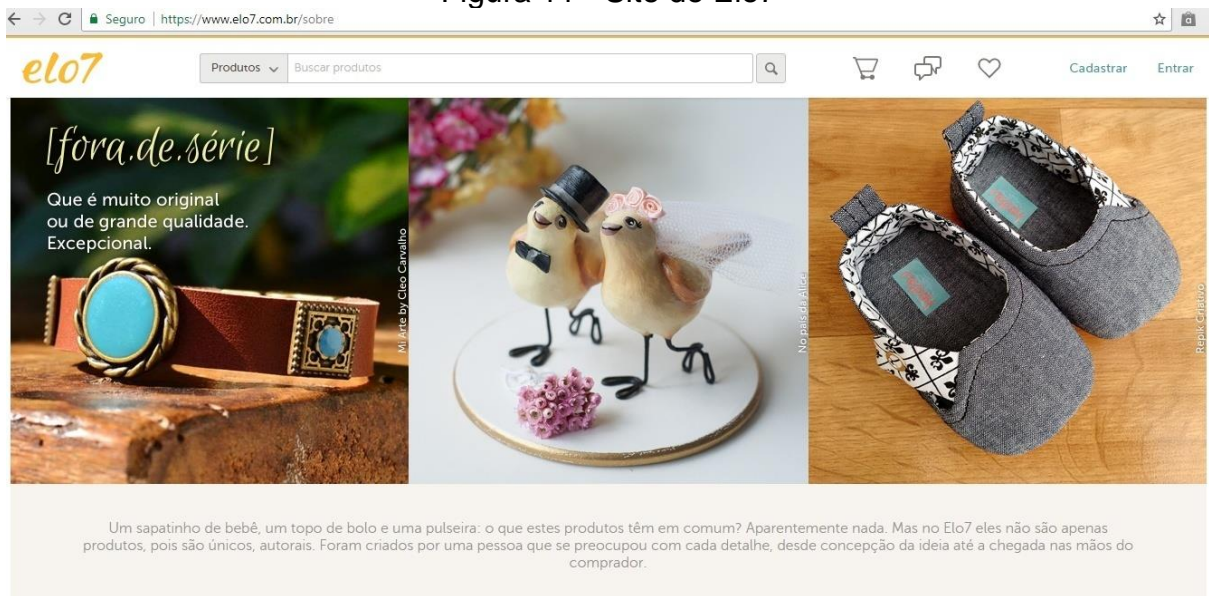


Fonte: <http://carife.com.br/index.php?route=common/home>

Além dos dois exemplos de lojas virtuais citados acima, temos também como opção de compra virtual a plataforma Elo7, que é um site de compra e venda de produtos voltados para a área de festas.

Como indicado na figura 11, o site Elo7 foi criado em 2008 com a missão de transformar a vida das pessoas através de um ambiente mais humanizado de compra e venda de produtos que conecta e inspira, conferindo significado a cada transação efetuada. É uma plataforma onde os vendedores podem fazer um cadastro e comercializar os produtos pagando uma pequena taxa para desenvolvedor. Eles trabalham desenvolvendo as melhores tecnologias para oferecer aos vendedores soluções simples e práticas para o gerenciamento de suas vendas e oferecer aos compradores, uma experiência incrível.

Figura 11 - Site do Elo7



Fonte: <https://www.elo7.com.br/>

De acordo com um artigo publicado na revista Exame no dia 13 de abril de 2018, o negócio surgiu com a ideia de ser um shopping Center online para os artesãos. Mas desde que iniciou, a plataforma adquiriu ares tecnológicos e investiu em uma grande equipe de desenvolvimento. Em 2017, o Elo7 gerou 550 milhões de reais em vendas. A perspectiva é que de acordo com os projetos de crescimento a empresa tenha um aumento de 50% nos próximos anos.

Segundo a plataforma Elo7, há 8,5 milhões de profissionais nesta categoria atualmente no Brasil, representando um mercado de 28 bilhões de reais. De acordo com Carlos Curioni, CEO do Elo7, os vendedores não tinham uma ferramenta adequada para divulgar e também para fazer toda a parte comercial, como processos de compra, pagamento e logística dos produtos.

A plataforma funciona como um shopping Center online, provendo espaço e marketing aos produtores em troca de uma comissão. Não há custo fixo para abrir uma loja, e sim uma cobrança baseada nas vendas.

Com o crescimento adquirido ao longo dos anos, a equipe de produto e engenharia do Elo7 cresceu muito. O empreendimento conta atualmente com 150 colaboradores, sendo que a maioria faz parte do desenvolvimento. Uma equipe de ciência foi montada para o projeto das coleções, o que abre espaço para mais inovações nessa área em longo prazo. Segundo a equipe, o uso massivo da internet, especialmente do e-commerce pelo celular, foi um grande suporte para o

desenvolvimento da empresa, que tem como propósito oferecer aos vendedores um alcance muito maior do que eles teriam no universo off-line.

4 PESQUISA DE MARKETING

Para Aaker, Kumar e Day (2004), as decisões de marketing envolvem aspectos que vão desde a mudança de posicionamento da organização no mercado, até detalhes simples, como a forma que será exposta os produtos nas prateleiras. O contexto para essas decisões é o processo de planejamento de marketing, que é um processo contínuo e consiste em quatro etapas: análise da situação, desenvolvimento da estratégia, desenvolvimento do programa de marketing e implementação. A pesquisa de marketing é de extrema importância para esclarecer questões e optar entre decisões a serem tomadas.

De acordo com McDaniel e Gates (2003), a pesquisa de marketing é importante em dois aspectos. O primeiro é porque ela faz parte do processo de feedback da inteligência de marketing, pois abastece os tomadores de decisão com dados sobre a eficiência atual, além de fornecer percepções para as mudanças necessárias. E a segunda é que a pesquisa de marketing é a principal ferramenta para explorar novas oportunidades no mercado, como a pesquisa de segmentação e a pesquisa de novos produtos, que ajudam a identificar as opções mais lucrativas para as empresas.

O autor resume que pesquisa de marketing é o planejamento, a coleta e a análise de dados relevantes para a tomada de decisões e para a comunicação dos resultados para administração. A definição formal do termo, conforme a American Marketing Association:

A pesquisa de marketing é a função que liga o consumidor, o cliente e o público ao “marqueteiro” por meio de informações – informações estas utilizadas para identificar e definir oportunidades e problemas de marketing; gerar, aperfeiçoar e avaliar ações de marketing; monitorar o desempenho do marketing, e melhorar a compreensão do marketing como um processo. A pesquisa de marketing especifica as informações necessárias para abordar essas questões; formula o método para a coleta de informações; administra e implementa o processo de coleta de dados; analisa os resultados, e comunica as descobertas e suas implicações. (GATES E MCDANIEL, 2003, p. 8).

Segundo Malhotra (2010), os clientes solicitam a pesquisa de marketing por dois motivos: identificar e solucionar problemas. A pesquisa de identificação é feita com o objetivo de avaliar o potencial de mercado, a imagem da marca da empresa, as vendas, realizar previsões de curto e longo prazo, identificar tendências

comerciais entre outros. Após ter detectado o problema, a empresa deve solicitar uma pesquisa de solução de problema. Os dois modelos se complementam e devem caminhar juntos. Na Figura 12, pode-se observar um esquema de classificação de pesquisas e também suas características.

Figura 12 - Classificação de pesquisa de marketing



Fonte: Malhotra (2010, p. 6).

Malhotra (2005) reitera que esse tipo de pesquisa é importante para avaliar o ambiente e diagnosticar os problemas. As informações proporcionam um alerta inicial para as oportunidades ou problemas em potencial. Uma empresa que esteja operando num mercado em crescimento, mas sofrendo um declínio nas vendas, pode estar lidando com problemas como propaganda ineficaz ou alta rotatividade na equipe de vendas. Considerar as tendências econômicas, sociais, culturais ou comportamentais ajuda a identificar esses problemas e essas oportunidades.

4.1 PÚBLICO ALVO DA PESQUISA

A definição do público alvo da pesquisa é um fator primordial para o planejamento da empresa, podendo passar por ajustes ao longo do tempo. Uma definição mais completa do público, certamente ajudará a estruturar melhor os objetivos comerciais e de marketing. O público alvo da presente pesquisa é

direcionado para pessoas físicas, maiores de 18 anos, de ambos os sexos, que venham a realizar eventos e utilizar os produtos oferecidos.

4.2 PROBLEMA DE PESQUISA

O processo de pesquisa começa com o reconhecimento de um problema ou uma oportunidade de marketing. Para McDaniel e Gates (2003), o problema de pesquisa de marketing é orientado pela informação. Implica determinar quais informações são necessárias, e como elas podem ser obtidas de maneira eficiente e eficaz.

A proposta do novo negócio é implantar uma loja virtual com itens personalizados, e para isso, são necessárias informações sobre o mercado. Com esse objetivo surgiu o problema de pesquisa de marketing: Existe mercado para a implantação de uma empresa com loja virtual para a comercialização de produtos personalizados.

4.3 OBJETIVOS DA PESQUISA DE MARKETING

4.3.1 Objetivo Geral

O objetivo geral da pesquisa de marketing é verificar a viabilidade mercadológica e avaliar a aceitação do público alvo com relação à implantação de uma loja virtual com foco em produtos personalizados.

4.3.2 Objetivo Específico

- a) Identificar o perfil dos futuros clientes;
- b) identificar a aceitabilidade do novo negócio;
- c) identificar se os clientes costumam realizar compras via internet;
- d) identificar o melhor prazo de entrega;
- e) definir os meios de comunicação a serem utilizados pelo público alvo;
- f) verificar qual o mix de produtos que os clientes mais desejam.

4.4 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Segundo Aaker, Kumar e Day (2004) todas as pesquisas podem ser classificadas em três categorias gerais: exploratórias, descritivas e causais. Essas categorias se diferem quanto a seus propósitos, questão de pesquisa, precisão das hipóteses desenvolvidas e método de coleta de dados.

As pesquisas exploratórias são utilizadas quando se buscam um entendimento sobre a natureza geral de um problema, as possíveis hipóteses alternativas e as variáveis relevantes que precisam ser consideradas. Normalmente existe pouco conhecimento prévio daquilo que se pretende conseguir.

De acordo com Malhotra (2005) a pesquisa descritiva tem como principal objetivo a descrição de algo – normalmente características ou funções de mercado. Essa pesquisa é mais utilizada quando as perguntas da pesquisa estão relacionadas com o mercado como a frequência de compra, a identificação de relacionamentos ou a elaboração de previsões.

Quando é necessário mostrar que uma variável causa ou determina o valor de outras variáveis, é preciso fazer uma pesquisa causal. As pesquisas causais são aquelas que envolvem variáveis de causa e efeito.

Na tabela 4, está um comparativo entre os modelos básicos de pesquisa, para um melhor reconhecimento.

Tabela 4 - Comparação entre os modelos básicos de pesquisa

	EXPLORATÓRIA	DESCRITIVA	CAUSAL
Objetivo	Descoberta de idéias e esclarecimentos	Descrever características ou funções do mercado	Determinar relacionamentos de causa e efeito
Características	Flexível Versátil	Marcado pela formulação anterior de hipóteses específicas	Manipulação de uma ou mais variáveis independentes
	Muitas vezes a primeira parte do modelo total da pesquisa	Modelo pré-planejado e estruturado	Controle de outras variáveis de mediação
Métodos	Levantamentos de peritos Levantamentos-piloto Estudos de caso Dados secundários Pesquisa qualitativa	Dados secundários Levantamentos Painéis Dados de observação e outros	Experiências

Fonte: Malhotra (2005, p. 57).

Existem também as pesquisas qualitativas e quantitativas. As pesquisas qualitativas são realizadas através de entrevistas individuais ou em grupos e sua

principal característica é compreender as relações e identificar as motivações de consumo em um aspecto realista. Já as pesquisas quantitativas são um estudo descritivo estatístico e buscam uma análise quantitativa das relações de consumo. Os resultados são interpretados a partir de médias e percentuais de respostas obtidas.

Neste trabalho foi utilizado o método de pesquisa descritivo quantitativo, sendo aplicado um questionário para pessoas maiores de 18 anos, de ambos os sexos, para buscar informações do público alvo, como idade, renda, qual o tipo de produto que gostaria que fosse disponibilizado e se tem costume de realizar compras via internet.

4.5 INSTRUMENTO DE PESQUISA

O questionário é um conjunto formalizado de perguntas para obter informações do entrevistado, portanto é uma ferramenta de extrema importância para a pesquisa de mercado. A padronização do processo de coleta de dados é essencial para garantir dados coerentes e consistentes. Eles têm três objetivos específicos:

- a) traduzir a informação desejada em um conjunto de perguntas específicas;
- b) minimizar as exigências impostas ao entrevistado;
- c) minimizar os erros na respostas.

Para a pesquisa de marketing do negócio proposto, que busca identificar a viabilidade de implantação de uma loja virtual voltada para produtos personalizados, foi utilizado um questionário que se encontra no apêndice B. O questionário foi elaborado visando o método quantitativo descritivo com perguntas fechadas, utilizando a escala de Likert. A pesquisa teve como principal objetivo identificar as preferências do público alvo.

4.6 PRÉ-TESTE

O pré-teste é aplicado para confirmar se o questionário está apropriado e se os entrevistados tiveram alguma dificuldade em responder as questões apresentadas. Segundo Samara e Barros (2007), o mesmo é aplicado em uma porcentagem da amostra, normalmente 10% do total de casos a serem estudados,

com a finalidade de confirmar se as perguntas estão adequadas aos objetivos do estudo no que se refere à clareza de entendimento pelo entrevistado, assim como avaliar as respostas dadas e o tempo médio de sua aplicação.

De acordo com Malhotra (2005), o pré-teste consiste em testar o questionário em uma pequena amostra de entrevistados, geralmente de 15 a 30, para identificar e eliminar os possíveis problemas, com o propósito de aperfeiçoar a pesquisa. Através do feedback do pré-teste é possível realizar uma análise das respostas obtidas e a correção dos problemas identificados.

O pré-teste da pesquisa abordada foi aplicado por meio de pesquisas pessoais com 20 pessoas, no período 17 a 22 de maio de 2018 e cada entrevista teve duração entre 04 e 15 minutos. Após a realização das pesquisas foram sugeridas algumas alterações nas perguntas e respostas para a melhoria no entendimento, buscando resultados mais precisos na coleta de dados. As questões modificadas foram:

- a) na questão 06 (Você costuma organizar estas festas?) foi necessário acrescentar a opção: não costumo organizar festas;
- b) na pergunta 07 foi necessário alterar as respostas, para um melhor entendimento;
- c) na pergunta 09 foi complementada a resposta: Não tenho tempo de criar um produto personalizado e também acrescentado à opção: Não tenho experiência de compra de produtos personalizados;
- d) na pergunta 11 foram alteradas as respostas, para uma melhor compreensão;
- e) a pergunta 15 foi reconstruída para um melhor entendimento.

4.7 POPULAÇÃO E AMOSTRA

De acordo com Samara e Barros (2007) a amostra é parte de um universo, ou de uma população e mantém as mesmas características dos mesmos. O planejamento da amostra de uma determinada pesquisa é uma etapa que exige atenção, pois determina com precisão quais as características da população em estudo, da qual será extraída a amostra, que estará apta a responder aos questionamentos e atingir os objetivos propostos.

Conforme Honorato (2004) o plano amostral é um dos componentes do planejamento de pesquisa que consiste em elaborar processos adequados de amostragem e tem como objetivo obter informações sobre características de uma população. Os parâmetros da população são expressos em números que podem ser obtidos extraíndo-se uma amostra.

Tendo como base a população estimada, pode-se estipular a amostra. De acordo com a tabela 5 retirada do site do SEBRAE, temos três níveis de erro amostral 3%, 5% e 10%. As margens de erro são divididas em *split*, onde 50/50 é utilizada para uma população com características heterogêneas e 80/20 para uma população com características mais semelhantes. Para a presente pesquisa foi utilizado o erro amostral de 5% e *split* de 50/50 que expressa uma maior variação do nível das respostas dos entrevistados.

Tabela 5 - Tabela determinante do tamanho da amostra (Nível de Confiança - 95%)

POPULAÇÃO	ERRO AMOSTRAL = +/- 3%		ERRO AMOSTRAL = +/- 5%		AMOSTRAL = +/- 10%	
	SPLIT 50/50	SPLIT 80/20	SPLIT 50/50	SPLIT 80/20	SPLIT 50/50	SPLIT 80/20
100	92	87	80	71	49	38
250	203	183	152	124	70	49
500	341	289	217	165	81	55
750	441	358	254	185	85	57
1.000	516	406	278	198	88	58
2.500	748	537	333	224	93	60
5.000	880	601	357	234	94	61
10.000	964	639	370	240	95	61
25.000	1.023	665	378	243	96	61
50.000	1.045	674	381	245	96	61
100.000	1.056	678	383	245	96	61
1.000.000	1.066	678	383	245	96	61
100.000.000	1.067	683	384	246	96	61

Fonte: SEBRAE

Na pesquisa apresentada foi utilizada principalmente a população da cidade de Montenegro no Vale do Caí, que segundo a estimativa de 2017 do IBGE, possui 63868 habitantes. Seguindo a tabela 05, para esse tamanho de população seriam necessários aproximadamente 383 entrevistados, mas não foi possível atingir este

objetivo. A pesquisa foi aplicada do dia 23 de maio ao dia 12 de junho e teve um alcance de 275 pessoas.

4.8 COLETA DE DADOS

Segundo Gil (2002) o processo de análise dos resultados envolve procedimento como: codificação de respostas, tabulação de dados e cálculos estatísticos. Após essa análise é realizada a interpretação destes dados, que tem por objetivo estabelecer um contato entre os resultados obtidos na pesquisa juntamente com outros já conhecidos.

A coleta de dados da pesquisa de marketing foi realizada entre os dias 23 de maio a 12 de junho de 2018. Para realizar a coleta dos dados foi utilizado um link de pesquisa desenvolvida pelo Google Drive e enviada através de e-mails e redes sociais, como Facebook, Instagram e WhatsApp.

4.9 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Em seguida esta análise feita a partir da tabulação dos dados brutos confeccionados e formatados através de uma planilha do Excel para atender aos objetivos da pesquisa.

1) Qual o seu gênero?

De acordo com os resultados obtidos no Quadro 4, a grande maioria (74,2%) dos entrevistados é do gênero feminino que gera um total de 204 mulheres entrevistadas.

Quadro 4 - Gênero dos entrevistados

Gênero	Quantidade	Percentual
Masculino	71	25,8%
Feminino	204	74,2%
Outros	0	0
Total	275	100%

Fonte: elaborado pela autora (2018).

2) Qual a sua idade?

Conforme o Quadro 5, 34,2% dos entrevistados possui idades entre 18 e 24 anos, correspondendo a 94 dos entrevistados e 24% possuem idade entre 25 e 29 anos, o que corresponde a 66 dos entrevistados.

Quadro 5 - Idade dos entrevistados

Idade	Quantidade	Percentual
18 a 24 anos	94	34,2%
25 a 29 anos	66	24%
30 a 34 anos	34	12,4%
35 a 39 anos	38	13,8%
40 a 49 anos	33	12%
50 a 59 anos	8	2,9%
60 a 69 anos	2	0,7%
70 a 79 anos	0	0
Acima de 80 anos	0	0
Total	275	100%

Fonte: elaborado pela autora (2018).

3) Qual a sua renda mensal familiar?

Das 275 pessoas entrevistadas, observa-se no Quadro 6, que a maioria dos entrevistados (36%) possui renda familiar entre R\$ 955,00 e R\$ 1908,00, o que corresponde a 99 pessoas e 24,7% dos entrevistados possuem renda entre R\$ 1909,00 e R\$ 2862,00 o que corresponde a 68 pessoas.

Quadro 6 - Renda familiar dos entrevistados

Renda	Quantidade	Percentual
Até R\$ 954,00	17	6,2%
De R\$ 955,00 até R\$ 1908,00	99	36%
De R\$ 1909,00 até R\$ 2862,00	68	24,7%
De R\$ 2863,00 até R\$ 3816,00	46	16,7%
De R\$ 3817,00 até R\$ 4770,00	20	7,3%
Acima de R\$ 4771,00	25	9,1%
Total	275	100%

Fonte: elaborado pela autora (2018).

4) Qual a sua escolaridade?

No Quadro 7 é possível observar que 53,5% dos entrevistados possuem ensino superior incompleto o que equivale a 147 entrevistados, seguido de 21,1% entrevistados que concluíram apenas o ensino médio.

Quadro 7 - Grau de instrução dos entrevistados

Escolaridade	Quantidade	Percentual
Ensino Fundamental Incompleto	7	2,5%
Ensino Fundamental Completo	3	1,1%
Ensino Médio Incompleto	13	4,7%
Ensino Médio Completo	58	21,1%
Ensino Superior Incompleto	147	53,5%
Ensino Superior Completo	47	17,1%
Total	275	100%

Fonte: elaborado pela autora (2018).

5) Em qual município você reside?

O Quadro 8 representa os municípios em que residem os entrevistados na pesquisa de marketing.

Quadro 8 - Local onde residem os entrevistados

Município	Quantidade	Percentual
Montenegro	105	38,2%
São Sebastião do Caí	47	17,1%
Tupandi	5	1,8%
Bom Princípio	13	4,7%
Brochier	1	0,4%
Feliz	6	2,2%
Outros	98	35,6%
Total	275	100%

Fonte: elaborado pela autora (2018).

Conforme se pode observar obtiveram-se respostas de diversos lugares da região, a maioria 38,2% foi da cidade onde será localizada a empresa, essa porcentagem equivale a 105 pessoas que residem em Montenegro, os outros

lugares foram São Sebastião do Caí, Bom Princípio e demais cidades como Porto Alegre e Canoas, por exemplo.

