

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

**JAIR JOSÉ MÜLLER SCHNEIDER**

**ANÁLISE DA VIABILIDADE DE ABERTURA DE UMA EMPRESA DE  
CONFECÇÃO DE PIJAMAS NA CIDADE DE CARLOS BARBOSA - RS**

**BENTO GONÇALVES**

**2021**

**JAIR JOSÉ MÜLLER SCHNEIDER**

**ANÁLISE DA VIABILIDADE DE ABERTURA DE UMA EMPRESA DE  
CONFECÇÃO DE PIJAMAS NA CIDADE DE CARLOS BARBOSA - RS**

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

Orientador TCC I e II: Me. Nívia Tumelero

**BENTO GONÇALVES**

**2021**

**JAIR JOSÉ MÜLLER SCHNEIDER**

**ANÁLISE DA VIABILIDADE DE ABERTURA DE UMA EMPRESA DE  
CONFECÇÃO DE PIJAMAS NA CIDADE DE CARLOS BARBOSA - RS**

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

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

**Banca Examinadora**

---

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

---

Prof. Dr. Carlos E R Reginato  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

---

Prof. Esp. Leonardo Bagatini  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço aos professores da Universidade de Caxias do Sul e Campus da Região do Vale dos Vinhedos, e principalmente à minha orientadora Prof<sup>a</sup>. Me. Nívia Tumelero, pelos conhecimentos compartilhados, pela sua dedicação e suporte para a concretização deste trabalho.

Agradecimento aos familiares e amigos que contribuíram diretamente ou indiretamente com a minha formação acadêmica com respeito e paciência, muito obrigado!

## RESUMO

O empreendedorismo é uma forma das pessoas criarem e desenvolverem novos negócios através das oportunidades que surgem no mercado, e isso faz com que surjam as empresas e organizações para fabricar um determinado produto capaz de satisfazer os desejos e as demandas dos clientes e consumidores. O presente trabalho tem como objetivo avaliar a viabilidade de abertura de novo empreendimento de confecção de pijamas no município de Carlos Barbosa/RS, visando que atualmente o município conta com apenas a confecção de pijamas por costureiras autônomas. As lojas de confecções trazem produtos de fora do município para vender em seus estabelecimentos. Diante disso, com um estudo literário sobre empreendedorismo, empreendedor, plano de negócio e do negócio proposto, desenvolveu-se o canvas e proposta de valor. Com a realização das pesquisas quantitativa e qualitativa, foi possível abranger mais o conhecimento sobre o negócio de confecções e constatar a viabilidade mercadológica do negócio e serviu de base para a elaboração do plano mercadológico. No plano operacional foi desenvolvido os processos envolvidos na empresa dando sequência com o plano de recursos humanos onde é apresentado o quadro de integrantes que serão os responsáveis pela execução das atividades da empresa. No decorrer deste projeto buscou-se identificar a viabilidade financeira de implantação do negócio. Para isso, foram elaboradas planilhas com projeções financeiras realistas para os próximos cinco anos de atuação da empresa no mercado. Com base nas projeções, foram elaborados demonstrativos financeiros para os cenários orçamentários realista, otimista e pessimista. Os demonstrativos apresentaram índices positivos para os três cenários, demonstrando a viabilidade financeira do negócio. Os resultados alcançados foram em consonância com o objetivo proposto, ou seja, é viável a abertura de um novo negócio para fabricação de pijamas no município de Carlos Barbosa, pois verificou-se que a empresa poderá ter lucro e crescer nesse ramo de atuação.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo. Novos Negócios. Confecção. Pijamas. Viabilidade.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Logotipo da empresa Kaisan .....	31
Figura 2 – Amostras de tecido para o novo negócio .....	41
Figura 3 – Modelos masculinos de pijamas para o novo negócio .....	42
Figura 4 – Modelos femininos de pijamas para o novo negócio.....	43
Figura 5 – Modelos infantis de pijamas para o novo negócio .....	44
Figura 6 – Hábito de usar pijama .....	56
Figura 7 – Modelos mais usados.....	57
Figura 8 – Tipos de tecido que mais agradam .....	57
Figura 9 – Frequência costuma comprar pijamas .....	58
Figura 10 – Valor médio por pijama .....	59
Figura 11 – Hábito de comprar pijama para outras pessoas .....	59
Figura 12 – Confeção que costuma comprar pijama .....	60
Figura 13 – Satisfação com a confecção que costuma frequentar.....	61
Figura 14 – Diferenciais que você procura em confecções de pijama .....	61
Figura 15 – Estaria disposta a conhecer outra opção de confecção .....	62
Figura 16 – Renda familiar .....	63
Figura 17 – Cidade que reside .....	63
Figura 18 – Idade .....	64
Figura 19 – Sexo .....	65
Figura 20 – Logotipo .....	80
Figura 21 – Folder de inauguração .....	83
Figura 22 – Fluxograma de atendimento ao cliente .....	87
Figura 23 – Fluxograma do processo de fabricação .....	88
Figura 24 – <i>LAYOUT</i> do estabelecimento .....	90
Figura 25 – Organograma de cargos .....	96

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Canvas para o novo negócio .....	35
Quadro 2 – Delineamento da pesquisa para o novo negócio.....	48
Quadro 3 – Canvas revisado para o novo negócio .....	67
Quadro 4 – Análise SWOT .....	75
Quadro 5 – Plano de ação mercadológico .....	85
Quadro 6 – Itens para o ambiente de fabricação .....	91
Quadro 7 – Itens para o ambiente de estoque e atendimento ao cliente .....	92
Quadro 8 – Plano de ação operacional .....	95
Quadro 9 – Plano de ação de Recursos Humanos .....	100

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Previsão de vendas meses/anos em quantidade de peças.....	78
Tabela 2 – Previsão de preço.....	81
Tabela 3 – Previsão de recebimento bruto anual .....	102
Tabela 4 – Balanço inicial.....	103
Tabela 5 – Custos variáveis .....	105
Tabela 6 – Despesas fixas com a produção.....	106
Tabela 7 – Despesas fixas administrativas .....	107
Tabela 8 – Despesas fixas de <i>marketing</i> e vendas .....	108
Tabela 9 – Percentual de aumento das despesas .....	109
Tabela 10 – DRE mensal .....	111
Tabela 11 – DRE Anual.....	113
Tabela 12 – Fluxo de caixa mensal.....	115
Tabela 13 – Projeção do fluxo de caixa anual.....	118
Tabela 14 – Índices financeiros: Cenário realista .....	124
Tabela 15 – Índices financeiros: Cenário pessimista .....	125
Tabela 16 – Índices financeiros: Cenário otimista .....	126



## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>12</b>
<b>2</b>	<b>TEMA, PROBLEMA E OBJETIVOS</b> .....	<b>14</b>
2.1	DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA .....	14
2.2	OBJETIVOS .....	15
<b>2.2.1</b>	<b>Objetivo geral</b> .....	<b>15</b>
<b>2.2.2</b>	<b>Objetivos específicos</b> .....	<b>15</b>
2.3	JUSTIFICATIVA .....	15
<b>3</b>	<b>REVISÃO DA LITERATURA</b> .....	<b>17</b>
3.1	NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO.....	17
3.2	EMPREENDEDOR.....	21
3.3	PLANO DE NEGÓCIO .....	24
<b>3.3.1</b>	<b>Estrutura de um plano de negócio</b> .....	<b>25</b>
3.4	LITERATURA DO NEGÓCIO PROPOSTO.....	27
<b>3.4.1</b>	<b>Empresa referência</b> .....	<b>30</b>
3.4.1.1	Empresa Kaysan.....	30
<b>4</b>	<b>CANVAS</b> .....	<b>33</b>
4.1	CONCEITUAÇÃO DE CANVAS .....	33
4.2	CANVAS NEGÓCIO PROPOSTO .....	34
4.3	DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA DE VALOR.....	37
4.4	MISSÃO E OBJETIVOS .....	38
4.5	MÍNIMO PRODUTO VIÁVEL.....	39
<b>5</b>	<b>PESQUISA DE MARKETING</b> .....	<b>46</b>
5.1	OBJETIVOS DA PESQUISA DE MARKETING .....	46
5.2	DELINEAMENTO DA PESQUISA .....	47
5.3	PARTICIPANTES DO ESTUDO.....	48
5.4	PROCESSO DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	49
5.5	RESULTADOS DA PESQUISA .....	50
<b>5.5.1</b>	<b>Análise dos dados secundários</b> .....	<b>51</b>

<b>5.5.2</b>	<b>Análise dos dados primários.....</b>	<b>51</b>
5.5.2.1	Pesquisa Qualitativa Concorrente .....	51
5.5.2.2	Pesquisa Qualitativa MVP .....	53
5.5.2.3	Pesquisa Quantitativa.....	55
5.5.2.4	Análise dos Resultados .....	65
5.5.2.5	Revisão do Canvas .....	66
<b>6</b>	<b>ANÁLISE DO CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO .....</b>	<b>68</b>
6.1	MICROAMBIENTE .....	68
<b>6.1.1</b>	<b>Clientes .....</b>	<b>69</b>
<b>6.1.2</b>	<b>Fornecedores.....</b>	<b>69</b>
<b>6.1.3</b>	<b>Concorrentes .....</b>	<b>70</b>
6.2	MACROAMBIENTE .....	71
<b>6.2.1</b>	<b>Fatores Econômicos .....</b>	<b>71</b>
<b>6.2.2</b>	<b>Fatores Políticos-legais .....</b>	<b>72</b>
<b>6.2.3</b>	<b>Fatores Tecnológicos .....</b>	<b>72</b>
<b>6.2.4</b>	<b>Fatores Sociais.....</b>	<b>73</b>
6.3	OPORTUNIDADES E AMEAÇAS .....	73
6.4	ANALISE SWOT.....	74
<b>7</b>	<b>PLANO MERCADOLÓGICO .....</b>	<b>77</b>
7.1	SEGMENTOS DE CLIENTES.....	77
7.2	ANÁLISE DE MERCADO .....	77
7.3	PRODUTO.....	79
7.4	PREÇO .....	81
7.5	PROMOÇÃO.....	82
7.6	PRAÇA .....	84
7.7	RELACIONAMENTO COM CLIENTES .....	84
7.8	PLANO DE AÇÃO MERCADOLÓGICA.....	85
<b>8</b>	<b>PLANO OPERACIONAL .....</b>	<b>86</b>
8.1	PROCESSOS .....	86
8.2	ATIVIDADES TERCEIRIZADAS E PARCERIAS .....	88
8.3	INFRAESTRUTURA E LAYOUT.....	89

8.4	GESTÃO DE ESTOQUES .....	92
8.5	CAPACIDADE PRODUTIVA .....	93
8.6	INFORMAÇÕES .....	94
8.7	MANUTENÇÃO .....	94
8.8	PLANO DE AÇÃO OPERACIONAL .....	95
<b>9</b>	<b>PLANO DE RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>96</b>
9.1	ORGANOGRAMA E CARGOS .....	96
9.1	PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO .....	98
9.2	PROCESSO DE TREINAMENTO .....	99
9.3	PLANO DE AÇÃO DE RECURSOS HUMANOS .....	100
<b>10</b>	<b>PLANO FINANCEIRO .....</b>	<b>101</b>
10.1	ESTRUTURA LEGAL .....	101
10.2	BALANÇO INICIAL .....	102
10.3	CUSTOS E DESPESAS .....	104
10.4	ANALISE DA DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE) .....	110
10.5	PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA .....	113
10.6	INDICADORES DE VIABILIDADE FINANCEIRA .....	119
<b>10.6.1</b>	<b>ROS – Retorno sobre as vendas (RSV) .....</b>	<b>119</b>
<b>10.6.2</b>	<b>Valor presente líquido - VPL.....</b>	<b>120</b>
<b>10.6.3</b>	<b>Taxa interna de retorno – TIR.....</b>	<b>121</b>
<b>10.6.4</b>	<b>Período de retorno do investimento – <i>Payback</i>.....</b>	<b>122</b>
<b>10.6.5</b>	<b>Ponto de equilíbrio .....</b>	<b>123</b>
<b>10.6.6</b>	<b>Índices financeiros da Serrana .....</b>	<b>123</b>
<b>11</b>	<b>PLANOS DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISE DE RISCOS .....</b>	<b>127</b>
<b>12</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>130</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>133</b>
	<b>APÊNDICES A .....</b>	<b>144</b>
	<b>APÊNDICES B .....</b>	<b>145</b>

<b>APÊNDICES C</b> .....	146
--------------------------	-----

## 1 INTRODUÇÃO

O trabalho de conclusão de curso estará estruturado em um plano de negócio, visando a constituição de uma empresa de confecção de pijamas, tendo como público alvo todas as idades, masculino, feminino e infantil residentes no município de Carlos Barbosa - Rio Grande do Sul - e arredores.

Este estudo tem como objetivo analisar a viabilidade da implantação de uma empresa de confecção de pijamas, na cidade de Carlos Barbosa, visando uma complementação na renda familiar.

