

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

**NÁDIA LUCIANE NEUKAMP**

**VIABILIDADE DE ABERTURA DE UMA EMPRESA DE FOTOGRAFIA EM**  
**SALVADOR DO SUL**

**BENTO GONÇALVES**  
**2020**

**NÁDIA LUCIANE NEUKAMP**

**VIABILIDADE DE ABERTURA DE UMA EMPRESA DE FOTOGRAFIA EM  
SALVADOR DO SUL**

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

Orientador TCC I e II: Prof. Me. Nívia Tumelero

**BENTO GONÇALVES**

**2020**

NÁDIA LUCIANE NEUKAMP

**VIABILIDADE DE ABERTURA DE UMA EMPRESA DE FOTOGRAFIA EM  
SALVADOR DO SUL**

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

Aprovado em \_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_

**Banca Examinadora**

---

Orientador Prof. Me. Nívia Tumelero  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

---

Prof. Dra. Rosecler Gilioli  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

---

Prof. Dr. Fabiano Larentis  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

## RESUMO

O presente trabalho é elaborado visando a criação e desenvolvimento de uma empresa de fotografia, e tem como proposta de negócio registrar momentos importantes da vida dos salvadorenses e cidades próximas. Através de uma pesquisa qualitativa de nível exploratório, com estratégia de estudo qualitativo genérico, por meio de entrevista em profundidade semiestruturada, é possível conhecer mais sobre este tipo de negócio. Com uma pesquisa quantitativa de nível descritivo, estratégia por enquête aplicada por meio de questionário, é possível verificar a aceitabilidade do negócio proposto pelos futuros clientes. Por meio de ambos os métodos de pesquisa, é identificado que o segmento de clientes da empresa é composto por pessoas que querem registrar momentos importantes, como formaturas, aniversários, ensaios de gestantes, acompanhamentos de criança, e outros. No decorrer deste projeto, identifica-se as principais preferências desse segmento de clientes, que estão relacionadas com a maneira em que será ofertado o serviço, valor, forma de entrega do produto e locais de preferência para registro. Busca-se identificar a viabilidade financeira do negócio, elaborando planilhas com projeções financeiras realistas para cinco anos de atuação, bem como projeções para os cenários otimista e pessimista. Os três cenários apresentam índices positivos, demonstrando a viabilidade financeira do negócio proposto.

**Palavras-chave:** Proposta de negócio. Viabilidade. Fotografia.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Canvas .....	22
Quadro 2 – Análise Swot.....	48
Quadro 3 – Previsão de vendas do Ano 1, por produto.....	53
Quadro 4 – Previsão de vendas anual .....	54
Quadro 5 – Valores dos produtos.....	58
Quadro 6 – Valores dos produtos para cada ano .....	59
Quadro 7 – Plano mercadológico .....	62
Quadro 8 – Itens para escritório .....	68
Quadro 9 – Itens para estúdio .....	69
Quadro 10 – Itens para lavabo e término da obra .....	70
Quadro 11 – Plano operacional.....	74
Quadro 12 – Plano de Recursos Humanos .....	79
Quadro 13 – Previsão de recebimento bruto anual .....	82
Quadro 14 – Balanço Inicial .....	85
Quadro 15 – Custos fixos .....	86
Quadro 16 – Despesas de marketing.....	87
Quadro 17 – Despesas administrativas.....	87
Quadro 18 – Comissões.....	88
Quadro 19 – DRE mensal do primeiro ano.....	91
Quadro 20 – Projeção DRE anual .....	93
Quadro 21 – Fluxo de caixa mensal .....	95
Quadro 22 – Projeção do fluxo de caixa anual.....	97
Quadro 23 – Índices financeiros: Cenário Realista .....	100
Quadro 24 – Índices financeiros: Cenário Pessimista .....	101
Quadro 25 – Índices financeiros: Cenário Otimista .....	102
Quadro 26 – Pagamento de comissões referente a impressão.....	105

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – MVP – Foto livro.....	25
Figura 2 - Com que frequência você utiliza o serviço de fotografia? .....	33
Figura 3 - Quando utiliza o serviço, como você gosta de receber o produto? .....	34
Figura 4 - Qual o diferencial que você busca quando contrata o serviço de fotografia?.....	34
Figura 5 - Para quais eventos você contrataria ou já contratou o serviço de fotografia?.....	35
Figura 6 - Como você escolhe o serviço de fotografia? .....	36
Figura 7 - Quais seriam os locais de seu interesse para fotografar? .....	36
Figura 8 - Quantas fotos em um álbum você acha ideal? .....	37
Figura 9 - Qual forma de pagamento interessa mais a você? .....	37
Figura 10 - Quanto você estaria disposto a pagar para fotografar algum Momento importante de sua vida? .....	38
Figura 11 - Você estaria disposto a adquirir um serviço de fotografia, que vai até você para prestar o serviço, entrega as imagens impressas e/ou foto livros? .....	39
Figura 12 - Qual a sua faixa etária? .....	39
Figura 13 - Qual seu Gênero? .....	40
Figura 14 - Estado civil? .....	40
Figura 15 - Qual a cidade em que você reside? .....	41
Figura 16 - Renda média mensal? .....	41
Figura 17 - Logotipo .....	55
Figura 18 - Produto: Fotolivro.....	55
Figura 19 - Produto: Foto impressa .....	56
Figura 20 – Embalagem para entrega do produto.....	56
Figura 21 – Envelope .....	57
Figura 22 – Programa de edição de fotos .....	57
Figura 23 – Apresentação em redes sociais .....	60
Figura 24 – Cartão de visita .....	61
Figura 25 – Fluxograma do processo .....	64
Figura 26 – Layout superior do estabelecimento.....	67
Figura 27 – Escritório em estúdio da Emocione-se .....	68

Figura 28 – Eduk: Aperfeiçoamento .....	79
Figura 29 – Benefícios e direitos do MEI.....	84
Figura 30 – Visão da DRE.....	89
Figura 31 – Estrutura da DRE .....	90
Figura 32 – Impressora .....	105

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Tamanho do mercado .....	52
-------------------------------------	----

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>TEMA, PROBLEMA E OBJETIVOS</b> .....	<b>13</b>
2.1	DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA .....	13
2.2	OBJETIVOS .....	14
2.3	JUSTIFICATIVA .....	14
<b>3</b>	<b>REVISÃO DA LITERATURA</b> .....	<b>16</b>
3.1	NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO .....	16
3.2	LITERATURA DO NEGÓCIO PROPOSTO .....	18
<b>4</b>	<b>CANVAS</b> .....	<b>21</b>
4.1	CONCEITUAÇÃO DE CANVAS .....	21
4.2	CANVAS NEGÓCIO PROPOSTO .....	21
4.3	DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA DE VALOR .....	23
<b>4.3.1</b>	<b>Missão e objetivos</b> .....	<b>23</b>
4.4	MÍNIMO PRODUTO VIÁVEL .....	25
<b>5</b>	<b>PESQUISA DE MARKETING</b> .....	<b>26</b>
5.1	OBJETIVOS DA PESQUISA DE MARKETING .....	27
5.2	DELINEAMENTO DA PESQUISA .....	27
5.3	PARTICIPANTES DO ESTUDO .....	28
5.4.	PROCESSO DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS .....	29
5.5	RESULTADOS DA PESQUISA .....	29
<b>5.5.1</b>	<b>Análise dos dados secundários</b> .....	<b>30</b>
<b>5.5.2</b>	<b>Análise dos dados primários</b> .....	<b>30</b>
5.5.2.1	Pesquisa Qualitativa .....	31
5.5.2.2	Validação MVP .....	31
5.5.2.3	Pesquisa Quantitativa .....	33
<b>6</b>	<b>ANÁLISE DO CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO</b> .....	<b>43</b>
6.1	MICROAMBIENTE .....	43

6.1.1	<b>Clientes</b>	<b>43</b>
6.1.2	<b>Fornecedores</b>	<b>44</b>
6.1.3	<b>Concorrentes</b>	<b>44</b>
6.2	<b>MACROAMBIENTE</b>	<b>44</b>
6.2.1	<b>Fatores Econômicos</b>	<b>45</b>
6.2.2	<b>Fatores Políticos-legais</b>	<b>45</b>
6.2.3	<b>Fatores Tecnológicos</b>	<b>45</b>
6.2.4	<b>Fatores Sociais</b>	<b>46</b>
6.3	<b>OPORTUNIDADES E AMEAÇAS</b>	<b>46</b>
6.4	<b>ANALISE SWOT</b>	<b>47</b>
<b>7</b>	<b>PLANO MERCADOLÓGICO</b>	<b>50</b>
7.1	SEGMENTO DE CLIENTES	50
7.2	ANÁLISE DE MERCADO	52
7.3	PRODUTO	54
7.4	PREÇO	57
7.5	PROMOÇÃO	59
7.6	PRAÇA	61
7.7	RELACIONAMENTO COM CLIENTES	61
7.8	PLANO DE AÇÃO MERCADOLÓGICO	62
<b>8</b>	<b>PLANO OPERACIONAL</b>	<b>63</b>
8.1	PROCESSOS	63
8.2	ATIVIDADES TERCEIRIZADAS	65
8.3	INFRAESTRUTURA E LAYOUT	66
8.4	GESTÃO DOS ESTOQUES	70
8.5	CAPACIDADE PRODUTIVA	71
8.6	INFORMAÇÕES	71
8.7	MANUTENÇÃO	72
8.8	PLANO DE AÇÃO OPERACIONAL	73
<b>9</b>	<b>PLANO DE RECURSOS HUMANOS</b>	<b>75</b>
9.1	ORGANOGRAMA E CARGOS	75

9.2	PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO.....	77
9.3	PROCESSO DE TREINAMENTO .....	78
9.4	PLANO DE AÇÃO DE RECURSOS HUMANOS.....	79
<b>10</b>	<b>PLANO FINANCEIRO.....</b>	<b>81</b>
10.1	ESTRUTURA LEGAL.....	81
10.2	BALANÇO INICIAL.....	84
10.3	CUSTOS E DESPESAS.....	86
10.4	ANÁLISE DA DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO (DRE) .....	88
10.5	PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA.....	93
10.6	INDICADORES DE VIABILIDADE FINANCEIRA.....	98
10.6.1	<b>ROS - Retorno sobre vendas (RSV).....</b>	<b>98</b>
10.6.2	<b>Valor presente líquido (VPL).....</b>	<b>98</b>
10.6.3	<b>Taxa interna de retorno (TIR).....</b>	<b>99</b>
10.6.4	<b>Período de retorno do investimento (Payback).....</b>	<b>99</b>
10.6.5	<b>Ponto de equilíbrio.....</b>	<b>99</b>
10.6.6	<b>Índices financeiros da Emocione-se.....</b>	<b>100</b>
<b>11</b>	<b>PLANOS DE CONTINGÊNCIA E ANÁLISE DE RISCOS .....</b>	<b>104</b>
<b>12</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>107</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>109</b>
	<b>APÊNDICE A .....</b>	<b>118</b>
	<b>APÊNDICE B .....</b>	<b>119</b>
	<b>APÊNDICE C .....</b>	<b>120</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O mercado fotográfico está em constante atualização, com diversas possibilidades de atuação para o profissional, que pode escolher de acordo com seu estilo fotográfico, gostos pessoais ou oportunidades encontradas. O mercado da fotografia também está em constante atualização, por isso a importância de ser criativo e oferecer um serviço com diferencial. (CASTRO, 2019)

Tendo em vista este mercado, questiona-se: é viável implementar uma empresa de fotografia na cidade de Salvador do Sul? Com base neste questionamento, o presente trabalho tem como objetivo analisar a viabilidade mercadológica e financeira, visando a implementação de uma empresa de fotografia no município citado. Baseando-se nos preceitos da Administração, esta análise ocorrerá por meio da elaboração de um plano de negócios, que através da ferramenta Canvas, será apresentado um mínimo produto viável que auxiliará na apresentação do tipo de produto/serviço ofertado pela empresa. Após, será realizada uma pesquisa qualitativa e outra quantitativa.

A pesquisa qualitativa é dividida pela aplicação do mínimo produto viável e de um roteiro de perguntas, que são efetivados juntamente com um concorrente, um fornecedor e um cliente que possuem o perfil deste negócio. São utilizados também roteiros de perguntas para uma entrevista semiestruturada que ocorre com concorrente, a fim de se obter mais informações sobre este tipo de negócio. Para a pesquisa quantitativa é elaborado um questionário com perguntas fechadas, para validar a proposta da empresa e verificar a viabilidade do projeto através do público-alvo.

O presente trabalho está estruturado em doze capítulos, nos quais são apresentados os objetivos, a justificativa e o referencial teórico inerentes ao assunto. Após o desenvolvimento do plano de negócios, no qual foi desenvolvido o mínimo produto viável e aplicado juntamente com as pesquisas qualitativa e quantitativa, são apresentados os resultados e posteriormente estes são analisados, verificando a viabilidade do projeto. Após é feita uma análise do contexto do novo negócio, e através do modelo SWOT, são verificados os pontos fortes e fracos, juntamente com as oportunidades e possíveis ameaças.

Nos capítulos seguintes são propostas algumas ações mercadológicas, operacionais e de recursos humanos para o desenvolvimento e bom funcionamento das atividades da empresa. Na sequência são realizadas projeções de vendas para os próximos cinco anos de atuação da empresa e, posteriormente, elaboradas planilhas com projeções financeiras realistas. Essas projeções permitem estimar os custos e despesas que a organização terá durante os próximos cinco anos.

Através das projeções realistas são elaborados demonstrativos financeiros para os cenários realista, otimista e pessimista. Com base nesses demonstrativos é feita a análise dos índices financeiros resultantes de cada cenário, verificando a viabilidade financeira do projeto. Ainda, são desenvolvidos planos de contingência para o caso de surgirem dificuldades no momento da execução do projeto que impeçam as metas de serem atingidas conforme planejamento. Ao final do trabalho são apresentadas as considerações finais do estudo.

## 2 TEMA, PROBLEMA E OBJETIVOS

Neste capítulo será feita uma delimitação do tema, destacando a questão problema a ser resolvida, bem como apresentação dos objetivos específicos para alcance do objetivo geral. Destaca-se ainda, a importância deste negócio.

### 2.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Com o avanço da tecnologia, o acesso à aparelhos eletrônicos ficou mais fácil, e os recursos neles disponíveis estão cada vez melhores, permitindo que estes possam registrar qualquer momento que queiram, tornando as pessoas fotógrafos amadores. Porém os fotógrafos profissionais registram muito além de uma imagem, colocam qualidade, emoção e transformam o retrato, pois qualquer situação vira cenário. A fotografia, criada de uma situação qualquer, vista com emoção, através da conexão humana, interpreta a realidade e se torna uma arte. (NICEPRO, 2017)

Além de ser uma forma de eternizar momentos, pois registra o que sem ela somente ficaria na memória, a fotografia é extremamente flexível, pois abrange um público bem amplo, com várias áreas de atuação como infantil, adultos, idosos, publicidade, jornalismo, corporativa, entre outras. Além do mais cada fotógrafo tem seu estilo. Por isso é necessário dedicação e especialização na área escolhida. (ANTAS, 2020)

Na correria do dia a dia, as pessoas cada vez mais, tem menos tempo de se deslocar e procurar locais que possam atender suas necessidades. Buscam praticidade, comodidade e agilidade para poder minimizar essa perda de tempo. Surge assim, a necessidade de ir ao encontro dessas pessoas, buscar um diferencial em suas vidas, para registrar momentos únicos em locais significativos, que no futuro possam ser revistos e compartilhados.

Dessa forma esse Plano de Negócios estuda a viabilidade da abertura de uma empresa de fotografia que vai onde o cliente está. Portanto, a questão problema é: Existe a viabilidade de abrir uma empresa de fotografia em Salvador do Sul, RS?

## 2.2 OBJETIVOS

O objetivo geral deste trabalho é analisar a viabilidade da abertura de uma empresa de fotografia no município de Salvador do Sul, RS.

Os objetivos específicos são:

- a) conhecer melhor este tipo de negócio;
- b) identificar a viabilidade mercadológica deste novo empreendimento;
- c) analisar o ambiente em que este novo negócio está inserido;
- d) definir estrutura e operacionalização deste novo negócio;
- e) analisar os indicadores financeiros e econômicos para implantação deste novo negócio.

## 2.3 JUSTIFICATIVA

Cada vez mais pessoas querem ter seu próprio negócio, para ter autonomia com seu tempo e dinheiro. Geralmente esse negócio está relacionado com o que realmente gostam de fazer, algo que é feito como complemento do trabalho acaba se tornando seu negócio no futuro. Mas, não basta somente gostar de fazer algo, é necessário adquirir conhecimento da área e de tudo que envolve esse empreendimento.

Abrir uma empresa é fácil, porém existem muitas que não persistem por muito tempo, devido à falta de conhecimento e planejamento do seu próprio negócio. Como mostra pesquisa realizada pelo Sebrae, uma empresa a cada quatro tende a fechar antes de completar dois anos no mercado. Dentre os motivos de falência listados pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, destacam-se os problemas com impostos, a baixa procura nos produtos ou serviços ofertados, os problemas financeiros, de gestão, entre outros. (DINO, 2019).

Dentre as razões de fracasso dos empreendimentos:

O SEBRAE destaca que dentre as principais razões para o fracasso dos empreendimentos encontra-se a falta de habilidades administrativas, financeiras, mercadológicas ou tecnológicas dos empreendedores. Existem ainda os aspectos comportamentais que envolvem a gestão do negócio. (MENDES, 2009, p. 174).

Em um novo empreendimento é necessário ter habilidade para atuar em todas as áreas, pois de início o empreendedor atua em todas elas, geralmente trabalha sozinho, ou com número reduzido de auxiliares. Portanto, é necessário planejar o negócio para ser melhor sucedido, além de escolher algo que goste de fazer, e que possa iniciar como algo que seja suplemento de um trabalho que já tenha, que sirva como hobby por exemplo.

Pensando em novos negócios a fotografia pode ser uma oportunidade para isso, porque permite expressar a visão de ambientes e pessoas, porém como em outras áreas permite a atuação em diferentes segmentos e desafios ao longo da carreira. É necessário talento e técnica, os nichos de mercado e os tipos de mercado são variados. Com o aumento da concorrência, devido a entrada de novos profissionais, no mercado da fotografia, surge a necessidade de ter criatividade para ofertar serviços com diferencial. (MORANHO, 2018).

Dessa forma, é necessário criar uma relação de confiança com o cliente para poder participar de vários momentos únicos da família, manter um estilo próprio e oferecer um diferencial, que além de registrar, permite a impressão em fotos ou foto livros. Ainda possa ir até o cliente, para oferecer comodidade e também utilizar locais e objetos que fazem parte da vida deles. O cliente precisa perceber a importância de manter esses registros impressos, que envolvem emoção, e nos locais do dia a dia.

Assim surge a importância do profissional de fotografia, escolha das pessoas que amam a profissão e analisam detalhes. Além disso é necessário ter bom atendimento, originalidade, criatividade, organização e planejamento para alcançar o sucesso no negócio.

### 3 REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo, será apresentado noções sobre empreendedorismo e referencial teórico sobre o negócio proposto, afim de possibilitar uma análise da proposta de negócio.

#### 3.1 NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO

A história do empreendedorismo inicia em 1725, Richard Cantillon usou pela primeira vez o termo francês *entrepreneur* para indivíduo que assume riscos. Em 1814, Jean-Baptiste Say identificou como indivíduo que transfere recursos econômicos. Em 1871, Carl Menger destaca empreendedor como aquele que antecipa necessidades futuras. Para Ludwig von Mises, em 1949 tomador de decisões, e em 1959, Friedrich von Hayek, afirmava que além de assumir o risco, o empreendedorismo descobre condições produtivas e oportunidades de mercado. (CHIAVENATO, 2012).

Patrício e Candido (2016, p. 15) salientam que:

Empreendedorismo vem do termo francês *Entrepreneur*, que no século XVII indicava o indivíduo que empreendia por conta própria assumindo todos os riscos. Ou, ainda, como aquele que se lançava à realização de algo. De forma geral a expressão *entrepreneur* estava associada às pessoas que tinham a iniciativa de encontrar formas criativas de realizar suas atividades e que impactavam a sociedade.

Patrício e Candido (2016, p. 15) ainda afirmam que “O termo empreendedorismo é uma tradução livre da palavra inglesa *entrepreneurship* e indica os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividades e seu universo de atuação”.

Mendes (2009, p. 13) define empreendedorismo como “processo de criação de valor e mudança de comportamento no mundo dos negócios por meio da inovação de serviços ou produtos oferecidos”.

Para Hisrich e Peters (2004, p. 29) o “empreendedorismo é o processo dinâmico de criar mais riqueza”.

Biagio (2012, p.3) define empreendedorismo como área de conhecimento, que idealiza “tanto valor de uma ideia como a sua capacidade de agregar valor ao que já existe (produto e processo)”.

Então, o empreendedorismo é o processo que permite o nascimento de uma nova empresa, as tarefas precisam ser organizadas e disciplinadas para ter sucesso. (LEITE, 2012).

É considerado a maior forma de desenvolvimento do país, pois possibilita o desenvolvimento de diferentes áreas, permite inovar dentro de uma empresa, mercado ou sociedade. Além disso reflete na arte de melhorar negócios já existentes, com novos produtos ou explorar nova área.

Junto com o nascimento de novas empresas, surge o empreendedor, que é o fundador de novas empresas, aproveita as oportunidades de novos negócios, proporciona mudanças, cria empregos, impulsionando talentos e competências. Considera-se que aquele que não é dono do negócio e trabalha como se fosse, também tem em si o espírito de empreendedor. (CHIAVENATO, 2012)

Leite (2012, p.70) destaca sobre a realidade de ser empreendedor:

Ser empreendedor é o sonho de muita gente. Contudo, isso não é fácil. De fato, deixar a segurança proporcionada por um emprego estável pelo cheque que não falta no fim do mês, abdicar dos benefícios oferecidos pelas empresas [...] são atitudes difíceis, que não se tomam de ânimo leve.

Para Mendes (2009, p. 13), “empreendedor é o indivíduo criativo capaz de transformar um simples obstáculo em oportunidades de negócio”. Para ele o empreendedor ideal está no topo da pirâmide e capacitado a superar barreiras como falta de apoio, incentivo, falta de crédito, pouco conhecimento do assunto, porém consciente do seu papel na sociedade. Sua conduta pessoal ser positiva é base para ser bem-sucedido em seu negócio.

Chiavenato (2012, p. 8) destaca ainda, que:

Muitos empreendedores apresentam certas características, como traços de liderança, embora as teorias baseadas em traços de personalidade estejam sendo criticadas por falta de validade. O que não resta dúvida é que os empreendedores sabem trabalhar com equipes e não apenas com indivíduos.

O empreendedor consegue tornar as coisas mais simples e fáceis, e tem a capacidade de transformar os obstáculos em oportunidades de negócio. Usa como

ferramenta a criatividade, o planejamento, a ousadia, o otimismo, e conta com o mundo como público-alvo. Busca a felicidade e a realização, não necessariamente o dinheiro. É encontrado em todas as profissões, influenciado pela cultura, política econômica e recursos disponíveis. (MENDES, 2009).

Biagio (2012, p. 28) enfatiza: “ser empreendedor é adrenalina pura. É um vício, para qual não existe tratamento que dê algum resultado [...]. Você poderá sofrer, mas continuará apaixonado”.

No empreendedorismo, a certeza de mudanças, o alto grau de incertezas e riscos, são os desafios que o empreendedor precisa enfrentar. Com isso, se torna necessário, a demanda de mudanças para gerir as empresas. O padrão competitivo requer uma empresa menos burocrática, com mais agilidade. (BERNARDI, 2015)

Empreender é complexo e difícil, apesar das oportunidades e incentivos. Assim, qualquer que seja o cenário mundial, o Brasil precisa melhorar suas competências, pois o ambiente de negócios exige altas doses de realismo, criatividade, coragem, persistência e controle emocional. (BERNARDI, 2015)

As empresas brasileiras focaram no mercado interno, com baixo nível de tecnologia em seus processos, produtos e serviços, por isso o empreendedorismo não se desenvolveu de forma adequada no Brasil. A maioria dos empreendimentos não completa um ano de vida e poucos cinco anos. (OLIVEIRA, 2014)

No Brasil ainda não há escolas que incentivem o empreendedorismo, pela falta de capacidade empreendedora, ausência de estrutura tributária e trabalhista, poucas opções de financiamento, e ainda a influência da família. (TAJRA, 2014)

### 3.2 LITERATURA DO NEGÓCIO PROPOSTO

A história da fotografia, teve seus avanços durante os séculos, o registro mais antigo, antes de Cristo, com Aristóteles sentado sob uma árvore, durante um eclipse, desenvolvendo o princípio óptico da câmara obscura. No século XVI, Leonardo Da Vinci, desenvolveu esse princípio e transformou em uma câmera móvel. Em 1826, Joseph Nicéphore Niépce registra a primeira imagem, heliografia (helios significa sol e grafia, escrita). Não podendo ser reproduzidas ou impressas as imagens. Em 1840, Willian Fox Talbot criou um modelo que permitia a reprodução da imagem. Nesse mesmo período, Hércules Florence criou o termo fotografia, modelo que reúne photo (luz) e graphie (escrita). (PALACIN, 2012)

A fotografia era restrita a ambientes profissionais, devido ao alto custo e peso do equipamento, além de ser um processo lento e complicado. O consumo da arte fotográfica, teve aumento devido a produção de pequenas fotografias (cartes de visite) coladas em cartão rígido. O maior responsável pela popularização da fotografia foi George Eastman, que inventou um modelo portátil, onde um rolo de filme flexível era introduzido dentro de uma câmera, permitindo que as imagens fossem reveladas. (PALACIN, 2012)

Em 1925, na Alemanha, foi criada a primeira câmera que permitia a captura de imagens mais próximas. Foram desenvolvidos novos equipamentos, tornando a fotografia de consumo mundial. Logo foi desenvolvida a câmera digital, que no início era cara e com pouca qualidade. (PALACIN, 2012)

Já a fotografia no Brasil, Buitoni (2011, p. 1), afirma que:

O Brasil foi um dos primeiros países do mundo a conhecer e praticar a fotografia. E isso pelas mãos de um jovem príncipe de 14 anos – futuro D. Pedro II, que viu o aparato trazido pelo padre francês Louis Compte, em janeiro de 1840. [...] D. Pedro II foi fotógrafo durante o resto da vida, deixando registros bastante significativos (tanto do ponto de vista histórico quanto social). [...] tivemos um pioneiro descobridor, seis anos antes da apresentação do invento, feita por Daguerre, em agosto de 1839, em sessão conjunta das Academias de Ciências e de belas Artes de Paris, igualmente francês. Hercules Florence chegará ao Brasil em 1824.

Buitoni (2011) salienta ainda, que em 1833, Hercules processou uma impressão fotográfica. E no século XXI, as fotografias com celular e câmeras digitais já eram feitas por crianças de cinco anos.

Palacin (2012, p.19), destaca sobre fotografia:

O álbum de fotos é um dos mais fiéis arquivos de memórias da vida de uma pessoa, já que pode trazer recordações dos locais de origem ou por onde ela passou. Retratos das pessoas que encontramos, permanecem vivos para sempre nas imagens. [...]. Fotografar é um hobby gostoso, divertido e, sobretudo, barato. Quem fotografa por prazer vê o mundo de forma diferente, além de praticar um delicioso exercício de criatividade.

Para inspirar os empreendedores, Rodrigues (2019) conta a história de Sebastião Salgado, foto documentarista brasileiro, natural de Aimorés (MG), começou sua carreira com quase 30 anos. Ele trabalhou em estúdios, fotografando retratos posados e ensaios de pessoas na Europa, mas firmou-se como foto documentarista,

para conscientiza o mundo sobre a pobreza e vulnerabilidade das diversas populações. Empreendedor visionário soube inovar seu nicho de atividade.

Para Salgado:

Um empreendedor não precisa levar todo esse tempo para conhecer seu público, mas precisa ter essa mesma dedicação para entendê-lo de verdade. Seu planejamento deve conter detalhadamente quais serão os tipos de públicos que interagirão com seu negócio. Assim, conhecendo seu comportamento, seus esforços serão muito mais assertivos e recompensadores, para ambas as partes. (SALGADO apud RODRIGUES, 2019, não paginado)

De volta à terra natal, contribuiu com diversas causas sociais e sustentáveis e fez a diferença. Deixa como lição que o empreendedor de querer melhorar a vida das pessoas. (RODRIGUES, 2019)

A empresária Chrisce Almeida decidiu ouvir o coração de verdade e arriscar para empreender com fotografia, atividade que sempre amou. Especializada em fotos profissionais, de executivos e eventos diversos, mas também atende famílias que desejam eternizar momento de união e confraternização. Em 2013 ela largou o emprego fixo e abriu o CNPJ da Chrisce.com Fotografias. Ela teve amor pela fotografia desde criança, dessa forma o trabalho tornou-se um prazer. Para ela a fotografia tem o poder de resgatar a autoestima das pessoas, eternizar momentos e personaliza o atendimento à cada cliente. (EDITORIAL EU SALTO ALTO, 2018)

Cláudia Queiroz fotografa casamentos e gosta das etapas, como o primeiro encontro, os preparativos e fotografar a felicidade das pessoas, pois considera isso um prazer como as coisas simples que gosta de fazer na vida pessoal. Para ela cada casal tem história única, e as fotos tem o poder de guardar encantos. (QUEIROZ, 2019)

## 4 CANVAS

Nesse capítulo será abordado o Modelo de Negócios, através da conceituação do Canvas, e de sua apresentação, desenvolvimento da proposta de valor, definição da missão e dos objetivos do negócio proposto e ainda desenvolvimento do mínimo produto viável.

### 4.1 CONCEITUAÇÃO DE CANVAS

Mendes (2017), afirma que o Canvas é o modelo de negócio mais utilizado no momento, definido por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, por iniciativa de Tim Clark. Para ele:

O modelo Canvas permite desenvolver e esboçar modelos novos ou existentes. Em síntese, é a explicação de como a empresa funciona e cria valor para os seus clientes, acionistas, fornecedores, colaboradores e sociedade em geral. A ferramenta é dividida em nove blocos ou componentes integrados que representam os elementos fundamentais (building blocks) que compõem um modelo de negócio e facilitam a visualização das respostas objetivas às perguntas de cada bloco. (MENDES, 2017, p. 76)

Para Mendes (2017, p. 77), o objetivo do modelo Canvas é “validar ou não as hipóteses relativas ao público-alvo principal”. A elaboração desse modelo confere vantagem competitiva ao empreendedor.