6) Você costuma organizar estas festas?

No Quadro 9 os entrevistados foram questionados sobre quais festas costumam organizar, 68,4% respondeu que costuma organizar festas de aniversário, o que corresponde a 188 pessoas. Salienta-se que na opção outros foram acrescentados as opções de festa temática como natal, ano novo e festa junina.

Quadro 9 - Festas que costumam organizar

	Quantidade	Percentual
Aniversário	188	68,4%
Casamento	19	6,9%
Chá de bebê	49	17,8%
Chá de Panela	34	12,4%
Formatura	43	15,6%
Não costumo organizar festas	83	30,3%
Outros	7	2,8%

Fonte: elaborado pela autora (2018).

7) Nos eventos que organiza, teria interesse em personalizar produtos?

Questionou-se se os entrevistados teriam interesse em personalizar produtos e 84,7%, que correspondem a 233 pessoas afirmaram que teriam interesse em personalizar produtos conforme representado no Quadro 10.

Quadro 10 - Teria interesse em personalizar produtos?

	Quantidade	Percentual
Sim	233	84,7%
Não	42	15,3%
Total	275	100%

Fonte: elaborado pela autora (2018).

8) Quais os produtos você considera mais atrativos para a personalização?

Foi solicitado aos entrevistados que marcassem quais os produtos que consideram mais atrativos para a personalização, no Quadro 11 estão representados os totais, foi possível marcar quantas opções quisessem.

Quadro 11 - Produtos mais atrativos

Produtos	Quantidade	Percentual
Convites	187	68%
Lembrancinhas	196	71,3%
Enfeites de mesa	152	55,3%
Painéis decorativos	120	43,6%
Brindes	84	30,5%
Quadros	45	16,4%
Outros	9	3,5%

Fonte: elaborado pela autora (2018).

A maioria dos entrevistados, 71,3% do total, disse que tem interesse em personalizar lembrancinhas. Logo após veio o interesse em convites e enfeites de mesa com 68% e 55,3% respectivamente. O produto que teve menos interesse foram os quadros com 16,4%. É importante salientar que na opção outros foram sugeridos as opções de personalizar doces e copos.

9) Qual a sua experiência de compra com produtos personalizados?

De acordo com o Quadro 12, foi questionada qual a experiência de compras com produtos personalizados, 159 pessoas responderam que gosta de produtos criativos e diferentes o que equivale à maioria (57,8%). E somente 45 pessoas responderam que nunca tiveram experiência de compra com produtos personalizados A mesma quantidade de pessoas (3,3%) respondeu que não tem tempo e não conhece nenhum lugar que faz este tipo de serviço.

Quadro 12 - Experiência de compra

	Quantidade	Percentual
Gosto de produtos criativos e diferentes	159	57,8%
Tenho interesse, mas nunca comprei	31	11,3%
Não tenho tempo de criar um produto personalizado	9	3,3%
Acho muito caro	22	8%
Não conheço nenhum lugar que personalize	9	3,3%
Não tenho experiência de compra com produtos personalizados	45	16,3%
Total	275	100%

Fonte: elaborado pela autora (2018).

10) Quanto a mais você estaria disposto a pagar para receber um produto criado especialmente para atender as suas exigências?

Conforme o Quadro 13 foi pedido aos entrevistados qual a porcentagem a mais estaria disposto a pagar para receber um produto criado de acordo com a exigência de cada cliente.

Quadro 13 - Quanto por cento a mais está disposto a pagar pelo produto

	Quantidade	Percentual
Até 10% a mais	146	53,1%
De 20 a 30% a mais	104	37,8%
De 40 a 50% a mais	20	7,3%
De 60 a 70% a mais	2	0,7%
Acima de 100%	3	1,1%
Total	275	100%

Fonte: elaborado pela autora (2018).

A maioria (53,1%) está disposta a pagar 10% a mais por um produto exclusivo, o que equivale a 146 respostas. Do total 104 pessoas estão dispostas a pagar entre 20 e 30% a mais e somente 25 pessoas estariam dispostas a pagar um valor acima de 40%.

11) Você costuma realizar compras via internet?

No Quadro 14, os entrevistados foram questionados se tinham o costume de realizar compras via internet, 91 pessoas responderam que às vezes seguido de 66 pessoas que responderam eventualmente. Apenas 7,6% das pessoas responderam que nunca realizar compras via internet, o que representa 21 pessoas.

Quadro 14 - Costuma comprar via internet?

	Quantidade	Percentual
Nunca	21	7,6%
Eventualmente	66	24%
Às vezes	91	33,1%
Quase sempre	58	21,1%
Sempre	39	14,2%
Total	275	100%

Fonte: elaborado pela autora (2018).

12) O que mais levaria em consideração no momento de realizar uma compra via loja virtual?

No Quadro 15, foi solicitado aos entrevistados que indicassem o que consideram mais importante no momento de realizar uma compra via loja virtual.

Quadro 15 - O que considera mais importante ao comprar via loja virtual?

	Pontuação
Credibilidade/Segurança	4,31
Qualidade dos produtos	4,07
Preço	4,04
Entrega no prazo combinado	3,82
Variedade de produtos	3,3
Inovação	3

Fonte: elaborado pela autora (2018).

De acordo com a pontuação obtida em cada item, verificou-se que a maioria dos entrevistados considera a credibilidade/segurança muito importante no momento de realizar uma compra online, seguido do item qualidade dos produtos.

13) Indique qual o melhor meio de comunicação para realizar encomendas e conferir pedidos?

Para que a empresa possa ter uma boa comunicação com o cliente foi solicitado aos entrevistados que escolhessem o melhor meio de comunicação. A resposta está no Quadro 16.

Quadro 16 - Melhor meio de comunicação

	Quantidade	Percentual
WhatsApp	201	73,4%
Facebook	59	21,5%
E-mail	162	59,1%
Ligações	42	15,3%
SMS	16	5,8%
Outros	15	5,9%

Fonte: elaborado pela autora (2018).

Em primeiro lugar com 201 respostas ficou o WhatsApp como melhor forma para realizar encomendas e conferir pedidos, seguido do e-mail com 162 respostas.

14) Qual a melhor forma de pagamento?

Os entrevistados foram questionados sobre a forma de pagamento que preferem utilizar para compras virtuais. Conforme o Quadro 17 a forma de pagamento mais utilizada (60,2) é o cartão de crédito/débito, o que torna a operação segura para o cliente e também para a empresa.

Quadro 17 - Melhor forma de pagamento

	Quantidade	Percentual
Depósito	12	4,4%
Boleto	91	33,2%
Cartões de crédito/débito	165	60,2%
Outros	7	2,2%
Total	275	100%

Fonte: elaborado pela autora (2018).

15) Na sua opinião qual seria o prazo ideal entre o pedido e a entrega do produto?

No Quadro 18 é possível observar qual o prazo ideal entre o pedido e a entrega do produto. Do total, 139 pessoas responderam que o prazo ideal seria entre 08 e 10 dias.

Quadro 18 - Melhor prazo de entrega

Prazo ideal	Quantidade	Percentual
Até 7 dias	101	36,9%
De 8 a 10 dias	139	50,4%
De 11 a 20 dias	30	10,9%
De 21 a 30 dias	5	1,8%
Acima de 31 dias	0	0
Total	275	100%

Fonte: elaborado pela autora (2018).

16) Como você avalia a implantação dessa nova empresa?

Conforme o Quadro 19, 111 (40,5%) pessoas responderam que é uma boa ideia a implantação dessa nova empresa e 106 (38,3%) responderam que é uma excelente ideia. Apenas 1 (0,4%) pessoa respondeu que não acredita que isso seja uma boa ideia.

Quadro 19 - Como avalia a implantação da loja virtual?

	Quantidade	Percentual
É uma excelente ideia	106	38,3%
É uma boa ideia	111	40,5%
Pode ser uma boa ideia	57	20,8%
Não é uma boa ideia	1	0,4%
Total	275	100%

Fonte: elaborado pela autora (2018).

A resposta dessa última pergunta é de grande valia, pois indica que a grande maioria dos entrevistados acredita que a ideia de implantar uma loja virtual com produtos personalizados é viável.

4.10 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

De acordo com Malhotra (2005), as tabulações cruzadas descrevem duas ou mais variáveis simultaneamente, resultando em tabelas que representam a contribuição conjunta de duas ou mais variáveis com o número limitado de categorias ou valores distintos.

A fim de analisar os resultados dos dados obtidos através da pesquisa de marketing, foram cruzadas algumas questões. O primeiro cruzamento foi entre a questão 02 (idade) e a questão 07 (interesse em personalizar produtos), com a finalidade de identificar qual a faixa etária dos entrevistados teria mais interesse na personalização. O resultado está na Tabela 6.

Tabela 6 - Idade x Interesse na personalização

Idade	Interesse em personalizar produtos				total	%
	Sim	%	Não	%		
18 a 24 anos	79	84,04%	15	15,96%	94	100,00%
25 a 29 anos	59	89,39%	7	10,61%	66	100,00%
30 a 34 anos	29	85,29%	5	14,71%	34	100,00%
35 a 39 anos	33	86,84%	5	13,16%	38	100,00%
40 a 49 anos	28	84,85%	5	15,15%	33	100,00%
50 a 59 anos	5	62,50%	3	37,50%	8	100,00%
60 a 69 anos	0	0,00%	2	100,00%	2	100,00%
Totais	233	84,73%	42	15,27%	275	100,00%

Fonte: elaborado pela autora (2018).

Conforme os percentuais obtidos na tabela 06 os entrevistados com idades entre 25 e 39 anos tem mais interesse em personalizar produtos para festas.

Perante esse resultado podemos levar em consideração que as pessoas nesta faixa etária costumam organizar mais eventos como aniversários, chás de bebê e formatura como foi observado no Quadro 08, resposta 06 da pesquisa.

No segundo cruzamento, foram utilizadas as questões 01 (gênero) e a questão 09 (experiência de compra com produtos personalizados), segue na Tabela 7. Dessa forma foi possível identificar de melhor forma o perfil do público alvo.

Tabela 7 - Gênero x Experiência de compra

Gênero	Experiência de compra com produtos personalizados													
	Acho muito caro	%	Gosto de produtos criativos e diferentes	%	Não conheço nenhum lugar que personalize	%	Não tenho experiência de compra de produtos personalizados	%	Não tenho tempo de criar um produto personalizado	%	Tenho interesse, mas nunca comprei	%	total	%
Feminino	18	8,82	128	62,75	4	1,96	26	12,75	4	1,96	24	11,76	204	100
Masculino	4	5,63	31	43,66	5	7,04	19	26,76	5	7,04	7	9,86	71	100
Total	22	8,0	159	57,82	9	3,27	45	16,36	9	3,27	31	11,27	275	100

Fonte: elaborado pela autora (2018).

De acordo com a análise realizada na Tabela 7, percebeu-se que o público feminino tem maior experiência de compra com esse tipo de produto e gosta mais de itens criativos e diferentes, porém tem uma maior preocupação com o preço do produto. Identificou-se também que no gênero masculino houve uma maior porcentagem na resposta em que o entrevistado não tem tempo de personalizar e que não conhece nenhum local que faça a personalização.

No terceiro cruzamento foi realizada uma análise entre a renda familiar dos entrevistados e quanto a mais o mesmo estaria disposto a pagar por um produto exclusivo. Segue a Tabela 8 com o resultado.

Tabela 8 - Renda familiar x Valor a mais que está disposto a pagar

Renda	Quanto a mais estaria disposto a pagar pelo produto personalizado										total	%
	Até 10%	%	de 20 a 30%	%	De 40 a 50%	%	De 60 a 70%	%	Acima de 100%	%		
Até R\$ 954,00	16	94,12	1	5,88	0	0,00	0	0,00	0	0,00	17	100
De R\$ 955,00 até R\$ 1908,00	54	54,55	41	41,41	3	3,03	1	1,01	0	0,00	99	100
De R\$ 1909,00 até R\$ 2862,00	37	54,41	25	36,76	6	8,82	0	0,00	0	0,00	68	100
De R\$ 2863,00 até R\$ 3816,00	19	41,30	16	34,78	7	15,22	1	2,17	3	6,52	46	100
De R\$ 3817,00 até R\$ 4770,00	8	40,00	10	50,00	2	10,00	0	0,00	0	0,00	20	100
Acima de R\$ 4771,00	12	48,00	11	44,00	2	8,00	0	0,00	0	0,00	25	100
Total	146	53,09	104	37,82	20	7,27	2	0,73	3	1,09	275	100

Fonte: elaborado pela autora (2018).

Como mostra na Tabela 8, a maioria dos entrevistados pagaria até 10% a mais por um item personalizado, independente da renda. Outro fator que é importante salientar é que a maioria das famílias que recebem acima de R\$ 1909,00 estariam dispostas a pagar até 50% a mais em um produto exclusivo.

De acordo com as análises das respostas, pode-se afirmar que o perfil dos futuros clientes conta principalmente com mulheres entre 25 e 39 anos, que moram na região do Vale do Caí e região Metropolitana.

Como indicado no quadro 18 (pergunta 16), existe a aceitabilidade do novo negócio, pois 78,8% dos entrevistados responderam que é esta é uma boa/excelente ideia, enquanto 20,8% de pessoas responderam que essa pode vir a ser uma boa ideia e apenas 0,4% de pessoas responderam que acreditam que esta ideia não é viável.

Como inferido nas demais respostas da pesquisa, foi possível identificar que os produtos considerados mais atrativos para a personalização são as lembrancinhas (71,3%) seguido de convites (68%) e arranjos de mesa (55.3%).

Do total de entrevistados, 215 (78,2) afirmaram que costumam comprar via internet eventualmente e que o melhor prazo entre o pedido e a entrega do produto seria de 08 a 10 dias.

Como melhor meio de comunicação foi indicado o WhatsApp (73,4%), o e-mail (59,1%) e o Facebook (21,5%). E a melhor forma de pagamento com 66,2% das respostas ficou o cartão de crédito/débito e em segundo lugar com 33,2% o boleto bancário.

5 CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO E ANÁLISE AMBIENTAL

Segundo Chiavenato (2003), a análise do ambiente é fundamental, pois os cenários afetam a estrutura e o funcionamento das organizações no presente e no futuro. Sendo assim, qualquer planejamento eficiente depende do estudo do ambiente, seja ele interno ou externo.

Para Honorato (2004), diariamente ocorrem mudanças importantes no mundo dos negócios e para desenvolver uma estratégia de sucesso e preciso observar constantemente as tendências de mercado, transformando-as em vantagem competitiva para a empresa.

5.1 MICROAMBIENTE

O microambiente consiste em fatores próximos as empresas e que afetam a capacidade de servir aos seus clientes. Trata-se de variáveis controláveis como o mercado, os clientes, os fornecedores, intermediários de marketing, produtos e serviços e concorrentes.

5.1.1 O mercado

O mercado no setor de festas é bem inovador e competitivo. É um segmento que vem crescendo consideravelmente nos últimos anos e tende a aumentar ainda mais, devido às mudanças no comportamento dos consumidores. As expectativas são as melhores, já que cada vez mais as pessoas estão dispostas a comemorar eventos de forma única e exclusiva.

Outro fator importante é o aumento do comércio eletrônico e a destreza que as gerações futuras possuem nesse ramo tecnológico. O crescimento contínuo do e-commerce é impulsionado por fatores como aumento da velocidade da internet de um modo geral e também devido a uma maior credibilidade dos clientes perante as lojas virtuais. Nota-se que atualmente é possível fazer diversas transações, inclusive bancárias, através do próprio celular, o que demonstra uma grande evolução no mercado tecnológico.

5.1.2 Produtos e Serviços

No site serão disponibilizados diversos modelos prontos de produtos personalizados e o diferencial será a elaboração de novas artes desenvolvidas através do gosto do cliente. Serão disponibilizados produtos com artes únicas voltadas para festas temáticas, para incentivar os clientes a criarem uma festa totalmente inovadora e com personalidade. Será criado também um canal de atendimento, onde serão colocadas dicas de decorações aleatórias e também sugestões que variam conforme as festividades que ocorrem ao longo do ano, como natal e carnaval, por exemplo.

5.1.3 Clientes

O negócio proposto será realizado com clientes do Brasil inteiro, já que será comercializado através da internet. Conforme a pesquisa de marketing ocorreu uma boa aceitação nas regiões do Vale do Caí e região Metropolitana com o público-alvo voltado para mulheres de 25 a 39 anos com faixa salarial familiar entre R\$ 955,00 e R\$ 2862,00.

5.1.4 Concorrentes

No segmento de decoração de eventos existem pessoas que trabalham diretamente na montagem das festas. Devido à facilidade em montar um negócio próprio, outros profissionais entre decoradores e cerimonialistas surgiram nos últimos quatro anos na cidade de Montenegro. Como concorrentes podemos citar Donare, Carife, entre outras.

Apesar de existir lojas que já estão consolidadas no mercado, o negócio proposto vem com um diferencial que é não cobrar pela arte personalizada, somente pelo produto pronto e também ter uma loja virtual com modelos e descrições bem elaboradas para facilitar na hora da compra.

5.1.5 Fornecedores

De acordo com Honorato (2004), independente do ramo de atividade da empresa, a compra de matéria-prima ou de produtos finais ocorre sempre por meio

de uma transação comercial. Associado a isso, a empresa tem a necessidade de estabelecer uma boa política de compras para que os possíveis resultados sejam traduzidos em benefícios para ambos.

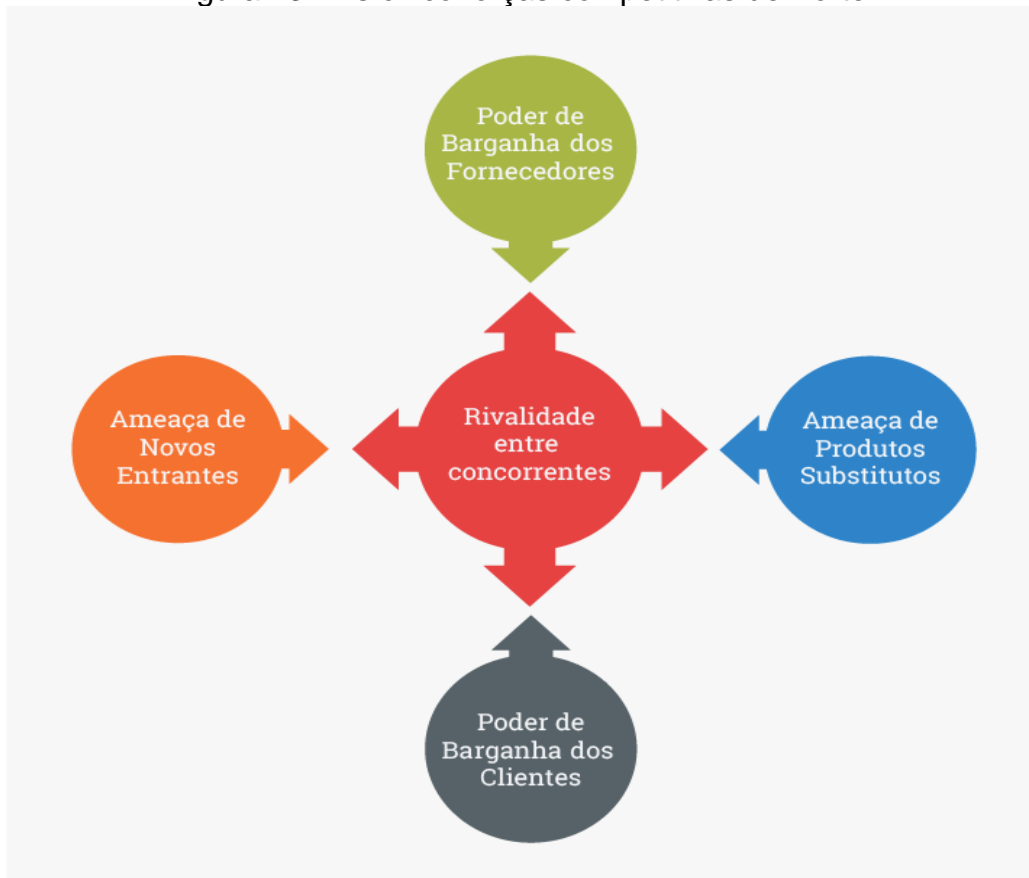
Para a implantação do negócio proposto serão necessários fornecedores dos seguintes segmentos: embalagens de plástico, acrílico e vidro para a personalização, papéis de diversas cores e gramaturas, embalagens para pacotes, fitas, pérolas, entre outros.

A empresa buscará os fornecedores que possuem melhor qualidade no produto, tempo de entrega, condição de pagamento e também o melhor custo benefício. Visto que o site disponibilizará várias opções de lembrancinhas de forma exclusiva, é necessário que o produto seja feito com dedicação e com preços acessíveis.

5.2 ANÁLISE DAS FORÇAS COMPETITIVAS (PORTER)

Os cinco fatores que são as “forças” de Porter destinam-se à análise da competição entre as empresas e são estudadas para desenvolver uma estratégia empresarial eficiente. O modelo das cinco forças é muito importante, pois permite analisar o grau de atratividade de determinado setor da economia, ajudando assim a identificar os fatores que afetam a competitividade, considerando um fator interno e os demais externos, como demonstra a Figura 13.