O capítulo dois deste trabalho está direcionado a definição do tema, e problema, dos objetivos gerais e específicos deste estudo, seguindo com a justificativa da pesquisa. Na sequência, no capítulo três foram realizadas pesquisas bibliográficas sobre empreendedorismo, empreendedor, plano de negócio e negócio proposto para constituição do embasamento teórico.

Em seguida, é apresentado o Canvas no capítulo quatro, uma metodologia utilizada para entender o negócio como um todo. Assim, desenvolvido o Canvas do negócio proposto, proposta de valor, missões, objetivos e mínimo produto viável.

Para obter informações de gestão de mercado e entender melhor o tema do estudo, no capítulo cinco de marketing foi desenvolvida e aplicada pesquisa qualitativa e quantitativa para fazer uma análise mercadológica dos resultados. Em sequência está relacionada a revisão do Canvas do negócio proposto, com base nas análises dos resultados das pesquisas.

No capítulo seis foi realizado um estudo da análise do contexto do negócio, dos ambientes interno e externo a empresa, visando avaliar os possíveis pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades. E assim, entender o ambiente em que o novo negócio será instalado.

Posteriormente, no capítulo sete, foi elaborado o plano de marketing, onde são abordados o tipo e o segmento de mercado de atuação do empreendimento, que se refere à geografia, demografia, psicografia, comportamento, mercado alvo e o posicionamento no mercado, além disto, o composto mercadológico, que trata do que diz respeito ao produto, preço, promoção, praça, relacionamento com clientes e o plano de ação mercadológica.

No capítulo oito apresenta-se o plano operacional da empresa com seus processos, as atividades terceirizadas, a infraestrutura e o *layout* da empresa, a

gestão de estoques, a capacidade produtiva da empresa, as informações, as manutenções e plano de ação operacional da organização.

No capítulo nove, fala-se sobre a organização de recursos humanos. Neste, define-se e demonstra-se sobre o organograma e os cargos da empresa, o processo de recrutamento e seleção, o processo de treinamento e o plano de ação de recursos humanos.

O capítulo dez apresenta o plano financeiro, a estrutura geral da empresa, o balanço geral, os custos e despesas, a análise da demonstração de resultados do exercício, a projeção de fluxo de caixa e os indicadores de viabilidade financeira, através do uso de técnicas de análise de investimentos para a avaliação do projeto.

Já capítulo onze, lista-se, por meio do plano de contingência e análise de riscos, os principais riscos que o negócio está exposto, bem como as ações que serão tomadas caso os riscos venham a ocorrer, onde, as limitações elencadas foram observadas durante o desenvolvimento do trabalho.

Finalizando com o capítulo doze apresenta-se as considerações finais, onde são colocadas as conclusões finais resultantes de todo o estudo.

## 2 TEMA, PROBLEMA E OBJETIVOS

Para Lakatos e Marconi (2017), tema refere-se ao assunto no qual existe o desenvolver ou provar, que pode surgir da dificuldade prática que um coordenador está enfrentando, por sugestão da entidade responsável ou ainda pode se encaixar em temas muito amplos. Independente da origem, o tema é necessariamente amplo e deve ser estabelecido de forma precisa.

### 2.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Com o cenário difícil que o mundo está passando, cada dia os telejornais apresentam notícias sobre demissões e dificuldade de conseguir encontrar outro emprego que de perspectivas. Milhares de trabalhadores não tem como sustentar seus familiares, muitas vezes veem como sua única alternativa abrir um negócio para garantir a sobrevivência da sua família, sem planejamento e estudo do negócio.

Diante desta situação o autor deste estudo tem como objetivo pessoal alicerçar seu futuro negócio em bases teóricas que possam dar subsídios para decisões mercadológicas. A fim de, gerenciar de maneira mais eficaz, tomar as decisões corretas, identificar oportunidades e torná-las em diferencial competitivo no mercado.

A delimitação do tema deste estudo é analisar a viabilidade de um novo empreendimento. Abrir uma pequena empresa para complementar a renda familiar pode parecer bastante simples, e é uma ideia cada vez mais atraente para as pessoas que tem o sonho do próprio negócio e ter um bom retorno financeiro com um risco aparentemente menor. Através deste estudo será realizado um Plano de Negócios para abertura de uma empresa no setor de confecções de pijamas.

Em um cenário onde há disputa por consumidores, ter um planejamento faz a diferença no sucesso e sobrevivência do negócio. O plano de negócios é uma ferramenta que traz mais visibilidade para conhecer o mercado, para saber quais atitudes devem ser tomadas para que os objetivos sejam alcançados.

Assim, a questão para o estudo é: Qual a viabilidade de implantar uma empresa de confecção de pijamas, na cidade de Carlos Barbosa?

## 2.2 OBJETIVOS

Os objetivos deste estudo serão divididos em dois: objetivo geral e objetivos específicos.

### 2.2.1 Objetivo geral

Analisar a viabilidade da implantação de uma empresa de confecção de pijamas, na cidade de Carlos Barbosa.

### 2.2.2 Objetivos específicos

Para atingir o objetivo geral desta pesquisa, é necessário que alguns objetivos específicos sejam alcançados:

- a) caracterizar o negócio;
- b) analisar a viabilidade mercadológica do novo negócio;
- c) identificar os potenciais concorrentes da organização;
- d) desenvolver um plano de negócio;
- e) analisar a viabilidade financeira do novo negócio.

## 2.3 JUSTIFICATIVA

De acordo com Lakatos e Marconi (2017), é de essencial importância apresentar as razões e motivos que tornam importante a realização da pesquisa. Para a redação da justificativa, a criatividade, a capacidade de convencer, somados ao conhecimento científico do pesquisador são características para o desenvolvimento da justificativa.

A realização do trabalho é bastante oportuna e de suma importância, pois contribui para o conhecimento e aprimoramento do acadêmico. Além de se tratar de um futuro empreendimento, onde serão aliados os conhecimentos teóricos à prática, dando um aspecto relevante ao trabalho de conclusão.

De acordo com Dolabela (2008), o principal usuário do plano de negócios é o próprio empreendedor, pois está diante de uma ferramenta que auxilia na análise de seu negócio, diminuindo sua taxa de risco e subsidiando suas decisões. O plano de



negócio é uma ferramenta que descreve um empreendimento ou como vai ser. Deve ser elaborado para que possa demonstrar a viabilidade de se atingir uma situação e situar o empreendedor no seu ambiente de negócios, principalmente para diminuir riscos e auxiliar nas decisões.