Dornelas et al. (2018), salienta a importância da aplicação do Canvas, na fase de análise da oportunidade:

Se o empreendedor aplicar o Canvas e complementar a análise com uma pesquisa de mercado primária, ele terá informações bastante completas para decidir se segue em frente com ou sem um plano de negócios tradicional estruturado, ou seja, se coloca a empresa para funcionar testando suas hipóteses ou se analisa com mais cuidado e critérios a viabilidade do negócio através de um plano de negócios tradicional. (DORNELAS et al., 2018, p. 12)

### 4.2 CANVAS NEGÓCIO PROPOSTO

No quadro 1, apresenta-se o Canvas da proposta, do negócio em questão:

Quadro 1 - CANVAS

PARCERIAS PRINCIPAIS	ATIVIDADES PRINCIPAIS / CHAVES	PROPOSTA DE VALOR	RELACIONAMENTO DE CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
Agências de eventos Cerimonialistas Decoradores Fornecedores de impressão Fornecedores de fotolivros	Serviço de fotografia Tratamento de fotografia  Diagramação e entrega do produto	Registrar emoções, para que possam ser lembradas	Contato direto Relação de confiança	Pais, mães, crianças, formandos, aniversariantes
	RECURSOS PRINCIPAIS Programas de edição Automóvel  Equipamentos Humanos Financeiro		CANAIS  Direto Internet (Redes sociais)  Pós vendas	
ESTRUTURA DE CUSTOS		FONTES DE RECEITA		
Equipamentos Programas de edição Logística		Prestação de serviço Impressão de fotos Produção de fotolivros		

Fonte: próprio autor, 2019.

O negócio proposto, é uma empresa de Fotografia, onde os clientes são pessoas que pretendem registrar momentos de sua vida para serem eternamente lembrados, tais como, pais e mães em ensaios de gestante, casais, e acompanhamento mensal de crianças até um ano, formandos e aniversariantes. A aquisição do serviço se dará através de indicação de pessoas que já usufruíram do mesmo, e também através da visualização em redes sociais, onde os clientes se encantam com os registros e manifestam interesse na prestação de serviço.

A prestação de serviço se dará fotografando os momentos, revelando fotos e foto-livros. É necessária a utilização de equipamentos e programas de edição, bem como acessórios. Haverá um escritório físico para atendimento, demonstração e explicações sobre o serviço a ser prestado. No pós vendas, os clientes tem acesso ao local e também via telefone. O serviço visa proporcionar ao cliente o registro dos momentos importantes, bem como, o que pertence ao dia a dia dele. Os clientes estão localizados na cidade de Salvador do Sul, e cidades próximas. A maior dificuldade é

a entrada no mercado, por ser um novo prestador de serviço, e também por ser diferente do que o cliente está acostumado. Mas a comunicação, a personalização no atendimento ao cliente e o preço abaixo da concorrência permitem o alcance dos clientes.

#### 4.3 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA DE VALOR

A proposta de valor descreve como a empresa cria valor para o cliente e os atributos do produto para atender as expectativas do cliente. (TELLES; MATOS, 2013)

A fotografia registra momentos importantes da vida de qualquer pessoa, crianças, mães, pais, formandos, aniversariantes e outros, permitindo que esses momentos possam ser revistos a qualquer hora, através de imagens impressas, como fotos e foto livros. Para maior comodidade dos clientes, e ligação intensa com o ambiente em que vive, e até mesmo proporcionar que eles se sintam mais confortáveis, o fotógrafo vai até o cliente para realizar esses registros. Dessa forma, os registros representam com mais clareza o cliente, isto é, mais próximos ao ambiente natural geram mais emoção para ele. Utilizar cenários e os lugares habituais do cliente, permitem a proximidade da realidade. A entrega direta do produto acabado, permite o acompanhamento do nível de satisfação do cliente. A principal forma de relacionamento é a assistência pessoal, ou seja, a interação do fotógrafo com o cliente. Os registros também estarão presentes nas mídias sociais, *facebook* e *instagram*, para gerar a visualização e despertar o interesse do cliente. Através da conquista do cliente é possível a retenção do mesmo e ampliação de vendas através de suas indicações (boca a boca).

##### 4.3.1 Missão e objetivos

A missão é o propósito do negócio, a razão de ser da organização, o papel desempenhado em seu negócio. (PEREIRA, 2010)

A missão deve definir claramente o que a organização se propõe a fazer e para quem ela deve fazer. Deve ser uma declaração concisa do propósito e das responsabilidades da organização perante os seus clientes e a comunidade em geral. A missão deve responder de forma inequívoca por que a organização existe, o que ela faz e para quem faz. O propósito da definição da missão é o de ser algo com muito mais significado do que uma simples

descrição daquilo que é feito internamente. A missão retrata a verdade de que o resultado da organização é maior do que a soma das partes do que é feito. (CRUZ, 2017, p. 6)

A missão determina quem a empresa atende com seus produtos e serviços, é o motivo central de existir, envolvendo expectativas de acionistas e executivos. Dessa forma a missão deve satisfazer a necessidade do ambiente externo, não somente oferecer um produto ou serviço. (OLIVEIRA, 2018)

A missão do negócio proposto é: Oferecer soluções que facilitem a vida dos clientes, participar dos momentos importantes em suas vidas, registrando as emoções para que possam ser sempre lembradas.

A organização, para ser eficaz, precisa entender sua missão, pois é através dela que conseguem definir as atividades estratégicas, e saber para onde se está indo. Dessa forma também é necessário estabelecer objetivos, para saber quem se é. (WRIGHT; KROLL; PARNELL, 2000)

Enquanto a missão é a razão de existir da empresa, os objetivos representam onde se quer chegar. (WRIGHT; KROLL; PARNELL, 2000)

Segundo Kuazaqui (2016, p. 20), “os objetivos estão relacionados aos desafios que a empresa pretende superar no futuro”.

Os objetivos é um alvo que se pretende alcançar e realizar, quando se torna realidade deve-se definir outro objetivo. Deve ser criativo, mas oferecer direção para o negócio. (CHIAVENATO, 2012)

Os objetivos do negócio proposto são:

- a) Ter retorno do investimento em dois anos;
- b) Satisfação de noventa por cento dos clientes no segundo ano;
- c) Crescer cinco por cento ao ano;
- d) Realizar curso de especialização em um ano;
- e) Realizar um curso de aperfeiçoamento por ano;
- f) Adquirir equipamentos e acessórios para fotos, pelo menos dois por ano.

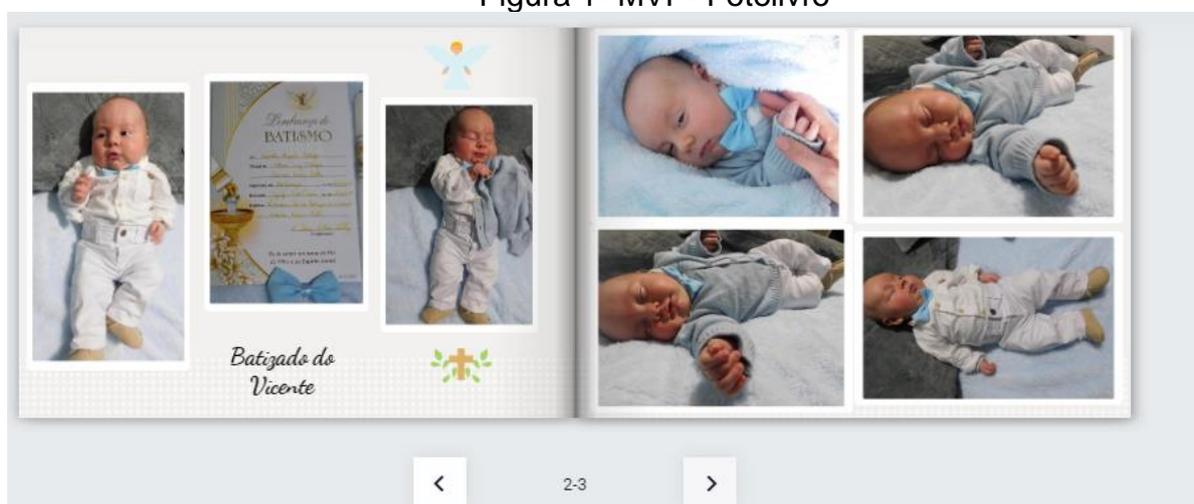
Para alcançar esses objetivos, é necessário oferecer um trabalho de qualidade, agilidade no atendimento e prazo de entrega, preço justo, inovação em equipamentos e no serviço prestado, e sobretudo ter parceiros e fornecedores que também prezam a qualidade do produto e tenham responsabilidade com os compromissos assumidos.

#### 4.4 MÍNIMO PRODUTO VIÁVEL

Segundo KURATKO (2016, p. 140) a produção do produto mínimo viável (MVP – minimum viable product) tem o objetivo de aprender o quanto antes, “essa é a versão inicial do produto, que permite total conhecimento do seu ciclo de vida com o mínimo de esforço”.

Como MVP, apresenta-se um fotolivro, no qual constam os registros. É realizada uma montagem das imagens escolhidas, para entrega do produto final. O fotolivro é uma sugestão do trabalho a ser realizado, conforme figura 1.

Figura 1- MVP- Fotolivro



Fonte: próprio autor, 2019.

Como diferenciais que serão apresentados no MVP, destaca-se: será realizado o serviço de registro de emoções do cliente, seja formatura, ensaio de gestante, aniversário, acompanhamento mensal de crianças, ou outro, que necessário. O cliente escolhe as imagens que irão compor o fotolivro. Destaca-se que preferencialmente, o que for possível, será na casa do cliente, para permitir a comodidade do mesmo. É realizada a montagem do fotolivro, está que pode ser revista pelo cliente, caso aprovada é enviada ao fornecedor para produção. A entrega é realizada pessoalmente, permitindo o retorno e avaliação do serviço pelo cliente.

## 5 PESQUISA DE MARKETING

Nesse capítulo aplica-se a ferramenta de pesquisa, para verificar a viabilidade do negócio proposto, que auxilia na tomada de decisão para o empreendedor.

Para um empreendimento, o marketing é fundamental, bem como entender as mudanças que acontecem em nosso mundo, pois ocorrem em tempo real. Os clientes estão no controle, e os empreendedores devem tomar decisões, voltadas para o cliente. (KURATKO, 2016)

Marketing é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros. (KOTLER, 2000, p.30)

A pesquisa de Marketing é recurso essencial para conhecer o ambiente, e identificar oportunidades, consideradas mais lucrativas para a empresa. Ela fornece dados sobre a eficácia do atual composto de marketing, bem como ideias para mudanças necessárias. (MC DANIEL; GATES, 2005)

Para Mc Daniel e Gates (2005, p.4) a “pesquisa de marketing é o planejamento, a coleta e a análise de dados relevantes para a tomada de decisão de marketing e a comunicação dos resultados dessa análise à administração”.

A pesquisa de marketing é considerada um processo, pois as ações visam um objetivo comum. As fases da pesquisa, obtenção, coleta, processamento e análise, tem o objetivo de produzir e transformar dados, em informações utilizadas para solução de problemas e identificação de oportunidades. (NIQUE; LADEIRA, 2017)

A pesquisa inicia com dados, que são fatos e estatísticas, e termina gerando informações, que são dados analisados e interpretados, para demonstrar algum significado útil para tomada de decisão. (BARQUETTE; CHAOUBAH, 2007)

Portanto, a pesquisa de marketing, é de fundamental importância para criar conhecimento, pois através da coleta de um conjunto de fatos ou registros, gera informações. Para que esses dados virem informação deve haver uma conexão e um sentido. Dessa forma, a pesquisa de marketing coleta dados dos entrevistados em seu ambiente e analisa sistematicamente, dando significado a eles. (NIQUE; LADEIRA, 2017)

## 5.1 OBJETIVOS DA PESQUISA DE MARKETING

Os objetivos visados na pesquisa de marketing são indagações específicas e detalhadas. Na investigação precisa-se fixar detalhadamente os objetivos da pesquisa, para não haver distorções. (ZANOTTA, 2018)

É necessário um planejamento sistemático em todos os processos da pesquisa de marketing. Os dados colhidos na pesquisa são analisados para testar hipóteses prévias. A pesquisa de marketing fornece informações precisas, é objetiva e imparcial. Ela inclui identificação, coleta, análise, disseminação e uso de informações. Define-se o problema, e determina-se as informações para investigá-lo. (MALHOTRA, 2012)

Os objetivos dessa pesquisa de marketing são:

- a) conhecer a demanda do mercado;
- b) identificar o público alvo;
- c) verificar as necessidades e preferência dos futuros clientes.

## 5.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O delineamento da pesquisa é o planejamento inicial, foca na construção das primeiras etapas, estima a previsão de coleta de dados e a interpretação dos resultados. (NIQUE; LADEIRA, 2017)

O delineamento da pesquisa é formado por 3 etapas, a primeira se refere ao diagnóstico do problema, considerado uma das partes mais importantes do projeto de pesquisa, pois nessa fase o pesquisador tem o contato inicial com a situação, e deve ter capacidade de transformar isso em um problema de pesquisa. Nesta etapa a relação dados secundários e problema de pesquisa e a questão de operacionalização do problema de pesquisa são questões muito importantes. A segunda etapa é a abordagem e método de pesquisa, que precisam ser descritos para desenvolver o plano de ação, podendo ser pesquisa exploratória, descritiva e casual, e também é feita a distinção entre pesquisa quantitativa e qualitativa. E a terceira etapa, são as técnicas e aplicações de pesquisa de marketing, estas podem ser usadas para responder à questão de pesquisa. (NIQUE; LADEIRA, 2017)

Essas três etapas do delineamento da pesquisa definem o foco de atuação, e definem os próximos procedimentos metodológicos que envolvem as esferas de

instrumentos, escalonamento, amostragem, coleta e interpretação de dados. (NIQUE; LADEIRA, 2017)

Neste trabalho foi aplicada uma pesquisa de natureza qualitativa, com nível exploratório e estratégia de estudo qualitativo genérico para um concorrente, para conhecer melhor o negócio e outra pesquisa para validação do MVP, aplicada para um possível cliente, para um concorrente e um fornecedor. Já a pesquisa de natureza quantitativa nível descritivo, utilizando a estratégia de enquete aplicada para possíveis clientes.

### 5.3 PARTICIPANTES DO ESTUDO

Para representar as dimensões de interesse de pesquisa, tem-se um conjunto, a população, que é considerada o agrupamento de todos os elementos de um grupo de interesse da pesquisa dentro de sua totalidade. O ideal seria aplicar os questionários em toda população, porém o custo elevado, o tempo de realização e a população muito grande inviabilizam essa proporção. (NIQUE; LADEIRA, 2017)

Uma população, em sua formação, pode ter uma série de populações, o que pode implicar formalmente uma amostra. Quando uma população está dentro de outra, recomenda-se a coleta de dados primários com participantes de uma pesquisa através da seleção de uma amostra. Essa amostra são representantes de um grupo de indivíduos denominados população. (NIQUE; LADEIRA, 2017)

Portanto a população consiste em todas as observações concebíveis ou hipotéticas de um conjunto de dados, e a amostra consiste em somente uma parte dessas observações. (NIQUE; LADEIRA, 2017)

A amostra é um subconjunto selecionado da população que tenha características demográficas, geográficas ou psicográficas comuns. Os dados coletados em amostras fornecem padrões de semelhança e diferença de comportamento dos respondentes. (NIQUE; LADEIRA, 2017)

Quando a amostragem é baseada integralmente no julgamento do pesquisador, tem-se a amostragem não-probabilística, pois não há garantia de que a população represente corretamente a população de interesse, não permitindo fazer generalizações dos resultados. Ela tem menor custo, tempo e menor complexidade do processo de coleta de dados. A amostragem não-probabilística está voltada para pesquisas exploratórias, com objetivo de descobrir tendências ou para questões que

servam de ponto de partida. Amostragem por conveniência, os elementos amostrais são escolhidos por estarem ao alcance do pesquisador, e os resultados não podem ser entendidos para toda população. (BARQUETTE; CHAOUBAH, 2007)

Tomando por base as questões relacionadas ao objetivo da pesquisa com 5 respondentes para cada questão, determinou-se uma amostra de 50 respondentes, sendo uma amostra não probabilística por conveniência. (LAMB et al., 2012)

#### 5.4. PROCESSO DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

A pesquisa qualitativa ocorreu por meio de uma entrevista em profundidade semiestruturada. Os roteiros foram utilizados para apresentação do MVP e para conhecer melhor o negócio. Conforme Apêndice A e B. Foram aplicadas no período de 16 de outubro a 31 de outubro de 2019 sendo realizadas via email, whatsapp presencial, e sua análise de dados foi por análise do conteúdo.

Na pesquisa quantitativa foi feito um questionário com 15 perguntas, 10 perguntas relacionadas ao serviço proposto do negócio e as demais para conhecimento do perfil do cliente. Foi realizado um pré-teste, aplicado a 2 pessoas.

O pré-teste é utilizado para verificar se há problemas de entendimento das perguntas, nas opções de resposta, auxiliando na construção de respostas fechadas. (BARQUETTE; CHAOUBAH, 2007)

Após a aplicação do teste não houve necessidade de alteração na pesquisa e a mesma encontra-se disponível no Apêndice C, esta pesquisa foi aplicada no período 29 de outubro de 2019 até 30 de outubro de 2019, pelo Google Forms.

A análise quantitativa vai ser pela estatística, pois obtém-se uma medida de certa característica de uma população através da amostra, e será utilizada como indicação para do verdadeiro valor de um parâmetro. (BARQUETTE; CHAOUBAH, 2007)

#### 5.5 RESULTADOS DA PESQUISA

Nesta seção são apresentados os resultados da pesquisa de marketing, através da análise de dados primários e secundários.

### **5.5.1 Análise dos dados secundários**

Os dados secundários são dados coletados de forma rápida e barata. Eles ajudam a identificar o problema, definir melhor o problema, desenvolver uma abordagem ao problema, formular uma concepção de pesquisa adequada, responder certas perguntas da pesquisa e testar hipóteses, interpretar dados primários com mais critério. Porém os dados secundários podem não ter relevância e exatidão, devido a não adequação dos métodos para a situação atual. (MALHOTRA, 2012)

As decisões de marketing podem ser completamente com dados secundários, podendo ser informações internas, do próprio empreendimento. O empreendedor, antes de avançar o processo de investigação, deve esgotar as fontes disponíveis de dados secundários. (KURATKO, 2016)

Os dados secundários foram coletados na Prefeitura Municipal de Salvador do Sul e cidade mais próxima, São Pedro da Serra. A cidade de Salvador do Sul, tem aproximadamente 7000 habitantes, e possui 2 cadastros de contribuintes na atividade de fotografia. São Pedro da Serra possui uma população estimada de 3600 habitantes e também há 2 registros de empresas no ramo. (SALVADORDOSUL, 2019 e SÃO PEDRO DASERRA, 2019)

### **5.5.2 Análise dos dados primários**

Quando os dados secundários são insuficientes, os dados primários são a próxima etapa. Podem ser utilizadas várias técnicas para coleta de dados primários, evitando o contato com os entrevistados, ou envolvendo-os. (KURATKO, 2016)

Os dados primários têm finalidade específica de abordar o problema em questão. A coleta de dados primários envolve 6 etapas do processo de pesquisa de marketing: definição do problema, desenvolvimento de uma abordagem, formulação da concepção de pesquisa, trabalho de campo ou coleta de dados, preparação e análise dos dados, e preparação e apresentação do relatório. (MALHOTRA, 2012)

### 5.5.2.1 Pesquisa Qualitativa

A pesquisa qualitativa envolve o pesquisar no processo, a amostra é menor, é possível o aprofundamento das perguntas com as pessoas, os resultados serão baseados em interpretações individuais. (KURATKO, 2016)

A pesquisa qualitativa foi realizada com um concorrente, localizado na cidade de Salvador do Sul. Possui um estúdio na cidade, fotografa eventos, entrega material de acordo com a solicitação do cliente. Tem anos de experiência e bastante conhecido no mercado.

Essa pesquisa foi realizada para conhecer melhor o negócio. O concorrente relata que decidiu montar seu negócio pois trabalhava em uma loja do ramo e se apaixonou pela profissão. O início foi difícil, como outras empresas, precisa procurar o campo, mas aos poucos crescendo, conquistando o cliente e o cliente gostando do trabalho. A facilidade é ser bem visto na comunidade e a amizade, e a dificuldade é ter equipamentos bons, e investir nisso, pois a concorrência exige isso. Como qualquer empresa, precisa ter registro, CNPJ, recolher o que precisa, e também muitos clientes exigem nota fiscal. Para iniciar uma loja precisa ter no mínimo 3 câmeras, 2 flashes, cartões de memória, baterias, estrutura para auxiliar, pois vale a pena o investimento. O atual mercado da fotografia é grande, depois que entrou o digital, muitos achavam que seria o fim da fotografia, mas pelo contrário alavancou, hoje pode-se tirar várias fotografias de celular e revelar. Antigamente era filme, poucas fotos. O maior desafio para o administrador é entregar um trabalho de qualidade, responsabilidade de fotografar eventos é grande, sem margem de erros, por isso investir em bons equipamentos e ter segurança de arquivos para ter o crédito de clientes. Na fotografia precisa ter paixão e se dedicar, criar, iluminação boa, pois não tem horário, não tem final de semana.

### 5.5.2.2 Validação MVP

Para validação do MVP foram realizadas 3 entrevistas. Uma delas com concorrente, que atua no ramo da fotografia no município de Salvador do Sul a 2 anos. Esse concorrente não tem estúdio, fotografa em eventos, realiza ensaios ao ar livre e entrega seu trabalho final com auxílio de fornecedores, revelação, arquivo e foto livros. O concorrente considera muito interessante a abertura de um negócio de fotografia,

mas para ele precisa gostar de fotografar as pessoas, os seus momentos família. A visão sobre o mercado, está bem concorrido, com ideias inovadoras, com ensaios mais descontraídos, a qualidade da fotografia está melhorando, existe mercado para todos, decisão será o nicho que cada um escolher, infantil, ou gestante, ou debutante, casamentos. Para ele, o diferencial seria o poder da autoria própria, buscar ideias de fotos, mas colocar seu próprio jeito, diferenciar. Na visualização do folder, parecem fotos de celular, não profissionais, poderia haver mais qualidade. Não contrataria, pois tem muitas sombras, pouca qualidade.

Outra entrevista foi com uma cliente, que reside em Farroupilha, tem um filho, ela destacou a importância de um novo negócio de fotografia, pois considera que haveria mais dedicação com os clientes, trabalho de excelência e a satisfação do mesmo. Para ela, há mercado para profissionais dedicados e perfeccionistas, o diferencial é a forma de trabalho, lidar com o cliente de forma espontânea, deixando-o à vontade para a sessão de fotos. Partindo da visualização do folder, ela destacou que o mesmo transmite a eternidade daquele momento registrado, o melhor de tudo, não mancha a fotografia e principalmente não fica marcação de dedos. Questionado sobre os diferenciais que vê no produto e serviço e se contrataria, a cliente afirma que contrataria, pois gostou muito, por ser bonito, resistente e custo acessível.

A terceira entrevista foi realizada com um fornecedor, um laboratório fotográfico profissional, fundada em 1997, em Porto Alegre. O gerente da empresa considera que a abertura de um negócio de fotografia seja um grande negócio, pois esse tipo de mercado não para de crescer. Ele descreve que já viram muitos fotógrafos começarem sozinhos e terem que ampliar seu estúdio devido ao grande sucesso de seu trabalho. Salaria que é um mercado bem farto e tem campo para todos os tipos de eventos (infantil, casamento, 15 anos, newborn, e outros). Para ele os diferenciais que chamam a atenção são a especialização para um clique perfeito (foto com qualidade), cenários e excelência no atendimento. Ao visualizar o folder, ele descreve que transmite um bebê calmo e tranquilo, em um evento de batizado. A partir do MVP, ao ser questionado se contrataria o serviço, e os diferenciais ele responde que contrataria, pois o fotolivro já é um diferencial, já que muitos fotógrafos entregam somente fotos avulsas. Como sugestão colocou a melhoria na edição das imagens, para que todas as imagens fiquem no mesmo tom de luz.

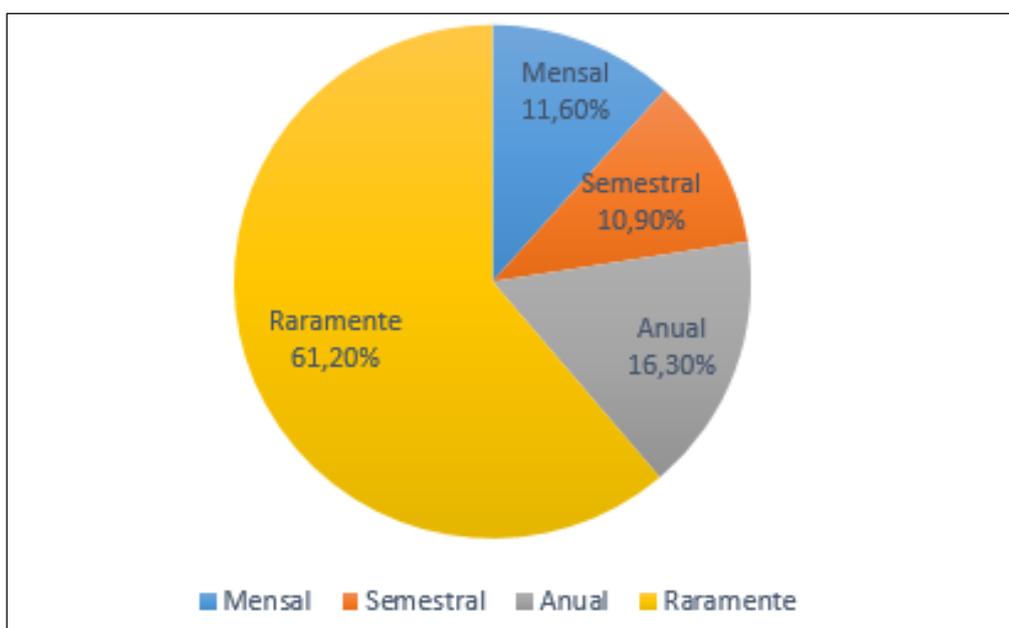
### 5.5.2.3 Pesquisa Quantitativa

A pesquisa quantitativa busca dados relevantes, que possam comparar os resultados de alguma forma. É necessária uma amostra maior para que análise estatística seja eficaz. (KURATKO, 2016)

Foi feito um questionário com as perguntas elaboradas no Google Forms, que ficou disponível para respostas no período de 29 de outubro de 2019 até 30 de outubro de 2019. O questionário foi enviado para aproximadamente 160 pessoas que pertencem ao meio social do entrevistador. Devido ao prazo estabelecido retornaram 147 respostas válidas para análise.

A primeira pergunta do questionário buscava identificar com que frequência os respondentes utilizam o serviço de fotografia, conforme Figura 2.

Figura 2 - Com que frequência você utiliza o serviço de fotografia?

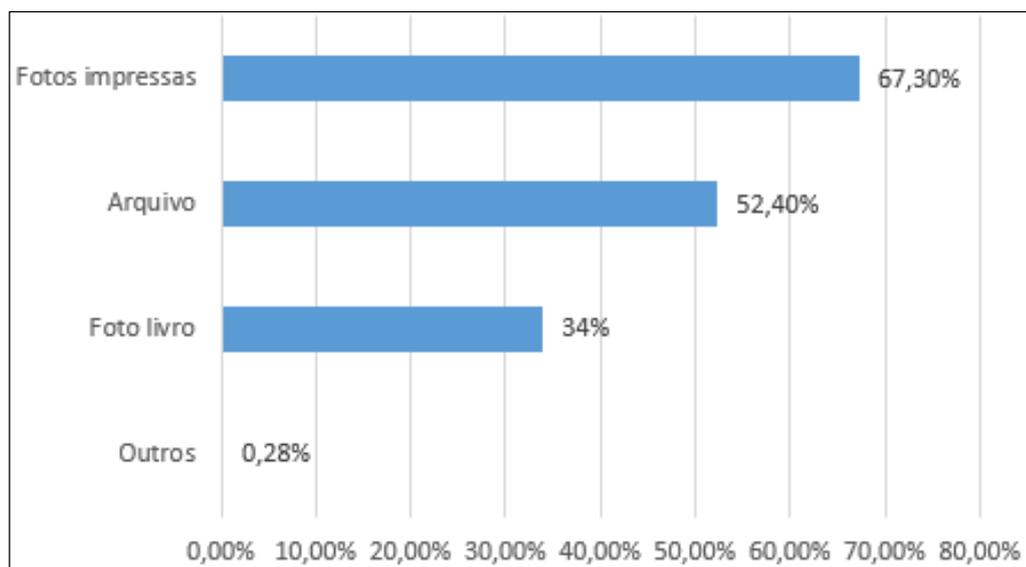


Fonte: próprio autor, 2019.

A figura 2 apresenta que 61,2% dos entrevistados responderam que raramente utilizam o serviço, porém 11,6% utilizam mensalmente, 10,9% semestralmente e 16,3% anualmente. Portanto 57, do total de 147, dos entrevistados costumam utilizar o serviço de fotografia com certa frequência.

Logo foram direcionados a responder de que forma gostam de receber o produto acabado, quando utilizam o serviço de fotografia, conforme Figura 3.