Figura 13 - As cinco forças competitivas de Porter



Fonte: <https://blog.runrun.it/5-forcas-de-porter/>

- **Rivalidade entre Concorrentes:** levando em consideração a venda de produtos para festas, existem outras empresas conceituadas nesse ramo. Quando falamos em produtos personalizados, não temos tantos concorrentes já que os decoradores não costumam fazer personalizações em detalhes da festa;
- **Ameaça de Novos Entrantes:** Nesse segmento há uma probabilidade bem grande em abrir empresas novas a qualquer momento. Devido ao fato de que muitas pessoas estão tentando abrir um negócio próprio e ao fato de que o ramo de decoração esta em ascensão, é provável que sejam criadas novas lojas virtuais nessa área;
- **Poder de barganha dos Fornecedores:** Como vamos trabalhar com vários fornecedores, será possível pesquisar através de orçamentos, quais são os melhores preços de acordo com a qualidade do produto. Consoante a isso, podemos negociar com fornecedores para o aumento de prazos de pagamento e maior rapidez na entrega;

- **Poder de barganha dos clientes:** Os clientes terão poder de negociação acima de determinada quantidade, para obter direito a desconto. Desta forma, o cliente será incentivado a comprar em uma quantidade maior, beneficiando a empresa. As negociações poderão ser feitas através de meios de comunicação e também através da própria loja virtual;
- **Ameaças de produtos substitutos:** Por se tratar de um mercado muito competitivo e inovador é necessário que o mix de produtos seja atualizado a todo o momento, para sempre tenha uma novidade como diferencial na loja virtual.

5.3 MACROAMBIENTE

Segundo Honorato (2004), o macroambiente é o conjunto de agentes que afetam diretamente a empresa, não podem ser controlados pelas ações de marketing da mesma, mas interagem com a empresa de um modo dinâmico.

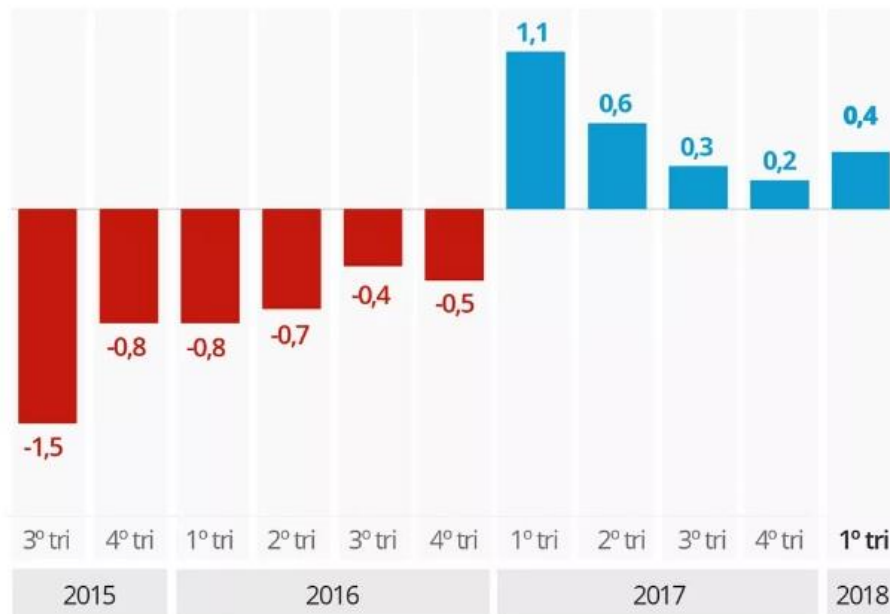
O macroambiente consiste em variáveis sociais incontroláveis que influenciam o microambiente das empresas. Eles operam em um macroambiente de forças que dão forma as oportunidade e ameaças no mercado. Falaremos um pouco mais sobre esses fatores a seguir.

5.3.1 Aspectos Econômicos

Conforme o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), no Brasil o Produto Interno Bruto (PIB) do primeiro semestre de 2018 cresceu 0,4%, tendo a terceira alta seguida na comparação dos três meses anteriores conforme mostra a Figura 14.

Figura 14 - Variação Trimestral do PIB Brasileiro

Em %, contra o trimestre anterior



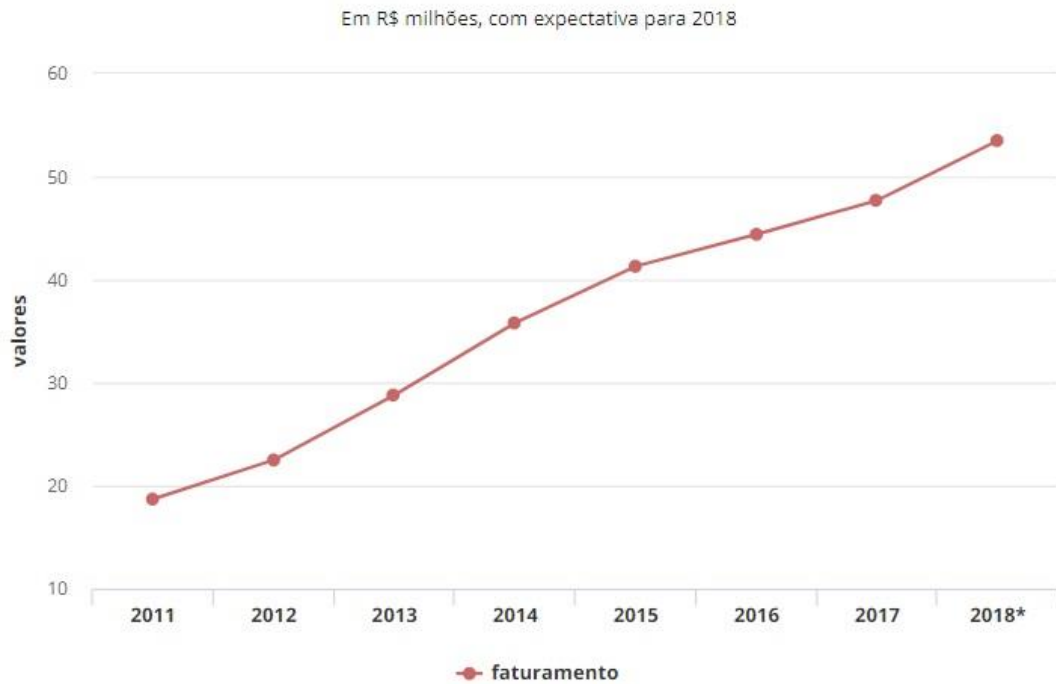
Fonte: IBGE

Apesar da retomada ainda frágil, os resultados foram melhores do que o esperado por parte do mercado, pois os analistas projetavam uma alta entre 0,1% e 0,5%. Do lado da demanda, o consumo das famílias manteve a recuperação com alta de 0,5% e os investimentos subiram 0,6%.

Segundo um artigo publicado no site da eMarketer em 2017, um terço da população global utiliza redes sociais. O Brasil é o quarto maior em uso de redes sociais atrás da China, Índia e Estados Unidos. O aumento é impulsionado pela alta do uso do celular e a expansão da cobertura mobile.

De acordo com o E-bit, o faturamento do comércio eletrônico teve um crescimento de 7,5% em 2017, com um aumento no número de pedidos, ao invés de elevação de preços, conforme demonstra na Figura 15.

Figura 15 - Faturamento do comércio eletrônico no Brasil



Fonte: E-bit (2018).

Com a inflação controlada as vendas pela internet totalizaram R\$ 47 bilhões no ano passado e a estimativa do E-bit para 2018 é de R\$ 53 bilhões, o que representa um avanço de 12%.

5.3.2 Aspectos Sociais

A internet começou a ser comercializada no Brasil em 1994. Desde o seu início percebe-se um aumento contínuo de usuários e conseqüentemente uma grande mudança no perfil dos consumidores. Atualmente as pessoas estão muito ocupadas e cada vez com menos tempo para realizar tarefas como personalizações. Sendo assim, o e-commerce veio para facilitar a vida das pessoas, pois não é necessário correr em diversas lojas para encontrar um item desejado, em questões de minutos é possível fazer uma pesquisa de produtos e preços e realizar uma compra, com a comodidade de não precisar sair de casa. Dessa forma, o comércio eletrônico vem crescendo muito nos últimos anos e aos poucos está alcançando números expressivos em seu faturamento.

5.3.3 Aspectos tecnológicos

No negócio proposto, a utilização da tecnologia é um fator essencial. Será imprescindível uma boa plataforma virtual para que a empresa possa comercializar os seus produtos de forma clara e objetiva. Como se trata de uma loja virtual é de extrema importância oferecer segurança aos clientes. Dessa forma, a empresa precisará obter certificados de segurança para que o cliente se sinta seguro no momento de efetivar uma compra.

5.3.4 Aspectos políticos e legais

De acordo com o site do SEBRAE, apesar de lenta, a legislação brasileira já contempla o comércio eletrônico. Ela é composta principalmente por dois materiais: O Código de Defesa do Consumidor (CDC), criado em 1990 quando o comércio eletrônico principalmente não existia e o Decreto nº 7.962/2013, que veio para completar as lacunas e passou a vigorar paralelo ao CDC, tornando-se o principal regulamento do e-commerce no Brasil.

A seguir algumas obrigações e regras que foram detalhadas no decreto: exigir identificação completa do fornecedor do site, endereço físico e eletrônico; as informações devem ser claras e precisas; devem constar resumo e contrato completo; será obrigatória a etapa de confirmação da compra; a empresa deve informar e permitir o direito de arrependimento, além de outras regras para atendimento, estornos e compras coletivas.

5.3.5 Aspectos ambientais e sustentabilidade

Honorato (2004) afirma que a preservação do meio ambiente vem sendo uma preocupação em todo o planeta, devido às destruições ocasionadas pelo crescimento tecnológico e desenvolvimento econômico da sociedade. O autor salienta que hoje as empresas devem desenvolver o marketing verde, que consiste em satisfazer os desejos dos consumidores de proteger o meio ambiente. Essa prática tem como objetivo a oferta de produtos recicláveis ou naturais e a destinação de uma parte dos lucros da empresa a programas de preservação da natureza.

Em 2012 foi lançado o “selo de sustentabilidade”, onde qualquer e-commerce pode contratá-lo de acordo com a quantidade de acessos de seu site. Essa certificação garante que o site é sustentável, pois neutralizam as emissões de dióxido de carbono (CO₂) na atmosfera, provenientes do consumo de energia através de seus acessos (*pageviews*). Após aderir ao certificado, o site sustentável executa o plantio das árvores, em áreas de reflorestamento ou mata nativa. Todas as mudas são catalogadas e fotografadas, além de acompanhadas por especialistas que garantem o seu crescimento e a transparência da operação.

No negócio proposto, o selo de sustentabilidade será um dos objetivos da empresa, pois é uma forma de demonstrar que a empresa contribui para o futuro do nosso planeta, além de engajar seus consumidores em sustentabilidade, fortalecendo a marca e conseqüentemente aumentando as vendas.

5.4 MATRIZ SWOT

A análise SWOT é um instrumento muito utilizado nos planejamentos estratégicos das empresas porque força a organização a se confrontar com o ambiente interno e externo, identificando suas forças, fraquezas, oportunidade e ameaças. O objetivo dessa análise é gerar informações importantes para tornar a organização mais consciente de suas possibilidades futuras.

Consoante a isso, a Figura 16 apresenta a Matriz SWOT, demonstrando o ambiente interno e externo do negócio proposto.

Figura 16 - Matriz SWOT



Fonte: elaborado pela autora (2018).

6 PLANO DE NEGÓCIO

6.1 ASPECTOS ESTRATÉGICOS DO PLANO DE NEGÓCIO

Planejamento estratégico é “uma espécie de curso de ação conscientemente determinado, um guia para abordar uma situação específica”. (ANDRADE, 2016).

Ainda segundo o autor:

O planejamento estratégico é uma função dos principais dirigentes, pois qualquer organização atribui aos administradores de cúpula a responsabilidade de visualizar, iniciar e alcançar objetivos. Entretanto, para que o sistema de planejamento organizacional obtenha efeitos sinérgicos, torna-se necessário incluir a participação integrada dos demais níveis da organização. Além do nível institucional, no qual se realiza o planejamento estratégico, devem participar os níveis intermediários e operacionais. (ANDRADE, 2016, p. 16).

O autor reitera que o planejamento estratégico engloba a organização como um todo, sendo assim, não aborda questões específicas de cada departamento. Nesse caso o planejamento é realizado em longo prazo e procura criar um caminho dentre as alternativas que a organização poderá seguir. Para facilitar a tomada de decisão é necessária a elaboração dos demais planejamentos mais específicos, que são o planejamento tático e o planejamento operacional. No tático as ações são voltadas para o médio prazo e no operacional é direcionado para o curto prazo. Dessa forma, o planejamento estratégico gera a necessidade de planos táticos, enquanto esses, por sua vez, exigem os planos operacionais, o que constituem o sistema de planejamento organizacional.

Considerando a importância do desenvolvimento do planejamento estratégico, os autores Vasconcellos Filho e Pagnoncelli (2001), apresentam na Figura 17, um novo projeto que permite que a organização formule o seu planejamento, utilizando como objetivos principais o melhor aproveitamento das vantagens e a diminuição das desvantagens observadas.

Figura 17 - Planejamento Estratégico Metodologia



Fonte: adaptado de Vasconcellos Filho e Pagnoncelli (2001, p. 312).

6.1.1 Negócio

De acordo com Vasconcellos Filho e Pagnoncelli (2001), é comum confundirem o negócio da empresa com o produto ou serviço que a empresa oferta. Porém, o problema dessa confusão é uma miopia estratégica. O conceito de negócio é simples e significa “o entendimento do principal benefício esperado pelo cliente”. Para a correta definição do negócio da empresa os autores sugerem três etapas: a identificação do negócio atual, checagem da consistência do negócio atual e adequação do negócio ao século XXI.

Na primeira etapa, é necessária a identificação de quem será o cliente do negócio e também quais benefícios que esse cliente espera em receber. Sendo assim, podemos afirmar que o nosso público alvo será bem diversificado, mas principalmente voltado para mulheres, acima dos 20 anos, que possuem filhos e buscam exclusividade e praticidade, através de compras de produtos personalizados

para festas via internet. Seguindo nessa mesma etapa, é necessário identificar também quais serão os nossos concorrentes do negócio. Nesse mesmo segmento temos algumas lojas virtuais e podemos citar algumas como Donare e Carife Lembrancinhas, Fábrica de idéias, entre outras.

Na segunda etapa é necessário realizar a checagem da consistência do negócio atual. De acordo com a lista que os autores apresentam com as tendências do século é possível concluir que a nova empresa terá uma boa aceitação, visto que se enquadra nos requisitos propostos como virtualização do mundo, diferenciação pela inovação e valorização da qualidade de vida.

Na terceira e última etapa, os autores dão sugestões e exemplos de negócios, o que nos torna possível projetar o negócio da nova empresa em questão: Viabilizando suas festas.

6.1.2 Missão

Conforme Vasconcellos Filho e Pagnoncelli (2001), a missão significa “Razão de existir da empresa no seu negócio”. Para explicar a importância da missão dentro de uma organização os autores demonstram os benefícios que a empresa pode obter; como orientar o início da empresa através de uma boa administração, evitar as armadilhas do sucesso lembrando que toda a empresa precisa ter sensibilidade e humildade independente do sucesso, entender que a missão funciona como um farol alto, ou seja, precisamos pensar em longo prazo. Além disso, a missão atrai, motiva e retém talentos. Também ajuda a construir os objetivos da empresa, aumentando a produtividade e tornando os envolvidos unidos em torno de um propósito.

De acordo com Biagio (2013), a missão deve expressar os valores da empresa e também a forma com que ela faz a sua contribuição para a sociedade. Ela deve também manter todos os envolvidos unidos em torno de um ideal, desenvolvendo a motivação nos colaboradores.

Nesse sentido, pode-se destacar que a missão que norteará a empresa proposta será: Agregar valor em suas festas, através de ideias criativas em produtos personalizados, contar com uma equipe engajada e desenvolver um bom relacionamento com fornecedores e parceiros.

6.1.3 Princípios

Os princípios da organização conforme Vasconcellos Filho e Pagnoncelli (2001) servem de balizamento para o processo decisório e comportamento da empresa no cumprimento da missão. As equipes que possuem os seus valores explicitados e se comprometem a respeitar seus princípios, tem a garantia de um bom desempenho para a empresa. Sendo assim, os princípios que a empresa apresenta são:

- a) humanismo nas relações;
- b) respeito e valorização;
- c) agilidade nos processos;
- d) ética e comprometimento;
- e) criatividade;
- f) divertimento;
- g) sustentabilidade.

6.1.4 Análise Ambiental

Segundo Vasconcellos Filho e Pagnoncelli (2001), “a análise do ambiente é um conjunto de técnicas que permitem identificar e monitorar permanentemente as variáveis competitivas que afetam a performance da empresa”.

Conforme Sunzi (2002), se conhecermos o inimigo (ambiente externo) e a nós mesmos (ambiente interno), não há porque temer uma centena de combates. Porém se não conhecermos, perderemos todas as batalhas. Isso significa que o sucesso das empresas depende de um esforço contínuo para atuar no ambiente interno e externo.

A análise ambiental foi elaborada a partir da matriz *Swot*, conforme Figura 16. Verificou-se que os pontos fortes são a variedade de produtos a ser ofertada, a tecnologia envolvida por ser uma loja virtual, a exclusividade nos produtos personalizados, a pontualidade na entrega que será um grande diferencial, os preços acessíveis a todas as classes sociais e também a comunicação de fácil acesso. Em contrapartida, uma das principais fraquezas é ser uma empresa nova no mercado e não ter clientes consolidados.

Já nas oportunidades temos a vantagem de atuar no segmento de festas que está em ascensão no mercado e de acordo com as pesquisas realizadas, existe uma boa aceitação da ideia inicial, com a possibilidade de novas parcerias. Como ameaça, tem-se a crise econômica o país está enfrentando, os concorrentes mais consolidados no mercado, a falta de compromisso de fornecedores e a burocracia envolvida nas empresas atualmente.

6.1.5 Visão

De acordo com Biagio (2013), a visão da empresa representa as pretensões futuras, ou seja, qual a visão que a organização espera que a sociedade tenha dela em longo prazo. Não estão falando de produtos e serviços, mas das suas aspirações maiores. Assim, deve-se procurar transmitir um conceito mais filosófico orientador.

Para Vasconcellos Filho e Pagnoncelli (2001), a visão pode ser como um “sonho” ou como um “desafio estratégico”. Elas são formuladas por empreendedores visionários e acabam se tornando reais como é o caso da Disney e da Microsoft.

Associado a isso, a visão da empresa proposta será: Estar presente nas festas de todo o Brasil.

6.1.6 Objetivos

Segundo os autores Vasconcellos Filho e Pagnoncelli (2001), “objetivos são resultados que a empresa deve alcançar, em prazo determinado, para concretizar sua Visão sendo competitiva no ambiente atual e no futuro”. Através da definição dos objetivos é possível escolher o futuro a ser construído.

Visando atingir a meta principal do negócio proposto, seguem os objetivos:

- a) operacional: implantar a loja até o final de 2020;
- b) mercado: fidelizar clientes;
- c) financeiro: atingir o ponto de equilíbrio no primeiro ano de atividade;
- d) inovação: criar um produto exclusivo e entregar de forma pontual.

6.1.7 Estratégias

Conforme Vasconcellos Filho e Pagnoncelli (2001) “Estratégia competitiva é o que a empresa decide fazer e não fazer, considerando o Ambiente, para concretizar a Visão e atingir os objetivos, respeitando os Princípios, visando cumprir a Missão no seu Negócio”.

As estratégias a serem implantadas em cada objetivo do negócio proposto são:

- a) implantar a loja virtual até o final de 2020:
 - Estratégia 1 – definir a estrutura necessária para a empresa;
 - Estratégia 2 – comprar os equipamentos e produtos;
 - Estratégia 3 – contratar um colaborador;

- b) fidelizar clientes:
 - Estratégia 1 – pesquisa de satisfação;
 - Estratégia 2 – criar promoções na segunda compra.

- c) Atingir o ponto de equilíbrio no primeiro ano de atividade;
 - Estratégia 1 – ter controle do Fluxo de Caixa;
 - Estratégia 2 – ter moderação com os custos;
 - Estratégia 3 – adequar os preços de acordo com o mercado;
 - Estratégia 4 – trabalhar com margem de contribuição.

- d) criar um produto exclusivo e entregar de forma pontual
 - Estratégia 1 – criar e produzir produtos diferenciados;
 - Estratégia 2 – controlar tempo de processos;
 - Estratégia 3 – facilitar a comunicação através de redes sociais;
 - Estratégia 4 – organizar um pós venda.

6.1.8 Plano de ação

Para os autores Vasconcellos Filho e Pagnoncelli (2001), o plano de ação é a transformação das estratégias em ações. São através dessas ações serão obtidos os resultados esperados pela empresa. Dessa forma, para garantir que a empresa

atinja os objetivos propostos, foi desenvolvido um plano de ação com estratégias pré-determinadas.

De acordo com Seleme e Stadler (2008) uma das metodologias que devem ser aplicadas em um plano de negócios é a matriz 5W2H, que tem como objetivo organizar as ideias propostas na solução dos problemas. Essa ferramenta é muito importante para o planejamento e acompanhamento de pequenos projetos. As perguntas são originadas do inglês, abaixo segue o Quadro 20 conceituando cada uma das letras.

Quadro 20 - Ferramenta 5W2H

Pergunta	Significado	Pergunta instigadora	Direcionador
<i>What?</i>	O quê?	O que deve ser feito?	O objeto
<i>Who?</i>	Quem?	Quem é o responsável?	O sujeito
<i>Where?</i>	Onde?	Onde deve ser feito?	O local
<i>When?</i>	Quando?	Quando deve ser feito?	O tempo
<i>Why?</i>	Por quê?	Por que é necessário fazer?	A razão/motivo
<i>How?</i>	Como?	Como será feito?	O método
<i>How much?</i>	Quanto custa?	Quanto vai custar?	O valor

Fonte: Seleme e Stadler (2008)

Segundo Lobo (2010) a metodologia em questão é de forma básica, um formulário para execução e controle de tarefas no qual são atribuídas responsabilidades de como determinado trabalho deve ser realizado, em qual setor, por qual motivo e qual prazo para a conclusão com os custos envolvidos. O autor conclui que esse documento servirá para coordenar, manter e controlar as ações que devem ser tomadas dentro de um prazo, em direção ao objetivo estipulado, tomando as decisões mais rápidas e eficazes possíveis.