Para Zavadil (2013), é necessário um planejamento do negócio. A grande quantidade de informações levará o empreendedor a pensar no futuro e projetar previsões de forma ordenada com uma estrutura que engloba uma visão geral “plano de negócio”. Visão geral do empreendedorismo permite avaliar os riscos e verificar se o projeto é economicamente e financeiramente viável.

Segundo Dornelas (2015), para o empreendedor que quer transformar seu sonho em realidade, deve utilizar o plano de negócio juntamente com o caminho racional e lógico de um bom administrador.

Já Maximiano (2011) compara o plano de negócios com planta de uma casa, uma espécie de desenho que apresenta a empresa descrita em detalhes de seu funcionamento e recursos que serão necessários para sua implantação. O plano apresenta a ideia a ser desenvolvida para concretizar o empreendimento futuro.

O tema foi escolhido tendo por base critérios de interesse pessoal e pela intenção de abrir o próprio negócio, visando uma complementação na renda familiar. Portanto, este estudo agregará conhecimento suficiente para que seja possível realizar um estudo de verificação da viabilidade na implantação do negócio futuro.

A pesquisa “O consumidor do amanhã” (2020), trouxe algumas expectativas quanto ao consumo das pessoas nos próximos cinco a dez anos. Um dos dados relevantes é o potencial de aumento no consumo de vestuário. (MERCADO e CONSUMO, 2020)

Como o setor de vestuário atende todos os tipos de público este estudo é importante para conhecer melhor os futuros clientes. A confecção de pijamas representa mais que um simples vestuário, deve proporcionar conforto e liberdade. O autor quer ofertar algo para o cliente se sentir livre e confortado pelo que está vestindo, sentir prazer em usar um pijama.

### 3 REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo é apresentada a pesquisa bibliográfica, a fim de constituir embasamento teórico para o estudo. Assuntos como noções gerais sobre empreendedorismo e plano de negócio.

#### 3.1 NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO

Segundo Dornelas (2015), o significado de empreendedorismo provém da palavra inglesa *entrepreneurship* para designar os estudos referentes ao comportamento do empreendedor.

Para Chiavenato (2006) o empreendedorismo envolve o processo de criação de algo novo, que tenha valor e seja valorizado pelo mercado. O empreendedorismo exige de devoção, comprometimento de tempo e esforço para que o novo negócio possa transformar-se em realidade e crescer. O empreendedorismo requer ousadia, assunção de riscos calculados e decisões críticas, além de tolerância com possíveis tropeços e erros ou insucessos.

De acordo com Chiavenato (2012), o empreendedorismo retrata a atividade do empreendedor ao criar novos negócios ou reavivar negócios já existentes ao provar mudanças. Já o Biagio (2013), define empreendedorismo como executar, pôr em prática ou levar adiante uma ideia, com a intenção de atingir objetivos e resultados em uma nova empresa, uma já existente ou ao visualizar oportunidades de melhoria e otimização. Seguindo a mesma ideia Fabrete (2019) define que o empreendedorismo não precisa necessariamente ser aplicado em um novo negócio, é possível empreenderem um já existente.

Segundo Baggio (2014), a essência do empreendedorismo está na percepção e no aproveitamento das novas oportunidades no âmbito dos negócios, sempre tem a ver com criar uma nova forma de uso de recursos e que elas sejam deslocadas de seu emprego tradicional e sujeitos a novas combinações.

No Brasil, o empreendedorismo começou a tomar forma na década de 1990, porque até naquele momento o ambiente político econômico não era propício ao desenvolvimento de novos negócios. Após foram criadas as entidades como o Serviço Brasileiro de apoio às Micro e Pequenas Empresa (SEBRAE) e a Sociedade Brasileira para Exportação de Software. (SOFTEX).

O SEBRAE é um dos órgãos mais conhecidos do pequeno empresário brasileiro, onde pode buscar todo suporte para iniciar sua empresa, como consultorias para resolver problemas em seu empreendimento (Dornelas, 2015).

A SOFTEX foi criada com o objetivo de levar as empresas de software do País ao mercado externo, através das ações que proporcionam aos empresários de informática a capacitação em tecnologia e gestão (Dornelas, 2015).

“Mais tarde foram surgindo outras entidades, como a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico” (BNDES) (FABRETE, 2019, p. 20).

Conforme Dornelas (2018), o momento pode ser chamado de era do empreendedorismo, pois são os empreendedores que estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias, globalizando e renovando os conceitos econômicos.

Conforme Ávila (2021), a temática de empreendedorismo e desenvolvimento sustentável, a cada dia vem criando novos espaços e sinergia em organizações, consideram como uma das grandes áreas de competitividade do mercado. O conceito de empreendedorismo sustentável é utilizado para definir negócios que combinam a geração de riqueza com o desenvolvimento responsável do meio social e ambiental. Tema que está sendo ampliado nas discussões em pautas empresariais e de governos, inclusive nos fóruns de empreendedorismo e meio ambiente.

Segundo Chér (2002), a oferta de emprego será cada vez mais desproporcional a quantidade de postos demandados. Seguindo esta visão, o empreendedorismo vem se mostrando uma peça chave, como uma solução para um mercado de trabalho que mostra sinais de um futuro onde parte da população brasileira tirará seu sustento através de iniciativas próprias, com possibilidade de gerar empregos. Para isso acontecer, os brasileiros têm necessidade de se dotar de um conjunto de habilidades, que lhes possibilitará trabalhar por conta própria e prosperar.

Para Dolabela (2008), empreendedorismo não é um assunto novo, está relacionado ao desenvolvimento social, surge a partir das manifestações da liberdade humana, possui como base a cidadania, promove a ideia da sustentabilidade. Também, acrescenta que por meio da inovação, é responsável pelo crescimento econômico, pois gera e distribui riquezas e benefícios para a sociedade.

A pesquisa Global Entrepreneurship Monitor (GEM), é a maior e mais importante pesquisa feita sobre empreendedorismo no mundo. Em 2019 o Brasil teve resultados extremamente positivos para o universo do empreendedorismo, onde atingiu a sua 2ª maior Taxa de Empreendedorismo Total. Isso significa dizer que 38,7% da população adulta estava envolvida de alguma forma com a atividade empreendedora, representando uma estimativa de 53,4 milhões de empreendedores em idade adulta. Foi verificado também maior Taxa de Empreendedorismo Inicial (TEA), desde o início da série histórica, em 1999 (GEM, 2020).

Um dos objetivos do SEBRAE sempre foi estimular o empreendedorismo no país. Em 2019, 23,3% da população adulta estava à frente de um negócio, enquanto em 2002, apenas 13,5% da população adulta fazia parte dos Empreendedores Iniciais (GEM, 2020).