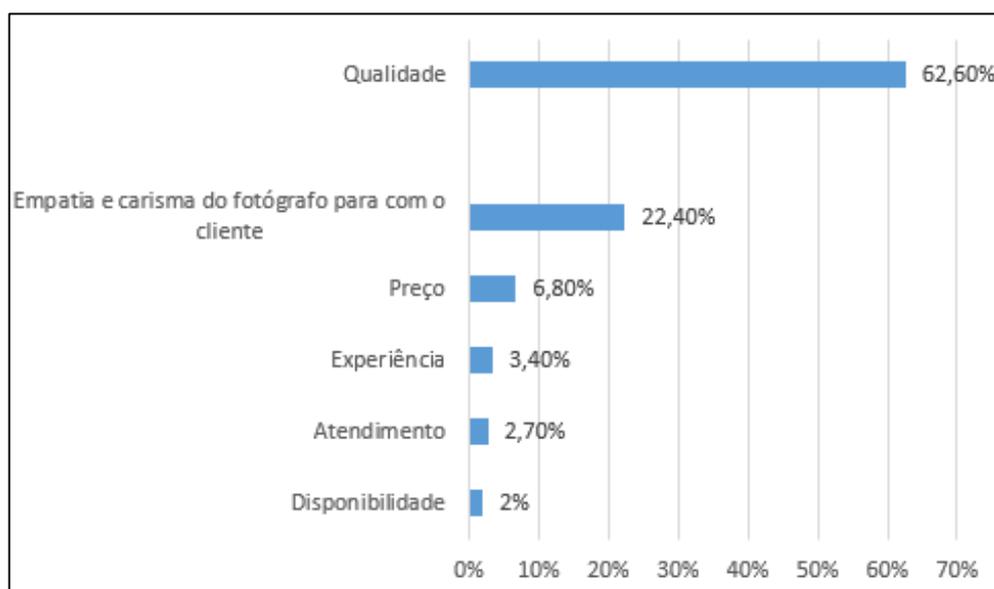
Figura 3 - Quando utiliza o serviço, como você gosta de receber o produto?



Fonte: próprio autor, 2019.

Questionados sobre como gostam de receber o produto, os respondentes puderam escolher mais de uma opção, 67,3% preferem receber as fotos impressas, 52,4% em arquivo, 34% gostam de foto livro, e ainda 0,28% responderam outras opções, como álbum, digital ou nunca usaram o serviço.

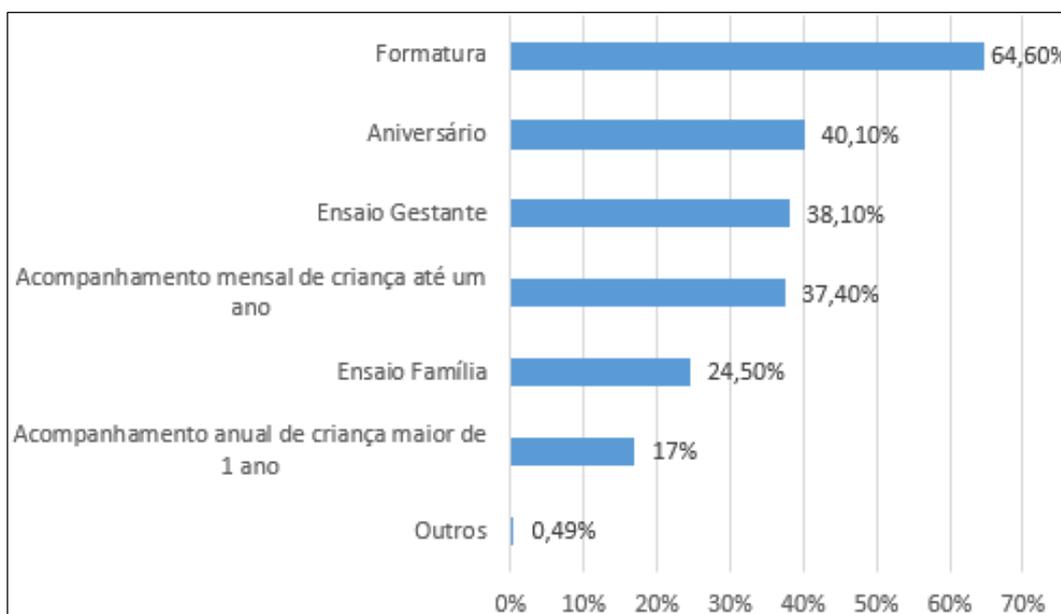
Figura 4 - Qual o diferencial que você busca quando contrata o serviço de fotografia?



Fonte: próprio autor, 2019.

Conforme figura 4 o diferencial de destaque escolhido pelos entrevistados é a qualidade, que é a busca de 62,4% dos entrevistados, ainda 22,4% busca a empatia e o carisma do fotógrafo para com o cliente. O preço é o diferencial para 6,8%, a experiência para 3,4%, ainda 2,70 % dos entrevistados prezam o atendimento como diferencial e 2% optou pela disponibilidade.

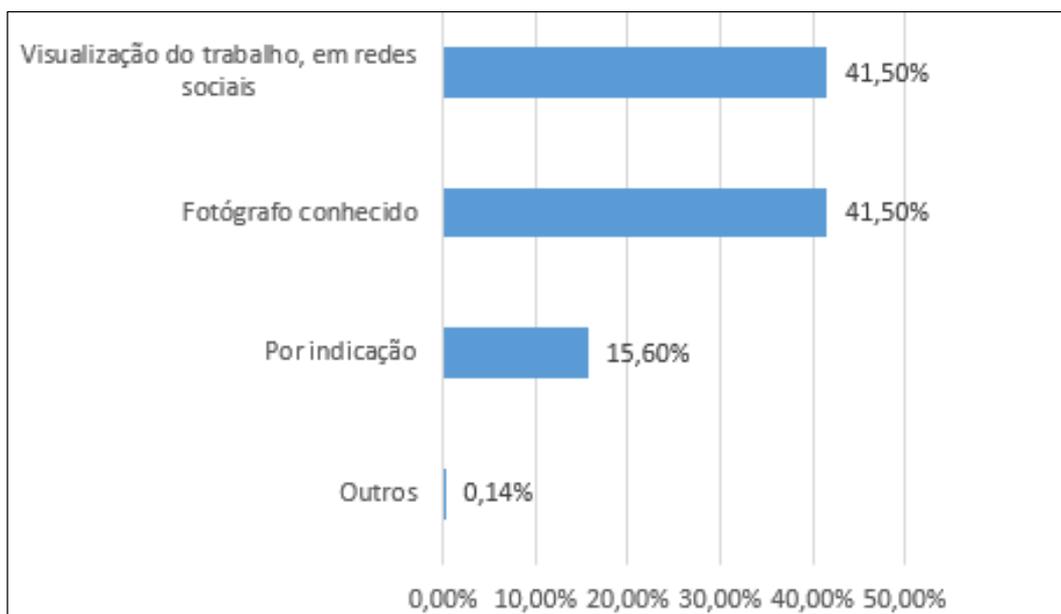
Figura 5 – Para quais eventos você contrataria ou já contratou o serviço de fotografia?



Fonte: próprio autor, 2019.

Quando questionados para qual evento contrataria o serviço de fotografia, 95 dos 147 contratariam ou já contrataram o serviço de fotografia para formatura, o que representa 64,6%, para aniversário 40,1%, para ensaio de gestante 38,1%, para acompanhamento mensal de criança até um ano 37,4% contrataria, 24,5% para ensaio de família, e para acompanhamento anual de criança maior de um ano 17%, 7 respondentes, o que representa 0,49% contrataria para outros eventos, como passeios, primeira comunhão ensaio pessoal.

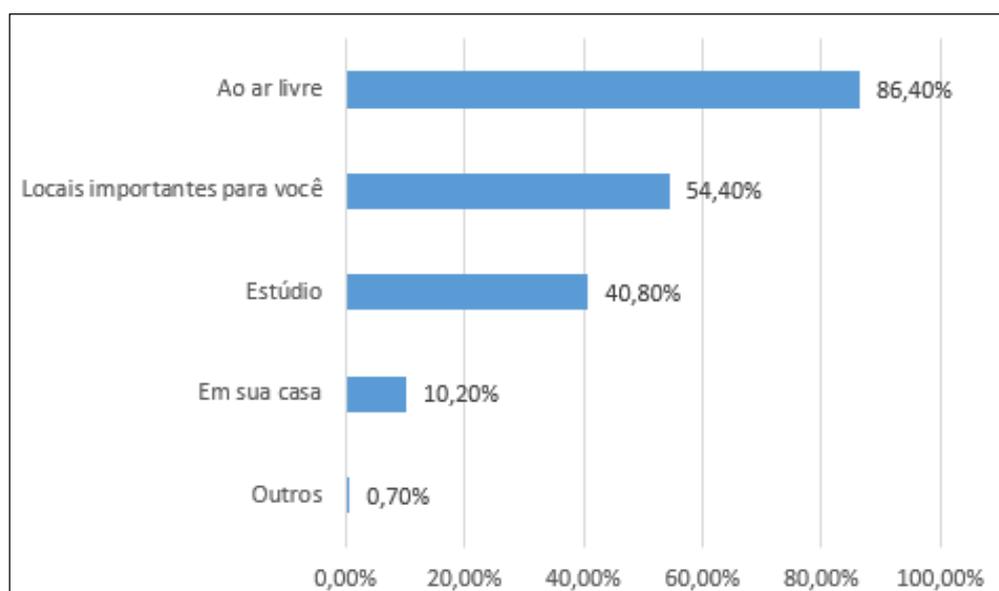
Figura 6 – Como você escolhe o serviço de fotografia?



Fonte: próprio autor, 2019.

Na figura 6, que retrata a resposta sobre como escolhem o serviço de fotografia, 41,5% dos entrevistados escolhem através da visualização em redes sociais e/ou por ser um fotógrafo conhecido, enquanto 15,6% escolhem por indicação e 0,14% nunca utilizará o serviço ou por qualidade.

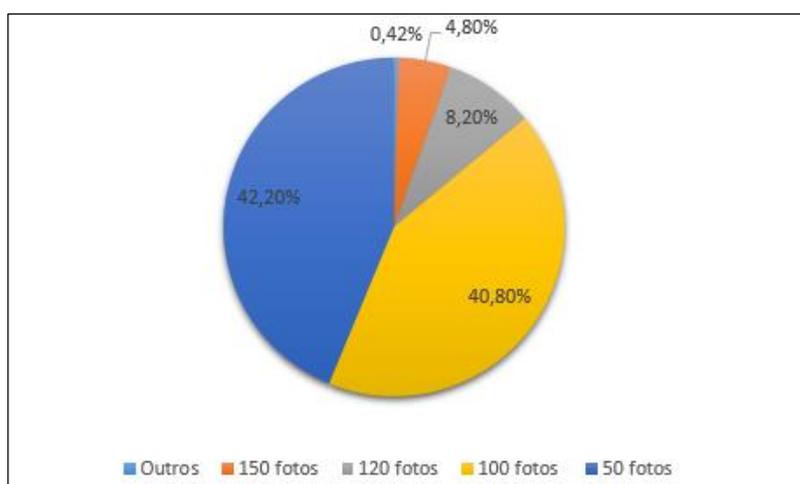
Figura 7 – Quais seriam os locais de seu interesse para fotografar?



Fonte: próprio autor, 2019.

Dos 147 entrevistados, 127 entrevistados, que representa 86,4% se interessam em fotografar ao ar livre, 54,4% em locais importantes para eles, 40,8% preferem fotografar em estúdio, somente 10,2% em suas casas, 0,7% optou outros, como por exemplo em excursões.

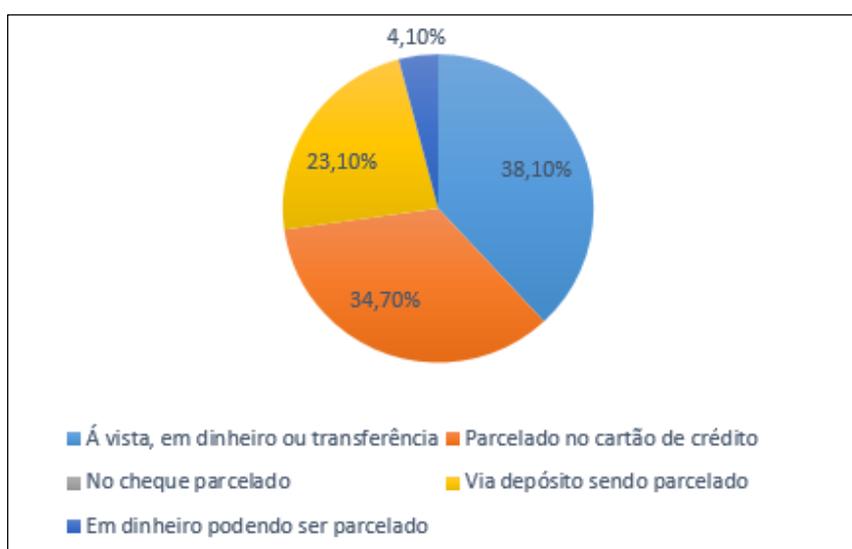
Figura 8 – Quantas fotos em um álbum você acha ideal?



Fonte: próprio autor, 2019.

Dos entrevistados, 42,2% acham que 50 fotos seria ideal para um álbum, 40,8% consideram que seria ideal 100 fotos, 8,2% acham que 120 fotos, 4,8% optaram por 150 fotos, e 0,42% optou por outras opções, como por exemplo até 20 fotos e ainda responderam que depende da situação e quantidade de pessoas envolvidas.

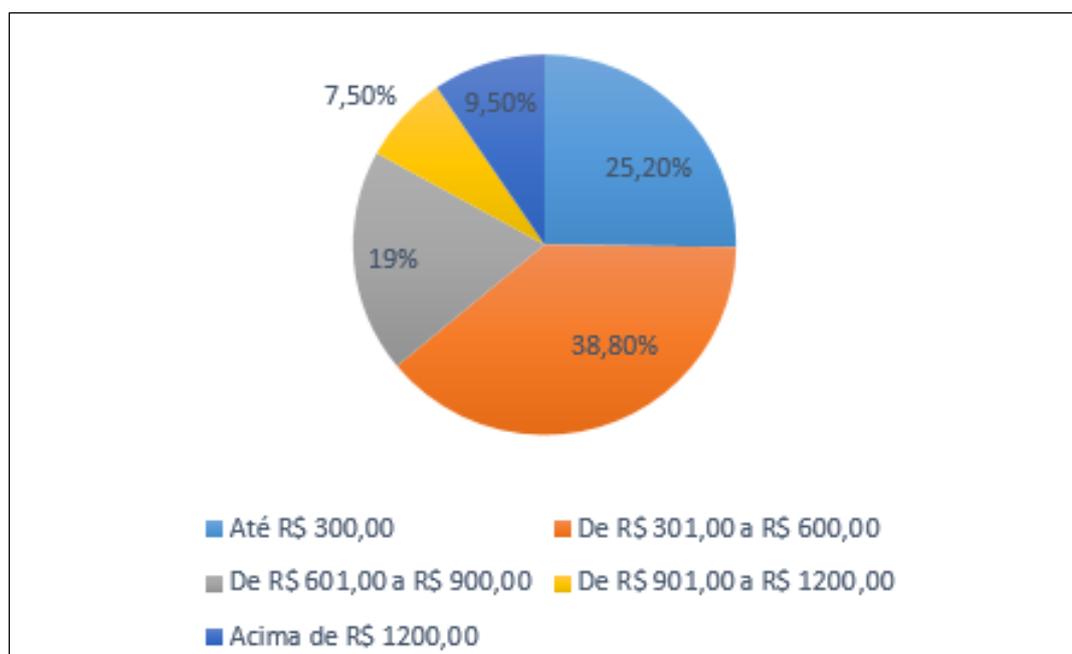
Figura 9 – Qual forma de pagamento interessa mais a você?



Fonte: próprio autor, 2019.

A figura 9 traz que 38,1% preferem o pagamento à vista em dinheiro ou transferência, 34,7% parcelado no cartão de crédito, 23,1% em dinheiro podendo ser parcelado, 4,1% via depósito sendo parcelado, e nenhum optou pelo pagamento em cheque parcelado.

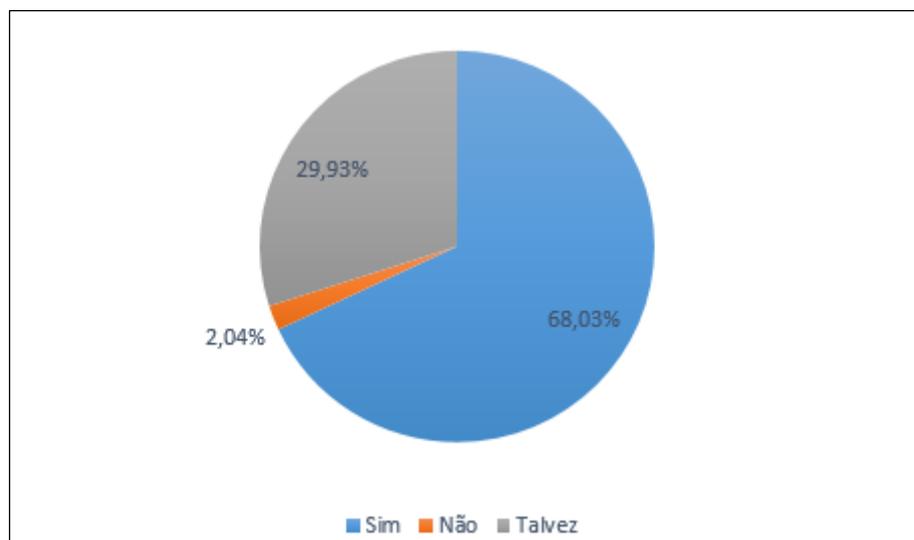
Figura 10 – Quanto você estaria disposto a pagar para fotografar algum momento importante de sua vida?



Fonte: próprio autor, 2019.

Dos 147 entrevistados, 57 estariam dispostos a pagar de R\$ 301,00 a R\$ 600,00 para fotografar algum momento importante em sua vida, o que representa 38,8% dos respondentes, outros 28,2% pagariam até R\$ 300,00, 19% dos entrevistados pagariam de R\$ 601,00 a R\$ 900,00, 9,5% estariam dispostos a pagar mais de R\$ 1200,00 e 7,5% dos entrevistados pagariam de R\$ 901,00 a R\$ 1200,00.

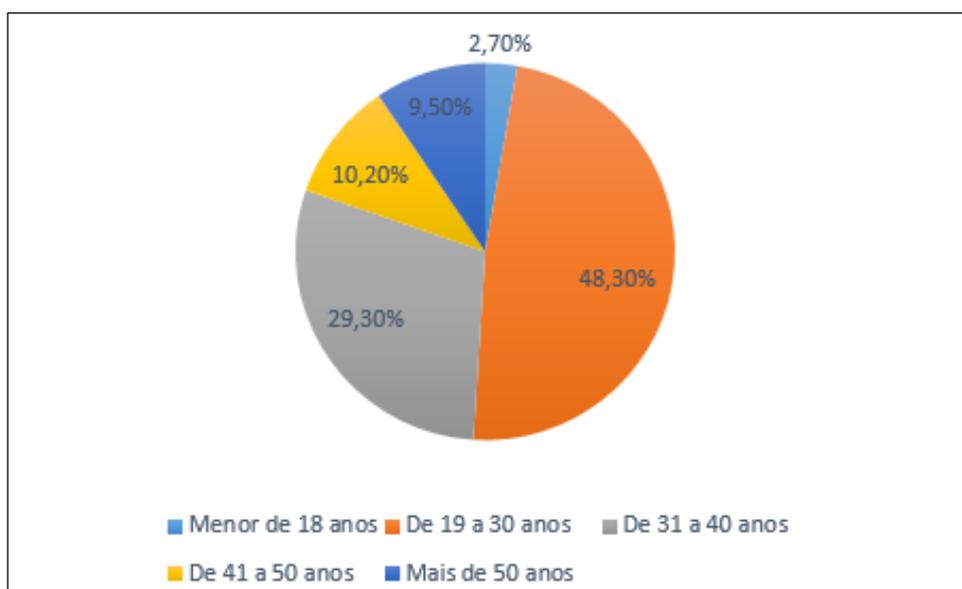
Figura 11 – Você estaria disposto a adquirir um serviço de fotografia, que vai até você para prestar o serviço, entrega as imagens impressas e/ou foto livros?



Fonte: próprio autor, 2019.

Quando questionados sobre a disposição em adquirir o serviço de fotografia que vai até o cliente, 68,03% dos entrevistados responderam que estariam dispostos a adquirir o serviço, 29,93% talvez optariam pelo serviço, e somente 2,04% não estão dispostos.

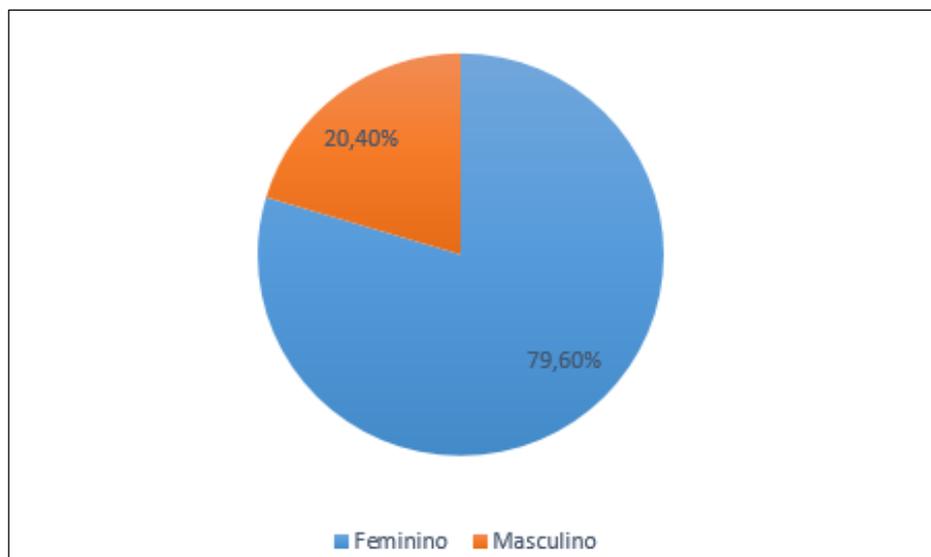
Figura 12 – Qual a sua faixa etária?



Fonte: próprio autor, 2019.

Na figura 12, 48,3% dos entrevistados tem de 19 a 30 anos, 29,3% dos entrevistados tem de 31 a 40 anos, 10,2% tem de 41 a 50 anos, 9,5% tem mais de 50 anos, e 2,7% dos entrevistados são menores de 18 anos.

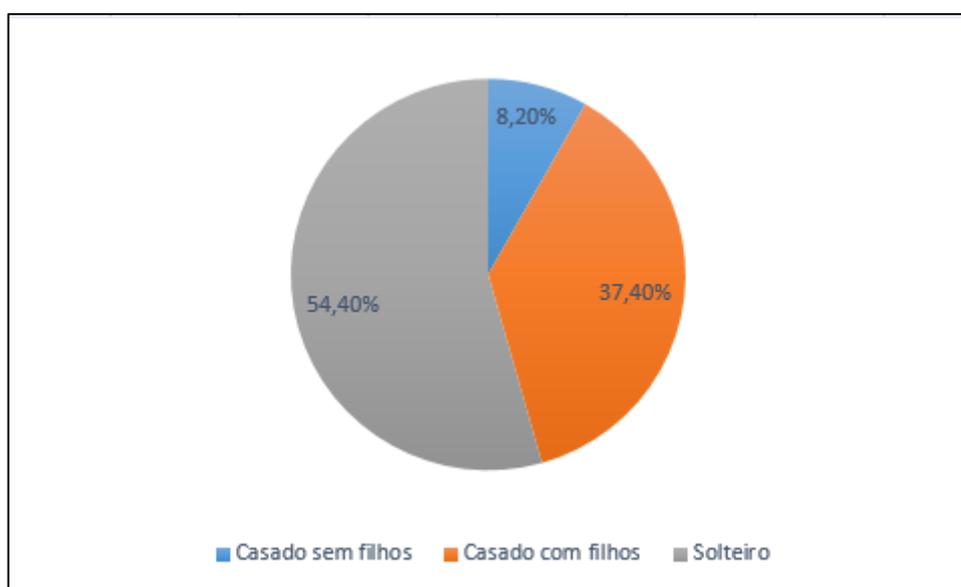
Figura 13 – Qual seu Gênero?



Fonte: próprio autor, 2019.

Quanto ao gênero, 79,6% dos entrevistados são do sexo feminino, enquanto 20,4% são do sexo masculino.

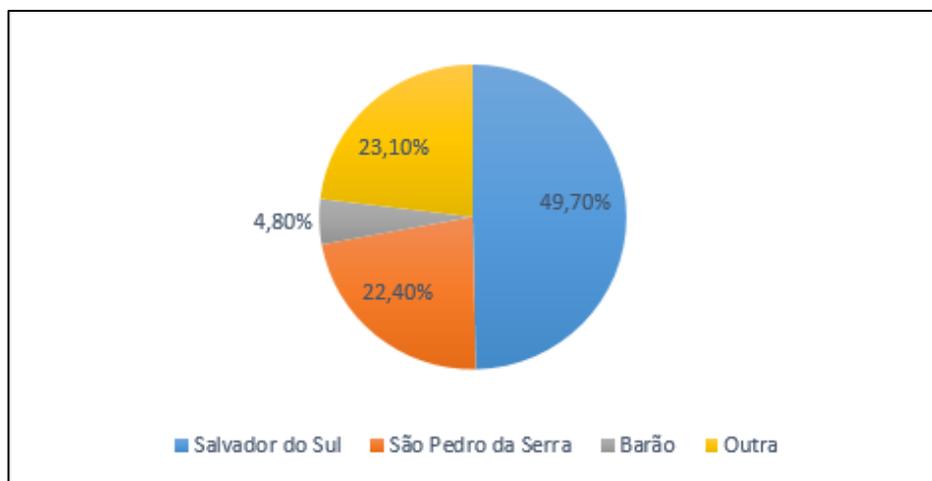
Figura 14 – Estado civil?



Fonte: próprio autor, 2019.

Dos 147 entrevistados, 80 deles são solteiros, o que representa 54,4%, casados e tem filhos 37,40%, e 8,2% são casados e não tem filhos.

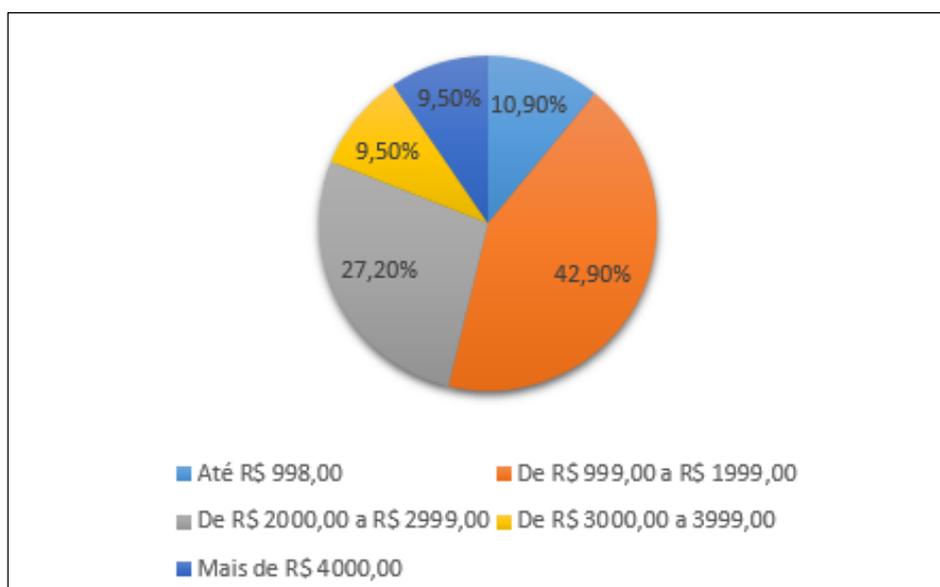
Figura 15 – Qual a cidade em que você reside?



Fonte: próprio autor, 2019.

A pesquisa foi enviada para pessoas que tem contato com o entrevistador, portanto são cidades próximas e também que o entrevistador tenha acesso. Dessa forma, 49,7% dos entrevistados residem em Salvador do Sul, 22,4% residem em São Pedro da Serra, 4,8% em Barão, e 4,80% residem em outras cidades, como Carlos Barbosa, Bento Gonçalves, Canoas, Maratá, Farroupilha.

Figura 16 – Renda média mensal?



Fonte: próprio autor, 2019.

Segundo a figura 16, 42,9% dos entrevistados possuem uma renda mensal entre R\$ 999,00 a R\$ 1999,00, 27,2% dos entrevistados tem renda de R\$ 2000,00 a R\$ 2999,00, 10,9% recebem até R\$ 998,00, enquanto 9,5% recebem de R\$ 3000,00 a R\$ 3999,00 e mais de R\$ 4000,00.

A pesquisa de Marketing mostra que 38,80%, dos respondentes utilizam o serviço de fotografia com alguma frequência, seja ela mensal, semestral ou anual. Os principais eventos são em formaturas, aniversários e ensaios. A maioria (86,4%) prefere fotos ao ar livre. Mais da metade dos respondentes preferem fotos impressas e/ou foto livros, sendo que 42,2% acham que 50 fotos seria ideal para um álbum. As opções mais escolhidas como forma de pagamento são a vista em dinheiro ou transferência ou parcelado no cartão de crédito, sendo que a maioria pagaria até R\$ 600,00. Dos entrevistados 68,03% estariam dispostos a adquirir o serviço de fotografia que vai até o cliente e entrega as imagens impressas e/ou foto livros. A maior parte dos entrevistados residem na cidade de Salvador do Sul, e cidades próximas, a maioria dos respondentes possuem renda mensal de até R\$ 1999,00.

O negócio proposto mostra viabilidade, pois os entrevistados demonstram interesse em adquirir o serviço, a entrega dos produtos nas formas ofertadas, foto livros, imagens impressas e em arquivos, e os locais de interesse, como ao ar livre, porém a opção de fotografar em casa ainda não é uma opção muito aceita. Há necessidade de qualificação profissional, para atender as expectativas dos clientes, bem como realizar aperfeiçoamento da edição de imagens para entregar o produto com mais qualidade. Sugere-se envolver os clientes para criar uma relação de confiança afim de que o profissional consiga efetuar o registro de diversos momentos do cliente.

Dessa forma, conforme relatos da pesquisa não houve necessidade de alteração no Canvas.