Para mapear o plano de ação foi utilizada a ferramenta 5W2H, com o intuito de demonstrar de forma clara e objetiva, qual a melhor forma de atingir os objetivos propostos. Na Figura 18, segue o plano de ação desenvolvido para a empresa em questão.

Figura 18 - Plano de ação

Plano de ação							
	O que?	Quem?	Quando?	Onde?	Por quê?	Como?	Quanto Custa?
Implantar a loja virtual até o final de 2020	Definir a estrutura necessária para a empresa	Proprietária	Antes de começar as atividades	Buscar a plataforma mais segura	Para dar início as atividades	Pesquisando os sites mais seguros	Um dia de trabalho pesquisando
	Comprar os equipamentos e produtos	Proprietária	Antes de começar as atividades	Pesquisar as empresas com valores mais acessíveis	Para dar início as atividades	Pesquisando empresas com valores mais acessíveis	Aproximadamente R\$ 7000
	Contratar um colaborador	Proprietária	Antes de começar as atividades	Na cidade em que vai ser localizada a empresa	Para dar início as atividades	Verificar os currículos previamente selecionados	R\$ 1.250
Fidelizar clientes	Investir em Promoções	Proprietário e colaborador	Antes e durante a abertura da empresa	Redes Sociais	Para incentivar nas demais compras	Descontos na segunda compra	Uma hora por dia
	Pesquisa de satisfação	Proprietário e colaborador	Mensalmente	No próprio site	Para entender as necessidades do cliente	Através de questionários	Aproximadamente 10 minutos por cliente
Atingir o ponto de equilíbrio no primeiro ano de atividade	Ter controle do Fluxo de Caixa	Proprietário	Diariamente	Na empresa	Para controlar entradas e saídas	Acompanhando diariamente	Uma média de 10 minutos por dia
	Ter moderação com os custos	Proprietário	Constantemente	Na empresa	Aumentar a lucratividade da empresa	Negociando os melhores valores com fornecedores	Uma média de 10 minutos por dia
	Adequar os preços de acordo com o mercado	Proprietário	Constantemente	Na empresa	Garantir um preço competitivo	Conhecendo o preço dos concorrentes	Deslocamento para pesquisas de preço
Criar um produto exclusivo e entregar de forma pontual	Criar e produzir produtos diferenciados	Proprietário e colaborador	Semestralmente	Na empresa	Para garantir o diferencial competitivo	Através de pesquisas, cursos e outras qualificações	R\$ 400,00 curso profissionalizante
	Controlar tempo de processos	Proprietário	Sempre	Na empresa	Para conquistar a confiança e fidelidade dos clientes	Controle de tempo	Aproximadamente 10 minutos por dia
	Facilitar a comunicação através de redes sociais	Proprietário e colaborador	Sempre	Na empresa	Para garantir um atendimento mais simples e rápido	Redes sociais e ligações	Custos com internet e tempo de trabalho
	Organizar um pós venda	Proprietário e colaborador	A cada compra	No site	Para ter um feedback e garantir a satisfação do cliente	Poucas perguntas no atendimento online	Tempo de aplicação da pesquisa

Fonte: elaborado pela autora (2019).

6.1.9 Indicadores de desempenho

Conforme Silva (2011), o *Balanced Scorecard* (BSC) significa Indicadores Balanceados de Desempenho e é uma metodologia de gestão estratégica que tem o propósito de medir o desempenho através das perspectivas: financeiro, clientes, processos internos, inovação e aprendizado. Além de contribuir para a melhoria da

empresa, permitindo a inclusão de metas em longo prazo e a elaboração de planos estratégicos para o negócio como visão, comunicação, planejamento e *feedback*.

De acordo com Kaplan e Norton (1997), o *Balanced Scorecard* oferece atenção aos resultados de curto prazo e reconhece capacidades competitivas. É também uma ferramenta que permite a alta administração das organizações, centralizarem a atenção nas estratégias de longo prazo.

Chiavenato (2012) reitera que o BSC é uma ferramenta administrativa que independente do tamanho a empresa, integra os seus objetivos e balancear seu alcance. Através dele é possível incorporar um conjunto de estratégias, criando um mapeamento estratégico dos processos, conforme segue na Figura 19.

Figura 19 - Estrutura *Balanced Scorecard*



Fonte: Chiavenato (2012, p. 176).

Nesse aspecto, através dos objetivos propostos, foi criado o *Balanced Scorecard* da empresa proposta, focando na perspectiva financeira, perspectiva do cliente, perspectiva dos processos internos e perspectiva de aprendizagem, conforme apresentado no Quadro 21.

Quadro 21 - *Balanced Scorecard*

Perspectivas	Objetivos	Indicadores	Metas	Iniciativas
FINANÇAS	Controlar contas a receber	Controlar número de pedidos e formas de pagamento	Zero inadimplência	Propor pagamento antecipado ao cliente
	Reduzir custos	Percentual de custos	Reduzir em 10%	Cortar todos os gastos desnecessários
CLIENTES	Fidelizar clientes	Nível de fidelização	Atingir 90% da satisfação dos clientes por ano	Através de pesquisas de satisfação
	Atrair novos clientes	Percentual de novos clientes	Aumentar 50% a carteira de clientes por ano	Investir em publicidade e propaganda
PROCESSOS INTERNOS	Honrar com os prazos de entrega	Quantidade de entregas no prazo	100% dos pedidos entregues dentro do prazo	Através de um controle de processos
	Agilidade nos processos	Cronometrar tempo entre funções	Diminuir ao máximo os erros e perdas	Controle rígido em cada processo
APRENDIZADO	Investir na capacitação de colaboradores	Número de treinamentos	No mínimo dois treinamentos externos por ano	Valorizar cada pessoa que faz parte da empresa
	Criar uma relação de confiança com o cliente	Nível de satisfação	90% de feedbacks positivos no primeiro ano	A partir de uma comunicação aberta

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

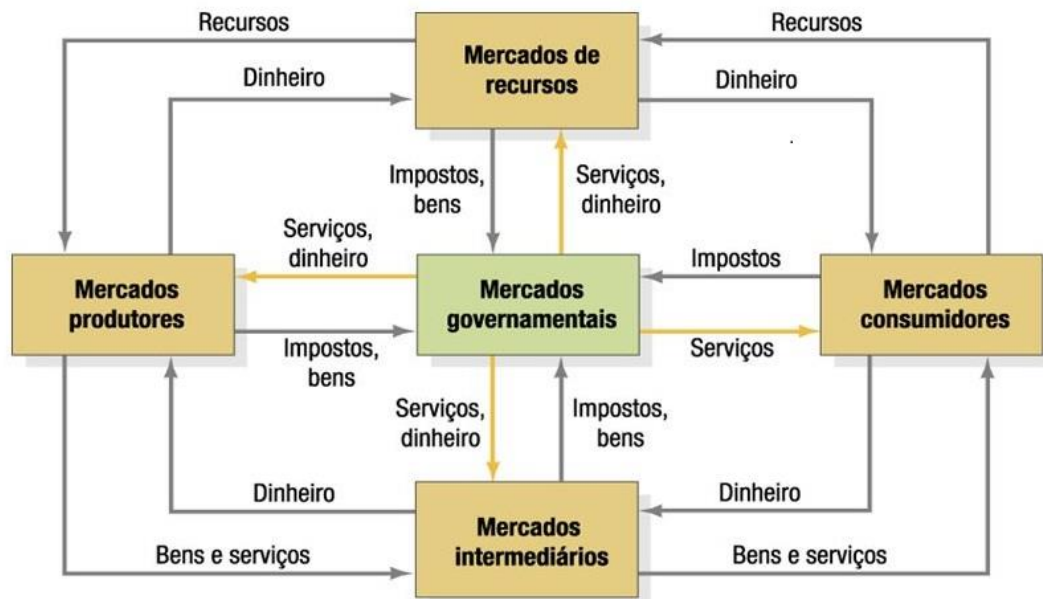
6.2 VIABILIDADE MERCADOLÓGICA

Para Kotler e Keller (2006), o marketing abrange a identificação e a satisfação das necessidades humanas. Para simplificar o essa definição podemos dizer que ele supre as necessidades de forma lucrativa. Os autores complementam que o objetivo do marketing é atender o cliente com excelência para que o produto ou serviço seja adequado a ele e se venda sozinho.

6.2.1 Tipo de mercado

Conforme Kotler e Keller (2006), atualmente os economistas caracterizam um mercado como um conjunto de compradores e vendedores que realizam transações relativas a um produto ou a uma classe de produtos. A Figura 20 representa os cinco mercados básicos e seus respectivos fluxos.

Figura 20 - Estrutura de fluxos em uma moderna economia de troca



Fonte: Kotler e Keller (2006, p. 8).

O negócio proposto terá como foco principal o mercado consumidor, pois pretendemos atingir clientes do Brasil inteiro, de diversas faixas etárias, ambos os sexos e com o perfil de quem costuma realizar compras via internet. O tipo de mercado estará inserido no ramo de personalizados em decorações de festas, pois é um segmento em ascensão devido às comemorações estarem cada vez maiores e mais exclusivas.

6.2.2 Segmentação e posicionamento

Segundo Kotler e Keller (2006), o segmento de mercado consiste em um grupo de consumidores que possuem um conjunto de necessidades e desejos semelhantes. Para os autores as principais variáveis de segmentação são: geográfica, demográfica, psicográfica e comportamental.

De acordo com Kotler e Keller (2006), a segmentação geográfica propõe a divisão do mercado em unidades geográficas, como nações, estados, regiões, cidades ou bairros. Na segmentação demográfica o mercado é dividido em grupos de variáveis básicas, como idade, sexo, renda, ocupação e religião. Na segmentação psicográfica, os compradores são divididos em diferentes grupos com base no estilo de vida, na personalidade e nos valores. E já no segmento

comportamental, os compradores são divididos em grupos segundo seus conhecimentos, atitudes, uso e resposta.

A segmentação de mercado é utilizada para dividir o mercado em que a empresa irá atuar. Analisando o negócio proposto e o mercado de atuação, verificou-se que será utilizada a segmentação comportamental. Dessa forma, será possível mapear diferentes grupos de consumidores de acordo com seus interesses e estilo de vida.

Serão identificados os consumidores que buscam agilidade e comodidade na hora de comprar os itens personalizados e a empresa deverá auxiliar os clientes na compra dos produtos adequados para satisfazer as suas necessidades, buscando alternativas diferenciadas para cada tipo de festa.

Segundo Cobra (2010) a estratégia de posicionamento se tornou uma das principais preocupações do profissional de marketing nas empresas, pois se o produto não está bem posicionado pode levar o consumidor a ter uma visão errada em comparação aos demais produtos da concorrência. O autor afirma que o posicionamento é o lugar em que o seu produto ocupa na mente do cliente.

Sendo assim, o posicionamento da empresa de produtos personalizados será o comprometimento perante o cliente de um preço justo para um produto criativo e a agilidade no momento da entrega. A estratégia principal será o foco de custos, que significa que a empresa irá oferecer um preço mais acessível do que os produtos dos concorrentes.

6.2.3 Composto Mercadológico

Composto mercadológico (Mix de Marketing) é uma ferramenta utilizada pelos administradores para satisfazer as necessidades e desejos dos clientes, além de contribuir para que a empresa alcance seus objetivos.

Kotler e Keller (2006), afirmam que para obter as informações necessárias para o planejamento e execução do processo, os profissionais da administração utilizam o mix de marketing. Conforme demonstra a figura 21, os 4Ps representam a visão que a empresa vendedora tem das ferramentas de marketing disponíveis para influenciar compradores. E do ponto de vista dos compradores, cada ferramenta de marketing é projetada para oferecer um benefício ao cliente.

Figura 21 - Os 4Ps do mix de marketing



Fonte: Kotler e Keller (2006, p. 17).

6.2.3.1 Produto

Kotler e Keller (2006) afirmam que um produto é tudo que pode ser ofertado a um mercado, com a finalidade de satisfazer uma necessidade ou desejo. Entre os produtos comercializados estão, bens físicos, serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias.

A logomarca é necessária para tornar a empresa conhecida no mercado virtual. Nesse contexto é importante que a empresa seja representada por um símbolo do negócio. Essa imagem deve ser simples e de fácil memorização. De acordo com a Figura 22, foi utilizada uma imagem simples com cores mais femininas para traduzir a personalidade da empresa e também o foco que são as artes personalizadas realizadas através de um trabalho manual.

Figura 22 - Logomarca ArtYuly



Fonte: elaborado pela autora (2019).

A empresa em questão irá oferecer a seus clientes produtos exclusivos e personalizados, como convites digitais e impressos, tubetes, garrafinhas plásticas e de vidro, latinhas, decoração para bolo, quadros e chaveiros. Inicialmente iremos oferecer os itens mais apontados na pesquisa que foram: convites físicos, convites digitais e variados tipos de lembrancinhas. A Figura 23 mostra imagens de alguns produtos a serem ofertados.

Figura 23 - Variedade de produtos



Fonte: Elaborado pela autora (2019).

6.2.3.2 Preço

Segundo Dolabela (2008), como parte da estratégia de marketing, é necessário estabelecer o preço a ser praticado. Na formação dos preços é preciso levar em consideração o valor que o cliente está disposto a pagar, o preço da concorrência e também os custos da produção.

Sendo assim, os preços elaborados para a loja virtual se encontram na Tabela 9:

Tabela 9 - Preço dos produtos

Mix de Produtos	Quantidade	Valor R\$	Concorrência
Convite Digital Personalizado	unidade	R\$ 10,00	R\$ 12,00
Convite Impresso Personalizado	unidade	R\$ 2,99	R\$ 3,50
Tubete Personalizado	unidade	R\$ 2,99	R\$ 3,50
Garrafinha de Vidro Personalizada	unidade	R\$ 3,99	R\$ 4,50
Latinhas Personalizadas	unidade	R\$ 2,00	R\$ 2,50
Topos de Bolo Personalizados	unidade	R\$ 24,90	R\$ 29,90
Suqueiras Personalizadas	unidade	R\$ 3,99	R\$ 4,50
Potinhos de Vidro Sextavados	unidade	R\$ 3,99	R\$ 4,99
Quadros (20x30cm) Personalizados	unidade	R\$ 24,90	R\$ 29,90
Chaveiro Personalizado	unidade	R\$ 3,50	R\$ 3,99

Fonte: elaborado pela autora (2019).

As formas de pagamento serão em até seis vezes, com parcela mínima de R\$ 30,00; no boleto bancário, cartão de crédito ou depósito á vista. Será utilizada a ferramenta PagSeguro que aceita as bandeiras: Visa, Mastercard, Banricompras, Elo, Hipercard, entre outros.

6.2.3.3 Promoção

Para Dolabela (2008) a promoção, no âmbito de marketing, é todo e qualquer esforço realizado para persuadir as pessoas a comprar determinado produto ou utilizar determinado serviço.

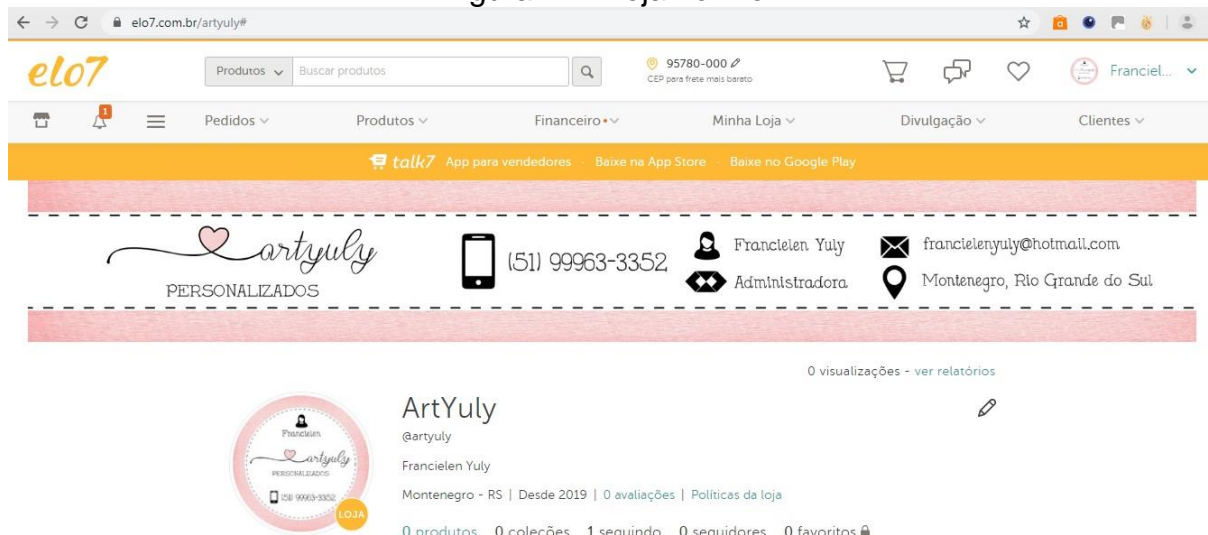
A promoção vem no sentido de divulgar e promover a marca. São estratégias que encorajam a atingir os clientes certos. Para Kotler e Keller (2006), a promoção oferece uma série de benefícios para os fabricantes e para os consumidores. Aos primeiros porque elas permitem o ajuste a variações de na oferta e demanda em curto prazo, além dos descontos que eles podem oferecer de acordo com a margem de cada produto. Para os consumidores, o benefício é induzir a experimentar produtos novos. O autor conclui que no final os próprios consumidores sentem certa satisfação ao aproveitar os preços especiais.

Por se tratar de uma loja virtual, será muito importante a escolha de uma plataforma que tenha um pacote de marketing digital, para facilitar a divulgação do negócio. Dessa forma, a empresa escolherá um programa personalizado, para que possamos optar por ferramentas ideais para gerenciar e divulgar a empresa.

Conforme a Figura 24, a empresa contará com a plataforma do Elo7 para expor e anunciar os modelos de produtos disponíveis. Esse é maior site brasileiro de

compra e venda de produtos criativos. Através dele será possível tornar a loja reconhecida, já que esse site é uma grande vitrine que atrai milhões de visitantes.

Figura 24 - Loja no Elo7



Fonte: elaborado pela autora (2019).

A empresa também pretende utilizar todas as outras redes sociais disponíveis como Facebook, Instagram e WhatsApp, para divulgar a empresa e seus produtos. Segundo a revista Exame, em 2018 um total de 62% da população brasileira estava ativa nas redes sociais, isso indica que um grande público será atingido.

6.2.3.4 Praça

A praça significa as maneiras de distribuição do produto ao consumidor. De forma semelhante Dolabela (2008) afirma que a distribuição envolve todas as atividades relacionadas á transferência do produto do fabricante ao cliente final. São utilizados canais de distribuição, se encarregam de tornar o produto disponível ao consumidor. Essa escolha do canal depende da natureza do produto, das características do mercado, de concorrentes e da política da empresa.

A empresa irá atuar em todo território nacional. Para isso, contará com o serviço dos correios para realizar a entrega dos pedidos. O valor do frete varia de acordo com o local de entrega e com o tamanho /peso da embalagem. Abaixo o Quadro 22 com os serviços oferecidos pelos Correios.

Quadro 22 - Tabela de serviços dos correios

			 Conventional ou a cobrar.		
Linha	Econômica	Expressa	Expressa	Expressa	Expressa
Abrangência	Todos os municípios brasileiros	205 localidades	Todos os municípios brasileiros	146 localidades	126 localidades
Preço de envio	§	\$	\$\$	\$\$	\$\$\$
Velocidade de entrega					
Pessoa Física	✓	—	✓	✓	✓
Pessoa Jurídica (sem contrato)	✓	—	✓	✓	✓
Pessoa Jurídica (com contrato)	✓	✓	✓	✓	✓
Seguro automático	a partir de R\$50,00	R\$150,00	a partir de R\$50,00*	R\$75,00	R\$75,00
Cota mínima	a partir de R\$111,00	R\$1000,00	a partir de R\$108,35*	—	—

* SEDEX a Cobrar não possui Cota Mínima nem Seguro Automático e somente será aceito se postado com Valor Declarado – VD.

Fonte: Empresa de correios e telégrafos.

Como todos os produtos ofertados são menores que 105cm permitidos pela empresa dos correios, todos os pedidos poderão fazer parte deste canal de distribuição.

6.2.4 Estrutura de vendas

No negócio proposto, a empresa terá compromisso de manter o site e conversas sempre atualizadas, além de fazer um bom trabalho de pós vendas para que os clientes possam ser fidelizados, gerando um ótimo nível de satisfação.

Dessa forma a empresa terá inicialmente dois funcionários. Um será responsável pelo atendimento dos clientes e a personalização dos produtos e o outro colaborador para fazer a parte de compras dos itens, controle de estoque, distribuição do produto e parte financeira.

Sendo assim, tanto o colaborador como a proprietária serão responsáveis pela captação e fidelização dos consumidores, garantindo um bom relacionamento entre parceiros e aumento gradativo da carteira de clientes.

6.2.5 Gestão do Relacionamento com Clientes

Conforme Kotler e Keller (2006), a satisfação do comprador após a realização da compra depende da oferta em relação às suas expectativas. Se o desempenho não alcançar as expectativas, o cliente ficará insatisfeito. Se alcançar ele ficará satisfeito; mas se for além das expectativas, certamente o cliente ficará encantado.

Os autores complementam que maximizar o valor do cliente significa cultivar um relacionamento de longo prazo com ele. É necessário desenvolver um marketing mais preciso e desenvolvido especialmente para criar um relacionamento mais humano e mais sólido com o cliente. Sendo assim, será criada uma avaliação de pós-venda para que possamos compreender de forma mais precisa se o cliente realmente teve as suas necessidades atendidas e para identificarmos possíveis erros no processo de entrega, podendo fazer a devida correção para os próximos pedidos.