Conforme GEM (2020) o aumento da TEA brasileira foi influenciado, pela taxa de empreendedores nascentes, que passou de 1,7% em 2018 para 8,1% em 2019. Esses números tendem a aumentar, pois o percentual da população adulta não empreendedora que expressou o desejo de começar um novo negócio nos próximos três anos foi de 30,2%.

Quase um quarto da população na faixa do 18 aos 24 nos estava envolvida com a criação de um negócio. Uma das características dos empreendedores brasileiros é de que a maioria atua de forma individual: em 2019, 48,5% não possuem empregados e 15% tinham apenas um empregado. Porém, ao se comparar os dados de 2018 com 2019, observou-se um aumento na proporção de empreendedores com ao menos um sócio. Foram 14,2% em 2018 e 25,1% em 2019 (GEM, 2020).

Outro dado é que a maioria dos empreendedores atuava localmente, cerca de 30% possuíam clientes em outra cidade e 3% tinham clientes fora do país. O faturamento de 56,6% dos empreendedores foi abaixo de R\$ 1.000 por mês, e que 54,4% tinham dedicação exclusiva ao seu negócio. Em torno de 90% dos empreendedores iniciais creditavam que seu produto/serviço não era considerado novo para seus consumidores (GEM, 2020).

Em 2019, outro destaque foi o aumento no percentual de empreendedores com negócios formalizados, que passou de 22,8% de 2018 para 26,1%. As atividades desenvolvidas pelos formalizados eram mais diversificadas em relação aos informais e a geração de pelo menos dois postos de trabalho foi cerca de quatro vezes superior para os indivíduos com CNPJ (GEM, 2020).

Sobre a mentalidade empreendedora, 62% da população acreditam possuir conhecimento, habilidade e experiência para iniciar um novo negócio. Porém, apenas 39,4% consideram ser fácil iniciar um novo negócio e 36,7% dos brasileiros entrevistados estavam vislumbrados com o sonho ter seu próprio negócio e sobre as possibilidades de empreender no futuro, superando o de fazer carreira em empresa (23,4%) e no serviço público (15,9%) (GEM, 2020).

A taxa de desocupação no país em 2019 era de 11,9%, portanto as dificuldades em conseguir um emprego no mercado de trabalho acabam impulsionando o fenômeno do empreendedorismo, sendo a criação do negócio uma opção para obter o próprio sustento, ou para complementar a renda familiar. Cerca de 60% dos empreendedores iniciais afirmam estar desempregados ou procurando emprego, entre os que estão desempregados 97% mencionaram que o desemprego foi determinante para abertura do empreendimento (GEM, 2020).

Conforme GEM (2020), empreendedorismo é uma ferramenta poderosa de desenvolvimento econômico e social, que permite a geração de trabalho e renda para indivíduos e comunidades. Auxilia também nas questões ambientais, incentivando a criação de negócios com produção limpa, a utilização de logística reversa, o reuso de materiais, o fenômeno da economia circular e bioeconomia, o estímulo do consumo consciente.

Para o ano de 2030, as 50 economias participantes do GEM em 2019, todas têm em comum a temática do empreendedorismo e o convívio no mesmo planeta terra, por isso a importância de concentrar os esforços para alcançar os 17 objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas. Quando cada país deve procurar traçar as ações estratégicas mais adequadas conforme a realidade de sua localidade (GEM, 2020).

Junto com SEBRAE pode-se superar desafios e melhorar a articulação dos órgãos federais na promoção do empreendedorismo e dos pequenos negócios no país, além da redução da burocracia nos órgãos públicos, que ainda restringem e dificultam a atividade empreendedora. A meta é avançar rumo a uma sociedade mais próspera, justa e socialmente responsável (GEM, 2020).

### 3.2 EMPREENDEDOR

A palavra empreendedor (*entrepreneur*) tem origem francesa e quer dizer aquele que assume riscos e começa algo (MOCSÁNYI e SITA, 2013)

Todos os seres humanos nascem com as características básicas de um inovador, possuem o instinto empreendedor nato. Durante vida tais características são ampliadas ou inibidas, de acordo com as experiências, sucessos e fracassos, mas em teoria todos podem se tornar grandes inovadores (CHIAVENATO, 2015).

Nessa linha de pensamento, Oliveira (2014) argumenta que as crianças são modeladas e começam a perder sua criatividade, aprendem a ter medo e a ficar restritas ao mundo tecnicista dos adultos. A medida que o ser humano cresce vai perdendo um pouco do lado empreendedor, por restringir a capacidade de criar, inovar e de ter iniciativa, de buscar autonomia, de desenvolver sua independência e autoconfiança.

Para Fabrete (2019), acredita-se que o processo empreendedor possa ser ensinado e que é uma habilidade que pode ser aprendida. No Brasil, o ato de empreender é incentivado por instituições, desde o ensino fundamental até uma graduação ou pós-graduação. O empreendedor é aquele que assume riscos e inova continuamente, mesmo que não possua sua própria empresa.

Segundo Fabrete (2019), existem diversos tipos de empreendedores:

- a) o empreendedor nato: indivíduo que mesmo sem conhecimento nenhum, tem habilidades para empreender e consegue ver o que os outros não veem.
- b) empreendedor por oportunidade: indivíduo que sem nenhum plano de empreender, opta por mudar seu rumo quando surge a oportunidade.
- c) empreendedor corporativo: indivíduo não tem seu próprio negócio, mas o indivíduo tem habilidades empreendedoras e prefere ser empregado.
- d) empreendedor social: indivíduos que pensam mais no próximo do que em si mesmo, são indivíduos humanitários e o foco principal não é o lucro financeiro.
- e) empreendedor por necessidade: indivíduo que por necessidade precisa obter renda extra ou até mesmo sobreviver.

- f) empreendedor por sucessão familiar: herdeiro nos negócios, que assume a missão de levar em frente o legado da família e multiplicar os rendimentos.

Conforme Oliveira (2014) o empreendedor é aquele que possui métodos inovadores para se dedicar e modificar qualquer área do conhecimento humano, criando novidades e fundando empresas. As habilidades requeridas de um empreendedor podem ser classificadas:

- a) técnicas: envolvem saber escrever, ouvir e captar informações, ser organizado, saber liderar e trabalhar em equipe.
- b) gerenciais: áreas envolvidas na criação e gerenciamento da empresa.
- c) pessoais: ser disciplinado, assumir riscos, ser inovador, ter ousadia, ser persistente, ter iniciativa, humildade.