## **6 ANÁLISE DO CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO**

Neste capítulo é realizada a análise do ambiente em qual o novo negócio será inserido, abordando os elementos do microambiente e do macroambiente.

### **6.1 MICROAMBIENTE**

Para Kuazaqui (2016, p. 28), o ambiente externo, também denominado de microambiente ou ambiente operacional, “por estar próximo da empresa e de suas atividades, deve manter um certo nível de relacionamento empresarial”.

O microambiente é nicho escolhido pela empresa para se situar, estabelecer seu domínio, coloca e comercializa seus serviços. O microambiente constitui o cenário específico de operações, onde oferece oportunidades e recursos, como os clientes e fornecedores que asseguram sua existência, mas também o desafio dos concorrentes que controlam a empresa. (CHIAVENATO, 2012)

#### **6.1.1 Clientes**

Os clientes são os responsáveis pela aquisição do serviço oferecido pela empresa. (CHIAVENATO, 2012)

Os clientes estão localizados na cidade de Salvador do Sul e cidades próximas como Barão e São Pedro da Serra, mas também cidades em que há algum contato do fotógrafo com possíveis clientes, como família e amigos. O negócio tem foco em eventos sociais e serviço voltado para família, que vai desde a gestação, até o acompanhamento de quaisquer momentos que possam ser registrados para serem eternizados. Buscar criar uma relação de confiança e credibilidade para que possa criar um vínculo com os clientes, muito além de técnica e negócio, é uma proposta de relacionamento com o cliente.

### **6.1.2 Fornecedores**

Os fornecedores são empresas ou indivíduos que fornecem recursos financeiros, materiais, tecnológicos, humanos e outros para o negócio. (CHIAVENATO, 2012)

Os fornecedores são escolhidos por indicação ou pesquisa na internet, qualidade do serviço, entrega e preço acessível.

Os principais fornecedores iniciais, são de imagens impressas e foto livros, se localizam em Porto Alegre, no Rio Grande do Sul e Joinville, em Santa Catarina. As imagens são enviadas via internet para eles, que prestam o serviço e enviam por Correio.

### **6.1.3 Concorrentes**

Os concorrentes são empresas que disputam pelos mesmos clientes ou fornecedores. (CHIAVENATO, 2012)

Na cidade de Salvador do Sul existem dois prestadores de serviço de fotografia, que já possuem seus clientes, são profissionais capacitados e com vasta experiência, oferecem serviços de qualidade e seriedade. Em São Pedro da Serra também existem dois prestadores de serviço de fotografia, com estúdio fotográfico montado na cidade.

Consegue-se fazer um acompanhamento dos trabalhos realizados pelos concorrentes, através da divulgação em redes sociais para ver a atuação, a qualidade das imagens e os preços praticados por eles.

## **6.2 MACROAMBIENTE**

Os negócios operam em um ambiente de variáveis econômicas, sociais, tecnológicas, culturais, legais, demográficas e ecológicas, que interagem entre si, e causam impactos nas empresas. Esse ambiente denominado macroambiente afeta as empresas, impulsionando umas, porém outras afeta restritivamente. (CHIAVENATO, 2012)

Para Kuazaqui (2016, p. 29) o macroambiente ou variáveis incontrolláveis “está relacionado às variáveis [...] que influenciam o ambiente de negócios da empresa”.

O macroambiente representa os fatores externos que influenciam e que não podem ser avaliados pelo empreendedor no momento. Quando possíveis de análise e medição do nível de influência, o fator deve ser transferido para o ambiente direto. (OLIVEIRA, 2014)

### **6.2.1 Fatores Econômicos**

As variáveis econômicas influenciam no ambiente de negócios, afetando direta ou indiretamente. Pode trazer crescimento e oportunidades, mas também queda do faturamento. (CHIAVENATO, 2012)

Os fatores econômicos interferem na prestação de serviço de fotografia, pois se o desenvolvimento econômico está em queda, são feitos cortes de gastos, e como esse serviço não é de primeira necessidade pode ocorrer uma baixa da demanda.

### **6.2.2 Fatores Políticos-legais**

Refere-se ao clima político, estratégias dos governos, são leis e normas que regulam as atividades dos negócios, e devem ser obedecidas. Essas variáveis exercem influência sobre o ambiente. (CHIAVENATO, 2012)

Para ter uma empresa existem algumas obrigações a serem cumpridas, legislação pertinente, e é necessário se enquadrar a isso. Dessa forma, a empresa, apesar de gerar uma despesa, precisa cumprir a legislação vigente, obrigações fiscais, par garantir seus direitos e deveres.

### **6.2.3 Fatores Tecnológicos**

O desenvolvimento tecnológico impulsiona novos negócios e alavanca as necessidades do mercado, envolvendo as empresas fazendo com que produza mudança e inovação. (CHIAVENATO, 2012)

Para manter clientes e prestar o serviço com qualidade é necessário manter equipamento e acessórios atualizados, atualização do conhecimento e

aperfeiçoamento constantes, ter diferenciais competitivos, para se manter no mercado.

#### **6.2.4 Fatores Sociais**

São as características da sociedade, determinam os hábitos de compra e as necessidades individuais. (CHIAVENATO, 2012)

A empresa precisa ter conhecimento dos valores e costumes do público alvo, para que possa criar uma relação de confiança com os clientes. A cidade escolhida para o negócio proposto, tem hábito de fotografar eventos sociais, bem como realizar ensaios, principalmente de gestantes, e acompanhamentos de crianças.

### **6.3 OPORTUNIDADES E AMEAÇAS**

As pequenas empresas conseguem ser ágeis e flexíveis para mudanças rápidas. O segredo é trabalhar com menos e produzir mais, operar com estruturas simples, ágeis e baratas, fazer da simplicidade um estilo de trabalho e uma vantagem competitiva. (CHIAVENATO, 2012)

Oportunidade é uma força externa, que não pode ser controlada. O empreendedor deve identifica-la e estabelecer prioridades. Ameaça também é uma força externa incontrolável, que cria obstáculos às estratégias, porém pode ser evitada. As oportunidades e ameaças devem ter critério de prioridade, bem como análise dos cenários e dos concorrentes, que proporciona o estabelecimento da vantagem competitiva. (OLIVEIRA, 2014)

O negócio proposto tem mercado para trabalhar, os clientes estão dispostos a usufruir do serviço, porém há concorrentes com seus clientes já em carteira. Para obter uma vantagem competitiva sobre ele, é necessário estar sempre em constante atualização, acompanhar as mudanças no mercado, na tecnologia. Buscar cenários, qualidade, preços, atendimento, diferentes do padrão.

As ameaças detectadas para o negócio proposto são:

- a) Concorrentes experientes com maior portfólio
- b) Clientes mais exigentes:
- c) Instabilidade política e econômica;
- d) Constante avanço da tecnologia.

As oportunidades detectadas para o negócio proposto são:

- a) Os clientes buscam dar continuidade após o primeiro trabalho:
- b) Aperfeiçoamento profissional:
- c) Equipamentos e acessórios atualizados:
- d) Fornecedores de confiança.

#### 6.4 ANALISE SWOT

A análise SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunities e Threats*) é também conhecida como matriz FOFA (pontos fortes, oportunidades, pontos fracos e ameaças) faz a junção da análise externa e interna, a fim de reunir todos os itens considerados pontos fortes e relaciona-os com os pontos fracos, oportunidades e ameaças. (PEREIRA, 2010)

Analisar os cenários e realizar um diagnóstico da empresa a partir do ambiente interno e externo é possível através da ferramenta SWOT. Ela identifica os Pontos fortes e fracos de suas capacidades e competências, e as oportunidades e ameaças do ambiente externo. (KUAZAQUI, 2016)

Os pontos fortes mostram as vantagens competitivas da empresa, enquanto os pontos fracos apresentam as deficiências em relação aos concorrentes. Os pontos fortes favorecem o aproveitamento das oportunidades de mercado, e os pontos fracos fortalecem as ameaças vindas do ambiente externo. São variáveis controláveis pela empresa. (KUAZAQUI, 2016)

As oportunidades, forças ambientais externas, devem ser reconhecidas, valorizadas e aproveitadas, enquanto as ameaças podem comprometer a vantagem competitiva da empresa. São variáveis incontroláveis, representam um nível de risco, necessitando de um bom gerenciamento estratégico. (KUAZAQUI, 2016)

Com base na análise do macro e do microambiente e na identificação dos pontos fracos e fortes, os mesmos são apresentados no quadro 2.

Quadro 2- Análise Swot

<b>Ambiente Interno</b>	
<p><b>PONTOS FRACOS</b></p> <p>Novo no mercado Poucos equipamentos Pouca experiência no ramo Produção das fotos e foto livros terceirizado</p>	<p><b>PONTOS FORTES</b></p> <p>Atendimento personalizado Baixo custo fixo Preços acessíveis Mobilidade e flexibilidade</p>
<b>Ambiente Externo</b>	
<p><b>AMEAÇAS</b></p> <p>Concorrentes experientes com maior portfólio; Clientes mais exigentes; Instabilidade política e econômica; Constante avanço da tecnologia.</p>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>Os clientes buscam dar continuidade após o primeiro trabalho; Aperfeiçoamento profissional; Equipamentos e acessórios atualizados; Fornecedores de confiança.</p>

Fonte: próprio autor, 2019

Analisando os pontos fracos e as ameaças, pode-se perceber uma dificuldade na gestão do negócio. Os pontos fortes e as ameaças representam instabilidade. A presença de pontos fracos e oportunidades permitem estratégias de crescimento. As estratégias de desenvolvimento são representadas pelos pontos fortes e as oportunidades. Dessa forma, através da análise SWOT é possível identificar pontos-chave para o diagnóstico e aplicar o planejamento e sua gestão estratégica. (KUAZAQUI, 2016)

Ser novo no mercado e possuir poucos equipamentos, de início representa uma dificuldade, porém se houver atendimento personalizado aos clientes, bem como ir até os clientes e fotografar em locais de interesse deles, é possível cativá-los. Ter pouca experiência na área e produzir as fotos e foto livros em fornecedores, considerado um ponto fraco, representa por outro lado custo fixo baixo e também ter preços mais acessíveis para os clientes, buscar fornecedores de confiança e que tenham qualidade. Os concorrentes experientes com um portfólio maior e ter fotografias ao alcance de qualquer pessoa, através de aparelhos celulares, representam além de dificuldade, uma instabilidade no mercado, porém através de

ações, como conquistar seu espaço, criar uma relação de confiança com clientes, adquirir equipamentos que consigam atender as expectativas, realizar aperfeiçoamentos, essas dificuldades podem ser supridas. Como os clientes estão mais exigentes, oferecendo um serviço personalizado, eles dão continuidade após o primeiro trabalho.

## 7 PLANO MERCADOLÓGICO

O empreendedor precisa estabelecer um nicho de mercado em que vai atuar, analisar e dividi-lo em partes com características comuns, para facilitar a identificação das necessidades. Baseado na segmentação de mercado e na realidade do empreendimento é estabelecido o seu posicionamento mercadológico. (OLIVEIRA, 2014)

Para Gobe et al. (2007, p.39), o composto mercadológico é “o conjunto de estratégias usadas – desde a concepção do produto até a sua colocação no mercado – para criar valor e propiciar ao cliente atingir os objetivos de marketing da organização”.

O plano de marketing ajuda a definir os resultados a serem alcançados e formular ações para atingir competitividade. Conhecendo o mercado, a organização capaz de traçar o perfil de seu consumidor, tomar decisões com relação a objetivos e metas, desenvolver ações de divulgação e comunicação, definir preço, distribuição, localização do ponto de venda, produtos e serviços adequados a seu mercado, ações necessárias para a satisfação de seus clientes e o sucesso de seu negócio. (GOMES, 2005 apud ROLON, 2018, p. 172)

A empresa define as diretrizes para o planejamento, estabelecendo política de preço, forma de comunicação, como será efetuada a venda e como será a logística do produto. Para ser mais abrangente o plano deve ser específico para o produto, mercado e região. (GOBE et al., 2007)

Neste capítulo será elaborado um plano de ação, baseado na segmentação de clientes, análise de mercado, definição do produto, praça, promoção e relacionamento com o cliente.

### 7.1 SEGMENTOS DE CLIENTES

O primeiro estágio do processo da estratégia de marketing de uma empresa é a segmentação de mercado, que divide um mercado heterogêneo em grupos de segmentos homogêneos, ou seja, com necessidades semelhantes dos consumidores. (CASTRO et al., 2018)

O objetivo da segmentação consiste em minimizar a variância dentro do grupo, de modo a facilitar o desenvolvimento de estratégias direcionadas ao

seu público-alvo. [...] A segmentação permite à empresa atender aos seus consumidores de forma mais eficaz. Isso porque, uma vez feita a segmentação, torna-se mais fácil compreender o seu mercado, a forma como os consumidores pensam e posicionam o produto em suas mentes, e como ocorre o processo de decisão de compra. Também facilita a introdução de novos produtos, a definição dos preços, as decisões de distribuição e torna o processo de comunicação mais eficaz. (CASTRO et al., 2018, p. 11)

Os segmentos precisam ser semelhantes em seu comportamento, acessíveis, para que a empresa possa medi-los, tornando o processo de segmentação eficaz e compensatório para ela. (CASTRO et al., 2018)

Uma empresa pode atuar em diversas áreas geográficas, atendendo as necessidades e desejos dos grupos de clientes, tornando-se próximas e relevantes em relação a cada cliente. Com o uso da internet ficou mais fácil acessar os clientes, o que abre oportunidades locais. (KOTLER; KELLER, 2018)

O processo de segmentação consiste em reunir características, comportamentos e necessidades comuns dos consumidores, sendo que quanto mais conhecimento sobre o cliente melhor será o resultado. (GOBE et al., 2007)

Para satisfazer essas diferentes necessidades do mercado, são consideradas características pessoais dos consumidores: segmentação demográfica, características que proporcionam o perfil, como idade, sexo, renda, estado civil, educação; segmentação geográfica, conforme localização do consumidor. (CHIAVENATO, 2014)

Através do uso da psicologia para entender melhor os consumidores, a segmentação psicográfica divide os consumidores com base em seus traços de personalidade, estilo de vida ou valores. E, ainda através da divisão que leva em consideração o conhecimento, atitude, uso ou reação a um produto, tem-se a segmentação comportamental. (KOTLER; KELLER, 2012)

O mercado ainda pode ser segmentado por níveis: o mercado de massa, ocorre a produção, distribuição e promoção de um produto para todos os compradores, maior potencial de mercado e preços mais baixos; o segmentado, que possui consumidores com as mesmas preferências; nicho de mercado, com grupo definido que busca os benefícios distintos, os clientes preferem pagar mais para suprir suas necessidades; o diferenciado, com vários segmentos de mercado. (KOTLER; KELLER, 2006)

Na empresa será utilizada a segmentação geográfica, para selecionar os consumidores mais próximos, de fácil acesso, conforme pesquisa quantitativa

realizada com possíveis clientes. Quase a metade deles (49,7%), está localizada na cidade de Salvador do Sul, e demais em cidades próximas. Conforme Las Casas (2011, p. 101) na segmentação geográfica “o mercado é dividido por regiões, como norte e sul, cidades, municípios, bairros”.

As empresas poderão adotar três estratégias de segmentação: marketing indiferenciado (ofertando um composto mercadológico indiferenciado para todo o mercado), marketing concentrado (enfocando seus produtos apenas em um segmento ou nicho específico) e marketing diferenciado (deferentes produtos para diferentes segmentos). (SAMARA; MORSCH, 2005, p. 13)

Através de estratégias de segmentação a empresa comercializa para o público alvo de seu interesse. A Emocione-se adota a estratégia de segmentação de mercado diferenciado, produtos e serviço com base nas características demográficas do público. (SAMARA; MORSCH, 2005)

## 7.2 ANÁLISE DE MERCADO

A empresa precisa conhecer e interpretar o mercado, pois é vasto, difuso, complexo e mutável, e quanto mais o conhece maior chance de sucesso, pois detectam facilmente as mudanças e tendências externas, podendo se adequar a elas. (CHIAVENATO, 2014)

A tabela 1, que apresenta a população estimada da cidade de Salvador do Sul e cidades próximas, mostra que há uma quantidade de possíveis clientes considerada.

Tabela 1– Tamanho do mercado

Cidade	População estimada
Barão	6171
Carlos Barbosa	29833
Maratá	2691
Salvador do Sul	7799
São Pedro da Serra	3801

Fonte: IBGE, 2020.

Considerando a tabela 1 com possíveis clientes e a pesquisa qualitativa realizada, que mostra que 11,60% dos entrevistados utilizam o serviço de fotografia mensalmente, 10,90% semestralmente e 16,30% anualmente, e ainda que 68,03% dos entrevistados estão dispostos a adquirir um serviço de fotografia, tem-se uma estimativa de possíveis clientes para a empresa Emocione-se.

O quadro 3 foi montado considerando um serviço semanal de fotografia, nos finais de semana, e nos meses em que acontecem as formaturas, dois serviços. Nos meses de natal e páscoa, foram considerados serviços com crianças para lembranças. Também foram estimados 2 acompanhamentos de criança até um ano.

Quadro 3 – Previsão de vendas do ano 1, por produto

Produto	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho
Serviço fotografar evento	4	4	4	4	2	2
Foto livro simples	2	2	2	2	2	1
Fotos impressas 15x21	50	20	20	20	20	20
Fotos impressas 10x15	0	0	0	15	0	0
Convites c/ envelope	0	0	0	50	0	0
Calendário c/ imã	20	0	0	0	0	0
Acompanhamento mensal criança até 1 ano	2	2	2	2	2	2
Fotos pen drive	1	2	0	1	1	0

Produto	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Serviço fotografar evento	2	3	1	2	2	4
Foto livro simples	2	1	1	2	2	2
Fotos impressas 15x21	20	30	20	20	20	50
Fotos impressas 10x15	0	15	0	10	0	25
Convites c/ envelope	0	0	0	50	0	0
Calendário c/ imã	0	0	0	0	0	50
Acompanhamento mensal criança até 1 ano	2	2	2	2	2	2
Fotos pen drive	1	2	1	1	0	1

Fonte: Próprio autor, 2020.

Para o segundo ano foi feita uma previsão de crescimento de 5%, por ser um período de entrada, de conhecimento do trabalho, por parte dos clientes, no terceiro e quarto ano foi estimado um aumento de 8%, e no quinto ano 10% a, conforme mostra o quadro 4.

Quadro 4 – Previsão de vendas anual

Produto	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Serviço fotografar evento	34	36	39	42	46
Foto livro simples	21	22	24	26	28
Fotos impressas 15x21	310	326	352	380	418
Fotos impressas 10x15	65	68	74	80	88
Convites c/ envelope	100	105	113	122	135
Calendário c/ imã	70	74	79	86	94
Acompanhamento mensal criança até 1 ano	24	25	27	29	32
Fotos pen drive	11	12	12	13	15

Fonte: Próprio autor, 2020.

### 7.3 PRODUTO

O produto refere-se ao que o cliente recebe. Os clientes se beneficiam com o produto e serviços prestados em função da sua aquisição, com diferentes níveis de necessidade. (GOBE et al., 2007)

Produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para atenção, aquisição, uso ou consumo, e que pode satisfazer um desejo ou uma necessidade. As organizações atendem à necessidade de seus consumidores com uma proposta de valor – um conjunto de benefícios que oferecem aos clientes. A proposta de valor é materializada por uma oferta, que pode ser uma combinação de produtos, serviços, de eventos, de pessoas, de organizações, de informações, de ideias e de experiências. (CAMPOMAR; IKEDA, 2006, p. 20)

Para Urdan e Urdan (2013), o produto é um conjunto de benefícios que são entregues por meio de atributos, como as características técnicas, que são entregues ao consumidor. Para ele, a vantagem competitiva precisa incorporar atributos que gerem valor percebido, criando ofertas superiores aos olhos dos consumidores.

A Figura 17, mostra o logotipo da empresa, a marca Emocione-se tem o slogan: Registra suas emoções para que possam ser sempre lembradas. A empresa tem o objetivo de registrar as emoções, tais como alegrias, conquistas e o encanto das crianças, jovens e adultos, em eventos como formaturas, aniversários, ensaios de gestante, crianças e outros.

Figura 17 – Logotipo



Fonte: Próprio autor, 2020

A empresa exerce a prestação de serviço, fotografar, e entrega o produto conforme necessidade de cada cliente. O produto principal será o fotolivro que tem o tamanho principal de 21x30, com até 70 fotos. Esse tamanho pode ser menor, se o cliente assim o preferir, ele também tem a opção de escolher a cor desejada, e inclusão de páginas extras. Conforme mostra a figura 18.

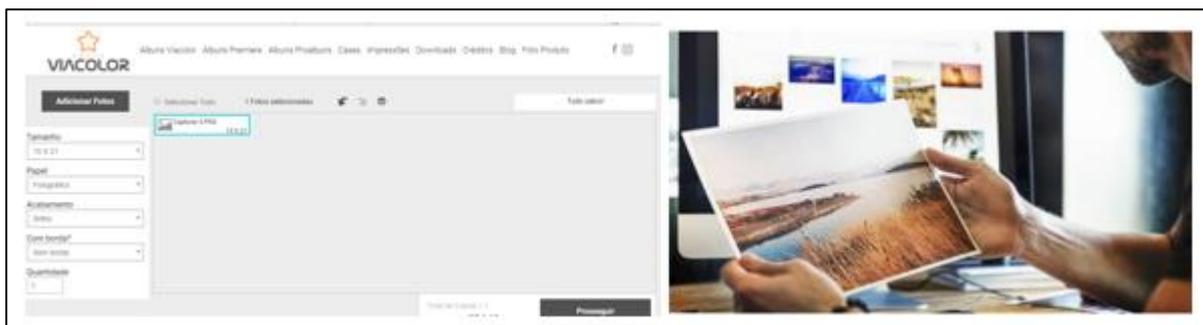
Figura 18 – Produto: Fotolivro



Fonte: Digipix, 2020.

A empresa ainda dispõe do produto fotos impressas, que podem ser de vários tamanhos, como principal tamanho 15x21, conforme apresentado na figura 19.

Figura 19 – Produto: Foto impressa



Fonte: Viacolor, 2020

Os produtos serão entregues em embalagem própria da empresa, como mostra figura 20, de forma presencial, para facilitar o feedback do cliente, e se houver algum problema, para realizar as correções ou troca se houver necessidade.

Figura 20 – Embalagem para entrega do produto



Fonte: próprio autor, 2020.

A Emocione-se também contará com convites para eventos como aniversários, formaturas. Esse convite será uma foto impressa com envelope. O envelope pode ser escolha do cliente, a sugestão da empresa será o envelope da figura 21, que tem a opção de cor.

Figura 21 – Envelope



Fonte: próprio autor, 2020.

A empresa também precisa pensar em melhorar as fotos, poder fazer alterações necessárias, e também montagens quando necessário, através de um programa de edição, conforme mostra o exemplo da figura 22.

Figura 22 – Programa de edição de fotos



Fonte: ADOBE, 2020.

## 7.4 PREÇO

O preço é a quantidade de dinheiro que o consumidor paga para adquirir o produto, e gera receita para a empresa. (GOBE et al., 2007)

Chiavenato (2014, p.41) define preço como:

Conceito que expressa a relação de troca de um bem por outro. [...] Representa a proporção de dinheiro que se dá em troca de determinada mercadoria. Na verdade, preço é a expressão monetário do valor de um bem

ou serviço. O preço tem um papel importante no composto de marketing e na satisfação das necessidades e dos desejos do consumidor. O preço pode receber várias denominações, como aluguel, tarifa, taxa, juro, pedágio, tributo, prêmio, honorário, gorjeta, etc. Mas todos esses nomes refletem uma coisa: aquilo que o cliente paga por determinado produto ou serviço. (CHIAVENATO, 2014, p. 41)

Os preços não podem ser definidos considerando apenas cobrir os custos e geral rentabilidade, precisam ser consideradas condições externas, como a concorrência e o estado da economia, e ainda o valor percebido pelo mercado alvo. Essa gestão de preços pode significar a diferença entre lucro e prejuízo. (URDAN; URDAN, 2013)

O preço a ser praticado pela empresa é um valor pela prestação de serviço, no caso, de tirar as fotos, e ainda valores sobre o produto, como por exemplo fotolivro, fotos impressas, estes considerando o valor a ser pago pela impressão e frete, esses terceirizados, e um valor pela prestação de serviço, no caso montagem do fotolivro e/ou envio das fotos.

Conforme resultado da pesquisa quantitativa, os valores praticados para o serviço de fotografia, não podem ser superiores a R\$ 600,00, para a maioria dos participantes da pesquisa. No quadro 5 estão descritos os valores dos produtos que serão oferecidos no primeiro ano pela empresa Emocione-se:

Quadro 5 – Valores dos produtos

Serviço fotografar evento	R\$ 300,00
Foto livro simples	R\$ 200,00
Fotos impressas 15x21	R\$ 10,00
Fotos impressas 10x15	R\$ 8,00
Convites c/ envelope	R\$ 15,00
Calendário c/ imã	R\$ 20,00
Acompanhamento mensal criança até 1 ano	R\$ 50,00
Fotos pen drive	R\$ 230,00

Fonte: próprio autor, 2020.

Os valores praticados estão um pouco a baixo da média do mercado, por ser uma empresa nova, que precisa se estabelecer e conquistar seus clientes. São produtos mais acessíveis aos clientes, que não deixam de ter seu diferencial. Para clientes que queiram pagar mais do que o valor a ser praticado, pode-se buscar outras opções de fotolivros, mais sofisticados que o fornecedor dispõe. A forma de

pagamento será em dinheiro, no ato da prestação de serviço uma entrada, que é o valor do serviço de fotografia e quando for entregue o produto escolhido restante do valor, do produto.

Após o primeiro ano haverá um aumento de 3% sobre o valor do produto e serviço, esse percentual é menor pois a empresa está entrando no mercado e precisa atrair clientes. Nos anos 3 e 4 será aplicado um percentual de 5% de aumento sobre os produtos e serviço. E no ano 5, considerando que a empresa já esteja inserida no mercado, será aplicado um percentual de 10% de aumento, conforme quadro 6.

Quadro 6 – Valores dos produtos para cada ano

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Serviço fotografar evento	R\$ 300,00	R\$ 309,00	R\$ 324,45	R\$ 340,67	R\$ 374,74
Foto livro simples	R\$ 200,00	R\$ 206,00	R\$ 216,30	R\$ 227,12	R\$ 249,83
Fotos impressas 15x21	R\$ 10,00	R\$ 10,30	R\$ 10,82	R\$ 11,36	R\$ 12,49
Fotos impressas 10x15	R\$ 8,00	R\$ 8,24	R\$ 8,65	R\$ 9,08	R\$ 9,99
Convites c/ envelope	R\$ 15,00	R\$ 15,45	R\$ 16,22	R\$ 17,03	R\$ 18,74
Calendário c/ imã	R\$ 20,00	R\$ 20,60	R\$ 21,63	R\$ 22,71	R\$ 24,98
Acompanhamento mensal criança até 1 ano	R\$ 50,00	R\$ 51,50	R\$ 54,08	R\$ 56,78	R\$ 62,46
Fotos pen drive	R\$ 230,00	R\$ 236,90	R\$ 248,75	R\$ 261,18	R\$ 287,30

Fonte: próprio autor, 2020.

## 7.5 PROMOÇÃO

A promoção é a comunicação entre a empresa e o público alvo, que tem o objetivo de informar, persuadir e influenciar, através das ferramentas: propaganda, marketing direto, venda pessoal, promoções de venda relações públicas. (URDAN; URDAN, 2013)

Kotler e Keller (2012) destacam características para a comunicação boca a boca: as pessoas confiam em quem conhecem e respeitam suas opiniões, deixando-se influenciar por elas; diálogo que reflete fatos, opiniões e experiências pessoais; e ainda ocorre após experiências marcantes.

Para desenvolver a preferência e a convicção do consumidor e leva-lo à ação a venda pessoal é a ferramenta mais eficaz, pois implica em um relacionamento imediato, podendo ser somente um relacionamento profissional de venda até uma amizade pessoal. (KOTLER; KELLER, 2012)

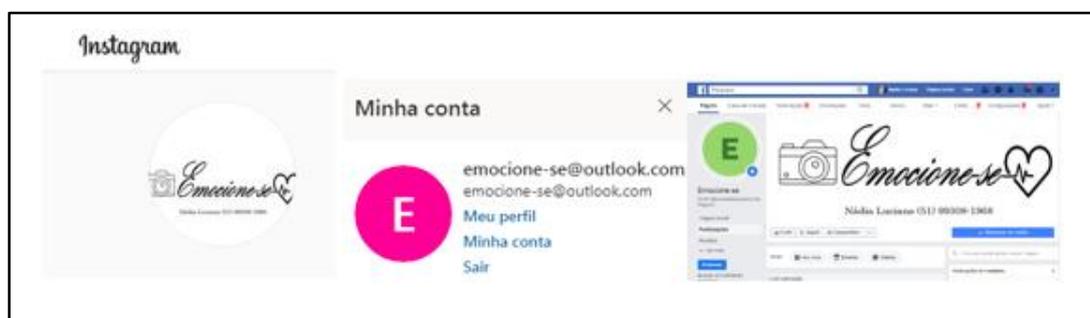
A venda pessoal ganha destaque nas empresas B2B e nas de pequeno porte. No B2B, as organizações lidam com clientes que também são organizações. Assim, o universo de fornecedores-clientes é mais restrito, possibilitando interação entre eles e também um conhecimento mais estreito. Nas empresas de pequeno porte, costuma-se também atuar diretamente com os clientes. O relacionamento de vendedores com os clientes torna-se, dessa forma, crucial para o sucesso da organização. (CAMPOMAR; IKEDA, 2006, p.29)

Para Kotler e Keller (2012, p. 590) “as mídias sociais permitem que os consumidores se envolvam com a marca em um nível mais profundo”.

A publicidade e propaganda, de momento se dará pela divulgação do trabalho em redes sociais, e ainda indicação de clientes que já utilizaram o serviço, o que não acarretará custo para a empresa.