Compreende-se a importância de manter um bom relacionamento, sabendo que a má gestão pode resultar em uma perda de clientes, vamos focar nesse aspecto de atendimento mais personalizado, para conseguir identificar possíveis falhas no processo, como a pontualidade na entrega e satisfação dos clientes. A empresa entrará em contato de uma forma pessoal para obter esse feedback do consumidor e consertar possíveis erros.

6.2.6 Previsão de Vendas

A previsão de vendas é fundamental dentro de uma organização, pois é através dela que os setores conseguem se organizar para planejar suas ações. Ela tem o objetivo de antecipar as necessidades dos clientes e da empresa, para satisfazer os pedidos futuros e tornar possível o gerenciamento de tempo e recursos.

No Quadro 23 apresentamos uma previsão de faturamento do primeiro ano de atividades da empresa, utilizando como base o faturamento inicial de uma empresa do mesmo segmento, na mesma cidade. Percebe-se que as vendas variam de acordo com a sazonalidade de cada mês, como em agosto que as vendas aumentaram devido às festas de comunhão e crisma, que são tradicionais na região.

Quadro 23 - Previsão de vendas ano I

Mês	Faturamento R\$
Janeiro	R\$ 9.644,01
Fevereiro	R\$ 9.373,65
Março	R\$ 8.753,64
Abril	R\$ 10.089,87
Maio	R\$ 15.984,36
Junho	R\$ 8.815,95
Julho	R\$ 9.964,98
Agosto	R\$ 17.276,01
Setembro	R\$ 10.470,78
Outubro	R\$ 10.673,31
Novembro	R\$ 9.874,38
Dezembro	R\$ 8.092,44

Fonte: elaborado pela autora (2019).

6.3 VIABILIDADE OPERACIONAL

Para Ritzmann e Krajewski (2004), a administração de operações consiste em controlar e planejar os processos que transformam os insumos e matéria-prima em produtos e serviços. É fundamental que esse processo esteja presente em todas as áreas da empresa, pois somente com uma administração de qualidade será possível alcançar os resultados desejados na organização.

6.3.1 Localização e investimentos em infraestrutura

Inicialmente a empresa exercerá suas atividades em uma sala comercial alugada na cidade de Montenegro. A localização será na rua Juvenal Alves de oliveira, nº 1175, bairro Senai, conforme consta na Figura 25 abaixo.

Figura 25 - Localização da empresa



Fonte: <https://www.google.com/maps>

Conforme Figura 26, trata-se de uma sala com 48 m² de área, com banheiro e internet já instalada. O valor total de aluguel será de R\$ 800,00, inclusos custos de energia elétrica e água. Dessa forma será possível desenvolver as atividades de atendimento, produção e empacotamento dos produtos com facilidade e espaço.

Figura 26 - Foto da sala comercial



Fonte: elaborado pela autora (2019).

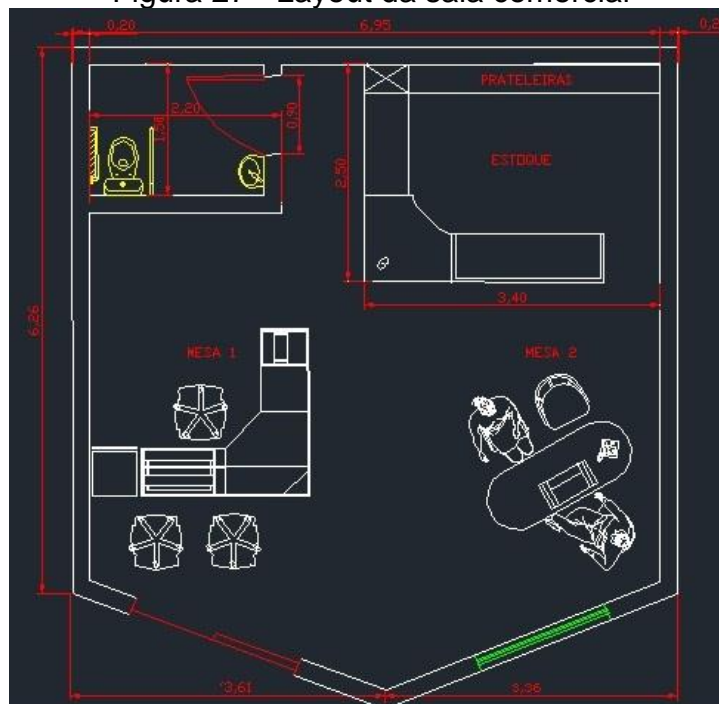
Além da sala comercial a empresa irá investir na criação do site, que será sua principal ferramenta de trabalho. O site será desenvolvido pelo Wix, que é uma plataforma especializada em criações de sites e o plano escolhido será o E-commerce que foi desenvolvido para pequenas empresas e tem o custo de R\$ 348,00 anuais que incluem domínio e suporte Premium.

6.3.2 Mobiliário (layout)

Segundo Slack (2018), o arranjo físico de uma operação diz respeito ao posicionamento físico de suas pessoas e instalações. É o que determina a aparência do processo. Tem um papel fundamental na organização, pois controla a segurança, atratividade, flexibilidade e eficiência de uma operação. A mesma deve ser bem planejada para que não ocorra necessidade de mudança ao longo do fluxo da operação.

Martins e Laugeni (1998) complementam que em um layout comercial a área ocupada por cada pessoa deve ser entre 5m^2 e 7m^2 , pois deve considerar áreas de proximidade e de privacidade. A proximidade auxilia a comunicação informal e a privacidade garante que assuntos que mereçam algum sigilo possam ser conduzidos de maneira adequada.

Figura 27 - Layout da sala comercial



Elaborado pela autora (2019).

Analisando o layout disponível na Figura 27, nota-se que o projeto foi criado considerando a acessibilidade entre os setores, além de um ambiente mais amplo e confortável para os colaboradores. O espaço comercial será constituído por duas mesas para o processo online, um estoque com prateleiras devidamente identificadas, um balcão em formato de L para a confecção dos produtos personalizados, bem como suas embalagens e por fim um banheiro com acessibilidade para deficientes físicos e idosos.

6.3.3 Máquinas equipamentos e ferramentas

Para o início das atividades da loja virtual será necessário investir em alguns equipamentos e ferramentas. Será preciso adquirir um notebook, uma impressora a laser, uma máquina de corte Silhouette Cameo, além de móveis para a sala comercial. Abaixo segue a Tabela 10 com os equipamentos e seus respectivos valores pesquisados na loja Amazon.

Tabela 10 - Máquinas equipamentos e ferramentas

Máquinas e equipamentos	Quantidade	Valor	
Notebook Dell	2	R\$	3.698,00
Silhouette Cameo	1	R\$	2.212,00
Impressora multifuncional	1	R\$	169,90
Mesas de escritório	2	R\$	428,00
Cadeiras	2	R\$	360,00
Total		R\$	6.867,90

Fonte: elaborado pela autora (2019).

6.3.4 Estoques

Davis, Aquilano e Chase (2001) definem estoque como sendo a quantificação de qualquer item ou recurso usado em uma organização. O sistema de estoque é o conjunto de controle que monitora os níveis de estoque, determina quais os níveis que deveriam ser mantidos, quando o depósito deve ser repostado e o tamanho dos pedidos. Segundo os autores o estoque pode incluir itens humanos, financeiros, energia e físicos; como matéria-prima, produtos acabados e estoque em processo (intermediário).

6.3.4.1 Matérias-primas/Insumos/Mercadorias

Como a empresa em questão é virtual, não haverá despesas com matérias-primas e insumos, somente com materiais. Para começar as atividades serão necessários materiais de expediente. Na Tabela 11 segue a listagem dos materiais a serem adquiridos para o início das atividades.

Tabela 11 - Materiais de expediente

Materiais	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total
Pacote de Folha de desenho	50	R\$ 17,99	R\$ 17,99
Caneta	2	R\$ 2,99	R\$ 5,98
Grampeador	1	R\$ 8,99	R\$ 8,99
Produtos de limpeza	Diversos	R\$ 40,00	R\$ 40,00
Rolo de plástico bolha	1	R\$ 39,90	R\$ 39,90
Caixas de papelão	50	R\$ 0,75	R\$ 37,50
Pacote de folha adesiva	15	R\$ 14,90	R\$ 14,90
Cola quente	1	R\$ 14,90	R\$ 14,90
Bastão de cola quente	20	R\$ 0,50	R\$ 10,00
Tesoura	1	R\$ 14,90	R\$ 14,90
Total			R\$ 205,06

Fonte: elaborado pela autora (2019)

6.3.4.2 Produtos

Baseando-se na previsão de faturamento, a empresa contará com um estoque de segurança para produtos sem personalização. Assim, se houver alguma urgência a organização terá as quantidades desejadas disponíveis. Abaixo segue a Tabela 12, com os produtos que vamos ter disponíveis no início das atividades.

Tabela 12 - Estoque produtos para venda

Produtos	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total
Envelopes	6000	R\$ 0,25	R\$ 1.500,00
Tubeletes	3200	R\$ 0,75	R\$ 2.400,00
Garrafinhas de Vidro	3500	R\$ 1,80	R\$ 6.300,00
Latinhas	6000	R\$ 0,60	R\$ 3.600,00
Suqueiras	1000	R\$ 1,80	R\$ 1.800,00
Potinhos de Vidro Sextavados	600	R\$ 1,99	R\$ 1.194,00
Quadros (20x30cm)	200	R\$ 12,90	R\$ 2.580,00
Chaveiros	5000	R\$ 1,80	R\$ 9.000,00
Total			R\$ 21.174,00

Fonte: elaborado pela autora (2019).

6.3.5 Manutenção

Para Slack, Chambers e Johnston (2002) a manutenção é o termo utilizado para abordar a forma pela qual as organizações tentam evitar as falhas ao cuidar de suas instalações físicas. Dentre os benefícios da manutenção o autor salienta a maior segurança, confiabilidade e qualidade. Além disso, os custos são mais baixos com a manutenção regular e o tempo de vida dos equipamentos se tornam maiores.

Associado a isso, a empresa precisará somente de manutenção na área da informática. Nos notebooks será necessária a formatação completa periodicamente e nas impressoras a limpeza realizada de forma regular. Esses serviços giram em torno de R\$ 95,00 e podem ser solicitados trimestralmente ou quando houver necessidade.

6.3.6 Agregados e Terceirizados

A organização contará com os serviços terceirizados para a criação e manutenção da plataforma virtual. Como vamos efetuar os serviços através de notebooks e impressoras, para a manutenção correta e constante desses equipamentos, será solicitado o suporte de um técnico em informática. E para a terceirização das entregas de mercadorias, haverá um contrato com os correios para o envio das mercadorias com o preço e prazo previamente estipulados.

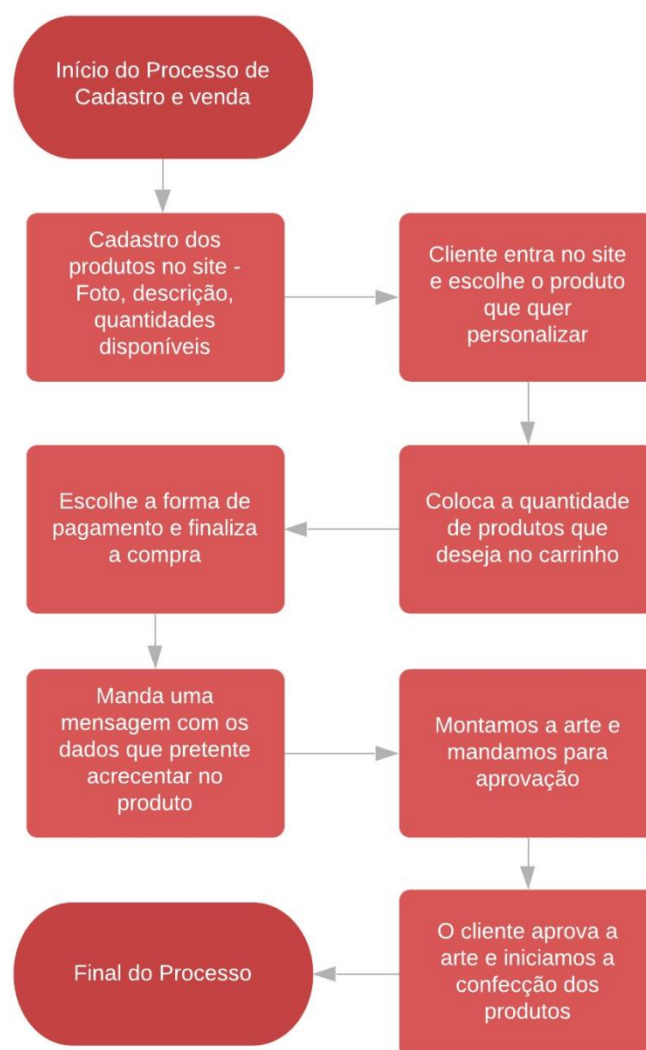
Outro serviço terceirizado será o de contabilidade. Será destinado o valor de R\$ 300,00 mensais para que a empresa CGC Contabilidade, localizada em Montenegro, realize todos os procedimentos contábeis necessários.

6.3.7 Processos

De acordo com Martins e Laugeni (1998) podemos definir o processo como o percurso realizado por um material desde que o mesmo entra na empresa até que sair dela com um determinado grau de transformação. Na empresa em questão os processos serão realizados em três etapas: a primeira etapa será do cadastro e venda dos produtos, a segunda etapa será de fabricação e envio dos pedidos e a terceira será sobre a compra, para que a empresa tenha sempre um estoque mínimo disponível.

Conforme a Figura 28, a primeira etapa do processo consiste em cadastrar os produtos no sistema através de fotos com modelos prontos, descrição completa com o tipo de material utilizado e a quantidade disponível em estoque. Depois dos cadastros realizados, os clientes terão acesso aos produtos no site. A venda consiste em acrescentar itens desejados no carrinho, escolher entre as formas de pagamento, a finalização do pedido e o envio dos dados para a personalização dos produtos.

Figura 28 - Processo de cadastro e venda

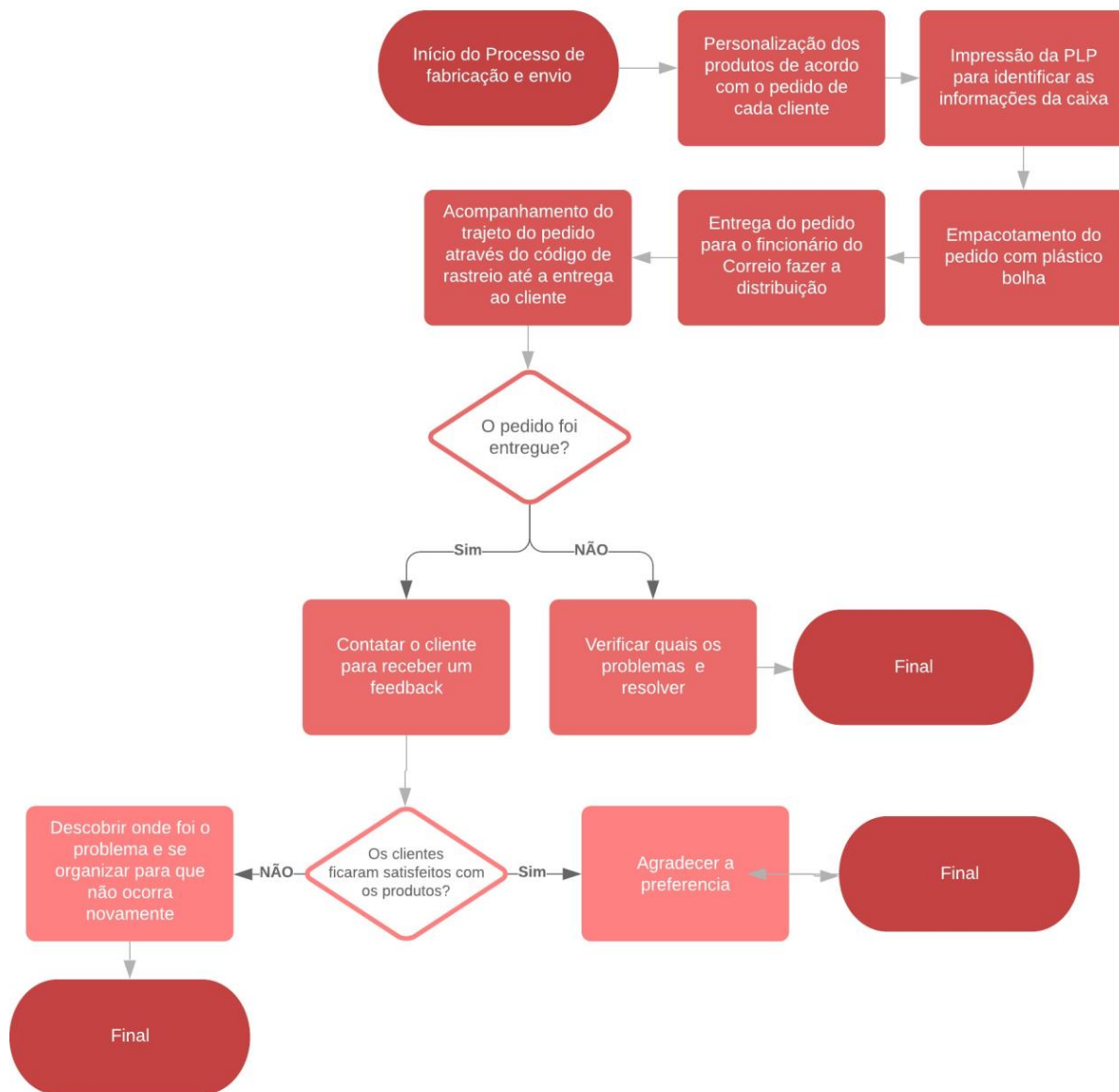


Elaborado pela autora (2019).

Após o processo de venda é necessário focar nos processos de fabricação e envio dos pedidos, que conforme a Figura 29 inclui a personalização dos produtos de acordo com o pedido de cada cliente e a entrega dos pedidos. A busca dos

pacotes com as encomendas para o envio na sede dos correios será realizada por meio dos entregadores, conforme contrato previamente acordado. Assim não serão necessários gastos com veículo e combustível.

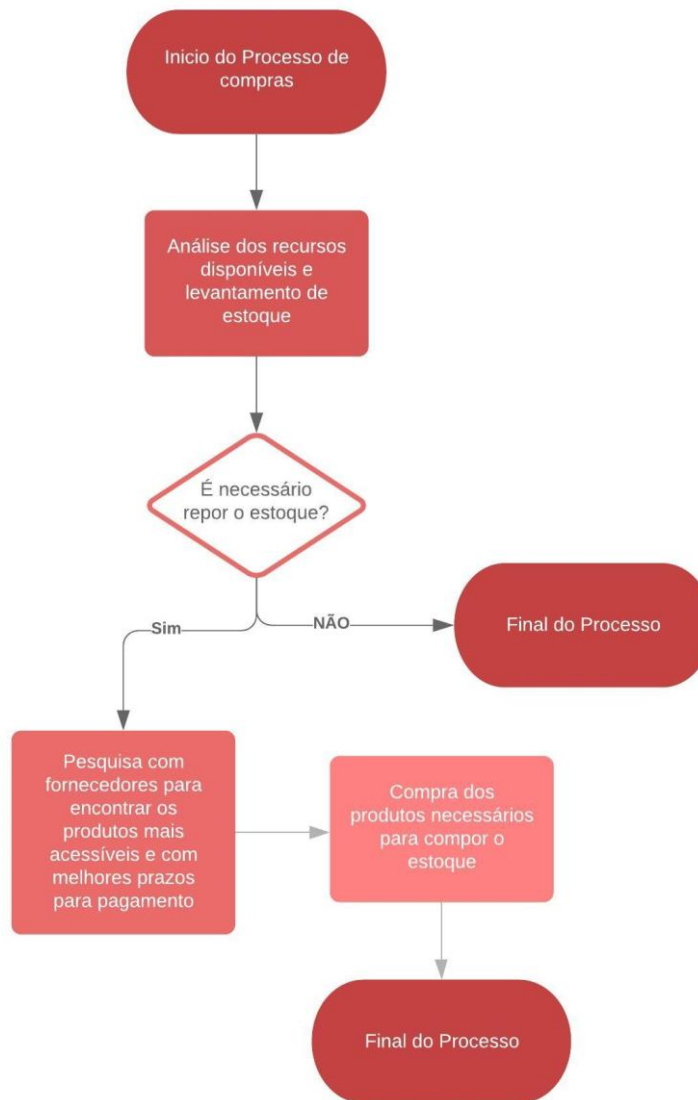
Figura 29 - Processo de fabricação e envio



Fonte: elaborado pela autora (2019).

Conforme a Figura 30, a terceira etapa seria do processo de compra dos produtos que se inicia com uma análise dos recursos disponíveis e pelo levantamento de estoque, para identificar os itens que precisam ser comprados. Nessa análise é necessário fazer uma cotação para identificar os preços mais acessíveis. Após a escolha dos melhores fornecedores é necessário efetuar a compra dos itens necessários para repor o estoque com o maior prazo possível para pagamento.

Figura 30 - Processo de compra



Fonte: elaborado pela autora (2019).

6.4 GESTÃO DE PESSOAS

Para Marras (2011) o profissional de recursos humanos tem a missão de administrar pessoas, contribuindo para o planejamento de uma cultura organizacional direcionadora de comportamentos, efetiva e positivamente contributivas para os resultados das organizações.