Na mesma linha de pensamento Fabrete (2019) também define que no século XX, são necessários três tipos de habilidades, elementos essenciais, para um administrador e que foram mudando ao longo do tempo:

- a) técnicas: ter conhecimento específico, habilidades técnicas e utilização de equipamentos e em essencial experiência em processos anteriores.
- b) humanas: a empatia com outros indivíduos é fator dominante, ter inteligência emocional, boa comunicação, compreender atitudes, delegar tarefas, um líder nato.
- c) conceituais: estar inserido na cultura organizacional e saber transmitir isso aos seus subordinados com valores, para que possa elaborar, incentivar e seguir a missão e visão da empresa.

Um empreendedor precisa ter visão, acreditar nele, ter habilidade, determinação para implementar seu negócio, saber lidar com a pressão, agregar valor ao negócio, perceber necessidades e desejos do consumidor, explorar as oportunidades, superar as adversidades e se posicionar a frente dos concorrentes. O autor traz como características básicas de todo empreendedor; necessidades de realização; onde buscam padrão de excelência elevada e são realizadores de suas próprias tarefas. Disposição para assumir riscos: quando identificam oportunidades não se importam em assumir riscos e sua opção pelo risco é sinônimo de autoconfiança. Autoconfiança: é capaz de enfrentar e superar as barreiras e desafios encontrados, acreditando em suas habilidades pessoais e que o sucesso depende de seu esforço (FABRETE, 2019).

Segundo o SEBRAE (2021), as características empreendedoras desenvolvidas no seminário da Empretec são mudanças comportamentais, promove a revisão de conceitos e atitudes e prepara o empreendedor para o mercado da vida. O participante estuda as dez características essenciais e cientificamente fundamentais de como um empreendedor de sucesso se comporta:

- a) busca de oportunidades e Iniciativa; desenvolve a capacidade de se antecipar aos fatos de criar oportunidades de negócios novos produtos e serviços.
- b) persistência; desenvolve a habilidade de enfrentar obstáculos para alcançar o sucesso.
- c) correr riscos calculados; envolve a disposição de assumir desafios por ele.
- d) exigência de qualidade e eficiência; relaciona-se com a disposição e a inclinação para fazer sempre mais e melhor.
- e) comprometimento; característica que envolve sacrifício pessoal, colaboração com os funcionários e esmero com os clientes.
- f) busca de informações; característica que envolve a atualização constante de dados e informações sobre clientes, fornecedores, concorrentes e sobre o próprio negócio.
- g) estabelecimento de metas; compreende saber estabelecer objetivos que sejam claros para a empresa, tanto em longo como em curto prazo.
- h) planejamento e monitoramento sistemáticos; desenvolve a organização de tarefas de maneira objetiva, com prazos definidos, a fim de que possam ter os resultados medidos e avaliados.
- i) persuasão e rede de contatos; engloba o uso de estratégia para influenciar e persuadir pessoas e se relacionar com pessoas chave que possam ajudar a atingir os objetivos do seu negócio.
- j) independência e autoconfiança; desenvolve a autonomia para agir e manter sempre a confiança no sucesso.

Segundo Fabrete (2019), empreendedor além de criar valor para si mesmo, gera valor para a sociedade e para a economia do país. Consegue destruir a ordem econômica, traz novos produtos ao mercado ou serviços, cria novas tecnologias ou recursos e gera novos modelos de negócios.



### 3.3 PLANO DE NEGÓCIO

Com o intuito de diminuir as chances de insucesso de um empreendimento é necessário planejamento para um saudável processo de negócio empreendedor. Processo que se divide em quatro fases: identificar e avaliar a oportunidade; desenvolver o plano de negócios; determinar e captar recursos necessários; e gerenciar a empresa criada. Sendo, que cada fase não precisa ser completada para que a próxima inicie, esta sequência normalmente é a ordem mais seguida, mas também podem acontecer ao mesmo tempo (DORNELAS, 2021).

Segundo Dornelas (2021), para o sucesso de uma empresa, é essencial o plano de negócio para que o empreendedor possa ter uma visão mais ampla do empreendedorismo. O plano de negócio é uma ferramenta para que o empreendedor expresse suas ideias e que principalmente mostre a probabilidade e viabilidade do sucesso no mercado.

Segundo Nakagawa (2011), no Brasil, foi no ano de 2000 que o plano de negócio se tornou popular, quando investidores privados e governamentais passaram a exigir-lo para tomada de decisão de investimento. Para Zavadil (2013), o plano de negócio foi a forma encontrada para padronizar as informações, buscar investidores, apresentar todas as situações que envolvem a realização de um negócio para entrada no mercado ou a permanência. O mesmo deve ser revisado constantemente, pois as informações quanto mais próximos forem, favorecem a gestão na tomada de decisão tanto na parte estratégica quanto operacional através de projeções futuras. Na mesma linha de pensamento o Fabrete (2019), diz que o plano de ação possibilita que o empreendedor tenha uma visão holística e centrada do empreendedorismo, pois, para analisa-lo, é preciso ter conhecimento de fatores externos e internos da organização.

Para Bizzotto (2008), as questões essenciais a serem respondidas para a elaboração de um plano de negócio são:

- a) O que?
- b) Por que?
- c) Onde?
- d) Quem?
- e) Como?
- f) Quanto?
- g) Diferencial?

- h) Para quem?
- i) Benefícios?
- j) Quando?

Segundo Fabrete (2019), um bom plano de negócio precisa apresentar, no mínimo:

- a) a definição do negócio;
- b) o detalhamento do plano;
- c) o resultado da análise.

Este estudo tem como objetivo analisar a viabilidade da implantação de uma empresa de confecção de pijamas, na cidade de Carlos Barbosa. O plano de negócio está diretamente ligado ao planejamento estratégico da empresa, no qual auxilia na elaboração de um novo empreendimento, apresentando um planejamento da melhor maneira de executar as tarefas propostas e na tomada de decisão para o futuro da organização (DORNELAS, 2015).

Para Silva (2020), o plano de negócios deve sintetizar e demonstrar com clareza a viabilidade do empreendimento.

Segundo Dornelas (2021), o plano de negócio deve ser considerado o cartão de visitas do empreendedor, elaborado de maneira promissora e cuidadosamente revisado. O plano lhe servirá de guia, com ele consegue entender e estabelecer diretrizes para o negócio, gerenciar de forma mais eficaz a empresa e tomar decisões assertivas, monitorar o dia a dia da empresa e tomar ações corretivas, conseguir financiamentos e recursos, identificar oportunidades, estabelecer uma comunicação interna eficaz e convencer público externo.

### **3.3.1 Estrutura de um plano de negócio**

Segundo Fabrete (2019), o empreendedor, antes de iniciar o plano de negócios, precisa identificar qual é o tipo de estrutura mais adequado as suas necessidades.