Conforme mostra a figura 23, foi aberta uma conta no Instagram e uma página no Facebook, nas quais serão feitas postagens de fotos e trabalhos realizados. Também foi feita uma conta de email que servirá para comunicações e envio de arquivos, para clientes e fornecedores. Além o número de whatsapp que foi incluso nas contas. Esse processo não gera custo para empresa.

Figura 23 – Apresentação em redes sociais



Fonte: próprio autor, 2020.

Também haverá o cartão de visitas (Figura 24), que será distribuído para possíveis clientes, assim no momento que precisarem do serviço estará disponível. O valor dele é R\$ 165,00 a cada 1000 unidades.

Figura 24 – Cartão de visitas



Fonte: próprio autor, 2020

## 7.6 PRAÇA

Para Urdan e Urdan (2013, p. 37), praça “são arranjos de agentes interdependentes que disponibilizam produtos aos clientes”. A praça traz vantagem à empresa, dispondo de opções de itens, pontos de venda e atendimento apropriado, redução de custos com distribuição eficiente. (URDAN; URDAN, 2013)

A praça é a definição da melhor forma de acesso do consumidor ao produto e serviço da empresa, bem como as formas de armazenagem e entrega do mesmo. (GOBE et al., 2007)

O acesso ao consumidor será através das redes sociais, para contatos imediatos, uso do whatsapp. Através da visualização do trabalho e por indicação de pessoas que já utilizaram, será o contato com o cliente.

A entrega se dará de forma presencial, levando o produto ao cliente, já proporcionando o pós-vendas, para receber o feedback do cliente.

Pode-se estudar a possibilidade de fazer parceria com organizador de eventos, que possa indicar o serviço de fotografia aos seus clientes.

## 7.7 RELACIONAMENTO COM CLIENTES

Com a forte concorrência que as empresas enfrentam, elas devem ter um desempenho melhor que as rivais. Dessa forma precisam estar conectadas com os clientes, relacionando-se com eles. (KOTLER; KELLER, 2012)

O único valor que sua empresa sempre criará é o valor que vem dos clientes – os que já tem e os que terá no futuro. O sucesso das empresas está em obter, manter e expandir a clientela. Os clientes são a única razão para construir fábricas, contratar funcionários, agendar reuniões, instalar cabos de

fibra ótica ou se engajar em qualquer atividade empresarial. Sem clientes, não há negócio. (KOTLER; KELLER, 2012, p. 129)

O relacionamento com o cliente será através de contatos por telefone e pessoalmente, com clareza e um bom atendimento, para fidelizar o cliente. Visando também que este cliente indique para outros possíveis clientes próximos a ele por meio do marketing boca a boca.

Realizar um cadastro do cliente para manter contato e ter os dados, como por exemplo data de aniversário, a qual pode ser lembrada de alguma forma.

Se o cliente contatar o serviço para realizar um book de gestante, pode vir a fazer o acompanhamento mensal, portanto empatia e bom atendimento são essenciais.

## 7.8 PLANO DE AÇÃO MERCADOLÓGICO

Conforme as ações propostas neste capítulo, o quadro 7 mostra a forma pela qual serão executadas.

Quadro 7 – Plano mercadológico

<b>AÇÕES (o que)</b>	<b>MÉTODO (como)</b>	<b>PRAZO (quando)</b>	<b>CUSTO (quanto)</b>
Divulgação em redes sociais	Criar uma conta no Instagram e uma página no Facebook	Primeiro mês	R\$ 0,00
Entregar contato para o cliente	Cartão de visitas	Primeiros mês	R\$ 165,00 (1000 unidades)
Embalagem para entrega do produto	Sacola personalizada	Primeiro mês	R\$ 280,00 (200 unidades)
Envelopes para convite	Envelope	Até o terceiro mês	R\$ 97,90 (100 unidades)

Fonte: próprio autor, 2020.

## 8 PLANO OPERACIONAL

Cruz (2017, p. 108) afirma que é necessário “criar, adotar, definir, regulamentar, normatizar as diretrizes que têm a função de orientar a execução do plano operacional”.

Para criar o plano operacional a organização deve seguir orientações, como as diretrizes organizacionais, ligadas à missão, visão e valores e diretrizes gerais, que guiam e orientam a execução das operações da organização, respeitando a ética, e as leis de governança. (CRUZ, 2017)

O objetivo básico da função de operações é fornecer o produto/serviço produzido pela empresa. A função de operações representa um processo que vai desde a compra da matéria-prima até o seu devido acabamento, a venda e a entrega ao cliente. O termo operações, no sentido mais amplo, envolve diferentes áreas, como: compras, recebimento, armazenagem, movimentação, planejamento, produção, estoque, acabamento final, manutenção e, em muitas empresas, transporte e distribuição. (MENDES, 2017, P. 120)

Esse capítulo visa apresentar ações operacionais a serem implantadas, para o bom andamento da empresa Emocione-se.

### 8.1 PROCESSOS

Cavalcanti (2017, p. 15) conceitua processo como “sequências de atividades que transformam insumos em produtos, sejam estes bens ou serviços”. Considerando essa definição, a empresa Emocione-se transforma momentos em lembranças concretas, um clique pode ser visto mais tarde em forma de imagem.

Os processos são resultado da transformação de entradas em saídas, são um conjunto de atividades realizadas de forma coordenada para produzir um produto ou gerar um serviço para um cliente interno ou externo de uma organização. (DUARTE et al., 2019)

Segundo Cavalcanti (2017, p. 15) as características dos processos dos negócios:

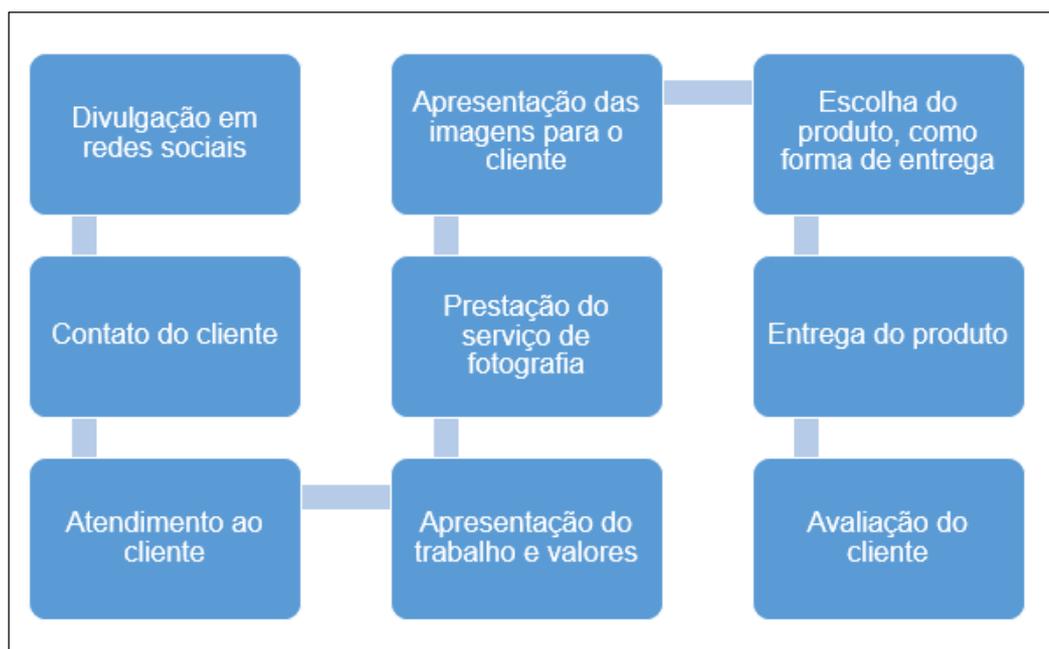
São “disparados” por um evento ou acontecimento de negócio, externo a eles. Transformam os insumos (entradas) em resultados (saídas) utilizando recursos disponíveis, representados pelas regulamentações legais, exigências do contexto, normas, regras e políticas estabelecidas. [...] um

processo pode envolver diferentes setores organizacionais para sua completa execução.

Os processos são importantes pois refletem a missão, a visão e os valores da organização, produzem resultados, com foco no cliente. (CAVALCANTI, 2017)

A figura 25 demonstra o fluxo do processo da Emocione-se.

Figura 25 – Fluxograma do processo



Fonte: próprio autor, 2020.

O início do processo é a apresentação das fotos feitas pela Emocione-se, nas redes sociais, Instagram e Facebook. O cliente visualiza as imagens e demonstra interesse, entrando em contato, por mensagem na própria página ou pelo whatsapp disponível nas informações das redes sociais. Verifica-se a necessidade do cliente, apresentando-lhe as opções e valores do serviço e produtos. Atendendo a necessidade do cliente é agendada a data, presta-se o serviço de fotografar. Ocorre a apresentação das imagens para que o cliente possa escolher, direcionando assim, para a confecção do produto a ser entregue, como o fotolivro, imagens impressas ou outro. Entrega do produto é feita de forma presencial, para obter o feedback do cliente, se houver necessidade de troca, esta pode ser feita.

Através da satisfação do cliente é possível verificar o desempenho do processo, se está gerando o resultado desejado. Avaliando esse fator é possível medir a eficácia e a eficiência da empresa, gerando a competitividade. (LOZADA, 2016)

## 8.2 ATIVIDADES TERCEIRIZADAS E PARCERIAS

Um modelo de gestão, a terceirização transfere para outra empresa a execução de determinada atividade para reduzir custos e aumentar a agilidade e a produtividade, sem interferir em seu funcionamento. Baseada em uma relação de parceria com o terceiro, visando melhorar a competitividade empresarial. (NETO; SCARPIN, 2014)

O termo terceirização aplicado especificamente no mundo organizacional/ empresarial derivou da expressão inglesa *outsourcing* e denomina a atitude de transferir para terceiros (outras empresas), algumas de suas atividades, visando reduzir custos, aumentar a produtividade, se tornarem competitivas e aumentar o lucro. (NETO; SCARPIN, 2014, p. 84)

Os relacionamentos de parceria possuem um comprometimento entre compradores e fornecedores de longo prazo, representando cooperação, interação frequente, compartilhamento de informações e solução conjunta para problemas, em uma relação de confiança. Parceria implica benefícios e sacrifícios mútuos, abrir mão de alguma ação em benefício do longo prazo. (SLACK; BRANDON-JONES; JOHNSTON, 2018)

A impressão de fotografias, fotolivros e demais produtos de interesse do cliente serão terceirizadas, para não gerar um investimento inicial muito alto.

Os principais fornecedores da empresa Emocione-se serão:

- a) Viacolor, empresa localizada em Porto Alegre, RS, que fará a revelação das imagens. O custo da foto 15x21 é de R\$ 1,78, e a foto 10x15 custa R\$ 0,88. Haverá mais o custo do frete, que sedex é de R\$ 30,00.
- b) Digipix, localizada em Joinville, SC, que fará a impressão dos fotolivros. O fotolivro simples proposto tem custo total (frete mais fotolivro) de R\$ 95,49.
- c) Gráfica Santos, localizada na cidade de São Pedro da Serra, RS, que fornecerá as sacolas para embalagem, os cartões de visita, valores já mencionados no plano mercadológico. E também produz os calendários com imã que custam R\$ 6,00 a unidade.
- d) Mercado livre, compras on line, onde serão adquiridos envelopes para produzir os convites com envelope, o valor é de R\$ 97,90 cada 100 envelopes com frete incluso.

### 8.3 INFRAESTRUTURA E LAYOUT

As decisões de infraestrutura influenciam atividades de trabalho da organização, como seu planejamento, controle e melhoria. (SLACK; BRANDON-JONES; JOHNSTON, 2018)

Para Corrêa e Corrêa (2017, p. 316) o layout chamado também de arranjo de uma operação “é a maneira segundo a qual se encontram dispostos fisicamente os recursos que ocupam espaço dentro da instalação de uma operação”.

Arranjo físico ou layout refere-se à forma como equipamentos, máquinas, ferramentas, produtos, mão de obra (enfim recursos produtivos), estão organizados dentro da empresa. [...] um bom layout pode contribuir para a produtividade da empresa, reduzindo custos operacionais, tempo de processamento e desperdícios. (DUARTE et al., 2019, p. 51)

O arranjo físico é uma parte importante da estratégia da operação, pois visa eliminar atividades que não agregam valor a uma operação possibilitando redução de custos de manuseio de materiais, utilização eficiente do espaço físico, evitar movimentos desnecessários da mão de obra, facilitar a comunicação, redução de ciclos de operação, entre outros, que alavancam desempenhos competitivos desejáveis. (CORRÊA; CORRÊA, 2017)

A empresa Emocione-se busca estar mais perto do cliente, usar situações do dia a dia do cliente, portanto irá até o cliente fazer as fotografias, como acompanhamento mensal de crianças, os quais serão realizados na casa do cliente, ensaios fotográficos e locais do interesse e eventos que os clientes necessitarem.

Apesar de priorizar as fotos em locais próprios para os clientes, também é necessário ter um espaço físico para alocar os ativos e receber os clientes quando necessário. Esse espaço é próprio e fica localizado em Campestre Baixo, s/n, na cidade de Salvador do Sul. Esse espaço está dividido em três ambientes, o escritório, o estúdio e o lavabo, como mostra a figura 26.

Figura 26 – Layout superior do estabelecimento



Fonte: próprio autor, 2020.

O espaço contará com um escritório, para receber os clientes, guardar as informações e fazer os serviços referentes a fotografia, como edição de imagens, divulgações, cadastros de clientes e pertinentes ao administrativo. Também contará com um estúdio para realizar fotos e guardar os equipamentos, conforme figura 27.

Figura 27 – Escritório e estúdio da Emocione-se



Fonte: próprio autor, 2020.

O escritório conta com uma mesa para computador, um notebook e impressora, e um armário para guardar documentos, conforme mostra o quadro 8.

Quadro 8 – Itens para Escritório

<p>Mesa para computador R\$ 356,25</p> 	<p>Notebook R\$ 2699,00</p> 	<p>Armário R\$ 275,00</p> 
<p>Cadeiras R\$ 985,00</p> 	<p>Impressora R\$ 897,00</p> 	<p>Materiais diversos R\$ 150,00</p> 

Fonte: próprio autor, 2020.

O estúdio terá somente os equipamentos para realizar o serviço, um suporte para fixar os painéis de fundo, conforme quadro 9. Assim que possível serão adquiridos mais materiais para uso nas sessões e também será adquirido um móvel para guardar equipamentos e pertences referentes a fotografia.

Quadro 9 – Itens para estúdio

<p>Canon R\$ 1759,99</p> 	<p>Flash R\$ 349,99</p> 	<p>Lente R\$ 499,99</p> 
<p>Cartão de memória 64GB R\$ 49,90</p> 	<p>Pen drive 64GB R\$ 55,00</p> 	<p>Carregador com 8 pilhas R\$ 184,90</p> 
<p>Suporte com acessórios R\$ 166,00</p> 	<p>Kit 6 fundos R\$ 579,00</p> 	<p>Acessórios R\$ 1000,00</p> 

Fonte: próprio autor, 2020.

Apesar de ter iniciado a construção no segundo piso na residência, esta não está completamente pronta. Há um ambiente que precisa ser dividido para montar o escritório e o estúdio, colocar aberturas (portas e janelas), colocar o piso, fazer as instalações elétricas, rebocar e pintar os ambientes.

Quadro 10 – Itens para lavabo e término da obra

<p>Portas internas (2) e porta externa R\$ 1449,7</p> 	<p>Janelas (3) R\$ 2690,00</p> 
<p>Lavado R\$ 761,80</p>  	<p>Piso, azulejo e pintura R\$ 8000,00</p>  

Fonte: próprio autor, 2020.

#### 8.4 GESTÃO DOS ESTOQUES

Os estoques são acúmulos de matérias que ficam entre as fases de um processo, proporcionando independência às fases dos processos de transformação entre as quais se encontram. (CORRÊA; CORRÊA, 2019)

O gerenciamento desses acúmulos, que podem ser de materiais físicos, filas ou banco de dados, é denominado gestão de estoque. Reduzir os estoques pode liberar dinheiro, porém pode levar ao não atendimento do cliente. (SLACK; BRANDON-JONES; JOHNSTON, 2018)

A empresa Emocione-se não contará com estoque, somente de matérias de embalagem e divulgação.

## 8.5 CAPACIDADE PRODUTIVA

A Capacidade produtiva é o volume máximo de atividade que uma unidade produtiva pode atingir. (CORRÊA; CORRÊA, 2017)

Capacidade produtiva é a quantidade máxima de produtos ou serviços que pode sair de um sistema em um determinado tempo. Assim, a medição da capacidade produtiva de um sistema é a quantificação do máximo que pode ser gerado pelo sistema em um dado período (hora, dia, mês, ano). (DUARTE et al., 2019, p.40)

Para prestação de serviços, mede-se quantos clientes podem ser atendidos por dia, podendo variar pois depende de quem os executa, do cliente e de onde o serviço é prestado. (DUARTE et al., 2019) A empresa Emocione-se, de início tem a capacidade de atender 3 eventos por dia, nos finais de semana, se for em 3 turnos, pois terá uma pessoa fazendo a prestação de serviço. Se for acompanhamento, fotos para convite ou lembranças é possível fazer mais, dependendo da quantidade e necessidade que o cliente apresenta.

## 8.6 INFORMAÇÕES

A informação é um dado trabalhado que auxilia no processo decisório, é um recurso vital da empresa e integra os subsistemas e funções das unidades organizacionais dela. (OLIVEIRA, 2018)

O propósito básico da informação é o de habilitar a empresa a alcançar os seus objetivos pelo uso eficiente dos recursos disponíveis, nos quais se inserem pessoas, materiais, equipamentos, tecnologia, dinheiro, além da própria informação. Nesse sentido, a teoria da informação considera os problemas e as adequações do seu uso eficiente, eficaz e efetivo pelos executivos da empresa. A eficiência na utilização do recurso informação é medida pela relação do custo para obtê-la e o valor do benefício decorrente do seu uso. (OLIVEIRA, 2018, p. 22)

A análise dos dados devidamente registrados, classificados, organizados, correlacionados e interpretados geram a informação, que facilita o desempenho das funções de planejar, organizar, dirigir e avaliar operações. (OLIVEIRA, 2018)

O fluxo de informações é fundamental, por isso precisa ser transmitido com velocidade e exatidão para todos do elo da cadeia, como fornecedores, fabricantes,

distribuidores, revendedores e consumidores finais. Dessa forma tem-se a internet, que permite melhorar o desempenho do negócio. (DUARTE et al., 2019)

O fluxo de informações da empresa Emocione-se, com seus fornecedores e clientes se dará através de email e whatsapp. E para gerenciamento destas informações a empresa fará uso do Excel.

O Excel é uma aplicação fácil e eficaz, que permite armazenar e visualizar dados conforme escolha de seu usuário. Com sua planilha flexível, as linhas e colunas representam o que o usuário quiser. (CALBERG, 2005)

O Excel oferece uma solução enorme de funções: fórmulas predefinidas que já fizeram o trabalho pesado para você. Os gráficos ajudam a visualizar o que está acontecendo com seus dados. As tabelas dinâmicas sintetizam e analisam grandes conjuntos de registros num instante. É possível até mesmo controlar como os dados serão exibidos de modo que outros usuários não consigam dizer que o que eles estão vendo é uma planilha de Excel. (CALBERG, 2005, p.8)

Com o Excel é possível gerenciar e manipular dados, ele permite filtrar, classificar e fazer uso de várias funções de busca, funciona de forma parecida com um sistema de gerenciamento de banco de dados. (CALBERG, 2005)

A empresa Emocione-se fará seu controle através planilhas em excel. Estas podem armazenar diversas informações dos seus clientes, controlar as entradas e saídas, e também apurar os resultados.

## 8.7 MANUTENÇÃO

Seleme (2015) afirma que manutenção é a combinação de ações técnicas e administrativas que mantêm um item desempenhando sua função.

O termo manutenção tem origem no latim *manutentione* e significa ação ou efeito de manter-se, também pode significar o ato de manter as medidas necessárias para conservação ou a permanência de alguma coisa ou de uma situação. [...]. As máquinas e equipamentos industriais sofrem desgaste e avarias ao longo de sua vida útil, para minimizar esses acontecimentos e não prejudicar o funcionamento das mesmas, elas precisam receber constante e periodicamente manutenções. (NETO; SCARPIM, 2014, p. 52)

As organizações utilizam máquinas, equipamentos, tecnologias e outros recursos para realizar sua função. Para que a organização consiga manter isso funcionando requer planejamento, com ações de manutenção que permitem a

utilização dos equipamentos de forma a suprir suas necessidades. Além disso a manutenção eleva a produtividade com custo e qualidade elevados. (SELEME, 2015)

Podemos imaginar que a manutenção já era praticada muito antes da Revolução Industrial; entretanto, é com ela que os processos se consolidam e geram a necessidade de que os equipamentos e as ferramentas de engenharia sejam objeto de consertos e reparos; enfim, de manutenção. (SELEME, 2015, p. 18)

Conforme Seleme (2015, p.19) há três tipos de manutenção:

- Manutenção preventiva: manutenção efetuada em intervalos predeterminados, ou de acordo com critérios prescritos, destinada a reduzir a probabilidade de falha ou a degradação de funcionamento de um item. As ações são realizadas por medidas de precaução para evitar ou diminuir a probabilidade de falhas ou um nível inaceitável de degradação em serviço, em vez de corrigi-los depois que eles ocorrem;
- Manutenção corretiva: manutenção efetuada após a ocorrência de uma pane e destinada a recolocar um item em condições de executar uma função requerida;
- Manutenção preditiva: manutenção que permite garantir uma qualidade de serviço desejada, com base na aplicação sistemática de análise, utilizando-se de meios de supervisão centralizados ou de amostragem, para reduzir ao mínimo a manutenção preventiva e diminuir a manutenção corretiva. Utiliza-se de métodos de medição modernos e de processamento de sinais para diagnosticar com precisão as condições dos itens/equipamentos durante operação.

Portanto a manutenção tem o objetivo de deixar máquinas, equipamentos e instalações em perfeito estado de funcionamento, evitar paradas de funcionamento do equipamento, ou se houver em um menor tempo. (NETO; SCARPIM, 2014)

Como de início a empresa Emocione-se contará com somente um equipamento de fotografia, é necessário ter os devidos cuidados, para que esse não tenha problemas, aplicando-se somente manutenção corretiva. Quando houver uma melhor condição financeira da empresa, será adquirido outro equipamento que servirá como reserva para emergências.

## 8.8 PLANO DE AÇÃO OPERACIONAL

Conforme as ações propostas neste capítulo, o quadro 11 mostra a forma pela qual serão executadas.

Quadro 11 – Plano Operacional

<b>AÇÕES (o que)</b>	<b>MÉTODO (como)</b>	<b>PRAZO (quando)</b>	<b>CUSTO (quanto)</b>
Espaço Emocione-se	Terminar a obra	Até 30/06/2021	R\$ 8000,00
Aquisição de móvel	Compra um móvel para guardar os equipamentos	Até o quinto ano	R\$ 3000,00
Aquisição de equipamentos	Efetuar a compra de mais um de cada item do quadro 9	Até 31/12/2022	R\$ 4644,77
Controle administrativo	Criar uma planilha em excel, para armazenar informações de clientes, contas a pagar e a receber	Até 31/12/2020	R\$ 0,00

Fonte: próprio autor, 2020.

## 9 PLANO DE RECURSOS HUMANOS

Uma organização pode ser pequena e simples ou grande e complexa, e abriga uma enorme variedade de tamanhos, estruturas, interações, objetivos. O elemento básico de uma organização são as pessoas que auxiliam ela a atingir seus objetivos e cumprir suas missões, as pessoas constituem fator de competitividade, e são parceiras da organização. (CHIAVENATO, 2016)

Para Chiavenato (2016, p. 208) recursos humanos é:

Nome tradicionalmente dado às pessoas que ingressam, permanecem e participam da organização, qualquer que seja seu nível hierárquico ou sua tarefa. Os recursos humanos estão distribuídos no nível institucional da organização (direção), no nível intermediário (gerência e assessoria) e no nível operacional (técnicos, funcionários e operários, além dos supervisores da primeira linha). São o único recurso vivo, dinâmico e inteligente da organização, aliás o recurso que decide como manipular os demais recursos, que são inertes e estáticos por si.

As pessoas oferecem à organização três habilidades: fazer, influenciar e utilizar conceitos. A organização precisa de membros para desempenhar tarefas e executar as atividades e atingir seus objetivos. Os membros, que possuem influência, tem maior peso na determinação dos objetivos e nas operações da organização, eles precisam utilizar conceitos como ferramentas de trabalho, que planejem, organizem e controlem o trabalho dos outros, abastecendo-os de motivação e comunicação. (CHIAVENATO, 2016)

Esse capítulo visa apresentar ações de recursos humanos a serem implantadas, para o bom andamento da empresa Emocione-se.

### 9.1 ORGANOGRAMA E CARGOS

Para Pequeno (2012) a descrição do cargo detalha as atividades realizadas pelo ocupante de um cargo, como a função e as tarefas que ele vai desempenhar.

De acordo com a Classificação Brasileira de ocupações (2020), descrita pelo Ministério do trabalho, a Empresa Emocione-se possui duas descrições de CBO:

- a) CBO 2618-05 – Fotógrafo: Criam imagens fotográficas de acontecimentos, pessoas, paisagens, objetos e outros temas, em branco e preto ou coloridas, utilizando câmeras fixas (de película ou digitais) e diversos

acessórios. Escolhem tema ou assunto da fotografia ou atendem a demandas de clientes ou empregadores, seguindo objetivos artísticos, jornalísticos, comerciais, industriais, científicos etc. Podem revelar e retocar negativos de filmes, tirar, ampliar e retocar cópias, criar efeitos gráficos em imagens obtidas por processos digitais e reproduzi-las sobre o papel ou outro suporte. Podem dirigir estúdio fotográfico ou loja de material de fotografia. Formação e experiência: O aprendizado das ocupações da família pode se dar na prática e também por intermédio do ensino superior completo na área, conforme a ocupação em questão. O pleno desempenho das atividades ocorre, no mínimo, após três anos de experiência. Competências Pessoais: Dominar linguagem fotográfica, dominar técnicas de sua especialização, demonstrar criatividade, seguir projeto profissional traçado, dominar o idioma, compreensão de outros idiomas, manter-se atualizado, lidar com imprevistos, assumir riscos calculados, desenvolver capacidade de síntese, desenvolver perspicácia, cultivar persistência, superar limitações econômicas, demonstrar pontualidade, delegar funções.

- b) CBO 1311 – Diretores e gerentes de operações em empresa de serviços pessoais: Definem política institucional, planejam atividades, administram e captam recursos para projetos sociais e culturais. Fomentam ações culturais na comunidade, administram acervos, orientam a elaboração de projetos, coordenam equipes de trabalho e definem políticas de recursos humanos. Formação e experiência: Para o exercício dessas ocupações requer-se curso superior. O exercício pleno das funções ocorre após o período de cinco anos de experiência profissional. Competências Pessoais: Demonstrar sociabilidade, atualizar-se tecnicamente, demonstrar motivação, agir com dinamismo, ponderar opiniões divergentes, administrar conflitos, demonstrar capacidade de discernimento, tomar decisão, trabalhar com determinação, apresentar soluções criativas, agir com iniciativa, liderar equipe, objetivar comunicação, demonstrar capacidade de relacionamento interpessoal, demonstrar capacidade de persuasão, demonstrar clareza de expressão verbal.

Inicialmente a empresa não contará com funcionários, a sócia além de gerente realizará também o serviço de fotografia. Não receberá salário, pois a empresa precisa primeiramente se estabelecer, e reinvestir o valor. Após um ano de funcionamento, receberá um valor como pró-labore de R\$ 1000,00, e no terceiro ano receberá o pró-labore de R\$ 1500,00.

## 9.2 PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

O recrutamento e a seleção são processos utilizados para preencher uma vaga em aberto, através de instrumentos de qualidade e precisão. Esses processos devem estar integrados à estratégia de negócios da empresa. O recrutamento precisa atrair candidatos com potencial para que possa haver um processo de seleção eficaz. (FRANÇA, 2013)

O recrutamento pode ser interno, com pessoal da empresa, ou externo, que busca candidatos do mercado de trabalho. O recrutamento externo tem a vantagem de trazer novas ideias e atitudes para a empresa. (FRANÇA, 2013)

O recrutamento abrange o conjunto de práticas e processos usados para atrair candidatos para as vagas existentes ou potenciais. Ele deve ser efetuado por uma unidade centralizada, e é uma atividade permanente, sendo apenas intensificada nas ocasiões em que existem vagas. O recrutamento é apenas a primeira etapa de um processo que termina com o contrato definitivo após o período de experiência. (LACOMBE; HEILBORN, 2011, p. 99)

A segunda etapa do processo é a seleção, que é o conjunto de práticas e processos que escolhe o candidato mais adequado para a vaga. A seleção considera, além da vaga atual e cultura da empresa, o potencial, os valores e crenças do candidato. Além da qualificação e personalidade do candidato, devido a vagas que requerem o contato com clientes. (LACOMBE; HEILBORN, 2011)

A seleção começa com a análise dos currículos dos candidatos. Quando se faz um recrutamento por meio de anúncios na mídia, costuma-se receber grande quantidade de currículos, mas a maioria é descartada sem mesmo entrar para cadastro de candidatos cadastrados. Segue-se o estabelecimento de critérios para determinar quais serão os candidatos chamados para prosseguir no processo de seleção. (LACOMBE; HEILBORN, 2011, p. 116)

No início a empresa contará somente com a sócia trabalhando, mas futuramente, quando aumentar a demanda, e ser necessária a contratação de mais uma pessoa, esta será escolhida através de recrutamento por meio de anúncio nas mídias da empresa, e a seleção será feita, observando-se a qualificação e personalidade do candidato.