Vergara (2012) complementa que a gestão de pessoas é de extrema importância para empresas. As organizações não nascem da terra, no céu ou no mar. Elas precisam de pessoas para definir sua visão, seu propósito, escolher suas estruturas e estratégias, administrar recursos financeiros, estabelecer metas, definir

preços, além de tantas outras decisões. Sendo assim, é preciso entender as relações humanas para poder compreender o mundo dos negócios e conseguir atuar nele de forma consciente.

6.4.1 Estrutura organizacional

A estrutura organizacional da empresa será constituída por duas colaboradoras. A primeira será a proprietária da empresa que cuidará da parte financeira e gestão da loja virtual e a outra pessoa que terá a função de personalizar os produtos e empacotar para o envio dos pedidos.

Como se trata de uma empresa de pequeno porte que conta com somente duas pessoas, é de extrema importância que ambas saibam realizar todas as tarefas propostas do dia-a-dia, assim será possível manter o seu funcionamento mesmo se acontecer algum imprevisto com alguma funcionária.

6.4.2 Descrição de cargos

De acordo com Marras (2011) a descrição de cargos é a padronização do registro de dados e tem o objetivo de facilitar o acesso, através de uma análise da vaga. Além de registrar as diversas tarefas que compreendem um cargo, a descrição registra a análise dos requisitos exigidos para a função, como: escolaridade, experiência, responsabilidades, conhecimentos, entre outros. O autor reitera que o manual de cargos é um instrumento dinâmico e não estático. Ou seja, deve ser atualizado constantemente, visando às adequações conforme as mudanças que ocorrem na empresa.

As descrições dos cargos da loja virtual serão baseadas na Classificação Brasileira de Ocupações (CBO). No quadro 24 apresentamos a descrição do cargo de Gerente Administrativa que também é a proprietária da empresa. Ela irá selecionar os fornecedores, realizar as compras, monitorar o pós vendas, criar estratégias de *Marketing*, planejar os investimentos e fazer toda a parte de gestão da empresa, incluindo a parte de recrutamento e seleção de colaboradores.

Quadro 24 - Descrição de cargos - gerente administrativo

DESCRIÇÃO DE CARGOS
<p>Função: Gerente Administrativo Área: Administrativa Carga Horária: 48 horas semanais</p> <p>Descrição: Exercer a gestão de todos os serviços administrativos, controlar todas as movimentações financeiras, incluindo as do setor bancário. Gerenciar recursos humanos, administrar recursos materiais e serviços terceirizados de sua área de competência. Planejar, dirigir e controlar os recursos e as atividades de uma organização, com o objetivo de minimizar o impacto financeiro da materialização dos riscos.</p>
EXIGÊNCIAS
<p>Escolaridade: Superior em Administração Exigência: Desejável experiência na área Observação: Conhecimento em informática, capacidade de avaliação e decisão, boa comunicação, perfil de liderança, organização e pró-atividade</p>
ATRIBUIÇÕES DO CARGO
<p>Visão organizacional Planejar Investimentos Selecionar fornecedores Realizar compras Desenvolver estratégias de <i>marketing</i> Criar ações de pós venda Realizar Processos de recrutamento e seleção</p>

Fonte: elaborado pela autora (2019).

Para as demais funções a empresa contará com uma assistente de E-commerce que será responsável por toda a parte produtiva da empresa, como a alimentação do site e confecção dos produtos personalizados e o empacotamento dos pedidos. A seguir temos o Quadro 25 com a descrição completa do cargo.

Quadro 25 - Descrição de cargo - assistente de E-commerce

DESCRIÇÃO DE CARGOS
<p>Função: Assistente de E-commerce Área: Comercial Carga Horária: 48 horas semanais</p> <p>Descrição: Elaborar planos estratégicos das áreas de comercialização, marketing e comunicação da empresa; implementar atividades e promover sua execução. Assessorar a diretoria. Na área de atuação, gerenciar processos, administrar recursos materiais e promover condições de segurança, saúde, preservação ambiental e qualidade.</p>
EXIGÊNCIAS
<p>Escolaridade: Ensino Médio completo Exigência: Superior em andamento em Marketing Observação: Conhecimento em informática, boa comunicação, criatividade, comprometimento e organização.</p>
ATRIBUIÇÕES DO CARGO
<p>Manter o site atualizado Atendimento aos clientes Criar as artes personalizadas Personalizar os produtos manualmente Empacotar os pedidos Entregar para o responsável dos Correios</p>

Fonte: elaborado pela autora (2019).

6.4.3 Recrutamento e Seleção

Conforme Marras (2011) os recursos humanos da empresa é o setor responsável pela captação e triagem de profissionais no mercado e também pela seleção e encaminhamento de profissionais para a empresa. É importante que a organização busque sempre por pessoas dinâmicas, que proporcionem valor a empresa e se tornem parceiras no negócio.

Nesse sentido, a realização do recrutamento e seleção se dará através de relacionamentos já existentes e contato direto com profissionais. Ou seja, por meio de uma indicação pessoal, uma vez que é necessário formar uma equipe confiável e engajada no negócio, por se tratar de uma empresa pequena. De qualquer forma, esses profissionais serão submetidos ao processo de seleção com análise curricular

e entrevista diretamente com a proprietária, para verificar se o candidato realmente tem o perfil desejado para a vaga.

6.4.4 Treinamento e Desenvolvimento

De acordo com Marras (2011) o processo de treinamento e desenvolvimento é uma assimilação cultural em curto prazo que tem por objetivo repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionados diretamente à execução das tarefas ou à sua otimização no trabalho.

Corroborando a importância desse processo, a organização irá realizar um treinamento de boas vindas, onde a proprietária passará as informações da empresa, como: visão, missão, valores e princípios, para que todos tenham conhecimento dos objetivos da empresa. Essa dinâmica será feita em uma tarde, acompanhada de um coquetel.

A empresa fará um controle diário para que não ocorram maiores problemas e haverá um treinamento por semestre em atendimento ao cliente e na área de marketing, para nos mantermos sempre atualizados nas mudanças que ocorrem a todo o momento. Esses cursos serão realizados de forma EAD em plataformas gratuitas.

6.4.5 Avaliação de Desempenho

Segundo Marras (2011) a avaliação de desempenho é um instrumento gerencial extremamente valioso que permite ao administrador mensurar os resultados obtidos por um empregado ou por um grupo em período e área específica. Entre os objetivos podemos citar:

- a) identificar os colaboradores que necessitam de aperfeiçoamento;
- b) definir o grau de contribuição nos resultados da empresa;
- c) descobrir novos talentos na organização;
- d) fornecer *feedback* aos funcionários;
- e) subsidiar promoções.

Na empresa em questão, a avaliação de desempenho será aplicada por *feedbacks* realizados pela gerencia através de reclamações e elogios recebidos no pós venda dos clientes. Esse retorno será repassado para a colaboradora todos os

meses juntamente com o pagamento, através de uma pontuação para possíveis aumentos e promoções em longo prazo.

A empresa compreende a importância do funcionário, por isso é preciso ouvir opiniões e outros pontos de vista. Esclarecendo os eventuais conflitos, será possível manter um bom clima organizacional e a funcionária se sentirá motivada para realizar suas funções da melhor forma possível. O cliente também se sentirá satisfeito perante o bom atendimento e competência da organização.

6.4.6 Remuneração e Benefícios

Para Marras (2011) o benefício é o conjunto de planos oferecidos pela organização como complemento ao salário. O somatório compõe a remuneração. Os objetivos organizacionais são satisfeitos à medida que a empresa garante o atendimento das necessidades básicas, assim auxilia na manutenção e baixos índices de rotatividade e absenteísmo, oferecendo uma boa qualidade de vida ao funcionário e se tornando competitiva no mercado.

A empresa contará com duas funcionárias e a estrutura salarial será dividida de acordo com o nível de cada cargo. Os funcionários terão carteira assinada e direito aos seus benefícios compulsórios. A Tabela 13 apresenta os salários e encargos pagos aos funcionários da empresa.

Tabela 13 - Salários e encargos

	Gerente Administrativo	Assistente de E-commerce
Remuneração Mensal	R\$ 2.000,00	R\$ 1.400,00
Provisão 13º salário (8,33%)	-	R\$ 116,67
Provisão Férias (11,11%)	-	R\$ 155,55
Encargos s/ Rem. 13º e férias	-	R\$ 133,78
Custo total mensal (salário mensal + provisão mensal de férias, 13/ salário, FGTS e INSS)	R\$ 2.000,00	R\$ 1.806,00
CUSTO TOTAL MENSAL		R\$ 3.806,00
CUSTO TOTAL ANUAL		R\$ 45.672,00

Fonte: elaborado pela autora (2019).

6.4.7 Relações Trabalhistas

Conforme Marras (2011) a relação trabalhista é a área que responde pelo planejamento e execução de programas relacionados a fatores que envolvem os direitos e deveres dos funcionários.

Na empresa em questão, o colaborador contratado poderá fazer parte do Sindicato dos Comerciários de Montenegro, levando em conta que os direitos trabalhistas são de extrema importância e foram criados para garantir uma boa qualidade de vida para os trabalhadores, a empresa prezarão pelo cumprimento dos mesmos, buscando uma boa relação com o colaborador e garantindo um excelente clima organizacional para ambos.

6.4.8 Higiene e Segurança no Trabalho

Para Marras (2011) a higiene do trabalho é a área que se relaciona direta e indiretamente com a proteção à saúde do trabalhador no que diz respeito à aquisição de patologias tipicamente relacionadas ao trabalho. A prevenção de acidentes no trabalho é um programa educativo de longo prazo que visa conscientizar o trabalhador a proteger sua própria vida e dos seus colegas por meio de ações mais seguras.

Pensando no bem estar dos colaboradores a empresa irá cumprir a NR 17 – Ergonomia, que se trata de uma norma regulamentadora que visa estabelecer parâmetros que permitem a adaptação das condições de trabalho às características psicofisiológicas dos trabalhadores de modo a proporcionar o máximo de conforto, segurança e desempenho.

Além disso, como se trata de um serviço cuja função é ficar sentado na frente do computador o dia inteiro, a empresa vai incentivar que os colaboradores desenvolvam alguma atividade física nos períodos livres, para que ele possa sentir os benefícios dessa atividade dentro e fora do ambiente de trabalho e ter uma vida mais prazerosa e saudável.

6.5 VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA

Segundo Salim et al (2005) o planejamento financeiro serve para juntar todas as despesas, desde aquelas que foram utilizadas para abrir o negócio, constituir sua base e manter o funcionamento regular de suas atividades de venda e produção. Através de uma análise financeira será possível calcular indicadores e avaliar a viabilidade e lucratividade do negócio.

6.5.1 Plano de Investimento

O processo de planejamento financeiro é muito importante para que a empresa se torne competitiva no mercado e consiga enfrentar as dificuldades que aparecerão ao longo de sua trajetória. Sendo assim, é necessário que o empreendedor identifique os recursos necessários para dar início as atividades da empresa. Para iniciar as atividades, será preciso o registro nos órgãos competentes conforme demonstrado na Tabela 14.

Tabela 14 - Registro da empresa

Descrição	Valor
Formalização da empresa nos órgãos legais	R\$ 520,00
Alvará do Corpo de Bombeiros	R\$ 600,00
TOTAL	R\$ 1.120,00

Fonte: elaborado pela autora (2019).

Além dos investimentos iniciais de registro, a empresa também terá os custos iniciais com máquinas, móveis, entre outros, conforme demonstrado na tabela 15. A empresa também contará com um capital de giro no valor de R\$ 10000,00 se por acaso for necessário investir em algo a mais ou se o planejado não se concretizar.

Tabela 15 - Investimento inicial

Descrição	Valor
Plataforma para o site (anual)	R\$ 348,00
Máquinas, equipamentos e ferramentas	R\$ 6.867,90
Materiais	R\$ 205,06
Estoque	R\$ 21.174,00
Registros Iniciais	R\$ 1.120,00
Capital de giro	R\$ 10.000,00
TOTAL	R\$ 39.714,96

Fonte: elaborado pela autora (2019).

6.5.2 Fonte dos Recursos

O investimento inicial para as atividades da empresa será proveniente de recursos próprios que a sócia proprietária possui na poupança. Para que o negócio seja atrativo para proprietária, o valor da Taxa Mínima de Atratividade (TMA) deverá ser 9% a.a. O valor para a aplicação no Banco do Brasil está em torno de 6% a.a. e como se trata de um novo negócio foi considerado mais 3% de risco.

6.5.3 Projeções Econômicas

De acordo com Salim et al (2005) os cenários de planejamento representam diferentes situações que podem ocorrer em diversas áreas. Elas podem acarretar diferentes desempenhos de um empreendimento. As projeções financeiras comportam uma série de pressupostos que serão utilizados para análise da sua viabilidade.

As projeções econômicas da previsão de vendas e faturamento da empresa foram baseadas sobre a variação de faturamento em uma empresa já existente, ou seja, consideramos a variação mês a mês de acordo com o mercado. Também serão levados em consideração os custos, despesas, investimento inicial para elaboração do fluxo de caixa, demonstração do resultado do exercício (DRE) e demais índices econômicos para três cenários: provável, otimista e realista.

No cenário provável, levou-se em consideração a estrutura inicial já existente com produtos vendidos em uma empresa do mesmo segmento na mesma cidade. Para o cenário otimista foi realizado um acréscimo de 20% no valor, levando

em conta uma grande melhora na economia. Já no pessimista consideramos um decréscimo de 10% contando com a possível instabilidade da economia e o fato de não estarmos trabalhando com produtos de primeira necessidade.

De acordo com o Fundo Monetário Internacional (FMI) no Brasil a projeção foi de crescimento de 0,8% em 2019 e previsão de um avanço de 2,3% em 2020. Segundo matéria publicada em julho de 2019, a confiança enfraqueceu consideravelmente esse ano devido às incertezas das aprovações das reformas estruturais como a da previdência.

6.5.4 Projeções de Vendas

A previsão de vendas do cenário realista da empresa será projetado conforme previsão já realizada anteriormente neste trabalho. Para a previsão mais provável foi utilizada uma pesquisa realizada em uma empresa do mesmo ramo localizada em Montenegro, porém sem loja virtual. A seguir temos a Tabela 16 com a previsão do primeiro ano, o cenário provável.

Tabela 16 - Cenário realista ano I

ANO I	
Período	Faturamento R\$
Janeiro	R\$ 9.644,01
Fevereiro	R\$ 9.373,65
Março	R\$ 8.753,64
Abril	R\$ 10.089,87
Mai	R\$ 15.984,36
Junho	R\$ 8.815,95
Julho	R\$ 9.964,98
Agosto	R\$ 17.276,01
Setembro	R\$ 10.470,78
Outubro	R\$ 10.673,31
Novembro	R\$ 9.874,38
Dezembro	R\$ 8.092,44
TOTAL	R\$ 129.013,38

Fonte: elaborado pela autora (2019).

Segundo relatório do *E-Bit* que é uma referência no fornecimento de informações sobre *e-commerce* nacional, esse setor cresceu 12% no ano de 2018 em relação ao ano de 2019. Dessa forma, projetou-se um aumento de 12% ao ano

conforme demonstrado na Tabela 17, onde estão projetados o faturamento dos próximos cinco anos no cenário realista.

Tabela 17 - Cenário provável nos próximos cinco anos

Ano	Faturamento R\$
Ano I	R\$ 129.013,38
Ano II	R\$ 144.494,99
Ano III	R\$ 161.834,38
Ano IV	R\$ 181.254,51
Ano V	R\$ 203.005,05

Fonte: elaborado pela autora (2019).

Na projeção do cenário pessimista, levou-se em consideração o fato de ser um negócio novo e por ser uma loja virtual, está inserido num ramo bem competitivo. Na Tabela 18 abaixo está o faturamento do primeiro anos levando em consideração um cenário pessimista e uma diminuição de 10% baseado na variação do faturamento de uma empresa existente.

Tabela 18 - Cenário pessimista ano I

Período	Faturamento R\$
Janeiro	R\$ 8.679,61
Fevereiro	R\$ 8.436,29
Março	R\$ 7.878,28
Abril	R\$ 9.080,88
Maio	R\$ 14.385,92
Junho	R\$ 7.934,36
Julho	R\$ 8.968,48
Agosto	R\$ 15.548,41
Setembro	R\$ 9.423,70
Outubro	R\$ 9.605,98
Novembro	R\$ 8.886,94
Dezembro	R\$ 7.283,20
TOTAL	R\$ 116.112,04

Fonte: elaborado pela autora (2019).

Na Tabela 19 segue a previsão do cenário pessimista para os próximos cinco anos, mantendo uma diminuição de 10% no faturamento em relação ao cenário provável.

Tabela 19 - Cenário pessimista nos próximos cinco anos

Ano	Faturamento R\$
Ano I	R\$ 116.112,04
Ano II	R\$ 130.045,48
Ano III	R\$ 145.650,94
Ano IV	R\$ 163.129,06
Ano V	R\$ 182.704,54

Fonte: elaborado pela autora (2019).

Para o cenário otimista levou-se em consideração que a empresa irá superar as expectativas e terá uma ótima aceitação no mercado. Também levamos em consideração a mudança no perfil dos consumidores nos últimos anos e o crescimento do *e-commerce* no mercado. Sendo assim, conforme a Tabela 20 considerou um aumento de 20% em relação ao cenário realista, baseado na variação de uma empresa já existente.

Tabela 20 - Cenário otimista ano I

ANO I	
Período	Faturamento R\$
Janeiro	R\$ 11.572,81
Fevereiro	R\$ 11.248,38
Março	R\$ 10.504,37
Abril	R\$ 12.107,84
Mai	R\$ 19.181,23
Junho	R\$ 10.579,14
Julho	R\$ 11.957,98
Agosto	R\$ 20.731,21
Setembro	R\$ 12.564,94
Outubro	R\$ 12.807,97
Novembro	R\$ 11.849,26
Dezembro	R\$ 9.710,93
TOTAL	R\$ 154.816,06

Fonte: elaborado pela autora (2019).

Na Tabela 21 segue a previsão de faturamento para os próximos cinco anos no cenário otimista, ou seja, considerando 20% a mais que no cenário provável.

Tabela 21 - Cenário otimista nos próximos cinco anos

Ano	Faturamento R\$
Ano I	R\$ 154.816,06
Ano II	R\$ 173.393,99
Ano III	R\$ 194.201,27
Ano IV	R\$ 217.505,42
Ano V	R\$ 243.606,07

Fonte: elaborado pela autora (2019).

6.5.5 Custos e despesas

Os custos fixos de uma empresa são aqueles que não variam de acordo com a produção, permanecem estáticos. Na Tabela 22 segue os custos fixos independentes da produção. Para a realização dos fluxos de caixa consideramos manter os mesmos custos nos cinco anos, pois se aumentarmos os custos fixos o valor do produto também sofrerá um ajuste.

Tabela 22 - Custos fixos

Descrição	Valor mensal	Valor anual
Serviços contábeis	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00
Aluguel/Luz/Água	R\$ 800,00	R\$ 9.600,00
Telefone/Internet	R\$ 180,00	R\$ 2.160,00
Materiais de exp.	R\$ 50,00	R\$ 600,00
Salários	R\$ 3.806,00	R\$ 45.672,00
TOTAL	R\$ 5.136,00	R\$ 61.632,00

Fonte: elaborado pela autora (2019).

Os custos variáveis mudam de acordo com as vendas da empresa em determinado período de tempo. Na Tabela 23 estão relacionados os custos variáveis da empresa, que é o custo médio de cada produto que a empresa vende. Para saber o valor, consideramos uma média de variação entre o custo dos produtos e o preço de venda dos mesmos, chegando a uma média de 37%. Sendo assim, a previsão dos custos variáveis será 37% do faturamento.

Tabela 23 - Custo variável

Produtos	Custo Médio	Valor de venda	Variação
Convite Digital Personalizado	R\$ 5,99	R\$ 10,00	40%
Convite Impresso Personalizado	R\$ 1,99	R\$ 2,99	33%
Tubete Personalizado	R\$ 1,99	R\$ 2,99	33%
Garrafinha de Vidro Personalizada	R\$ 2,50	R\$ 3,99	37%
Latinhas Personalizadas	R\$ 1,30	R\$ 2,00	35%
Topos de Bolo Personalizados	R\$ 14,90	R\$ 24,90	40%
Suqueiras Personalizadas	R\$ 2,50	R\$ 3,99	37%
Potinhos de Vidro Sextavados	R\$ 2,50	R\$ 3,99	37%
Quadros (20x30cm) Personalizados	R\$ 14,90	R\$ 24,90	40%
Chaveiro Personalizado	R\$ 2,30	R\$ 3,50	34%
TOTAL			369%
MÉDIA			37%

Fonte: elaborado pela autora (2019).

Como despesas variáveis a empresa também terá o custo com impostos. A empresa se enquadra no Simples Nacional, sendo assim, o valor dos impostos serão calculados de acordo com o Quadro 26, que variam entre quatro e oito por cento de acordo com o faturamento da empresa.

Quadro 26 - Tributação Simples Nacional 2019

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: elaborado pela autora (2019).

Além disso, a empresa terá uma despesa variável com fretes de acordo com o total de vendas. Para realizar o cálculo desta previsão, utilizamos novamente como base, a empresa do mesmo ramo situada em Montenegro e constatamos que o valor médio de cada venda é R\$ 200,00 e o valor médio do frete PAC é R\$ 35,00 por

venda. Sendo assim, podemos ter como base um valor médio de 17% do faturamento com custos de frete dos pedidos enviados por correios.

6.5.6 Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa é um instrumento de gestão financeira que informa ao empresário todas as entradas e saídas em um determinado período. É de extrema importância, pois organiza os gastos e serve de base para que possamos entender o momento de aplicar ou captar recursos.

Os fluxos de caixa de cada mês do primeiro ano de atividade no cenário otimista se encontram no apêndice B, no cenário realista no apêndice C e no cenário pessimista no apêndice D do presente trabalho.