Para Hisrich, Peters e Sheperd (2014), o plano de negócios varia conforme seu propósito e a do leitor a que se destina. Mantém a mesma ideia do esboço de um plano de ação e deve servir apenas de guia.

“Embora se encontrem variações estruturais, o contexto geral dos dados e das finalidades da análise são comuns; o que pode mudar é a forma e a sequência” (BERNARDI, 2014, p. 184).

Portanto, é impossível criar uma estrutura única que funcione para todos os tipos de negócio, pois cada negócio tem suas particularidades e semelhanças. A sugestão de estrutura a ser utilizada segundo Dornelas (2021, p. 106 e 107) para desenvolver o plano de negócios.

“Sugerida para pequenas empresas em geral”

1. Capa
2. Sumário
3. Sumário executivo estendido
  - 3.1. Declaração de visão
  - 3.2. Declaração de missão
  - 3.3. Propósitos gerais e específicos do negócio, objetivos e metas
  - 3.4. Estratégia de marketing
  - 3.5. Processo de produção
  - 3.6. Equipe gerencial
  - 3.7. Investimentos e retornos financeiros
4. Produtos e serviços
  - 4.1. Descrição dos produtos e serviços (características e benefícios)
  - 4.2. Previsão de lançamento de novos produtos e serviços
5. Análise da indústria
  - 5.1. Análise do setor
  - 5.2. Definição do nicho de mercado
  - 5.3. Análise da concorrência
  - 5.4. Diferenciais competitivos
6. Plano de marketing
  - 6.1. Estratégia de marketing (preço, produto, praça, promoção)
  - 6.2. Canais de venda e distribuição
  - 6.3. Projeção de vendas
7. Plano operacional
  - 7.1. Análise das instalações
  - 7.2. Equipamentos e máquinas necessárias
  - 7.3. Funcionários e insumos necessários
  - 7.4. Processo de produção
  - 7.5. Terceirização
8. Estrutura da empresa
  - 8.1. Estrutura organizacional
  - 8.2. Assessorias externas (jurídica, contábil etc.)
  - 8.3. Equipe de gestão
9. Plano financeiro
  - 9.1. Balanço patrimonial
  - 9.2. Demonstrativo de resultados
  - 9.3. Fluxo de caixa
10. Anexos

A estrutura base usada para este estudo que está em desenvolvimento, será conforme mencionada anteriormente.

### 3.4 LITERATURA DO NEGÓCIO PROPOSTO

O negócio proposto se refere a uma empresa, para confecção de pijamas, no município de Carlos Barbosa e relaciona-se ao setor da indústria.

Segundo Feghali e Dwyer (2013), a indústria têxtil e confecções brasileiras estão entre as atividades mais antigas da humanidade, utilizam métodos e processos bastante conhecidos e tecnologias de domínio universal, que ao decorrer do tempo passou por grandes modificações. Para Lúcido (2003), o setor têxtil envolve atividades industriais bastante complexas, em relação a parâmetros de controle de qualidade e ambientais.

A indústria têxtil na zona de colonização italiana do Rio Grande do Sul foi um modelo das primeiras grandes indústrias da região. Surgiu a partir dos italianos que foram expulsos da maior indústria de lã italiana, no final do século XIX, estes operários escolheram o Brasil como destino (HERÉDIA e FONTANA, 2018).

Segundo a Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (Abit, 2020), os dados gerais do setor referente a 2019, colocam o Brasil como a maior cadeia têxtil completa do Ocidente, são produzidas desde fibras até as confecções. O setor fatura R\$ 157,7 bilhões, teve um investimento de R\$ 3,6 bilhões, teve uma produção média de 9,4 bilhões de peças (vestuário, cama, mesa e banho) empregando cerca de 1,5 milhão de emprego direto e 8 milhões de indiretos e efeito renda de brasileiros.

Ainda segundo Abit (2020), menciona que com 25,5 mil empresas têxteis formais em todo país é segundo maior empregador da indústria de transformação, representa 16,7% dos empregos e 5,7% do faturamento da indústria transformadora. Sendo assim, o quarto maior produtor de malhas do mundo.

Segundo Feghali e Dwyer (2013), um dos principais produtos da cesta têxtil das empresas brasileiras são os fios, tecidos e confeccionados de algodão. Produtos estes muito usados para a confecção de pijamas e demais artigos, pois o tecido de algodão é macio possibilita mais ergonomia. Para Treptow (2003), necessariamente os profissionais de moda precisam ter conhecimento dos principais tipos de fibras, pois eles que são responsáveis pelas principais características dos tecidos.

De acordo com o dicionário de português, Dicio (2021, não paginado), moda é o “gosto do momento, a maneira de viver, fantasia e maneira ou modo de fazer as

coisas”. Já confecção consiste na “preparação, produção e finalização de algo, pode se referir a roupa ou tecido que foi confeccionado”.

Segundo Feghali e Dwyer (2013), a profissionalização no setor de moda é recente e cresce na direta proporção do surgimento de novos cursos de especialização na área. Atualmente, a profissão de moda é bem ampla e industrialmente possibilita emprego a milhares de pessoas, sendo que vários setores, com o decorrer do tempo estão ganhando adaptações, se tornando cada vez mais informatizados e modernos para se diferenciar dos demais.

Desitzer e Vieira (2013), descreve moda como uma engrenagem complexa, que muda com muita frequência, se a engrenagem principal do nosso negócio é criar, tudo deve começar pelo produto. Como a moda deixou de ser vista como algo fútil e de pouca importância, tornou-se um sistema em que as mudanças passaram a ser aceitas possibilitando a renovação de conceitos pessoais, podendo retratar a personalidade e comportamento do indivíduo. Para Pollini (2018) um dos grandes desafios da moda no século XXI se dá na necessidade de que esta incorpore amplamente em seus modos de produção, valores ecológicos e éticos.

Para Pires (2014, p. 306), “O tecido é a matéria prima a partir da qual se modifica a superfície do corpo como se fosse uma nova epiderme, ao mesmo tempo em que emoldura a anatomia e delinea uma silhueta”. Para conseguir colocar em prática é de extrema importância que o profissional de moda conheça as principais características dos tecidos, escolher os tipos mais adequados a serem utilizados para realização do produto final.

Para Chataignir (2006), as fibras são formadas de fios têxteis:

Basicamente as fibras se dividem em dois grandes grupos: 1. Naturais; 2. Químicas. As naturais podem ser: a) Vegetais: algodão, linho, cânhamo, juta, rami, sisal, bambu. b) Animais: lã, seda, coelho, angorá, cashmere, mohair, lhama, alpaca. c) Minerais: amianto. As químicas podem ser: a) Artificiais: celulose, acetato, derivadas da celulose, raiom, viscose e triacetato. b) Sintéticas: poliamida, poliéster, poliuretano, acrílicas, prolipropileno. (CHATAIGNIR, 2006, p. 29).