### 9.3 PROCESSO DE TREINAMENTO

Atualmente a competitividade é um fator importante para as organizações e para as pessoas, para a sua sobrevivência. Através do treinamento o funcionário melhora seu desempenho no cargo que ocupa, tornando-se uma ferramenta eficaz para a gestão de pessoas e elemento fundamental para competitividade. (MARQUES, 2016)

Em virtude das constantes modificações macroambientais, competição por nichos e segmentos de mercado e maior competição interna por ascensão na carreira é um consenso nas organizações a importância do treinamento em todos os níveis empresariais. Pessoas preparadas produzem melhor e se sentem mais autoconfiantes. Por outro lado, aqueles que não possuem um preparo adequado ao cargo estão mais propensos à tomada de decisão incorreta e frequentemente culpam terceiros por sua falha. (FRANÇA, 2013, p. 87)

O treinamento não pode ser visto como uma série de cursos e eventos, mas sim contribuir com aumento de eficiência e de eficácia para a empresa. (FRANÇA, 2013)

A figura 28 mostra a EDUK, uma plataforma online, que apresenta diversos cursos, para diversas áreas. Também cursos de fotografia, como cenários, edição, técnicas e outros. Paga-se um valor anual, ou mensal pela assinatura, e os cursos podem ser vistos online e também ficam disponíveis para o usuário assistir quando quiser.

Figura 28 – Eduk: Aperfeiçoamento



Fonte: Eduk, 2020.

Além dos cursos on-line, a empresa também precisa participar de eventos e cursos na forma presencial. A partir do segundo ano de funcionamento, quando estiver melhor estruturada financeiramente, fará a participação de pelo menos um evento anual.

#### 9.4 PLANO DE AÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

Conforme as ações propostas neste capítulo, o quadro 12 mostra a forma pela qual serão executadas.

Quadro 12 – Plano de Recursos Humanos

AÇÕES (o que)	MÉTODO (como)	PRAZO (quando)	CUSTO (quanto)
Pro labore	Remuneração pelo trabalho	Após o primeiro ano de funcionamento da empresa	R\$ 1000,00

Treinamento	Assistir cursos on-line para aperfeiçoamento	Desde o primeiro mês	R\$ 358,00 por ano
Evento presencial	Participar de evento ou curso fotográfico	Uma vez ao ano, a partir do segundo ano	R\$ 900,00 ano

Fonte: próprio autor, 2020.

## 10 PLANO FINANCEIRO

Para segurança do empreendedor, as demonstrações financeiras devem refletir o resultado aproximado dos indicadores estabelecidos no plano de negócio, pois servem de base para tomada de decisões. Dessa forma o empreendedor precisa compreender os indicadores relevantes e críticos que afetam seu negócio. (MENDES, 2017)

O plano financeiro fornece ao empreendedor um panorama completo da quantidade de recursos financeiros que estão entrando na empresa, para onde estão indo, quanto dos recursos está disponível e a posição financeira projetada da empresa. Oferece a base de curto prazo para controle orçamentário e ajuda a prevenir um dos problemas mais comuns dos novos empreendimentos: a falta de dinheiro. (MENDES, 2017, p. 138)

A área financeira analisa o desempenho de uma empresa, bem como os registros apontados nas demonstrações contábeis, e elabora previsões para os próximos períodos. (BAZZI, 2016)

Esse capítulo visa identificar e analisar ações financeiras a serem implantadas, para o andamento da empresa Emocione-se.

### 10.1 ESTRUTURA LEGAL

Escolher a estrutura legal da empresa é muito importante para o empreendedor, pode determinar o grau de sucesso ou de fracasso do negócio, pois pode afetar o resultado financeiro dela. O empreendedor deve obedecer a aspectos da regularização do negócio em âmbito municipal, estadual e federal. A estrutura legal consiste na maneira pela qual será tratada perante a lei e seu relacionamento com terceiros. (MENDES, 2017)

Quanto ao aspecto jurídico, as sociedades comerciais podem ser empresa individual ou empresa societária. De acordo com Neto (2020):

- a) Empresa Individual: capital pertencente a uma só pessoa, que é responsável pelos resultados obtidos, seja lucro ou a garantia de seus bens se o resultado for negativo.
- b) Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (EIRELI): um único sócio, separa o patrimônio do sócio em relação ao da empresa.

- c) Microempreendedor Individual (MEI): trabalha por conta própria em atividade prevista na legislação vigente, possui vantagens fiscais e operacionais, mas algumas limitações.
- d) Empresa societária: sociedade de pessoas com finalidade de lucro, registro na Junta Comercial e são classificadas em sociedades: em Cota de participação, em Comandita Simples, em Comandita por Ações, em Nome Coletivo, por Cotas de Responsabilidade Limitada e Anônima.

O regime tributário é o conjunto das normas que regulamentam o pagamento de impostos, como o Imposto sobre a Renda das Pessoas Jurídicas (IRPJ) e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), da pessoa jurídica. (NETO, 2020)

Os principais regimes tributários usados no Brasil são: Simples Nacional, que unifica os impostos e reduz a carga tributária das micro e pequenas empresas; Lucro Presumido, a alíquota do imposto variável de acordo com a atividade incide sobre o lucro médio presumido; e Lucro Real, os impostos são calculados sobre o lucro efetivo. (NETO, 2020)

Para escolher a forma jurídica que a empresa será optante é necessário ver o faturamento bruto da empresa durante um ano, este é apresentado na previsão de recebimento anual, no quadro 13.

Quadro 13 – Previsão de recebimento bruto anual

PRODUTO	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Serviço fotografar evento	R\$ 10.200,00	R\$ 11.124,00	R\$ 12.653,55	R\$ 14.308,25	R\$ 17.238,03
Foto livro simples	R\$ 4.200,00	R\$ 4.532,00	R\$ 5.191,20	R\$ 5.904,99	R\$ 6.995,14
Fotos impressas 15x21	R\$ 3.100,00	R\$ 3.357,80	R\$ 3.806,88	R\$ 4.315,19	R\$ 5.221,37
Fotos impressas 10x15	R\$ 520,00	R\$ 560,32	R\$ 640,25	R\$ 726,77	R\$ 879,39
Convites c/ envelope	R\$ 1.500,00	R\$ 1.622,25	R\$ 1.833,14	R\$ 2.078,10	R\$ 2.529,49
Calendário c/ imã	R\$ 1.400,00	R\$ 1.524,40	R\$ 1.708,77	R\$ 1.953,19	R\$ 2.348,37
Acompanhamento mensal criança até 1 ano	R\$ 1.200,00	R\$ 1.287,50	R\$ 1.460,03	R\$ 1.646,58	R\$ 1.998,61
Fotos pen drive	R\$ 2.530,00	R\$ 2.842,80	R\$ 2.984,94	R\$ 3.395,37	R\$ 4.309,51
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 24.650,00</b>	<b>R\$ 26.851,07</b>	<b>R\$ 30.278,76</b>	<b>R\$ 34.328,43</b>	<b>R\$ 41.519,92</b>

Fonte: próprio autor, 2020.

Através da previsão de faturamento anual da empresa Emocione-se, apresentada no quadro 13, verifica-se que esta pode ser enquadrada na forma jurídica Microempreendedor Individual (MEI), que é um programa de inclusão social para novos negócios.

O Empreendedor Individual conta com diversos benefícios: Todo processo de formalização é feito pela internet no endereço: <http://www.portaldoempreendedor.gov.br> e não há nenhum custo. No mesmo processo é possível registrar o nome da empresa e receber automaticamente o registro no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ), na Junta Comercial, na Previdência Social, e um documento com valor de alvará de funcionamento. (NAKAGAWA, 2011, p. 94)

O Empreendedor Individual precisa apreender a planejar, mesmo que de forma mais simplificada, principalmente por serem frágeis perante a concorrência. Para auxiliar essas pessoas iniciantes a obter conhecimento do negócio o Sebrae oferece cursos de grande utilidade. (NAKAGAWA, 2011)

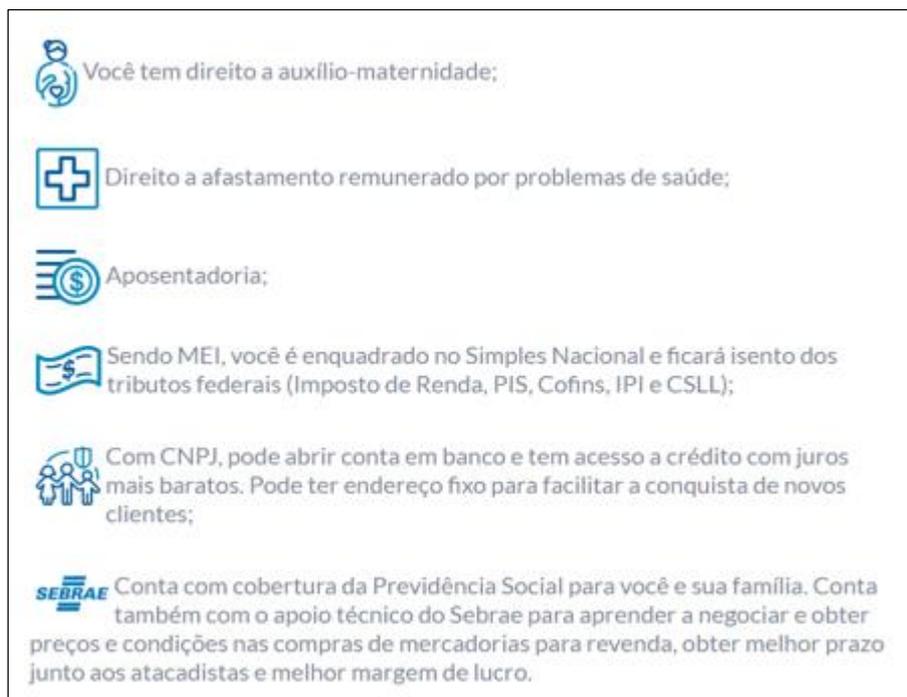
Há diversos aspectos técnicos, como formação de preço, cálculos de custos, gestão do fluxo de caixa, ações de marketing, técnicas de venda, questões de segurança[...], que são cobertos pelos cursos e material didático do Sebrae. Se essa pessoa conseguir o apoio necessário no desenvolvimento de suas capacidades como gestor de um negócio[...] pode ter um grande impacto na sobrevivência inicial do negócio e na realização financeira desse microempresário individual. (NAKAGAWA, 2011, p. 98)

O MEI foi criado com o objetivo regularizar a situação de profissionais informais, tem facilidades em abrir conta bancária, pedidos de empréstimos, emissão de notas fiscais, obrigações e deveres de pessoa jurídica, pois passa a ter um cadastro nacional de pessoa jurídica (CNPJ). (SEBRAE, 2020)

Para ser MEI o profissional autônomo pode faturar até R\$ 81.000,00 por ano, ou R\$ 6750,00 por mês, não participar como sócio ou titular em outra empresa, e ter no máximo um empregado que receba o salário mínimo ou piso da categoria. O MEI pode ter mais de uma ocupação ou atividade econômica, conforme Classificação de Atividades Econômicas (CNAE). Como despesa, o microempreendedor individual terá o pagamento do Simples Nacional. Como vai ser comércio e serviço o valor é R\$ 58,25, por mês. Que corresponde a 5% do salário mínimo, mais R\$ 1,00 de ICMS e R\$ 5,00 de ISS. (SEBRAE, 2020)

Quem se torna MEI também pode usufruir de alguns benefícios e direitos, conforme apresenta a figura 29.

Figura 29 – Benefícios e direitos do MEI



Fonte: Sebrae, 2020.

O registro como MEI é feito online, simples e menos burocrático. É preciso realizar um cadastro na plataforma gov.com e depois se inscrever como MEI no Portal do Empreendedor, e imprimir os documentos que comprovam a formalização: Certificado da Condição de Microempreendedor Individual, Boletim de pagamento Mensal e Relatório Mensal de Receitas Brutas. (SEBRAE, 2020)

O MEI não precisa emitir nota fiscal para pessoa física, somente quando prestar serviço para outra empresa. Mas pode emitir a Nota Fiscal Eletrônica (NF-e), disponibilizada pelo estado. (SEBRAE, 2020)

O MEI tem responsabilidade de apresentar anualmente a Declaração Anual do Simples para o Microempreendedor Individual (DASN – SIMEI), também conhecida como Declaração Anual de Faturamento. Essa declaração é feita por meio do Portal do Simples Nacional. Nela é declarado, pelo próprio MEI, até 31 de maio de cada ano, o valor do faturamento bruto do ano anterior. (SEBRAE, 2020)

## 10.2 BALANÇO INICIAL

Para Camloffski (2014, p. 3) o balanço apresenta “uma fotografia da posição financeira da empresa em uma determinada data”, onde se verifica a origem e

aplicação dos recursos. Esse demonstrativo é ordenado a partir da liquidez das contas, de forma decrescente. (CAMLOFFSKI, 2014)

Para Camloffski (2014, p. 4) o termo liquidez significa “dinheiro na mão”, ou seja, obter o retorno do capital investido no menor prazo de tempo possível.

O balanço é o elemento de partida indispensável para uma empresa, pois apresenta a posição patrimonial e financeira dela em dado momento. O balanço se compõe de três partes essenciais: ativo, passivo e patrimônio líquido. (NETO, 2020)

Cada uma dessas partes apresenta suas diversas contas classificadas em “grupos”, os quais, por sua vez, são dispostos em ordem decrescente de grau de liquidez para o ativo e em ordem decrescente de exigibilidade para o passivo. O conceito de balanço origina-se do equilíbrio destas partes, situando-se o passivo e o patrimônio líquido no lado direito, e o ativo no lado esquerdo (NETO, 2020, P. 61)

Os ativos são formados pelas aplicações de recursos feitas pela empresa, que gerem benefícios econômicos futuros. Os ativos podem ser circulantes, com alta rotação, e não circulantes, longo prazo, investimentos imobilizado e intangível. O passivo representa as obrigações atuais, geradas de eventos passados, com os valores investidos em ativo. O passivo pode circulante, de curto prazo, e não circulante, de longo prazo. O patrimônio líquido representa a diferença entre ativo e passivo, são os recursos próprios da empresa. (NETO, 2020)

O balanço inicial da empresa Emocione-se é apresentado no Quadro 14.

Quadro 14 – Balanço Inicial

<b>Ativo</b>	<b>Ano 0</b>	<b>Passivo</b>	<b>Ano 0</b>
<b>Ativo Circulante</b>		<b>Passivo Circulante</b>	
Caixa / Bancos	R\$ 2.091,48	Fornecedores	R\$ -
Contas a receber	R\$ -	Custos fixos a pagar	R\$ -
Estoques	R\$ -	Impostos a pagar	R\$ -
Aplicações financeiras	R\$ -	Empréstimos de curto prazo	R\$ -
Outros	R\$ -	Outras contas a pagar	R\$ -
<b>Ativo Circulante Total</b>	<b>R\$ 2.091,48</b>	Outros	R\$ -
<b>Ativo Não Circulante</b>		<b>Passivo Circulante Total</b>	<b>R\$ -</b>
<b>Ativo Realizável a Longo Prazo</b>		<b>Exigível a Longo Prazo</b>	
Contas a receber (LP)	R\$ -	Financiamentos	R\$ -
Investimentos de longo prazo	R\$ -	Leasings	R\$ -
Outros	R\$ -	Outros	R\$ -
<b>Imobilizado</b>		<b>Passivo Não Circulante Total</b>	<b>R\$ -</b>
Imóveis	R\$ -	<b>Patrimônio Líquido</b>	
Veículos	R\$ -	Capital social	R\$ 25.000,00
Máquinas e Equipamentos	R\$ 8.240,77	Lucros acumulados	R\$ -
Móveis e Utensílios	R\$ 6.667,75	<b>Patrimônio Líquido Total</b>	<b>R\$ 25.000,00</b>
Outros	R\$ 8.000,00	<b>Passivo Total</b>	<b>R\$ 25.000,00</b>
<b>Ativo Não Circulante Total</b>	<b>R\$ 22.908,52</b>		
<b>Ativo Total</b>	<b>R\$ 25.000,00</b>		

Fonte: próprio autor, 2020.

O ativo circulante será composto por R\$ 2091,48, investidos pelo proprietário da empresa, servindo de capital de giro. O ativo não circulante soma o valor de R\$ 22908,52, provenientes de máquinas, equipamentos móveis e reforma a ser realizada para instalações da empresa, resultando um ativo total de R\$ 25000,00. O passivo será composto pelo capital social de R\$ 25000,00, proveniente da proprietária, sem auxílio de empréstimo bancário.

### 10.3 CUSTOS E DESPESAS

Para Neto e Lima (2017, p. 172) os custos e despesas são “todas as alterações verificadas nos dispêndios operacionais de caixa de uma empresa”.

Quando a matéria-prima é adquirida (comprada), constitui um gasto, ou seja, um desembolso (saída de dinheiro, pagamento) para aquisição de um bem, sendo “estocada” no ativo. No instante em que essa matéria-prima entra em produção é reconhecida como custo (quando é consumida). (IMPERATORE, 2017, p. 70)

Os custos são gastos que contribuem na transformação da matéria prima em produto, no processo de industrialização, enquanto as despesas são gastos referentes a administração, identificadas como despesas de vendas, administrativas e financeiras. (IMPERATORE, 2017)

Os custos fixos da Emocione-se são apresentados no quadro 15.

Quadro 15 – Custos fixos

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Energia elétrica	360,00	378,00	396,90	416,75	437,58

Fonte: próprio autor, 2020.

Os custos fixos da empresa Emocione-se são a energia elétrica, para uso nas instalações do espaço. Foi estimado um valor de R\$ 30,00 mensais no primeiro ano e para os anos seguintes um aumento de 5% para cada ano, devido a reajustes provenientes do próprio fornecedor.

No quadro 16 são apresentadas as despesas com Marketing.

Quadro 16 – Despesas de Marketing

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Cartões	165,00	173,25	181,91	191,01	200,56
Sacolas	560,00	588,00	617,40	864,36	1210,10
Envelopes	293,70	308,39	323,80	339,99	356,99

Fonte: próprio autor, 2020.

Serão produzidas 1000 unidades de cartões de visitas por ano, foi considerado 5% de aumento sobre o valor, para cada ano, em decorrência de reajuste de valor por conta do fornecedor. Também serão adquiridos envelopes para serem usados em convites ou fotos, considerando 5% de aumento, por questão de reajuste de preço. E ainda sacolas, para utilização na entrega dos produtos prontos, como o fotolivre. Estas serão adquiridas 200 unidades nos 3 primeiros anos, estimado um aumento de 5% para reajuste, já no quarto e quinto ano foi estimado um aumento de 40% para aumentar a quantidade.

No Quadro 17 são apresentadas as despesas administrativas da empresa Emocione-se.

Quadro 17 – Despesas administrativas

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Água, Luz, Telefone e Internet	480,00	504,00	529,20	555,66	583,44
Pró-labore c/encargos	0,00	1000,00	1500,00	1575,00	1653,75
EDUK	360,00	378,00	396,90	416,75	437,58
Curso	0,00	900,00	945,00	992,25	1041,86

Fonte: próprio autor, 2020.

Para o primeiro ano de funcionamento foi estimado um valor de R\$ 40,00 mensais para telefone e R\$ 30,00 mensais para plataforma de cursos. Para essas despesas foi considerado um aumento de 5% para os próximos anos por questão de reajuste.

A partir do segundo ano, foi estimado um valor de R\$ 900,00 para realização de curso, para atualização e aperfeiçoamento, considerando também reajuste de 5% para os demais anos.

Ainda, a partir do segundo ano de funcionamento, será pago um valor mensal de R\$ 1000,00, a título de pró-labore para a proprietária da empresa. Para o terceiro ano foi estimado o pagamento de R\$ 1500,00 e para os próximos anos, este sendo reajustado em 5%.

A empresa ainda conta com os pagamentos de comissões, pelo fato de ter serviços terceirizados, como a impressão de fotografias, a impressão de fotolivros, confecção de calendários e aquisição de pen drive.

Foi estipulado um percentual de acordo com o valor pago para cada produto terceirizado. O fotolivro tem o custo de 48% sobre o valor cobrado, a impressão da foto 15x21 e do convite 24%, a foto 10x15 custa 80% do valor, calendário 30% e o pen drive tem o custo de 21% sobre o valor final cobrado do cliente.

No quadro 18 são apresentados os valores a serem pagos aos fornecedores desses produtos.

Quadro 18 – Comissões

<b>Produto terceirizado</b>	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>
Foto livro simples	R\$2.016,00	R\$2.180,30	R\$2.472,46	R\$2.803,84	R\$3.392,62
Fotos impressas 15x21	R\$744,00	R\$804,64	R\$912,88	R\$1.035,11	R\$1.251,89
Fotos impressas 10x15	R\$416,00	R\$449,90	R\$510,07	R\$578,26	R\$699,84
Convites c/ envelope	R\$360,00	R\$389,34	R\$441,44	R\$500,57	R\$605,91
Calendário c/ imã	R\$1.120,00	R\$1.514,10	R\$1.716,99	R\$1.946,94	R\$2.355,70
Fotos pen drive	R\$531,30	R\$574,60	R\$651,61	R\$738,91	R\$894,08

Fonte: próprio autor, 2020.

O valor pago de comissões foi calculado sobre a previsão de vendas para cada ano, de acordo com o percentual do custo sobre cada produto, conforme já descrito.

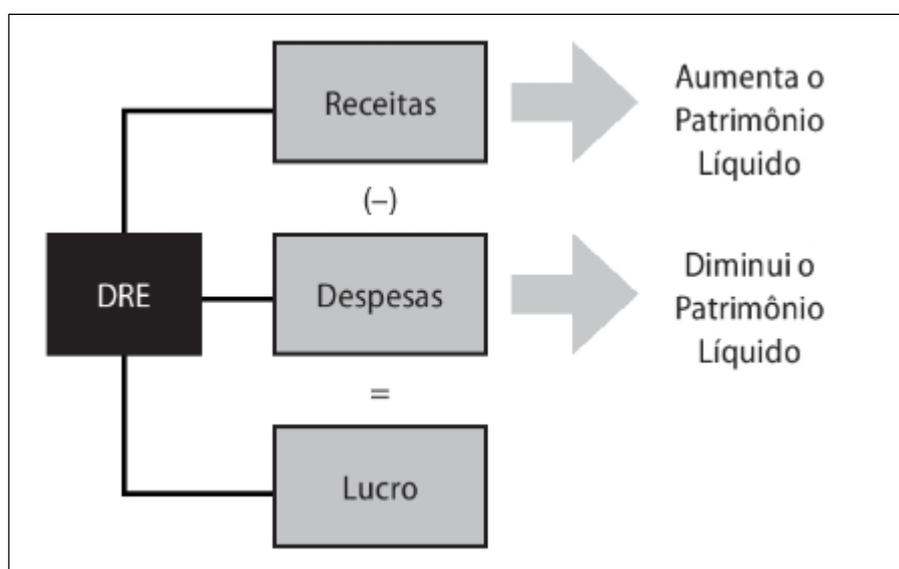
#### 10.4 ANÁLISE DA DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE)

A demonstração dos resultados do exercício (DRE) é uma das principais demonstrações contábeis, indica os resultados das operações anuais. Demonstra principalmente as informações financeiras da empresa, definindo as receitas da empresa, exceto impostos, menos os seus custos e despesas, a fim de formar o resultado, lucro ou prejuízo da operação. (MENDES, 2017)

Para CAMLOFFSKI (2014, p. 12) “é através desse demonstrativo que se visualiza os resultados da empresa durante um determinado período de tempo”. Esse período ser mensal, trimestral, semestral ou anual e deve ser acompanhado pelo gestor financeiro. (CAMLOFFSKI, 2014)

A DRE mede o desempenho real da empresa ao longo de determinado período. A estrutura da DRE apresenta os custos, despesas, receitas e resultado da empresa. Esse resultado pode representar lucro, se for positivo, ou prejuízo, se for negativo. Pode ser expressa pela equação apresentada na figura 30. (BAZZI, 2016)

Figura 30 – Visão da DRE



Fonte: BAZZI, 2016

A DRE mostra o desempenho econômico da empresa, e de que forma esse resultado foi auferido. Esse resultado é dividido em lucro bruto, lucro operacional e lucro líquido do exercício, conforme estrutura da figura 31. (BLATT, 2001)

Figura 31 – Estrutura da DRE

Faturamento Bruto
(-) Impostos, Devoluções E Abatimentos
(=) Faturamento Líquido
(-) Custo Das Mercadorias Vendidas E/Ou Produtos Vendidos E/Ou Serviços Prestados
(=) Resultado Bruto
(-) Despesas Administrativas
(-) Despesas Com Vendas
(=) Resultado Da Atividade
(-) Despesas Financeiras
(+) Receitas Financeiras
(+) Outras Receitas Operacionais
(=) Resultado Operacional
(+/-) Equivalência Patrimonial (Participações Societárias)
(+/-) Resultado Extra-operacional
(-) Provisão Para Imposto De Renda
(=) Resultado Do Exercício

Fonte: Blatt, 2001.

No quadro 19 é apresentado o demonstrativo de resultado do exercício para os 12 primeiros meses de abertura da Emocione-se, conforme projeções de vendas, custos e despesas apresentados nas seções anteriores.

Quadro 19 – DRE mensal do primeiro ano

(continua)

DRE	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Receita Bruta	R\$2.830,00	R\$2.360,00	R\$1.900,00	R\$3.000,00	R\$1.530,00	R\$1.100,00
Deduções	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Impostos	R\$58,25	R\$58,25	R\$58,25	R\$58,25	R\$58,25	R\$58,25
<b>Receita Líquida</b>	<b>R\$2.771,75</b>	<b>R\$2.301,75</b>	<b>R\$1.841,75</b>	<b>R\$2.941,75</b>	<b>R\$1.471,75</b>	<b>R\$1.041,75</b>
Custos Variáveis e comissões	R\$480,30	R\$336,60	R\$240,00	R\$564,30	R\$288,30	R\$144,00
Custos Fixos	R\$30,00	R\$30,00	R\$30,00	R\$30,00	R\$30,00	R\$30,00
<b>Lucro Bruto</b>	<b>R\$2.261,45</b>	<b>R\$1.935,15</b>	<b>R\$1.571,75</b>	<b>R\$2.347,45</b>	<b>R\$1.153,45</b>	<b>R\$867,75</b>
Desp. Mkt e Vendas	R\$445,00	R\$0,00	R\$97,90	R\$0,00	R\$0,00	R\$280,00
Desp. Administrativas	R\$70,00	R\$70,00	R\$70,00	R\$70,00	R\$70,00	R\$70,00
Desp. Financeiras	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Receitas Financeiras	R\$25,79	R\$35,07	R\$49,36	R\$65,06	R\$77,77	R\$87,45
Depreciação	R\$180,64	R\$180,64	R\$180,64	R\$180,64	R\$180,64	R\$180,64
Outras Despesas Operacionais	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Outras Receitas Operacionais	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
<b>Lucro Operacional</b>	<b>R\$1.591,60</b>	<b>R\$1.719,58</b>	<b>R\$1.272,57</b>	<b>R\$2.161,87</b>	<b>R\$980,58</b>	<b>R\$424,56</b>
Despesas Não Operacionais	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Receitas Não Operacionais	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
<b>Lucro Antes do Imposto</b>	<b>R\$1.591,60</b>	<b>R\$1.719,58</b>	<b>R\$1.272,57</b>	<b>R\$2.161,87</b>	<b>R\$980,58</b>	<b>R\$424,56</b>
Imposto de Renda	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Contribuição Social	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
<b>Lucro Depois do Imposto</b>	<b>R\$1.591,60</b>	<b>R\$1.719,58</b>	<b>R\$1.272,57</b>	<b>R\$2.161,87</b>	<b>R\$980,58</b>	<b>R\$424,56</b>
Dividendos	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
<b>Lucro Líquido</b>	<b>R\$1.591,60</b>	<b>R\$1.719,58</b>	<b>R\$1.272,57</b>	<b>R\$2.161,87</b>	<b>R\$980,58</b>	<b>R\$424,56</b>

Fonte: próprio autor, 2020.

(conclusão)

DRE	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Receita Bruta	R\$1.530,00	R\$2.080,00	R\$1.030,00	R\$2.360,00	R\$1.300,00	R\$3.630,00
Deduções	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Impostos	R\$58,25	R\$58,25	R\$58,25	R\$58,25	R\$58,25	R\$58,25
<b>Receita Líquida</b>	<b>R\$1.471,75</b>	<b>R\$2.021,75</b>	<b>R\$971,75</b>	<b>R\$2.301,75</b>	<b>R\$1.241,75</b>	<b>R\$3.571,75</b>
Custos Variáveis e comissões	R\$288,30	R\$360,60	R\$192,30	R\$532,30	R\$240,00	R\$1.520,30
Custos Fixos	R\$30,00	R\$30,00	R\$30,00	R\$30,00	R\$30,00	R\$30,00
<b>Lucro Bruto</b>	<b>R\$1.153,45</b>	<b>R\$1.631,15</b>	<b>R\$749,45</b>	<b>R\$1.739,45</b>	<b>R\$971,75</b>	<b>R\$2.021,45</b>
Desp. Mkt e Vendas	R\$0,00	R\$0,00	R\$97,90	R\$0,00	R\$0,00	R\$97,90
Desp. Administrativas	R\$70,00	R\$70,00	R\$70,00	R\$70,00	R\$70,00	R\$70,00
Desp. Financeiras	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Receitas Financeiras	R\$94,18	R\$104,85	R\$114,16	R\$125,24	R\$134,61	R\$151,63
Depreciação	R\$180,64	R\$180,64	R\$180,64	R\$180,64	R\$180,64	R\$180,64
Outras Despesas Operacionais	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Outras Receitas Operacionais	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
<b>Lucro Operacional</b>	<b>R\$996,99</b>	<b>R\$1.485,36</b>	<b>R\$515,07</b>	<b>R\$1.614,05</b>	<b>R\$855,72</b>	<b>R\$1.824,54</b>
Despesas Não Operacionais	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Receitas Não Operacionais	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
<b>Lucro Antes do Imposto</b>	<b>R\$996,99</b>	<b>R\$1.485,36</b>	<b>R\$515,07</b>	<b>R\$1.614,05</b>	<b>R\$855,72</b>	<b>R\$1.824,54</b>
Imposto de Renda	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Contribuição Social	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
<b>Lucro Depois do Imposto</b>	<b>R\$996,99</b>	<b>R\$1.485,36</b>	<b>R\$515,07</b>	<b>R\$1.614,05</b>	<b>R\$855,72</b>	<b>R\$1.824,54</b>
Dividendos	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
<b>Lucro Líquido</b>	<b>R\$996,99</b>	<b>R\$1.485,36</b>	<b>R\$515,07</b>	<b>R\$1.614,05</b>	<b>R\$855,72</b>	<b>R\$1.824,54</b>

Fonte: próprio autor, 2020.