No cenário realista, considerando o valor da previsão de vendas, o saldo de caixa acumulado é de R\$ 2553,62 o que é positivo para a empresa. No cenário pessimista o acumulado é de (-R\$ 2864,94) que não é favorável frente a esse cenário. E no cenário otimista, no final do primeiro ano a empresa terá R\$ 13390,74 que também é muito bom para o primeiro ano de atividade.

6.5.7 Demonstrativo de Resultado

A DRE é o demonstrativo de resultado e se destina a evidenciar a formação do resultado líquido em um exercício. Ela contempla as receitas, custos e despesas de uma empresa em determinado período e ao final apresenta o resultado financeiro de lucro ou prejuízo. Na Tabela 24 está o DRE dos cinco primeiros anos do cenário otimista e demonstra no final dos cinco anos um total de R\$ 40.334,55.

Tabela 24 - DRE cenário otimista

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO 5 ANOS - OTIMISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
RECEITA BRUTA	R\$ 154.816,06	R\$ 173.393,98	R\$ 194.201,26	R\$ 217.505,41	R\$ 243.606,06
Venda de serviços	R\$ 154.816,06	R\$ 173.393,98	R\$ 194.201,26	R\$ 217.505,41	R\$ 243.606,06
DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA	R\$ 6.192,64	R\$ 6.935,76	R\$ 8.236,69	R\$ 9.937,90	R\$ 11.843,24
Impostos e cont. sobre vendas	R\$ 6.192,64	R\$ 6.935,76	R\$ 8.236,69	R\$ 9.937,90	R\$ 11.843,24
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 148.623,41	R\$ 166.458,22	R\$ 186.433,21	R\$ 208.805,20	R\$ 233.861,82
CUSTO DOS SERV. VENDIDOS	R\$ 57.281,94	R\$ 64.155,77	R\$ 71.854,47	R\$ 80.477,00	R\$ 90.134,24
LUCRO BRUTO	R\$ 91.341,47	R\$ 102.302,45	R\$ 114.578,74	R\$ 128.328,19	R\$ 143.727,58
DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ 87.950,73	R\$ 91.456,98	R\$ 94.994,21	R\$ 98.955,92	R\$ 103.393,03
Despesas comerciais	R\$ 26.318,73	R\$ 29.476,98	R\$ 33.014,21	R\$ 36.975,92	R\$ 41.413,03
Despesas gerais e administrativas	R\$ 61.632,00	R\$ 61.980,00	R\$ 61.980,00	R\$ 61.980,00	R\$ 61.980,00
RESULTADO OPERACIONAL	R\$ 3.390,74	R\$ 10.845,47	R\$ 19.584,53	R\$ 29.372,27	R\$ 40.334,55
LUCRO OU PREJUÍZO LÍQUIDO	R\$ 3.390,74	R\$ 10.845,47	R\$ 19.584,53	R\$ 29.372,27	R\$ 40.334,55

Fonte: elaborado pela autora (2019).

No cenário realista a empresa demonstrou um resultado diferente do otimista. Através dos totais anuais, podemos observar que haverá um prejuízo nos dois primeiros anos de atividade, porém ao final do ano cinco terá um lucro de R\$ 23.282,12, conforme demonstrado na Tabela 25.

Tabela 25 - DRE cenário realista

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO 5 ANOS - REALISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
RECEITA BRUTA	R\$ 129.013,38	R\$ 144.494,99	R\$ 161.834,38	R\$ 181.254,51	R\$ 203.005,05
Venda de serviços	R\$ 129.013,38	R\$ 144.494,99	R\$ 161.834,38	R\$ 181.254,51	R\$ 203.005,05
DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA	R\$ 5.160,54	R\$ 5.779,80	R\$ 6.473,38	R\$ 7.291,58	R\$ 8.879,37
Impostos e cont. sobre vendas	R\$ 5.160,54	R\$ 5.779,80	R\$ 6.473,38	R\$ 7.291,58	R\$ 8.879,37
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 123.852,84	R\$ 138.715,19	R\$ 155.361,01	R\$ 174.004,33	R\$ 194.884,85
CUSTO DOS SERV. VENDIDOS	R\$ 47.734,95	R\$ 53.463,14	R\$ 59.878,72	R\$ 67.064,17	R\$ 75.111,87
LUCRO BRUTO	R\$ 76.117,89	R\$ 85.252,04	R\$ 95.482,29	R\$ 106.940,16	R\$ 119.772,98
DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ 83.564,27	R\$ 86.544,15	R\$ 89.491,85	R\$ 92.793,27	R\$ 96.490,86
Despesas comerciais	R\$ 21.932,27	R\$ 24.564,15	R\$ 27.511,85	R\$ 30.813,27	R\$ 34.510,86
Despesas gerais e administrativas	R\$ 61.632,00	R\$ 61.980,00	R\$ 61.980,00	R\$ 61.980,00	R\$ 61.980,00
RESULTADO OPERACIONAL	-R\$ 7.446,38	-R\$ 1.292,11	R\$ 5.990,44	R\$ 14.146,89	R\$ 23.282,12
LUCRO OU PREJUÍZO LÍQUIDO	-R\$ 7.446,38	-R\$ 1.292,11	R\$ 5.990,44	R\$ 14.146,89	R\$ 23.282,12

Fonte: elaborado pela autora (2019).

No cenário pessimista a empresa também apresenta um prejuízo nos três primeiros anos de atividade. E no final do quinto ano um lucro líquido de R\$ 14.755,91, conforme demonstrado na Tabela 26.

Tabela 26 - DRE cenário pessimista

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO 5 ANOS - PESSIMISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
RECEITA BRUTA	R\$ 116.112,04	R\$ 130.045,49	R\$ 145.650,95	R\$ 163.129,06	R\$ 182.704,55
Venda de serviços	R\$ 116.112,04	R\$ 130.045,49	R\$ 145.650,95	R\$ 163.129,06	R\$ 182.704,55
DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA	R\$ 4.644,48	R\$ 5.201,82	R\$ 5.826,04	R\$ 6.525,16	R\$ 7.397,43
Impostos e cont. sobre vendas	R\$ 4.644,48	R\$ 5.201,82	R\$ 5.826,04	R\$ 6.525,16	R\$ 7.397,43
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 111.467,56	R\$ 124.843,67	R\$ 139.824,91	R\$ 156.603,90	R\$ 175.396,36
CUSTO DOS SERV. VENDIDOS	R\$ 42.961,46	R\$ 48.116,83	R\$ 53.890,85	R\$ 60.357,75	R\$ 67.600,68
LUCRO BRUTO	R\$ 68.506,10	R\$ 76.726,84	R\$ 85.934,06	R\$ 96.246,14	R\$ 107.795,68
DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ 81.371,05	R\$ 84.087,73	R\$ 86.740,66	R\$ 89.711,94	R\$ 93.039,77
Despesas comerciais	R\$ 19.739,05	R\$ 22.107,73	R\$ 24.760,66	R\$ 27.731,94	R\$ 31.059,77
Despesas gerais e administrativas	R\$ 61.632,00	R\$ 61.980,00	R\$ 61.980,00	R\$ 61.980,00	R\$ 61.980,00
RESULTADO OPERACIONAL	-R\$ 12.864,94	-R\$ 7.360,90	-R\$ 806,60	R\$ 6.534,20	R\$ 14.755,91
LUCRO OU PREJUÍZO LÍQUIDO	-R\$ 12.864,94	-R\$ 7.360,90	-R\$ 806,60	R\$ 6.534,20	R\$ 14.755,91

Fonte: elaborado pela autora (2019).

6.5.8 Indicadores de desempenho

É possível utilizar diversas ferramentas para analisar se um projeto é viável ou não. Nesse novo negócio em questão, serão utilizadas as ferramentas: Retorno sobre as vendas (ROS), Retorno sobre o investimento (ROI), Valor presente líquido (VPL), Taxa interna de retorno (TIR), Período de retorno do investimento (*Payback*) e o Ponto de equilíbrio (PE).

6.5.8.1 Retorno Sobre as Vendas (ROS)

O índice de retorno sobre as vendas tem por finalidade verificar a rentabilidade do negócio, comprando o lucro líquido da empresa com as vendas líquidas. Para calcular o ROS é preciso dividir o lucro líquido pela receita total e multiplicar por 100. A Tabela 27 apresenta o resultado do ROS relativo aos cinco primeiros anos analisados e também para os três cenários.

Tabela 27 - Retorno sobre as vendas

RETORNO SOBRE VENDAS - OTIMISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Lucro líquido	R\$ 3.390,74	R\$ 10.845,47	R\$ 19.584,53	R\$ 29.372,27	R\$ 40.334,55
Receita op. Líq.	R\$ 148.623,41	R\$ 166.458,22	R\$ 186.433,21	R\$ 208.805,20	R\$ 233.861,82
ROS (%)	2%	7%	11%	14%	17%
RETORNO SOBRE VENDAS - REALISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Lucro líquido	-R\$ 7.446,38	-R\$ 1.292,11	R\$ 5.990,44	R\$ 14.146,89	R\$ 23.282,12
Receita op. Líq.	R\$ 123.852,84	R\$ 138.715,19	R\$ 155.361,01	R\$ 174.004,33	R\$ 194.884,85
ROS (%)	-6%	-1%	4%	8%	12%
RETORNO SOBRE VENDAS - PESSIMISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Lucro líquido	-R\$ 12.864,94	-R\$ 7.360,90	-R\$ 806,60	R\$ 6.534,20	R\$ 14.755,91
Receita op. Líq.	R\$ 111.467,56	R\$ 124.843,67	R\$ 139.824,91	R\$ 156.603,90	R\$ 175.396,36
ROS (%)	-12%	-6%	-1%	4%	8%

Fonte: elaborado pela autora (2019).

6.5.8.2 Retorno sobre o investimento (ROI)

O índice de retorno sobre o investimento tem por finalidade avaliar a eficiência operacional do negócio, analisando a relação entre o lucro líquido e o investimento inicial da empresa. Para isso, utiliza-se a seguinte fórmula: Lucro líquido/Investimento Inicial x 100. Conforme a Tabela 28.

Tabela 28 - Retorno sobre o investimento

Retorno Sobre o Investimento					
CENÁRIO OTIMISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Lucro Líq.	R\$ 3.390,74	R\$ 10.845,47	R\$ 19.584,53	R\$ 29.372,27	R\$ 40.334,55
Inv. Inicial	R\$ 39.714,96	R\$ 39.714,96	R\$ 39.714,96	R\$ 39.714,96	R\$ 39.714,96
ROI	9%	27%	49%	74%	102%
CENÁRIO REALISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Lucro Líq.	-R\$ 7.446,38	-R\$ 1.292,11	R\$ 5.990,44	R\$ 14.146,89	R\$ 23.282,12
Inv. Inicial	R\$ 39.714,96	R\$ 39.714,96	R\$ 39.714,96	R\$ 39.714,96	R\$ 39.714,96
ROI	-19%	-3%	15%	36%	59%
CENÁRIO PESSIMISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Lucro Líq.	-R\$ 12.864,94	-R\$ 7.360,90	-R\$ 806,60	R\$ 6.534,20	R\$ 14.755,91
Inv. Inicial	R\$ 39.714,96	R\$ 39.714,96	R\$ 39.714,96	R\$ 39.714,96	R\$ 39.714,96
ROI	-32%	-19%	-2%	16%	37%

Fonte: elaborado pela autora (2019).

6.5.8.3 Valor Presente Líquido (VPL) e Taxa interna de retorno (TIR)

O valor presente líquido é utilizado para analisar a viabilidade de um projeto de investimento. Para o projeto ser viável a VLP precisa ser maior que zero. O valor presente líquido estabelece o valor presente de pagamentos futuros descontados a uma taxa de juros a TMA. Como já foi mencionada anteriormente, a TMA do negócio proposto é de 9% ao ano no cenário provável das projeções.

A análise é realizada sobre o valor da VPL. Caso seja positiva significa que o investimento é um negócio viável. Contudo, se o VPL for negativo, considera-se inviável o investimento visto eu o retorno será menor do que o esperado. A Tabela 29 demonstra os resultados do VPL.

Tabela 29 - Valor Presente Líquido

Valor Presente Líquido	
Cenário	VPL
Otimista	R\$ 34.669,83
Realista	-R\$ 17.854,52
Pessimista	-R\$ 44.116,70
Taxa de mercado	9%

Fonte: elaborado pela autora (2019).

A Taxa interna de retorno (TIR) é uma fórmula matemática utilizada para calcular a taxa de desconto que teria determinado fluxo de caixa para igualar a zero o seu investimento, ou seja, seria a taxa de retorno do investimento. O resultado deve ser igual ou maior que a TMA de projeto para que o investimento seja aceitável. Para realizar o cálculo da TIR foram utilizados a calculadora HP12C, os resultados se encontram na Tabela 30.

Tabela 30 - Taxa Interna de Retorno

TIR	
Cenário	TIR
Otimista	29%
Realista	-3%
Pessimista	-

Fonte: elaborado pela autora (2019).

6.5.8.4 Período de Retorno do Investimento (*Payback*)

O *Payback* é um indicador utilizado para identificar o tempo necessário para se obter o retorno sobre o investimento inicial, onde o projeto começa a se tornar vantajoso. Para o presente trabalho, foi utilizada a taxa já prevista de 9% a.a.

Para calcular os meses no *payback* utilizou-se o valor do último saldo negativo dividindo-o pelo valor presente do fluxo logo abaixo. Após a divisão multiplicou-se por 365 para que fosse possível descobrir tempo de retorno em dias e, após isso, converter para meses. O resultado do cenário otimista encontra-se na Tabela 31 abaixo.

Tabela 31 - Payback cenário otimista

PAYBACK - OTIMISTA				
		Retorno		Saldo
Investimento inicial		-R\$	39.714,96	-R\$ 39.714,96
Lucro líquido	Ano 1	R\$	3.390,74	-R\$ 36.324,22
Lucro líquido	Ano 2	R\$	10.845,47	-R\$ 25.478,74
Lucro líquido	Ano 3	R\$	19.584,53	-R\$ 5.894,21
Lucro líquido	Ano 4	R\$	29.372,27	R\$ 23.478,06
Lucro líquido	Ano 5	R\$	40.334,55	R\$ 63.812,60
Payback 3 anos e 3 meses				

Fonte: elaborado pela autora (2019).

Para o cenário realista, não haverá o retorno do investimento inicial nos cinco primeiros anos, conforme demonstrado na Tabela 32 a seguir.

Tabela 32 - Payback cenário realista

PAYBACK - REALISTA				
		Retorno		Saldo
Investimento inicial		-R\$	39.714,96	-R\$ 39.714,96
Lucro líquido	Ano 1	-R\$	7.446,38	-R\$ 47.161,34
Lucro líquido	Ano 2	-R\$	1.292,11	-R\$ 48.453,45
Lucro líquido	Ano 3	R\$	5.990,44	-R\$ 42.463,01
Lucro líquido	Ano 4	R\$	14.146,89	-R\$ 28.316,11
Lucro líquido	Ano 5	R\$	23.282,12	-R\$ 5.033,99

Fonte: elaborado pela autora (2019).

No cenário pessimista também tivemos um resultado negativo, pois não haverá retorno nos cinco primeiros anos, conforme demonstrado na Tabela 33.

Tabela 33 - Payback cenário pessimista

PAYBACK - PESSIMISTA				
		Retorno		Saldo
Investimento inicial		-R\$	39.714,96	-R\$ 39.714,96
Lucro líquido	Ano 1	-R\$	12.864,94	-R\$ 52.579,90
Lucro líquido	Ano 2	-R\$	7.360,90	-R\$ 59.940,80
Lucro líquido	Ano 3	-R\$	806,60	-R\$ 60.747,40
Lucro líquido	Ano 4	R\$	6.534,20	-R\$ 54.213,20
Lucro líquido	Ano 5	R\$	14.755,91	-R\$ 39.457,29

Fonte: elaborado pela autora (2019).

6.5.8.5 Ponto de Equilíbrio (PE)

O ponto de equilíbrio é o valor de vendas necessário para cobrir os custos fixos e variáveis do negócio. Para realizar esse cálculo, foram utilizadas as informações do primeiro ano. Sendo assim a formula é: $\text{Ponto de Equilíbrio} = \frac{\text{Custo Fixo}}{\text{Margem de contribuição\%}}$. A Tabela 34 demonstra o resultado do ponto de equilíbrio no cenário realista.

Tabela 34 - Ponto de equilíbrio no cenário realista

PONTO DE EQUILÍBRIO - REALISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Faturamento	R\$ 129.013,38	R\$ 144.494,99	R\$ 161.834,38	R\$ 181.254,51	R\$ 203.005,05
Custo fixo	R\$ 83.564,27	R\$ 86.544,15	R\$ 89.491,85	R\$ 92.793,27	R\$ 96.490,86
Custo variável	R\$ 52.895,49	R\$ 59.242,94	R\$ 66.352,10	R\$ 74.355,75	R\$ 83.991,24
PE (R\$)	R\$ 141.634,36	R\$ 146.685,00	R\$ 151.681,09	R\$ 157.337,63	R\$ 164.587,04

Fonte: elaborado pela autora (2019).

De acordo com o resultado, a empresa deve atingir um faturamento mensal de R\$ 11.802,86 no primeiro ano para cobrir as despesas do novo empreendimento. Na Tabela 35 podemos verificar como ficaram os valores no cenário otimista.

Tabela 35 - Ponto de equilíbrio no cenário otimista

PONTO DE EQUILÍBRIO - OTIMISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Faturamento	R\$ 154.816,06	R\$ 173.393,98	R\$ 194.201,26	R\$ 217.505,41	R\$ 243.606,06
Custo fixo	R\$ 87.950,73	R\$ 91.456,98	R\$ 94.994,21	R\$ 98.955,92	R\$ 103.393,03
Custo variável	R\$ 63.474,58	R\$ 71.091,53	R\$ 80.091,16	R\$ 90.414,90	R\$ 101.977,49
PE (R\$)	R\$ 149.069,03	R\$ 155.011,83	R\$ 161.668,39	R\$ 169.355,27	R\$ 177.839,60

Fonte: elaborado pela autora (2019).

O resultado do ponto de equilíbrio no cenário otimista ficou no valor de R\$ 12.422,42 mensais no primeiro ano. E na tabela 36 se encontram os valores para o cenário pessimista, que ficou no valor de R\$ 11.493,10 mensais.

Tabela 36 - Ponto de equilíbrio no cenário pessimista

PONTO DE EQUILÍBRIO - PESSIMISTA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Faturamento	R\$ 116.112,04	R\$ 130.045,49	R\$ 145.650,95	R\$ 163.129,06	R\$ 182.704,55
Custo fixo	R\$ 81.371,05	R\$ 84.087,73	R\$ 86.740,66	R\$ 89.711,94	R\$ 93.039,77
Custo variável	R\$ 47.605,94	R\$ 53.318,65	R\$ 59.716,89	R\$ 66.882,91	R\$ 74.998,11
PE (R\$)	R\$ 137.917,03	R\$ 142.521,58	R\$ 147.018,07	R\$ 152.054,14	R\$ 157.825,20

Fonte: elaborado pela autora (2019).

6.5.9 Avaliação de Investimento

Voltando ao problema de pesquisa aplicado no início do presente trabalho, podemos afirmar que de acordo com os resultados financeiros, no cenário realista o projeto não é viável. Na Tabela 37 segue o resumo dos indicadores do projeto em questão.

Tabela 37 - Resumos dos indicadores no cenário realista

RESUMO DOS INDICADORES - CENÁRIO REALISTA					
	Resultado obtido ano 1	Resultado obtido ano 2	Resultado obtido ano 3	Resultado obtido ano 4	Resultado obtido ano 5
Retorno sobre o investimento (ROI)	-19%	-3%	15%	36%	59%
Retorno sobre as vendas (ROS)	-6%	-1%	4%	8%	12%
Tempo de retorno do investimento (payback)	Não haverá retorno neste período				
Ponto de equilíbrio	R\$ 141.634,36	R\$ 146.685,00	R\$ 151.681,09	R\$ 157.337,63	R\$ 164.587,04
Taxa interna de retorno (TIR)	-3%				
Valor presente líquido (VPL)	-R\$ 17.854,52				
Taxa mínima de atratividade (TMA)	9%				

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Sendo assim, respondendo ao problema de pesquisa apresentado neste trabalho e levando em consideração o VPL negativo, podemos concluir que no cenário realista o projeto não é viável.

6.6 CANVAS

Conforme já mencionado anteriormente o Canvas é uma ferramenta em formato de quadro que permite analisar visualmente o modelo de negócio que está sendo criado. Na Figura 31 se encontra o Canvas aplicado para o novo negócio em questão, onde contém os nove elementos que todas as empresas possuem: proposta de valor, parcerias chave, atividades chave, recursos chave, relacionamento com clientes, segmento de clientes, canais de distribuição, estrutura de custos e fluxo de receitas.

Figura 31 - Canvas aplicado



Fonte: elaborado pela autora (2019).

7 PLANO DE CONTINGÊNCIA E ANÁLISE DE RISCO

Saber identificar os riscos do negócio é de extrema importância para quem tem interesse em investir em um projeto. O plano de contingências ajuda a organização a controlar uma situação de emergência e minimiza possíveis consequências negativas. Sendo assim, o plano tem por objetivo trazer mais segurança no funcionamento das operações da empresa.

Consoante a isso, quando se abre uma empresa é preciso estar ciente que tudo que é decidido no início do projeto, poderá ser afetado com o passar do tempo e todas as operações podem ficar expostas a um grau de risco e alterações que não foram previstas quando o projeto foi estruturado.

Diante disso, a empresa elaborou três cenários: otimista, realista e pessimista, com a intenção de verificar a viabilidade financeira em cada uma dessas situações. Em dois cenários apresentados a empresa demonstrou resultados negativos, por isso é importante verificar mediante os riscos, a viabilidade de iniciar o negócio baseando-se somente no cenário otimista.