É possível observar que no cenário realista a empresa Emocione-se já apresenta resultado positivo desde o primeiro mês de funcionamento, sendo o lucro menor em meses em que há compra de material para embalagem, marketing.

No quadro 20 são apresentados os demonstrativos do resultado do exercício do ano 1 ao ano 5.

Quadro 20 – Projeção DRE anual

DRE	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta	R\$24.650,00	R\$26.658,98	R\$30.232,80	R\$33.033,76	R\$41.481,09
Deduções	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Impostos	R\$699,00	R\$699,00	R\$699,00	R\$699,00	R\$699,00
<b>Receita Líquida</b>	<b>R\$23.951,00</b>	<b>R\$25.959,98</b>	<b>R\$29.533,80</b>	<b>R\$32.334,76</b>	<b>R\$40.782,09</b>
Custos Variáveis e comissões	R\$5.187,30	R\$5.912,88	R\$6.705,46	R\$7.603,62	R\$9.200,04
Custos Fixos	R\$360,00	R\$378,00	R\$396,90	R\$416,75	R\$437,58
<b>Lucro Bruto</b>	<b>R\$18.403,70</b>	<b>R\$19.669,09</b>	<b>R\$22.431,44</b>	<b>R\$24.314,39</b>	<b>R\$31.144,47</b>
Desp. Mkt e Vendas	R\$1.018,70	R\$1.069,64	R\$1.123,12	R\$1.395,36	R\$1.767,66
Desp. Administrativas	R\$840,00	R\$2.782,00	R\$3.371,10	R\$3.539,66	R\$3.716,64
Desp. Financeiras	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Receitas Financeiras	R\$1.065,16	R\$1.861,42	R\$2.916,29	R\$4.107,05	R\$5.682,67
Depreciação	R\$2.167,68	R\$2.167,68	R\$2.167,68	R\$2.167,68	R\$2.167,68
Outras Despesas Operacionais	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Outras Receitas Operacionais	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
<b>Lucro Operacional</b>	<b>R\$15.442,49</b>	<b>R\$15.511,20</b>	<b>R\$18.685,84</b>	<b>R\$21.318,75</b>	<b>R\$29.175,17</b>
Despesas Não Operacionais	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Receitas Não Operacionais	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
<b>Lucro Antes do Imposto</b>	<b>R\$15.442,49</b>	<b>R\$15.511,20</b>	<b>R\$18.685,84</b>	<b>R\$21.318,75</b>	<b>R\$29.175,17</b>
Imposto de Renda	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Contribuição Social	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
<b>Lucro Depois do Imposto</b>	<b>R\$15.442,49</b>	<b>R\$15.511,20</b>	<b>R\$18.685,84</b>	<b>R\$21.318,75</b>	<b>R\$29.175,17</b>
Dividendos	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
<b>Lucro Líquido</b>	<b>R\$15.442,49</b>	<b>R\$15.511,20</b>	<b>R\$18.685,84</b>	<b>R\$21.318,75</b>	<b>R\$29.175,17</b>

Fonte: próprio autor, 2020.

Através do demonstrativo anual do cenário realista, observa-se que a Emocione-se encerra o ano 1 com lucro líquido de R\$ 15442,25, no segundo ano apresenta um lucro líquido de R\$ 15511,20, não sofrendo um grande aumento de vendas. Já no terceiro e quarto ano, com uma previsão de aumento de vendas de 8% o lucro líquido aumenta para R\$ 18685,84 e R\$ 21318,75, respectivamente. Para o quinto, considerando uma estabilidade do negócio no mercado, o lucro líquido chega a R\$ 29175,17, considerando um aumento na previsão de vendas de 10% sobre o ano 4.

## 10.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa é um instrumento fundamental que permite verificar a liquidez e a real necessidade de caixa da empresa. Apresenta os valores realizados e também

permite projetar durante um certo período proporcionando maior segurança. (CAMLOFFSKI, 2014)

Para Mendes (2017, p. 140), o controle do fluxo de caixa é “a principal ferramenta de planejamento financeiro do empreendedor e das empresas em geral, uma vez que controla toda a movimentação em determinado período”.

O conceito de fluxo de caixa é fundamental para qualquer negócio em qualquer estágio de vida, mas ele é ainda mais relevante para empresas nascentes. [...]. Para uma empresa nascente, a principal incerteza está associada ao valor de suas vendas. Quem garante que a empresa atingirá suas vendas estimadas no plano financeiro? Por outro lado, a empresa terá saídas inevitáveis de caixa com pagamento de despesas, gastos, custos, além de taxas, impostos e contribuições. (NAKAGAWA, 2011, p. 102)

Para facilitar a gestão do negócio, esse controle deve ser diário, pois identifica os compromissos assumidos, os valores a receber e determina o saldo disponível, que pode ser positivo, disponibilidade para honrar as obrigações, ou negativo, compromissos (despesas) maiores que os valores a receber. (MENDES, 2017)

Caso a empresa não consiga gerar entradas de caixa suficientes, o empresário precisa estar preparado para essa situação, para que possa investir até que ela consiga se manter. (NAKAGAWA, 2011)

Para manter o controle da situação e tomar decisões, o empreendedor precisa ter uma noção do fluxo de caixa diariamente. Através das informações do fluxo de caixa é possível elaborar a Estrutura Gerencial de Resultados e a análise de sensibilidade, ainda é possível calcular indicadores importantes como a Rentabilidade, Lucratividade, Ponto de Equilíbrio e o Prazo de Retorno do Investimento. (MENDES, 2017)

O objetivo é avaliar a saúde financeira da empresa com base na análise direta e obter uma resposta clara sobre as possibilidades de sucesso do investimento. O fluxo de caixa deve ter uma estrutura flexível, na qual o empreendedor possa inserir as informações de entradas e saídas de valores de acordo com as necessidades da empresa. A estrutura do fluxo é composta da seguinte forma: **Recebimentos ou Receitas:** valor das vendas recebidas ou a receber; **Custos e Despesas Variáveis:** variam na mesma proporção da variação do volume de produção ou volume de vendas; **Custos e Despesas Fixas:** permanecem inalterados, independentemente da variação no volume de produção ou de vendas. (MENDES, 2017, p. 140)

O fluxo de caixa da empresa, referente ao mês 1 até o mês 12, do Ano 1 é apresentado no Quadro 21.

Quadro 21 – Fluxo de caixa mensal

(continua)

Fluxo de Caixa	ANO 1					
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
<b>Entradas</b>						
Investimento Inicial (Capital Próprio)	R\$25.000,00					
Recebimentos de Vendas	R\$1.132,00	R\$2.217,50	R\$2.246,50	R\$2.409,00	R\$2.247,00	R\$1.578,50
Outras Receitas	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Empréstimos	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
<b>Total de Entradas</b>	<b>R\$26.132,00</b>	<b>R\$2.217,50</b>	<b>R\$2.246,50</b>	<b>R\$2.409,00</b>	<b>R\$2.247,00</b>	<b>R\$1.578,50</b>
<b>Saídas</b>						
Impostos	R\$0,00	R\$58,25	R\$58,25	R\$58,25	R\$58,25	R\$58,25
Deduções	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Fornecedores	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Comissões	R\$0,00	R\$480,30	R\$336,60	R\$240,00	R\$564,30	R\$288,30
Salários e encargos	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Outros custos fixos	R\$0,00	R\$30,00	R\$30,00	R\$30,00	R\$30,00	R\$30,00
Despesas de marketing e vendas	R\$0,00	R\$445,00	R\$0,00	R\$97,90	R\$0,00	R\$0,00
Despesas administrativas	R\$0,00	R\$70,00	R\$70,00	R\$70,00	R\$70,00	R\$70,00
Despesas financeiras	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Outras despesas fixas	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Dividendos	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Amortizações	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Investimentos em ativo imobilizado	R\$22.908,52	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
<b>Total de saídas</b>	<b>R\$22.908,52</b>	<b>R\$1.083,55</b>	<b>R\$494,85</b>	<b>R\$496,15</b>	<b>R\$722,55</b>	<b>R\$446,55</b>
<b>Saldo de Caixa</b>	<b>R\$3.223,48</b>	<b>R\$1.133,95</b>	<b>R\$1.751,65</b>	<b>R\$1.912,85</b>	<b>R\$1.524,45</b>	<b>R\$1.131,95</b>
<b>Fluxo de Caixa Acumulado</b>	<b>R\$3.223,48</b>	<b>R\$4.383,22</b>	<b>R\$6.169,93</b>	<b>R\$8.132,14</b>	<b>R\$9.721,65</b>	<b>R\$10.931,37</b>
Rendim. aplicações financeiras	R\$25,79	R\$35,07	R\$49,36	R\$65,06	R\$77,77	R\$87,45
<b>Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras</b>	<b>R\$3.249,27</b>	<b>R\$4.418,28</b>	<b>R\$6.219,29</b>	<b>R\$8.197,20</b>	<b>R\$9.799,42</b>	<b>R\$11.018,82</b>
<b>Despesas não desembolsáveis</b>						
Depreciação	R\$180,64	R\$180,64	R\$180,64	R\$180,64	R\$180,64	R\$180,64
Reservas de capital	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
<b>Total despesas não desembolsáveis</b>	<b>R\$180,64</b>	<b>R\$180,64</b>	<b>R\$180,64</b>	<b>R\$180,64</b>	<b>R\$180,64</b>	<b>R\$180,64</b>
<b>Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.</b>	<b>R\$3.068,63</b>	<b>R\$4.237,64</b>	<b>R\$6.038,65</b>	<b>R\$8.016,56</b>	<b>R\$9.618,78</b>	<b>R\$10.838,18</b>

Fonte: próprio autor, 2020.

(conclusão)

Fluxo de Caixa	ANO 1					
	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
<b>Entradas</b>						
Investimento Inicial (Capital Próprio)						
Recebimentos de Vendas	R\$1.336,50	R\$1.685,50	R\$1.577,50	R\$1.719,50	R\$1.736,50	R\$2.391,00
Outras Receitas	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Empréstimos	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
<b>Total de Entradas</b>	<b>R\$1.336,50</b>	<b>R\$1.685,50</b>	<b>R\$1.577,50</b>	<b>R\$1.719,50</b>	<b>R\$1.736,50</b>	<b>R\$2.391,00</b>
<b>Saídas</b>						
Impostos	R\$58,25	R\$58,25	R\$58,25	R\$58,25	R\$58,25	R\$58,25
Deduções	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Fornecedores	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Comissões	R\$144,00	R\$288,30	R\$360,60	R\$192,30	R\$532,30	R\$240,00
Salários e encargos	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Outros custos fixos	R\$30,00	R\$30,00	R\$30,00	R\$30,00	R\$30,00	R\$30,00
Despesas de marketing e vendas	R\$280,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$97,90	R\$0,00	R\$0,00
Despesas administrativas	R\$70,00	R\$70,00	R\$70,00	R\$70,00	R\$70,00	R\$70,00
Despesas financeiras	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Outras despesas fixas	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Dividendos	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Amortizações	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Investimentos em ativo imobilizado	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
<b>Total de saídas</b>	<b>R\$582,25</b>	<b>R\$446,55</b>	<b>R\$518,85</b>	<b>R\$448,45</b>	<b>R\$690,55</b>	<b>R\$398,25</b>
<b>Saldo de Caixa</b>	<b>R\$754,25</b>	<b>R\$1.238,95</b>	<b>R\$1.058,65</b>	<b>R\$1.271,05</b>	<b>R\$1.045,95</b>	<b>R\$1.992,75</b>
<b>Fluxo de Caixa Acumulado</b>	<b>R\$11.773,07</b>	<b>R\$13.106,21</b>	<b>R\$14.269,71</b>	<b>R\$15.654,92</b>	<b>R\$16.826,11</b>	<b>R\$18.953,46</b>
Rendim. aplicações financeiras	R\$94,18	R\$104,85	R\$114,16	R\$125,24	R\$134,61	R\$151,63
<b>Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras</b>	<b>R\$11.867,26</b>	<b>R\$13.211,06</b>	<b>R\$14.383,87</b>	<b>R\$15.780,16</b>	<b>R\$16.960,71</b>	<b>R\$19.105,09</b>
<b>Despesas não desembolsáveis</b>						
Depreciação	R\$180,64	R\$180,64	R\$180,64	R\$180,64	R\$180,64	R\$180,64
Reservas de capital	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
<b>Total despesas não desembolsáveis</b>	<b>R\$180,64</b>	<b>R\$180,64</b>	<b>R\$180,64</b>	<b>R\$180,64</b>	<b>R\$180,64</b>	<b>R\$180,64</b>
<b>Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.</b>	<b>R\$11.686,62</b>	<b>R\$13.030,42</b>	<b>R\$14.203,23</b>	<b>R\$15.599,52</b>	<b>R\$16.780,07</b>	<b>R\$18.924,45</b>

Fonte: próprio autor, 2020.

Estima-se que no mês 1 do Ano 1 a empresa Emocione-se disponha em seu fluxo de caixa dois valores de entrada, sendo o valor de R\$ 25.000,00 referente ao capital próprio investido pelo proprietário da empresa, sendo composto por caixa e ativos, como móveis, equipamentos, também o valor de R\$ 1132,00 equivalente as vendas efetuadas durante o mês 1. A empresa terá logo ao final do primeiro mês de abertura a entrada de valores referente as vendas, pois por se tratarem de produtos com valores acessíveis ao mercado, supõe-se que 40% das vendas sejam recebidas na condição de pagamento à vista. Ambos os valores totalizam as entradas neste mês em R\$ 26132,00.

As saídas são compostas pelos custos e despesas já mencionados, inclusive com as despesas equivalente a depreciação dos móveis e utensílios. O décimo segundo mês é encerrado com o valor acumulado de R\$ 18924,45.

A projeção do fluxo de caixa do primeiro até o quinto ano é apresentada no Quadro 22.

Quadro 22 – Projeção do fluxo de caixa anual

Fluxo de Caixa	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
<b>Entradas</b>					
Investimento Inicial (Capital Próprio)	R\$25.000,00				
Recebimentos de Vendas	R\$22.277,00	R\$27.365,79	R\$30.009,44	R\$32.858,70	R\$40.953,13
Outras Receitas	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Empréstimos	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
<b>Total de Entradas</b>	<b>R\$47.277,00</b>	<b>R\$27.365,79</b>	<b>R\$30.009,44</b>	<b>R\$32.858,70</b>	<b>R\$40.953,13</b>
<b>Saídas</b>					
Impostos	R\$640,75	R\$699,00	R\$699,00	R\$699,00	R\$699,00
Deduções	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Fornecedores	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Comissões	R\$3.667,00	R\$6.940,44	R\$6.639,41	R\$7.528,78	R\$9.067,00
Salários e encargos	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Outros custos fixos	R\$330,00	R\$376,50	R\$395,33	R\$415,09	R\$435,85
Despesas de marketing e vendas	R\$920,80	R\$1.078,40	R\$1.118,66	R\$1.372,68	R\$1.736,63
Despesas administrativas	R\$770,00	R\$2.620,17	R\$3.322,01	R\$3.525,61	R\$3.701,89
Despesas financeiras	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Outras despesas fixas	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Dividendos	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Amortizações	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Investimentos em ativo imobilizado	R\$22.908,52	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
<b>Total de saídas</b>	<b>R\$29.237,07</b>	<b>R\$11.714,51</b>	<b>R\$12.174,41</b>	<b>R\$13.541,15</b>	<b>R\$15.640,37</b>
<b>Saldo de Caixa</b>	<b>R\$18.039,93</b>	<b>R\$15.651,28</b>	<b>R\$17.835,03</b>	<b>R\$19.317,55</b>	<b>R\$25.312,77</b>
<b>Fluxo de Caixa Acumulado</b>	<b>R\$19.105,09</b>	<b>R\$34.756,37</b>	<b>R\$54.452,83</b>	<b>R\$76.686,66</b>	<b>R\$106.106,48</b>
Rendim. aplicações financeiras	R\$1.065,16	R\$1.861,42	R\$2.916,29	R\$4.107,05	R\$5.682,67
<b>Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras</b>	<b>R\$19.105,09</b>	<b>R\$36.617,79</b>	<b>R\$57.369,12</b>	<b>R\$80.793,72</b>	<b>R\$111.789,15</b>
<b>Despesas não desembolsáveis</b>					
Depreciação	R\$2.167,68	R\$2.167,68	R\$2.167,68	R\$2.167,68	R\$2.167,68
Reservas de capital	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
<b>Total despesas não desembolsáveis</b>	<b>R\$2.167,68</b>	<b>R\$2.167,68</b>	<b>R\$2.167,68</b>	<b>R\$2.167,68</b>	<b>R\$2.167,68</b>
<b>Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.</b>	<b>R\$16.937,42</b>	<b>R\$34.450,12</b>	<b>R\$55.201,44</b>	<b>R\$78.626,04</b>	<b>R\$109.621,48</b>

Fonte: próprio autor, 2020.

Ao final do ano 1 o total de entradas soma o valor de R\$ 47277,00, que é o valor do investimento inicial e das vendas efetuadas no período. Esse valor de entradas não é superado até o quinto ano, mesmo com o aumento do recebimento de vendas a cada ano.

A projeção do fluxo de caixa mostra que as entradas superam as saídas em todos os anos.

## 10.6 INDICADORES DE VIABILIDADE FINANCEIRA

Atualmente a análise da viabilidade financeira é primordial para os gestores, pois os recursos financeiros precisam ser aplicados corretamente para não comprometer a saúde financeira da empresa. É necessário compreender e interpretar os demonstrativos contábeis e financeiros. (CAMLOFFSKI, 2014)

### 10.6.1. ROS – Retorno sobre as vendas (RSV)

Para Neto e Lima (2017, p. 119) esse indicador “mede a eficiência de uma empresa em produzir lucros por meio de suas vendas”.

O RSV compara o lucro líquido sobre as vendas líquidas no período, fornece o percentual de lucro obtido pela receita líquida. (KOBORI, 2018)

O retorno sobre vendas é um indicador de rentabilidade que representa o lucro líquido enquanto percentagem das receitas, não considera o investimento usado para gerar o lucro. (BLENDE et al., 2020)

### 10.6.2. Valor Presente Líquido (VPL)

O valor presente líquido (VPL) analisa a viabilidade de um projeto de investimento, através da soma dos valores presentes dos fluxos estimados de uma aplicação, baseados em uma taxa dada do período de duração, que representa o rendimento esperado. Dependendo das entradas ou saídas de caixa, esses fluxos podem ser positivos ou negativos. (MENDES, 2017)

Caso o VPL encontrado no cálculo seja negativo, o retorno do projeto será menor que o investimento inicial, o que sugere que ele seja reprovado. Caso ele seja positivo, o valor obtido no projeto pagará o investimento inicial, o que o torna viável. (MENDES, 2017 p. 144)

O VPL é uma ferramenta completa para análise de investimento, pois apura em valores atuais o ganho financeiro previsto para o projeto. Se o resultado for superior a zero o projeto pode ser analisado, se o resultado for negativo, o projeto deve ser descartado. (CAMLOFFSKI, 2014)

### 10.6.3. Taxa Interna de Retorno (TIR)

A taxa de retorno (TIR) é um método de avaliação de propostas de investimentos, é medida em percentual e é indicador essencial em análise de retorno de projetos. (MENDES, 2017)

Para Mendes (2017, p. 144) “representa a taxa de desconto que iguala, num único momento, os fluxos de entrada com os de saída de caixa. Quanto maior a TIR, melhor e mais lucrativo será o projeto ou novo negócio”.

Para Camloffski (2014, p. 79) a TIR é “a rentabilidade projetada do investimento, ou seja, quanto está se estimando ganhar (%) de acordo com o orçamento de caixa definido”.

### 10.6.4. Período de Retorno do Investimento (*Payback*)

O cálculo do *Payback* demonstra em quanto tempo o investimento será recuperado. Quanto menor, maior liquidez e menor o risco. (CAMLOFFSKI, 2014)

Indicador muito utilizado na análise de retorno de projetos. Aponta o tempo necessário para o lucro acumulado gerado se igualar ao investimento inicial. Pode ser demonstrado em unidades de tempo: dias, meses, anos. A partir do momento em que se atinge o *payback*, o projeto passa a ser vantajoso do ponto de vista financeiro. O tempo de *payback* é visto como um indicador de risco de projeto; por isso, todo plano de projeto ou novo negócio deve ter como prioridade o alcance do *payback* no menor espaço de tempo possível. (MENDES 2017, p. 144)

### 10.6.5. Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio ocorre quando o resultado das vendas é igual à soma dos custos, situação que não há lucro nem prejuízo. Esse indicador informa o faturamento mensal necessário para cobrir os custos. (MENDES, 2017)

A análise custo – volume – lucro, também chamada de análise do ponto de equilíbrio, é utilizada visando conhecer o volume de atividade necessária para cobrir todos os custos e despesas operacionais e analisar o lucro associado ao nível de vendas. Em outras palavras, a análise do ponto de equilíbrio (break-even point) informa o volume de vendas necessário para cobrir todos os custos e despesas operacionais, ou seja, no ponto de equilíbrio o resultado operacional da empresa é igual a zero. (NETO; LIMA, 2017, p. 127)

### 10.6.6. Índices financeiros da Emocione-se

Através dos indicadores financeiros apresentados nesse capítulo, foram elaborados demonstrativos financeiros baseados nas projeções realista, afim de analisar a viabilidade financeira da empresa Emocione-se. Esses demonstrativos são apresentados em três cenários: realista, pessimista e otimista.

Para elaborar o cenário pessimista foi aplicada uma redução de 20% na previsão de vendas, levando em conta a previsão de vendas do cenário realista. E para elaborar o cenário otimista foi aplicado 20% a mais na previsão de vendas considerada no cenário realista.

A taxa de atratividade foi a mesma para os três cenários, considerando que é o percentual mínimo esperado para a viabilidade do projeto.

Os índices financeiros do cenário realista da empresa Emocione-se são apresentados no Quadro 23.

Quadro 23 – Índices financeiros: Cenário Realista

<b>Índices Financeiros Cenário Realista</b>	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Brutas)	62,6%	58,2%	61,8%	64,5%	70,3%
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Líquidas)	64,5%	59,8%	63,3%	65,9%	71,5%
Ponto de Equilíbrio (para Receita Bruta)	R\$ 5.762,41	R\$ 8.507,26	R\$ 9.348,34	R\$ 10.043,83	R\$ 10.625,13
Ponto de Equilíbrio (para Receita Líquida)	R\$ 5.599,01	R\$ 8.284,20	R\$ 9.132,20	R\$ 9.831,30	R\$ 10.446,09
Quantidade de meses para atingir o ponto de equilíbrio	2,8	3,8	3,7	3,6	3,1
Margem de Contribuição % (Receita Bruta)	76,1%	75,2%	75,5%	74,9%	76,1%
Margem de Contribuição % (Receita Líquida)	78,3%	77,2%	77,3%	76,5%	77,4%
Taxa Mínima de Atratividade (TMA)			10%		
Valor Presente Líquido (VPL) - para 5 anos			R\$ 57.677,39		
Taxa Interna de Retorno (TIR) - para 5 anos			74,7%		
Tempo de Retorno do Investimento (Payback)			Superior a 1,53 anos = 1 ano, 6 meses e 11 dias		

Fonte: próprio autor, 2020.

No cenário realista da empresa observa-se que tanto o retorno sobre as vendas brutas, quanto o retorno sobre as vendas líquidas a partir do Ano 1, já apresentam índices positivos, e permanecem favoráveis nos anos seguintes. O ponto de equilíbrio no primeiro ano não demora 3 meses para ser atingido, e demora mais tempo para ser atingido no segundo e terceiro ano, 3,8 e 3,7 meses.

Verifica-se que a taxa interna de retorno (TIR) chega a 74,7%, percentual que está bem acima da taxa mínima de atratividade (TMA) esperada, que é de 10%.

Como o fluxo de caixa é mais previsível, com menor chance de desvio, a taxa mínima de atratividade utilizada foi menor, pois possui um risco menor dessa forma o valor presente líquido é maior. (NETO, 2009)

O valor presente líquido (VPL) atinge o valor de R\$ 57677,39 demonstrando retorno no dinheiro investido. O tempo de retorno do investimento (*Payback*) estimado para o cenário realista é de um ano, seis meses e onze dias.

Os índices financeiros do cenário pessimista da empresa Emocione-se são apresentados no Quadro 24.

Quadro 24 – Índices financeiros: Cenário Pessimista

<b>Índices Financeiros Cenário Pessimista</b>	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Brutas)	49,1%	39,1%	42,7%	45,2%	53,4%
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Líquidas)	51,5%	40,9%	44,5%	46,8%	54,9%
Ponto de Equilíbrio (para Receita Bruta)	R\$ 5.903,53	R\$ 8.747,44	R\$ 9.583,65	R\$ 10.294,04	R\$ 10.828,19
Ponto de Equilíbrio (para Receita Líquida)	R\$ 5.622,35	R\$ 8.362,21	R\$ 9.211,49	R\$ 9.926,98	R\$ 10.521,71
Quantidade de meses para atingir o ponto de equilíbrio	4,8	6,6	6,4	6,3	5,3
Margem de Contribuição % (Receita Bruta)	74,3%	73,1%	73,7%	73,0%	74,7%
Margem de Contribuição % (Receita Líquida)	78,0%	76,5%	76,6%	75,7%	76,9%
Taxa Mínima de Atratividade (TMA)			10%		
Valor Presente Líquido (VPL) - para 5 anos			R\$ 16.394,19		
Taxa Interna de Retorno (TIR) - para 5 anos			31,9%		
Tempo de Retorno do Investimento ( <i>Payback</i> )			Superior a 3,07 = 3 anos, 8 meses e 12 dias		

Fonte: próprio autor, 2020.

Em um cenário pessimista (considerando-se 20% a menos nas vendas) o retorno sobre as vendas ainda apresenta índices positivos em todos os anos de atuação da empresa, demonstrando resultados favoráveis com a venda dos serviços e produtos, mesmo que em menor quantidade. Porém o ponto de equilíbrio entre as receitas bruta e líquida demora mais tempo para ser atingido, chegando a quase 7 meses no ano 2.

Observa-se que para este cenário a taxa de retorno é 31,9%, percentual que continua acima da taxa mínima de atratividade esperada, de 10%. Ainda, no cenário pessimista o valor presente líquido ficou baixo para R\$ 16394,19, mostrando que para este cenário o valor de retorno será menor que do que o investido inicialmente. O tempo de retorno do investimento neste caso é superior a três anos, oito meses e doze dias.

Os índices financeiros do cenário otimista da empresa Emocione-se são apresentados no Quadro 25.

Quadro 25 – Índices financeiros: Cenário Otimista

<b>Índices Financeiros Cenário Otimista</b>	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Brutas)	68,5%	66,4%	70,0%	72,9%	77,6%
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Líquidas)	69,9%	67,7%	71,2%	74,0%	78,6%
Ponto de Equilíbrio (para Receita Bruta)	R\$ 5.703,58	R\$ 8.407,25	R\$ 9.249,88	R\$ 9.938,86	R\$ 10.539,30
Ponto de Equilíbrio (para Receita Líquida)	R\$ 5.589,20	R\$ 8.251,35	R\$ 9.098,63	R\$ 9.790,36	R\$ 10.413,69
Quantidade de meses para atingir o ponto de equilíbrio	2,0	2,7	2,6	2,5	2,2
Margem de Contribuição % (Receita Bruta)	76,9%	76,1%	76,3%	75,7%	76,8%
Margem de Contribuição % (Receita Líquida)	78,5%	77,5%	77,6%	76,8%	77,7%
Taxa Mínima de Atratividade (TMA)			10%		
Valor Presente Líquido (VPL) - para 5 anos			R\$ 99.931,01		
Taxa Interna de Retorno (TIR) - para 5 anos			112,2%		
Tempo de Retorno do Investimento (Payback)			Superior a 1,01 anos = 1 ano, 1 mês e 6 dias		

Fonte: próprio autor, 2020.

Em um cenário otimista (considerando-se 20% a mais nas vendas) o retorno sobre as vendas bruta e líquida apresentam percentuais positivos desde o primeiro ano de atuação da empresa, demonstrando resultados crescentes e favoráveis com as vendas no decorrer dos anos. Para atingir o ponto de equilíbrio entre as receitas no primeiro ano serão necessários dois meses. Esse período aumenta para quase 3 meses no segundo ano.

Neste cenário a taxa interna de retorno supera o índice de atratividade mínima esperado (10%) de forma bastante significativa, atingindo o percentual de 112,2%. O valor presente líquido resultante de R\$ 99931,01 é superior ao valor inicialmente investido, mostrando que para este cenário o valor de retorno será maior do que o investido, portanto, mais atrativo. O tempo de retorno do investimento estimado para o cenário otimista é de um ano, um mês e seis dias.

As instalações da empresa, e a forma atual de trabalho, são capazes de atender ao crescimento nas vendas projetadas para o cenário otimista (20%), porém será necessário aumentar os dias dedicados para prestar o serviço. Ao invés de prestar o serviço somente aos finais de semana, dedicar algumas horas no final do dia para este.

Através das projeções elaboradas e apresentadas conclui-se que os indicadores realista, otimista e pessimista demonstram que o negócio proposto possui viabilidade financeira.

Os indicadores que se referem ao cenário realista demonstram que a taxa interna de retorno obtida neste cenário (de 74,7%) está muito acima da taxa mínima de atratividade estipulada (de 10%). Devido ao percentual favorável de retorno, o valor

presente líquido será de R\$ 57677,39, demonstrando que o proprietário, investidor do negócio, obterá retorno do dinheiro investido. Calcula-se que o retorno do investimento neste cenário ocorra em um ano, seis meses e onze dias.

Os indicadores que se referem ao cenário otimista demonstram que a taxa interna de retorno obtida neste cenário (de 112,2%), além de estar mais de 100% acima da taxa mínima de atratividade estipulada (de 10%), supera também a taxa de retorno obtida no cenário realista. O valor presente líquido de R\$ 99931,01, demonstra que o valor de retorno será mais de três vezes maior do que o investido, fazendo deste cenário o mais atrativo financeiramente para o investidor do negócio. Calcula-se que o retorno do investimento ocorra em somente um ano, um mês e seis dias.

Através da análise desses indicadores, verifica-se que as projeções elaboradas se apresentam favoráveis para a implantação do presente plano de negócios. Nos três cenários, realista, otimista e pessimista, as taxas internas de retorno demonstram superioridade a taxa mínima de atratividade, assim como o valor presente líquido positivo, apontando a viabilidade financeira deste projeto nas três ocasiões.

## 11 PLANOS DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISE DE RISCOS

Toda decisão de investimento é baseada em projeções de cenários, expectativas de custos, previsões de receitas, portanto representam uma incerteza, pois esses valores podem não se confirmar ou sofrer alguma variação, dessa forma representam um risco para os gestores no processo de tomada de decisão. (ANTONOVZ; MAZZAROPPI, 2018)

O risco, ou perigo, se reflete nas mais variadas formas, é imprevisível e inesperado, surge nas incertezas, diante de cenários imprevistos, provocando variações nos investimentos e afetando a rentabilidade do investidor. Dessa forma é necessário implementar uma análise de risco para ter conhecimento da sensibilidade do investimento. (LIMA, 2018)

A análise de riscos é o processo através do qual as várias exposições, nos mais diferentes tipos de riscos, são diagnosticadas, calculadas e analisadas, gerando controles para decisões financeiras nas condições de riscos expostas. A capacidade hoje de se identificar os fatores de riscos, mensurá-los e impor mecanismos de controles são essenciais para a gestão de investimentos. (LIMA, 2018, p. 2)

Como a Emocione-se conta com terceirização em seus produtos, corre o risco de sofrer um aumento nesses valores, o que pode exceder o percentual anual estimado para aumento de produtos, dessa forma não compensará o valor de aumento aplicado ao preço final que será cobrado do cliente. Elevando o percentual de pagamento de comissões e reduzindo o lucro da empresa.

Para tanto a Empresa poderá destinar parte de seus lucros para investir em equipamento de impressão de fotos (figura 32), convites e calendários. O fotolivro continuará sendo terceirizado, se houver algum aumento muito grande no valor, deverá ser buscado outro fornecedor ou repassado um aumento maior no preço final, para o cliente.

Figura 32 – Impressora

**Impressora Fotográfica Jato de Tinta PRO-10 A3+**



Por **R\$ 2.999,00**  
ou 10 x de R\$ 299,90

Crie impressões de alta qualidade com esta impressora fotográfica A3+ com 10 cores de tintas a base de pigmento. Proporciona impressões profissionais deslumbrantes a cores ou monocromáticas, suporte versátil de materiais e conectividade melhorada.

- Tintas monocromáticas dedicadas para impressão P&B
- Exclusivo software Print Studio Pro
- Duas entradas de papéis
- Suporte para vários tamanhos de papéis de 10x15 cm até 33 x 48cm (A3+)
- 10 cartuchos individuais de tintas a base de pigmento
- Resolução de impressão: 4800 x 2400 dpi
- Air Print
- Conexão Wireless e Wi-Fi
- Imprime em CD/DVD

Fonte: CANON, 2020.

Esse investimento poderá ser feito a partir do segundo ano, caso haja necessidade. Pois ao verificar o valor pago referente a comissões da impressão de fotografias, no ano 2 R\$ 1643,88 e ano 3 R\$ 1864,40, conforme apresentado no Quadro 26, esses 2 anos a impressora seria paga.

Quadro 26 – Pagamento de comissões referente a impressão

	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>
Fotos impressas 15x21	R\$744,00	R\$804,64	R\$912,88	R\$1.035,11	R\$1.251,89
Fotos impressas 10x15	R\$416,00	R\$449,90	R\$510,07	R\$578,26	R\$699,84
Convites c/ envelope	R\$360,00	R\$389,34	R\$441,44	R\$500,57	R\$605,91
<b>Total</b>	<b>R\$1.520,00</b>	<b>R\$1.643,88</b>	<b>R\$1.864,40</b>	<b>R\$2.113,95</b>	<b>R\$2.557,64</b>

Fonte: próprio autor, 2020.

Caso o cenário pessimista se confirme, sugere-se buscar parcerias, com organizadores de eventos, decorações, com o intuito de aumentar o faturamento. E

ainda aumentar as divulgações em redes sociais, oferecendo pacotes de serviços e impressões para captar mais clientes.

Na confirmação do cenário otimista, é possível a ampliação no horário de atendimento. Como de início os serviços serão prestados aos finais de semana, estes também podem ser feitos durante a semana, após as 17 horas.

## 12 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo foi elaborado visando a criação de um plano de negócios para a Emocione-se, empresa que atuará prestando serviços de fotografia para clientes localizados na cidade de Salvador do Sul. Dessa forma, esse plano de negócios foi elaborado em vista do objetivo de registrar momentos importantes na vida das pessoas, respeitando suas condições e necessidades.

Através de estudos realizados nas etapas iniciais deste projeto, buscou-se identificar potenciais clientes e suas demandas, além da aceitação dos produtos ofertados. A proposta de negócio da empresa buscava inicialmente implementar em Salvador do Sul um estabelecimento que oferecesse a população local e cidades próximas o serviço de fotografar eventos e momentos importantes dessas pessoas.

Por meio de uma pesquisa mercadológica quantitativa implementada com uma pequena amostra da população, obteve-se índices satisfatórios de aceitação e implementação do negócio na cidade. Os resultados também foram positivos com a aplicabilidade do mínimo produto viável (MVP).

No decorrer do projeto, foram elaboradas previsões de vendas para os próximos cinco anos de atuação da empresa no mercado. Com base nessas previsões optou-se por atuar somente com o trabalho do proprietário, que será capaz de atender a demanda. Depois, foram elaboradas planilhas com projeções financeiras realistas para os próximos cinco anos, afim de constatar a viabilidade financeira do negócio proposto. Foram estimados custos e despesas, baseados em valores do mercado, considerando percentuais de aumento no decorrer dos anos.

Com base nas projeções realistas, foram elaborados demonstrativos financeiros para mais dois cenários, o pessimista e o otimista. Esses demonstrativos apresentaram índices positivos para todos os cenários.

Através da análise dos indicadores, verificou-se que as projeções elaboradas se apresentam favoráveis para a implantação do presente plano de negócios. Nos três cenários, realista, otimista e pessimista, as taxas internas de retorno demonstram superioridade a taxa mínima de atratividade, assim como o valor presente líquido positivo, apontando a viabilidade financeira deste projeto nessas ocasiões.

Existe a possibilidade de aumentar o investimento no negócio proposto, através da compra de equipamentos para a impressão de fotografias, que no projeto é uma atividade terceirizada, e compõe um valor expressivo no custo do produto.

O negócio proposto possui uma limitação pois os índices foram projetados e analisados para forma jurídica de Microempreendedor Individual (MEI). Caso ocorra uma expansão do negócio os impostos e obrigações fiscais serão outros, dessa forma devem ser feitas outras projeções.

Um estudo futuro poderá sugerir ações de marketing, as quais se tornam fundamentais para melhorar o desempenho do empreendimento.

Essa pesquisa foi fundamental para conhecer melhor o negócio, o mercado no qual a empresa está inserida, bem como realizar a análise financeira, através dos índices projetados, e também prever soluções caso haja algum risco desfavorável para o empreendimento.

## REFERÊNCIAS

ACER, Store. Disponível em: <https://br-store.acer.com>. Acesso em: 25 mar. 2020.

ADOBE, Creativecloud. Disponível em:  
<https://www.adobe.com/br/creativecloud/photography.html>. Acesso em: 16 mar. 2020

ANTAS, Bianca. **Conheça os principais estilos na fotografia**. 2020. Disponível em: <https://fotografocasamentodorj.com/estilos-fotografia/>. Acesso em: 06 jul. 2020.

ANTONOVZ, Tatiane; MAZZAROPPI, Marcos. **Análise de Riscos**. Porto Alegre: Sagah, 2018. Disponível em:  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595023093/cfi/1!/4/4@0.00:50.9>. Acesso em 23 mai. 2020.

AMERICANAS. Disponível em: <https://www.americanas.com.br>. Acesso em: 26 mar. 2020.

BARQUETTE, Stael; CHAOUBAH, Alfredo. **Pesquisa de Marketing**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2007. Disponível em:  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502126794>. Acesso em 01 nov. 2019.

BAZZI, Samir. **Elementos estruturais do planejamento financeiro**. Curitiba: InterSaberes, 2016. Disponível em:  
<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/37400/pdf/0>. Acesso em 12 abr. 2020.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Empreendedorismo e armadilhas comportamentais: Casualidades, emoções e complexidade**. São Paulo: Atlas, 2015. Disponível em:  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522497171>. Acesso em: 20 set. 2019.

BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Empreendedorismo: Construindo seu projeto de vida**. São Paulo: Manole, 2012. Disponível em:  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520448878>. Acesso em: 23 set. 2019.

BLATT, Adriano. **Análise de Balanços: Estruturação e avaliação das demonstrações financeiras e contábeis**. São Paulo: Makron books, 2001. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/32/pdf>. Acesso em: 18 fev. 2020.

BLENDE, Neil T.; et al. **Grandes métricas do marketing: os principais indicadores que todo gestor deve conhecer**. Actual, 2020. Disponível em:  
<https://books.google.com.br/books?id=ajqIDgAAQBAJ&pg=PT665&dq=ros+retorno+sobre+vendas&hl=pt->

BR&sa=X&ved=0ahUKEwigg5KsgfDoAhVaIlkGHfySDKIQ6AEIQDAD#v=onepage&q=ros%20retorno%20sobre%20vendas&f=false. Acesso em: 14 mai. 2020.

BUITONI, Dulcilia Schroeder. **Fotografia e jornalismo: a informação pela imagem**. 1. ed. Saraiva, 2011. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502122222>. Acesso em: 28 set. 2019.

CALBERG, Conrad. **Gerenciando dados com Microsoft Excel**. São Paulo: Pearson Makron Books, 2005. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/301/pdf/0>. Acesso em: 01 abr. 2020.

CAMLOFFSKI, Rodrigo. **Análise de investimentos e viabilidade financeira**. São Paulo: Atlas, 2014. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522486571/cfi/4!/4/2@100:0.0>. Acesso em 12 abr. 2020.

CAMPOMAR, Marcos Cortez; IKEDA, AnaAkemi. **O planejamento de marketing e a confecção de planos: dos conceitos a um novo modelo**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2006. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502088416/cfi/30!/4/4@0.00:46.0>. Acesso em: 12 mar. 2020.

CANON, Store. **Máquinas fotográficas**. Disponível em: <https://store.canon.pt/maquinas-fotograficas/>. Acesso em: 25 mar. 2020.

CASTRO, Heloiza. **Fotografia: Um mercado de trabalho em crescimento**. Disponível em: <https://belas.art.br/fotografia-um-mercado-de-trabalho-em-crescimento/>. Acesso em: 14 nov. 2019.

CASTRO, Luciano Thomé; et al. **Administração de vendas: planejamento, estratégia e gestão**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2018. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597016550/cfi/6/8!/4/2/4@0:0>. Acesso em: 10 mar. 2020.

CAVALCANTI, Rubens. **Modelagem de processos de negócios: Roteiro para realização de projetos de modelagem de processos de negócios**. Rio de Janeiro: Braspot, 2017. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/159980/epub/0>. Acesso em: 18 mar. 2020.

CBO, Classificação Brasileira de Ocupações. **Portal Emprega Brasil: Ministério do Trabalho**. Disponível em: <https://empregabrasil.mte.gov.br/76/cbo/>. Acesso em: 05 abr. 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 8. ed. Barueri, SP: Manole, 2016. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520450611/cfi/5!/4/4@0.00:11.6>. Acesso em 04 abr. 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: Dando asas ao espírito empreendedor. 4. ed. São Paulo: Manole, 2012. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520438299>. Último acesso em: 08 nov. 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de vendas**: Uma abordagem introdutória. 3. ed. Barueri, SP: Manoel, 2014. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/18944/pdf>. Acesso em: 04 mar. 2020.

CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. **Administração de produção e operações**: o essencial. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2017. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597013788/cfi/6/2!/4/2@0:0>. Acesso em 24 mar. 2020.

CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. **Administração de produção e operações**: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597013146/cfi/6/62!/4/42@0:9.94>. Acesso em: 24 mar. 2020.

CRUZ, Tadeu. **Manual de planejamento estratégico**: Ferramentas para desenvolver, executar e aplicar. São Paulo: Atlas, 2017. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597013023>. Acesso em: 06 out. 2019.

DINO. Número de falências cresce no Brasil, apesar do empreendedorismo em alta. **Terra**. 13 de jul. 2019. Disponível em <https://www.terra.com.br/noticias/dino/numero-de-falencias-cresce-no-brasil-apesar-do-empreendedorismo-em-alta,1d548ccdcab1e2353a3dc7539fd6be51eda1hilf.html>. Acesso em: 01 set. 2019.

DORNELAS, José; et al. **Plano de negócios com o modelo Canvas**: Guia prático de avaliação de idéias de negócios a partir de exemplos. 1. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2018. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-216-2965-8>. Último acesso em: 28 set. 2019.

DUARTE, André Luis de Castro Moura et al.; CHING, Hong Yuh (org.). **Administração da produção e operações**: uma abordagem inovadora com desafios práticos. São Paulo: Empreende, 2019. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788566103199/cfi/0!/4/2@100:0.00>. Acesso em: 30 mar. 2020.

EDUK. **Fotografia**. Disponível em: <https://beta.eduk.com.br/categorias/7-fotografia>. Acesso em: 04 abr. 2020.

EDITORIAL EU SALTO ALTO. Muitas vidas em uma: história de uma empreendedora com alma de artista. Fev. 2018. Disponível em: <https://www.eusaltoalto.com.br/muitas-vidas-em-uma-historia-de-uma-empreendedora-com-alma-de-artista/>. Acesso em: 29 set. 2019.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de Recursos Humanos – PRH:** conceitos, ferramentas e procedimentos. 1. Ed. São Paulo: Atlas, 2013. Disponível em:  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522478507/cfi/4!/4/4@0.00:11.6>. Acesso em 05 abr. 2020.

GOBE, Antonio Carlos et al.; MOREIRA, Júlio César Tavares (coord.). **Administração de vendas.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P. **Empreendedorismo.** 5. ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2004.

IBGE. Instituto brasileiro de geografia e estatística. **Cidades e estados 2020.** Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/rs.html>. Acesso em: 11 mar. 2020.

IMPERATORE, Simone Loureiro Brum. **Fundamentos da Contabilidade.** Curitiba: InterSaberes, 2017. Disponível em:  
<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/128244/pdf/0>. Acesso em: 15 abr. 2020.

KOBORI, José. **Análise fundamentalista.** Rio de Janeiro: Alta Books, 2018. Disponível em:  
[https://books.google.com.br/books?id=N3maDwAAQBAJ&pg=PT71&dq=retorno+sobre+as+vendas+RSV&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwj0IsPDgvDoAhW\\_JLkGHXI8A3EQ6AEIRDAD#v=onepage&q=retorno%20sobre%20as%20vendas%20RSV&f=false](https://books.google.com.br/books?id=N3maDwAAQBAJ&pg=PT71&dq=retorno+sobre+as+vendas+RSV&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwj0IsPDgvDoAhW_JLkGHXI8A3EQ6AEIRDAD#v=onepage&q=retorno%20sobre%20as%20vendas%20RSV&f=false). Acesso em: 14 mai. 2020.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. Disponível em:  
<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/309/pdf/0>. Acesso em: 12 mar. 2020

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing.** 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing.** 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2018. Disponível em:  
<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/168126/pdf>. Acesso em: 18 fev. 2020.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing:** a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000. Disponível em:  
<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/1101/pdf/0?code=2OSDmYmubkFK7ERJmhFwdv+Sow4+SQztFeRr6txpkYI67e3gnZ6iLW2OcFJKmXuOZOI3g2mW+kvxJOzC+a9zzA==>. Acesso em 24 mai. 2020.

KURATKO, Donald F. **Empreendedorismo:** Teoria, processo e prática- Tradução da 10ª edição norte-americana. São Paulo: Cengage Learning, 2016. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522125715>. Acesso em: 02 nov. 2019.

KUAZAQUI, Edmir. **Planejamento estratégico**. São Paulo: Cengage Learning, 2016. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522122523>. Último acesso em: 08 nov. 2019.

LACOMBE, Francisco José Masset; HEILBORN, Gilberto Luiz José. **Recursos humanos: princípios e tendências**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502135154/cfi/4!/4/4@0.00:0.0>. Acesso em 04 abr. 2020.

LAMB, Charles W.; et al. **MKTG**. São Paulo: Cengage Learning, 2012. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522113828/cfi/0!/4/4@0.00:18.5>. Acesso em 06 jul. 2020.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de vendas**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522483129/cfi/4!/4/4@0.00:11.6>. Acesso em: 09 jun. 2020.

LEITE, Emanuel. **O fenômeno do empreendedorismo**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502144477>. Acesso em: 26 set. 2019.

LIMA, Fabiano Guasti. **Análise de riscos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2018. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597016871/cfi/6/10!/4/2@0:0>. Acesso em 23 mai. 2020.

LOZADA, Gisele. **Administração da produção e operações**. Porto Alegre: Sagah, 2016. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788569726616/cfi/1!/4/4@0.00:51.4>. Acesso em: 24 mar. 2020.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: Uma orientação aplicada**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788540700628>. Acesso em: 09 out. 2019.

MARABRAZ, Lojas. Disponível em: <https://www.marabraz.com.br>. Acesso em: 26 mar. 2020.

MARQUES, José Carlos. **Recursos Humanos**. São Paulo: Cengage Learning Edições Ltda, 2016. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522122516/cfi/3!/4/4@0.00:13.5>. Acesso em 02 abr. 2020.

MCDANIEL, Carl D.; GATES, Roger. **Fundamentos de pesquisa de marketing**. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2005. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-216-2373-1>. Acesso em: 31 out. 2019

MENDES, Jerônimo. **Empreendedorismo 360°: A prática na prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2017. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597012422>. Acesso em: 26 set. 2019.

MENDES, Jerônimo. **Manual do empreendedor: Como construir um empreendimento de sucesso**. São Paulo: Atlas, 2009. MERCADO LIVRE. Disponível em: <https://www.mercadolivre.com.br/>. Acesso em: 25 mar. 2020.

MORANHO, Fernanda. **Profissão Fotógrafo: curso, salário e mercado de trabalho**. 2018. Disponível em <https://viacarreira.com/profissao-fotografo/>. Acesso em: 12 set. 2019.

NAKAGAWA, Marcelo. **Plano de negócio: teoria geral**. Barueri, SP: Manole, 2011. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520441916/cfi/131!/4/4@0.00:11.6>. Acesso em: 09 abr. 2020.

NETO, Alexandre Assaf. **Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2020. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597024852/cfi/6/10!/4/2/4@0:0>. Acesso em 15 abr.2020.

NETO, Alexandre Assaf; LIMA, Fabiano Guasti. **Fundamentos da administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2017. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597010145/cfi/6/10!/4/4@0:25.9>. Acesso em 16 abr. 2020.

NETO, Alexandre Shigunov; SCARPIN, João Augusto. **Terceirização em serviços de manutenção industrial**. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora Interciência, 2014. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/49841/pdf/0>. Acesso em: 24 mar. 2020.

NETO, Jocildo Figueiredo Correia. **Elaboração e Avaliação de Projetos de Investimento: Considerando o risco**. São Paulo: Elsevier Editora Ltda, 2009. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595155251/cfi/6/10!/4/2/2@0:0>. Acesso em 11 jul. 2020.

NICEPRO, Blog. **A fotografia e o avanço da tecnologia**. 2017. Disponível em: <http://blog.nicepro.com.br/fotografia-e-o-avanco-da-tecnologia/#:~:text=Atualmente%20a%20fotografia%20est%C3%A1%20presente,o%20maior%20respons%C3%A1vel%20por%20isso>. Acesso em: 06 jul. 2020.

NIQUE, Walter; LADEIRA, Wagner. **Como fazer pesquisa de marketing: Um guia prático para realidade brasileira**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597013511>. Acesso em: 31 out. 2019.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Empreendedorismo: Vocação, capacitação e atuação direcionadas para o plano de negócios**. São Paulo: Atlas, 2014. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522486748>. Acesso em: 08 nov. 2019.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 34. ed. São Paulo: Atlas, 2018. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597016840>. Acesso em 06 out. 2019.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistema de informações gerenciais: estratégias, táticas, operacionais**. 17. ed. São Paulo: Atlas, 2018. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597015447/cfi/6/10!/4/2@0:0>. Acesso em 01 abr. 2020.

PALACIN, Vitché. **Fotografia: Teoria e prática**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502175327>. Acesso em: 22 set. 2019.

PATRÍCIO, Patrícia Sales; CANDIDO, Cláudio Roberto. **Empreendedorismo: Uma perspectiva multidisciplinar**. 1. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2016. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788521630852>. Acesso em: 01 set. 2019.

PEQUENO, Álvaro. **Administração de recursos humanos**. 1. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/3015/pdf/0>. Acesso em: 04 abr. 2020.

PEREIRA, Maurício Fernandes. **Planejamento estratégico: Teoria, modelos e processos**. São Paulo: Atlas, 2010. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522481262>. Acesso em: 06 out. 2019.

QUEIROZ, Cláudia. Cláudia Queiroz fotografia: About me. Disponível em <http://www.claudiaqueiroz.com/about-me/>. Acesso em: 12 out. 2019.

RODRIGUES, Romero. 5 lições empreendedoras de um dos maiores fotógrafos brasileiros. Disponível em: <http://www.romerorodrigues.com/5-licoes-empreendedoras-de-um-dos-maiores-fotografos-brasileiros/>. Acesso em: 29 de set.2019.

ROLON, Vanessa Estela Kotovicz. **Composto mercadológico: conceitos, ideias e tendências**. Curitiba: InterSaberes, 2018. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/163842/pdf/0?code=VQblwBcv8p>

j9/JN4eDLE9k0lIBcnV7kEd0BhP2ZITUPhCLCW8iBgklalkwMs7uhPJHpiI0bTQir5XR69u/U/A==. Acesso em: 09 jun. 2020.

SALVADORDOSUL. Disponível em: <https://www.salvadordosul.rs.gov.br/historia/>. Acesso em: 07 nov. 2019.

SAMARA, Beatriz Santos; MORSCH, Marco Aurélio. **Comportamento do consumidor: conceitos e casos**. São Paulo: Prentice Hall, 2005. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/305/pdf/0>. Acesso em 31 mar. 2020.

SAOPEDRODASERRA. Disponível em: <http://www.saopedrodaserra.rs.gov.br/cidade/>. Acesso em: 07 nov. 2019.

SARAIVA, Revelação digital. **Fotolivro Classic**. Disponível em: [https://saraiva.digipix.com.br/navhome.php?lightbox&dpxshig=/iprop\\_prod=classic/tipo=fotolivro/width=950/height=615/capa\\_inicial=capa\\_preto/control=true/tema=tema\\_01/nome\\_tema=Q2wmYWFjdXRIO3NzaWNvIFByZXRv&cpmdsc=CONSUMIDOR](https://saraiva.digipix.com.br/navhome.php?lightbox&dpxshig=/iprop_prod=classic/tipo=fotolivro/width=950/height=615/capa_inicial=capa_preto/control=true/tema=tema_01/nome_tema=Q2wmYWFjdXRIO3NzaWNvIFByZXRv&cpmdsc=CONSUMIDOR). Acesso em: 11 mar. 2020.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **MEI**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/o-que-e-ser-meie0ba13074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 08 abr. 2020.

SELEME, Robson. **Manutenção industrial: Mantendo a fábrica em funcionamento**. Curitiba: InterSaberes, 2015. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/37148/pdf/0>. Acesso em 01 abr. 2020.

SLACK, Nigel; BRANDON-JONES, Alistair; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2018. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597015386/cfi/6/2!/4/2/2@0:0>. Acesso em: 24 mar. 2020.

TAJRA, Sanmya Feitosa. **Empreendedorismo: Conceitos e práticas inovadoras**. 1. ed. São Paulo: Érica, 2014. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536513218>. Acesso em: 01 set. 2019.

TELLES, André; MATOS, Carlos. **Empreendedor viável: Uma mentoria para empresas na era da cultura startup**. Rio de Janeiro: Texto editores LTDA, 2013. Disponível em: [https://books.google.com.br/books?id=9WrcAAAQBAJ&pg=PT39&dq=proposta+de+valor&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwjW7\\_H1s5rIAhWCJ7kGHb9aAG44ChDoAQhGMAQ#v=onepage&q=proposta%20de%20valor&f=false](https://books.google.com.br/books?id=9WrcAAAQBAJ&pg=PT39&dq=proposta+de+valor&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwjW7_H1s5rIAhWCJ7kGHb9aAG44ChDoAQhGMAQ#v=onepage&q=proposta%20de%20valor&f=false). Acesso em: 13 out. 2019.

URDAN, Flávio Torres; URDAN, André Torres. **Gestão do composto de marketing: Visão integrada de produto, preço, distribuição e comunicação táticas para**

empresas brasileiras casos e aplicações. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522483778/cfi/0!/4/4@0.00:43>.  
1. Acesso em 21 mar. 2020.

VIACOLOR, Grupo. Disponível em: <https://viacolor.com.br/home>. Acesso em: 11 mar. 2020.

WRIGHT, Peter; KROLL, Mark J.; PARNELL, John. **Administração estratégica: Conceitos**. São Paulo: Atlas, 2000.

ZANOTTA, Egydio Barbosa. **Pesquisa de marketing: Foco na definição do problema e sua resolução**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2018. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597018011>. Acesso em: 09 out. 2019.

**APÊNDICE A - PESQUISA QUALITATIVA- CONCORRENTE- PARA CONHECER  
MELHOR O NEGÓCIO**

1. O que o levou a montar este negócio?
2. Como foi o início da empresa?
3. Quais foram as facilidades e dificuldades?
4. É necessário possuir registros ou licenças para a empresa?
5. Qual a estrutura mínima para iniciar?
6. Como você vê o atual mercado da fotografia?
7. Qual é/são os maiores desafios ao administrar a empresa que você considera?
8. O que você diria a alguém que está pensando em iniciar um negócio nesse ramo?

**APÊNDICE B - PESQUISA QUALITATIVA - VALIDAÇÃO MVP - CONCORRENTE,  
CLIENTE, FORNECEDOR**

1. O que você acha sobre a abertura de um negócio de fotografia?
2. Olhando a proposta, qual a sua visão de mercado para esse tipo de negócio?
3. Quais os diferenciais no serviço de fotografia que mais chamam a atenção?
4. Partindo da visualização do folder, o que ele lhe transmite?
5. A partir do mínimo produto viável, quais os diferenciais que você vê no serviço e no produto? Você contrataria?

**APÊNDICE C- PESQUISA QUANTITATIVA – POSSÍVEIS CLIENTES**

- 1) Com que frequência você utiliza o serviço de fotografia?
  - a) Mensal
  - b) Semestral
  - c) Anual
  - d) Raramente
- 2) Quando utiliza o serviço, como você gosta de receber o produto? (assinale quantas alternativas forem necessárias)
  - a) Fotos impressas
  - b) Foto livro
  - c) Arquivo
  - d) Outro: \_\_\_\_\_
- 3) Qual o diferencial que você busca quando contrata o serviço de fotografia?
  - a) Qualidade
  - b) Atendimento
  - c) Preço
  - d) Experiência
  - e) Empatia e carisma do fotógrafo para com o cliente
  - f) Disponibilidade
- 4) Para quais eventos você contrataria ou já contratou o serviço de fotografia? (assinale quantas alternativas forem necessárias)
  - a) Ensaio gestante
  - b) Acompanhamento mensal de criança até um ano
  - c) Acompanhamento anual de criança maior de 1 ano
  - d) Casamento
  - e) Formatura
  - f) Aniversário
  - g) Ensaio Família
  - h) Outro \_\_\_\_\_
- 5) Como você escolhe o serviço de fotografia?
  - a) Por indicação
  - b) Fotógrafo conhecido
  - c) Visualização do trabalho, em redes sociais

- d) Outros \_\_\_\_\_
- 6) Quais seriam os locais de seu interesse para fotografar? (assinale quantas alternativas forem necessárias)
- a) Estúdio
  - b) Em sua casa
  - c) Ao ar livre
  - d) Locais importantes para você
  - e) Outros \_\_\_\_\_
- 7) Quantas fotos em um álbum você acha ideal?
- a) 50 fotos
  - b) 100 fotos
  - c) 120 fotos
  - d) 150 fotos
  - e) Outra: \_\_\_\_\_
- 8) Qual forma de pagamento interessa mais a você?
- a) À vista em dinheiro ou transferência
  - b) Parcelado no cartão de crédito
  - c) No cheque parcelado
  - d) Via depósito podendo ser parcelado
  - e) Em dinheiro podendo ser parcelado
- 9) Quanto você estaria disposto a pagar para fotografar algum momento importante de sua vida?
- a) Até 300,00
  - b) De 301,00 a 600,00
  - c) De 601,00 a 900,00
  - d) De 901,00 a 1200,00
  - e) Acima de 1200,00
- 10) Você estaria disposto a adquirir um serviço de fotografia, que vai até você para prestar o serviço, entrega imagens impressas e/ou foto livros?
- a) Sim
  - b) Não
  - c) Talvez
- 11) Qual a sua faixa etária?

- a) Menor de 18 anos
- b) 19 a 30 anos
- c) 31 a 40 anos
- d) 41 a 50 anos
- e) Mais de 50 anos

12) Qual seu gênero?

- a) Feminino
- b) Masculino

13) Estado civil

- a) Solteiro
- b) Casado sem filhos
- c) Casado com filhos

14) Qual a cidade em que você reside?

- a) Salvador do Sul
- b) São Pedro da Serra
- c) Barão
- d) Outra: \_\_\_\_\_

15) Renda média mensal

- a) Até 998,00
- b) De 999,00 a 1999,00
- c) De 2000,00 a 2999,00
- d) De 3000,00 a 3999,00
- e) Mais de 4000,00