Analisando alguns fatores, percebe-se que mesmo apresentando resultado positivo no cenário otimista, a empresa deve ser sempre cautelosa e atenta as novidades para não perder o seu lugar no mercado. Por isso é importante conferir sempre se os preços estão de acordo com os concorrentes e também manter uma relação bem próxima aos clientes, satisfazendo todas as necessidades com excelência.

Existem riscos futuros que podem ocorrer como: greves, entrada de novos concorrentes e agravamento da crise econômica. Conclui-se então que as organizações devem estar preparadas para encarar as barreiras, sabendo administrar imprevistos e se manter no mercado.

8 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Malhotra (2005) afirma que para formular um plano de negócios apropriado é necessário considerar tanto os recursos disponíveis como as limitações operacionais e de tempo. Além disso, não é possível abranger todos os aspectos necessários para o desenvolvimento do negócio. Por isso deve-se delimitar o estudo para tornar possível a análise de determinado assunto.

Para colocar em prática um plano de negócios é preciso reunir muitas informações que irão auxiliar no entendimento do ramo de atividade a ser explorado. Com isso, é possível criar todo o planejamento necessário para o novo negócio. Para a realização deste trabalho, a maior dificuldade encontrada foi na aplicação das pesquisas em outras regiões do país. Como se trata de uma empresa com abrangência nacional, o ideal seria receber informações de todas as regiões.

O novo negócio proposto demonstrou indicadores satisfatórios somente no cenário otimista. Percebeu-se que esta é uma característica do *e-commerce* pelo fato de possuir um número muito grande de clientes alcançados em todo o país.

9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Buscaram-se dados através da pesquisa de marketing, com o intuito de verificar a viabilidade mercadológica e também avaliar a aceitação do público alvo com relação à implantação de uma loja virtual com produtos personalizados na cidade de Montenegro.

No projeto foram abordados assuntos como empreendedorismo e também as principais características de um bom empreendedor com base em um referencial bibliográfico de diversos autores reconhecidos em âmbito acadêmico. Realizou-se buscas em dados sobre as empresas brasileiras e também na literatura do negócio proposto.

Aplicou-se uma pesquisa quantitativa composta de 17 perguntas em uma amostra populacional de 275 pessoas. Através dos resultados da pesquisa constatou-se que o projeto possuía um potencial de mercado para a implantação, pois houve boa aceitação do público, representando uma boa oportunidade de investimento.

Através do plano de negócio, foi realizado o levantamento do investimento inicial, a delimitação de despesas fixas e variáveis da organização, a projeção dos fluxos de caixa em cinco anos e a apuração dos resultados. Também o estudo dos índices econômicos nos cenários otimista, realista e pessimista. Portanto, após analisar todos os resultados, pode-se concluir que o novo empreendimento não é viável no cenário realista.

Constatou-se que é de extrema importância o estudo de todas as variáveis envolvidas no processo de um novo negócio, para diminuir os possíveis erros e possibilitar um conhecimento prévio para os administradores de como a empresa se comportará nos primeiros anos de atividade.

Além de estudar a viabilidade deste projeto, a elaboração do mesmo colaborou significativamente para o crescimento pessoal e profissional da autora. Foram vários desafios enfrentados durante a criação do mesmo e ao longo dos cinco anos do curso de administração, que se transformaram em conhecimentos, aprendizagens e experiências.

REFERÊNCIAS

- AAKER, David A.; KUMAR, V.; DAY, George S. **Pesquisa de marketing**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- ANDRADE, Arnaldo Rosa de. **Planejamento estratégico: formulação, implementação e controle**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2016.
- BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Como elaborar o plano de negócios**. São Paulo Manole, 2013.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração Estratégia: em busca do desempenho superior**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- _____. Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2012.
- COBRA, Marcos. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- DAVIS, Mark M.; AQUILANO, Nicholas J; CHASE, Richard B. **Fundamento da administração da Produção**. 3. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa: uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce um empreendedor e se cria uma empresa**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.
- DORNELAS, Jose Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideais em negócios**. 3. Ver. E atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- _____. Jose Carlos Assis. **Plano de negócios com o modelo Canvas: guia prático de avaliação de ideias de negócio a partir de exemplos**. 1. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2018.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- HISRICH, Robert D, PETERS, Michael P; SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- HONORATO, Gilson. **Conhecendo o marketing**. São Paulo: Manole, 2004.
- KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **A estratégia em ação: Balanced Scorecard**. 26. Ed. Rio de Janeiro: 1997.
- KOTLER, Philip.; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. Ed. São Paulo: Pearson, 2006.
- LOBO, Renato Nogueirol. **Gestão de Produção**. São Paulo: Erica, 2010.
- MALHOTRA, Naresh K. **Introdução à pesquisa de marketing**. São Paulo: Pearson, 2005.

_____. **Pesquisa de marketing: foco na decisão.** 3. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico.** 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARTINS, Petrônio Garcia; LAUGENI, Fernando Piero. **Administração da Produção.** São Paulo: Saraiva, 1998.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Administração para Empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios.** São Paulo: Person, 2006.

MCDANIEL, Carl; GATES, Roger. **Pesquisa de marketing.** São Paulo: Thomson, 2003.

MELO NETO, Francisco Paulo de. **Criatividade em eventos.** 5. ed. São Paulo Contexto, 2012.

OSTERWALDER, Alexander. **Inovação em Modelos de Negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários.** Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

RITZMANN, Larry P.; KRAJEWSKI, Lee J. **Administração da produção e operações.** São Paulo: Prentice Hall, 2004.

SALIM, Cesar Simões et al. **Construindo planos de negócios: todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

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

SELEME, Robson; STADLER, Humberto. **Controle de qualidade: as ferramentas essenciais.** Curitiba: Intersaberes, 2008.

SILVA, Adelphino Teixeira da. **Administração Básica.** 6. São Paulo: Atlas, 2011.

SLACK, Nigel. **Administração da produção.** 8. Rio de Janeiro: Atlas, 2018.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da Produção.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SUNZI; CLAVELL, James. **A arte da Guerra.** 28. ed. Rio de Janeiro: Record, 2002.

VASCONCELLOS FILHO, Paulo de; PAGNONCELLI, Dernizo. **Construindo estratégias para competir no século XXI.** 5. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas.** 12. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ZAVADIL, Paulo Ricardo. **Plano de negócios: uma ferramenta de gestão.** Curitiba: Intersaberes, 2013.

APÊNDICE A - PESQUISA QUANTITATIVA – QUESTIONÁRIO

1. Qual o seu gênero?

- Feminino
- Masculino
- Outros _____

2. Qual a sua idade?

- De 18 a 24 anos
- De 25 a 29 anos
- De 30 a 34 anos
- De 35 a 39 anos
- De 40 a 49 anos
- De 50 a 59 anos
- De 60 a 69 anos
- De 70 a 79 anos
- Acima de 80 anos

3. Qual a sua renda mensal familiar?

- Até R\$ 954,00
- De R\$ 955,00 até R\$ 1908,00
- De R\$ 1909,00 até R\$ 2862,00
- De R\$ 2863,00 até R\$ 3816,00
- De R\$ 3817,00 até R\$ 4770,00
- Acima de R\$ 4771,00

4. Qual a sua escolaridade?

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

5. Em qual município você reside?

- () Montenegro
- () São Sebastião do Caí
- () Tupandi
- () Bom Princípio
- () Brochier
- () Feliz
- () Outros _____

6. Você costuma organizar estas festas?

- Aniversário
- Casamento
- Chá de bebê
- Chá de Panela
- Formatura
- Não costumo organizar festas
- Outros _____

7. Nos eventos que organiza, teria interesse em personalizar produtos?

- () Sim
- () Não

8. Quais os produtos você considera mais atrativos para a personalização?

- Convites
- Lembrancinhas
- Enfeites de mesa
- Painéis decorativos
- Brindes
- Quadros
- Outros _____

9. Qual a sua experiência de compra com produtos personalizados?

- Gosto de produtos criativos e diferentes
 Tenho interesse, mas nunca comprei
 Não tenho tempo de criar um produto personalizado
 Acho muito caro
 Não conheço nenhum lugar que personalize
 Não tenho experiência de compra com produtos personalizados

10. Quanto a mais você estaria disposto a pagar para receber um produto criado especialmente para atender as suas exigências?

- Até 10% a mais De 60 a 70% a mais
 De 20 a 30% a mais Acima de 100%
 De 40 a 50% a mais

11. Você costuma realizar compras via internet?

- Nunca Quase sempre
 Eventualmente Sempre
 Às vezes

12. O que mais levaria em consideração no momento de realizar uma compra via loja virtual?

	Muito importante	Importante	Razoável	Pouco importante	Nada importante
Credibilidade					
Preço					
Variedade de produtos					
Entrega no prazo combinado					
Qualidade dos produtos					
Inovação					

13. Indique qual o melhor meio de comunicação para realizar encomendas e conferir pedidos?

- Whatsapp
- Facebook
- E-mail
- Ligações
- SMS
- Outros _____

14. Qual a melhor forma de pagamento?

- Depósito
- Cartões de crédito/débito
- Boleto
- Outros _____

15. Na sua opinião qual seria o prazo ideal entre o pedido e a entrega do produto?

- Até 7 dias
- De 21 a 30 dias
- De 8 a 10 dias
- Acima de 31 dias
- De 11 a 20 dias

16. Como você avalia a implantação dessa nova empresa?

- É uma excelente ideia
- Pode ser uma boa ideia
- É uma boa ideia
- Não é uma boa ideia

17. Sugestão de perguntas para a pesquisa:

APÊNDICE B - FLUXO DE CAIXA ANO I CENÁRIO OTIMISTA

	Pré-operação	Mês 01	Mês 02	Mês 03	Mês 04	Mês 05	Mês 06	Mês 07	Mês 08	Mês 09	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Vendas	R\$ 0,00	R\$ 11.572,81	R\$ 11.248,38	R\$ 10.504,37	R\$ 12.107,84	R\$ 19.181,23	R\$ 10.579,14	R\$ 11.957,98	R\$ 20.731,21	R\$ 12.564,94	R\$ 12.807,97	R\$ 11.849,26	R\$ 9.710,93
TOTAL RECEB.	R\$ 0,00	R\$ 11.572,81	R\$ 11.248,38	R\$ 10.504,37	R\$ 12.107,84	R\$ 19.181,23	R\$ 10.579,14	R\$ 11.957,98	R\$ 20.731,21	R\$ 12.564,94	R\$ 12.807,97	R\$ 11.849,26	R\$ 9.710,93
DESPESAS VARIÁVEIS													
Tributação	R\$ 0,00	R\$ 462,91	R\$ 449,94	R\$ 420,17	R\$ 484,31	R\$ 767,25	R\$ 423,17	R\$ 478,32	R\$ 829,25	R\$ 502,60	R\$ 512,32	R\$ 473,97	R\$ 388,44
Frete	R\$ 0,00	R\$ 1.967,38	R\$ 1.912,22	R\$ 1.785,74	R\$ 2.058,33	R\$ 3.260,81	R\$ 1.798,45	R\$ 2.032,86	R\$ 3.524,31	R\$ 2.136,04	R\$ 2.177,36	R\$ 2.014,37	R\$ 1.650,86
Fornecedores	R\$ 0,00	R\$ 4.281,94	R\$ 4.161,90	R\$ 3.886,62	R\$ 4.479,90	R\$ 7.097,06	R\$ 3.914,28	R\$ 4.424,45	R\$ 7.670,55	R\$ 4.649,03	R\$ 4.738,95	R\$ 4.384,22	R\$ 3.593,04
DESPESAS FIXAS													
Pró-labore	R\$ 0,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Salários	R\$ 0,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00
Encargos	R\$ 0,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00
Aluguel	R\$ 0,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00
Luz	R\$ 0,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Telefone/Internet	R\$ 0,00	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	R\$ 180,00
Materiais exp.	R\$ 0,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Contador	R\$ 0,00	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	R\$ 300,00
Despesas buroc.	R\$ 1.120,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Equipamentos	R\$ 7.072,96	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Estoque	R\$ 21.174,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Propaganda	R\$ 348,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
TOTAL PGTO	R\$ 29.714,96	R\$ 11.848,23	R\$ 11.660,06	R\$ 11.228,53	R\$ 12.158,55	R\$ 16.261,11	R\$ 11.271,90	R\$ 12.071,63	R\$ 17.160,10	R\$ 12.423,66	R\$ 12.564,62	R\$ 12.008,57	R\$ 10.768,34
SALDO DO MÊS	R\$ 29.714,96	-R\$ 275,42	-R\$ 411,68	-R\$ 724,17	-R\$ 50,71	R\$ 2.920,12	-R\$ 692,76	-R\$ 113,65	R\$ 3.571,11	R\$ 141,27	R\$ 243,35	-R\$ 159,31	-R\$ 1.057,41
SALDO INICIAL (mês anterior)		R\$ 10.000,00	R\$ 9.724,58	R\$ 9.312,90	R\$ 8.588,74	R\$ 8.538,03	R\$ 11.458,15	R\$ 10.765,39	R\$ 10.651,74	R\$ 14.222,84	R\$ 14.364,12	R\$ 14.607,47	R\$ 14.448,15
Aporte de capital	R\$ 39.714,96	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
SALDO CX	R\$ 10.000,00	R\$ 9.724,58	R\$ 9.312,90	R\$ 8.588,74	R\$ 8.538,03	R\$ 11.458,15	R\$ 10.765,39	R\$ 10.651,74	R\$ 14.222,84	R\$ 14.364,12	R\$ 14.607,47	R\$ 14.448,15	R\$ 13.390,74

APÊNDICE C - FLUXO DE CAIXA ANO I CENÁRIO REALISTA

	Pré-operação	Mês 01	Mês 02	Mês 03	Mês 04	Mês 05	Mês 06	Mês 07	Mês 08	Mês 09	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Vendas	R\$ 0,00	R\$ 9.644,01	R\$ 9.373,65	R\$ 8.753,64	R\$ 10.089,87	R\$ 15.984,36	R\$ 8.815,95	R\$ 9.964,98	R\$ 17.276,01	R\$ 10.470,78	R\$ 10.673,31	R\$ 9.874,38	R\$ 8.092,44
TOTAL RECEB.	R\$ 0,00	R\$ 9.644,01	R\$ 9.373,65	R\$ 8.753,64	R\$ 10.089,87	R\$ 15.984,36	R\$ 8.815,95	R\$ 9.964,98	R\$ 17.276,01	R\$ 10.470,78	R\$ 10.673,31	R\$ 9.874,38	R\$ 8.092,44
DESPESAS VARIÁVEIS													
Tributação	R\$ 0,00	R\$ 385,76	R\$ 374,95	R\$ 350,15	R\$ 403,59	R\$ 639,37	R\$ 352,64	R\$ 398,60	R\$ 691,04	R\$ 418,83	R\$ 426,93	R\$ 394,98	R\$ 323,70
Frete	R\$ 0,00	R\$ 1.639,48	R\$ 1.593,52	R\$ 1.488,12	R\$ 1.715,28	R\$ 2.717,34	R\$ 1.498,71	R\$ 1.694,05	R\$ 2.936,92	R\$ 1.780,03	R\$ 1.814,46	R\$ 1.678,64	R\$ 1.375,71
Fornecedores	R\$ 0,00	R\$ 3.568,28	R\$ 3.468,25	R\$ 3.238,85	R\$ 3.733,25	R\$ 5.914,21	R\$ 3.261,90	R\$ 3.687,04	R\$ 6.392,12	R\$ 3.874,19	R\$ 3.949,12	R\$ 3.653,52	R\$ 2.994,20
DESPESAS FIXAS													
Pró-labore	R\$ 0,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Salários	R\$ 0,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00
Encargos	R\$ 0,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00
Aluguel	R\$ 0,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00
Luz	R\$ 0,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Telefone/Internet	R\$ 0,00	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	R\$ 180,00
Materiais exp.	R\$ 0,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Contador	R\$ 0,00	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	R\$ 300,00
Despesas buroc.	R\$ 1.120,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Equipamentos	R\$ 7.072,96	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Estoque	R\$ 21.174,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Propaganda	R\$ 348,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
TOTAL PGTO	R\$ 29.714,96	R\$ 10.729,53	R\$ 10.572,72	R\$ 10.213,11	R\$ 10.988,12	R\$ 14.406,93	R\$ 10.249,25	R\$ 10.915,69	R\$ 15.156,09	R\$ 11.209,05	R\$ 11.326,52	R\$ 10.863,14	R\$ 9.829,62
SALDO DO MÊS	R\$ 29.714,96	-R\$ 1.085,52	-R\$ 1.199,07	-R\$ 1.459,47	-R\$ 898,25	R\$ 1.577,43	-R\$ 1.433,30	-R\$ 950,71	R\$ 2.119,92	-R\$ 738,27	-R\$ 653,21	-R\$ 988,76	-R\$ 1.737,18
SALDO INICIAL (mês anterior)	R\$ 10.000,00	R\$ 8.914,48	R\$ 7.715,42	R\$ 6.255,95	R\$ 5.357,69	R\$ 6.935,12	R\$ 5.501,82	R\$ 4.551,11	R\$ 6.671,04	R\$ 5.932,77	R\$ 5.279,56	R\$ 4.290,79	
Aporte de capital	R\$ 39.714,96	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
SALDO CX	R\$ 10.000,00	R\$ 8.914,48	R\$ 7.715,42	R\$ 6.255,95	R\$ 5.357,69	R\$ 6.935,12	R\$ 5.501,82	R\$ 4.551,11	R\$ 6.671,04	R\$ 5.932,77	R\$ 5.279,56	R\$ 4.290,79	R\$ 2.553,62

APÊNDICE D - FLUXO DE CAIXA ANO I CENÁRIO PESSIMISTA

	Pré-operação	Mês 01	Mês 02	Mês 03	Mês 04	Mês 05	Mês 06	Mês 07	Mês 08	Mês 09	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Vendas	R\$ 0,00	R\$ 8.679,61	R\$ 8.436,29	R\$ 7.878,28	R\$ 9.080,88	R\$ 14.385,92	R\$ 7.934,36	R\$ 8.968,48	R\$ 15.548,41	R\$ 9.423,70	R\$ 9.605,98	R\$ 8.886,94	R\$ 7.283,20
TOTAL RECEB.	R\$ 0,00	R\$ 8.679,61	R\$ 8.436,29	R\$ 7.878,28	R\$ 9.080,88	R\$ 14.385,92	R\$ 7.934,36	R\$ 8.968,48	R\$ 15.548,41	R\$ 9.423,70	R\$ 9.605,98	R\$ 8.886,94	R\$ 7.283,20
DESPESAS VARIÁVEIS													
Tributação	R\$ 0,00	R\$ 347,18	R\$ 337,45	R\$ 315,13	R\$ 363,24	R\$ 575,44	R\$ 317,37	R\$ 358,74	R\$ 621,94	R\$ 376,95	R\$ 384,24	R\$ 355,48	R\$ 291,33
Frete	R\$ 0,00	R\$ 1.475,53	R\$ 1.434,17	R\$ 1.339,31	R\$ 1.543,75	R\$ 2.445,61	R\$ 1.348,84	R\$ 1.524,64	R\$ 2.643,23	R\$ 1.602,03	R\$ 1.633,02	R\$ 1.510,78	R\$ 1.238,14
Fornecedores	R\$ 0,00	R\$ 3.211,46	R\$ 3.121,43	R\$ 2.914,96	R\$ 3.359,93	R\$ 5.322,79	R\$ 2.935,71	R\$ 3.318,34	R\$ 5.752,91	R\$ 3.486,77	R\$ 3.554,21	R\$ 3.288,17	R\$ 2.694,78
DESPESAS FIXAS													
Pró-labore	R\$ 0,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Salários	R\$ 0,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00
Encargos	R\$ 0,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00	R\$ 406,00
Aluguel	R\$ 0,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00
Luz	R\$ 0,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Telefone/Internet	R\$ 0,00	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	R\$ 180,00
Materiais exp.	R\$ 0,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Contador	R\$ 0,00	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	R\$ 300,00
Despesas buroc.	R\$ 1.120,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Equipamentos	R\$ 7.072,96	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Estoque	R\$ 21.174,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Propaganda	R\$ 348,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
TOTAL PGTO	R\$ 29.714,96	R\$ 10.170,17	R\$ 10.029,05	R\$ 9.705,40	R\$ 10.402,91	R\$ 13.479,84	R\$ 9.737,93	R\$ 10.337,72	R\$ 14.154,08	R\$ 10.601,75	R\$ 10.707,47	R\$ 10.290,43	R\$ 9.360,25
SALDO DO MÊS	R\$ 29.714,96	-R\$ 1.490,56	-R\$ 1.592,76	-R\$ 1.827,12	-R\$ 1.322,03	R\$ 906,09	-R\$ 1.803,57	-R\$ 1.369,24	R\$ 1.394,33	-R\$ 1.178,05	-R\$ 1.101,49	-R\$ 1.403,48	-R\$ 2.077,06
SALDO INICIAL (mês anterior)	R\$ 10.000,00	R\$ 8.509,44	R\$ 6.916,68	R\$ 5.089,55	R\$ 3.767,52	R\$ 4.673,61	R\$ 2.870,04	R\$ 1.500,80	R\$ 2.895,13	R\$ 1.717,09	R\$ 615,60	-R\$ 787,88	-R\$ 787,88
Aporte de capital	R\$ 39.714,96	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
SALDO CX	R\$ 10.000,00	R\$ 8.509,44	R\$ 6.916,68	R\$ 5.089,55	R\$ 3.767,52	R\$ 4.673,61	R\$ 2.870,04	R\$ 1.500,80	R\$ 2.895,13	R\$ 1.717,09	R\$ 615,60	-R\$ 787,88	-R\$ 2.864,94