Segundo Chataignier (2006), o algodão é uma fibra vegetal, do qual se produz um tecido que detém melhor capacidade de absorção de umidade e ressalta que o algodão tem uma proporção bem grande no vestuário. Sendo que o tecido é como uma proteção do frio, além de deixar mais belos, graças e engenharia e indústria da moda que transforma as fibras em roupas.

Segundo Pires (2014, p. 325), afirma que: “Sentar, levantar, abaixar, esticar, alcançar, alterar o peso corporal correspondem a propriedade ergonômica de segurança, que permite realizar com eficácia todo e qualquer movimento da atividade humana”. Pensando em roupa para dormir, malhas de algodão são uma boa escolha, peças com modelagem aconchegantes, são essenciais para uma noite de sono tranquila e saudável. Ainda de acordo com a autora:

Se antes a roupa da criança era a miniaturização da de adulto, hoje a que é feita para idosos, por exemplo, é projetada com o mesmo conceito daquele destinado à população jovem, ainda que o idoso não tenha a mesma mobilidade, o alcance, o biótipo e as necessidades de um jovem. (PIRES 2014, p. 325).

Dentro da moda o pijama vem ganhando destaques nas passarelas, sendo comum ver peças encantadoras e tecidos com o caimento e conforto adequado ao consumidor. Segundo o dicionário de português, Dicio (2021, s/p), o significado de pijama é “vestuário caseiro, folgado e leve, composto de casaco e calças, usado geralmente para dormir. Calças leves que se usa na Índia”.

Em relação a história do pijama, não há uma data especificada:

Não se sabe exatamente quando as pessoas passaram a usar o Pijama, mas sabe – se que, no final do século XVI, quando a moda impunha muitas roupas durante o dia, as pessoas não viam a hora de chegar em casa e vestir algo confortável. Foi nessa época que nasceram as Camisolas, e eram usadas por homens e mulheres. (CENTER CINTAS, 2012, não paginado)

Apesar de não haver registros de quando as pessoas começaram a usar o pijama para dormir, sabe-se que os nobres, no final do século XVI, cansados de vestir roupas pesadas durante o dia, colocavam peças confortáveis para descansar. Nessa época, surgiram as camisolas para ambos os sexos, que eram longas, com mangas compridas e feitas de lã para esquentar do frio nas casas que, em sua maioria, não tinham lareiras ou calefação. Após dois séculos, as mulheres começaram a usar o Negliée, feito de tecidos mais leves e sofisticados, como a seda. Na mesma época, os homens dividiram as suas camisolas em duas partes, o que resultou em camisão e calça bem larga. (BR CONFIDENCIAL, 2018, não paginado)

Conforme o site da Exame (2020), hoje os pijamas são mais atraentes e de acordo com a moda. Percebe-se que a criatividade e dedicação dos profissionais da moda e confecção destas peças pensadas para hora de dormir se tornaram mais sofisticados possibilitando assim, que sejam utilizados perfeitamente para passear pela casa. Os pijamas são algumas das roupas mais confortáveis do guarda roupa

pessoal, seja mulher ou homem, devido a textura do tecido que se torna aconchegante.

A variedade de tecidos e modelos de pijamas é ampla e não é possível mencionar todas, o site da Digitale Textil (2020), apresenta alguns dos principais modelos de pijamas:

- a) manga curta;
- b) manga longa;
- c) camisola;
- d) shortdoll;

Melhores tecidos para pijama:

- a) soft;
- b) microfibra;
- c) algodão;
- d) viscose;
- e) moletinho;
- f) plush.

O negócio proposto se utilizará do levantamento dos principais tecidos e modelos para o estudo e sequencia da proposta de fabricação.

### **3.4.1 Empresa referencia**

Com o objetivo de implantação de um empreendimento de confecção de pijamas que satisfaça as necessidades e expectativas dos clientes de Carlos Barbosa e arredores, será apresentado um caso de sucesso em confecção de pijamas, através da história relatada na internet.

#### **3.4.1.1 Empresa Kaisan**

A empresa Kaisan começou com um pequeno depósito de roupas íntimas na região serrana do Rio de Janeiro, em Novo Friburgo, no ano de 1998.

Em 1999, um homem de muita garra e determinação escolheu o nome Kaisan para pôr a sua nova marca de roupas íntimas, sem ter a menor ideia do que esse simples e diferente nome iria se tornar no futuro.

No ano de 2000, começaram a fabricação de todas as etapas das cuecas, para manter a excelência no preço nessa peça. Em 2002, investiram também na fabricação de pijamas, produto que estava chegando na cidade, unindo a fabricação com a distribuição. Começou com uma confecção de produtos para vender para os sacoleiros, que faziam sucesso na época em todo país, rapidamente começou a crescer a produção de sua confecção até torna-se uma das maiores marcas de atacado neste segmento.

Figura 1 - Logotipo da empresa Kaisan



Fonte: Kaisan (2021)

A Kaisan conquistou o mercado nacional brasileiro, desbancando qualquer concorrência, por ser reconhecida pelo cuidado com a qualidade de seus produtos, pela fabricação própria e pelo excelente preço. Há mais de 15 anos atua como um grupo de confecções voltado a atender lojistas, distribuidores e revendedores no mercado nacional.

Em torno do ano de 2005 a Kaisan também apostaram em moda feminina, pois acertaram no produto, unindo a fabricação com a distribuição. Já em meados de 2009, sem imaginar o que viria a se tornar a Kaisan, por meio de sistemas de terceiros, enxergaram uma oportunidade, na tão cheia de promessas internet. Dois anos depois montaram seu primeiro site oficial, mesmo com poucas funcionalidades, ano que fez toda a diferença na caminhada Kaisan, surgiu o ano da revolução.

Segundo Kaisan, no ano de 2012 começaram a fabricar as primeiras peças de roupa fitness, roupa de ginástica. Em seguida no ano de 2013, que ficou resumido em uma palavra, coragem, com o crescimento da venda constante, a roupa fitness se tornou carro chefe, assim miraram na produção em escala para atender a demanda, triplicando os investimentos, obtiveram um enorme sucesso, se tornando a maior empresa no segmento no atacado *online* do Brasil e expandindo para 50 países do mundo.

Segundo Kaisan, para desenvolver peças trabalhadas, delicadas e que agradem a todos as ocasiões e gostos, a equipe de produção e parceiros fornecedores



precisa estar participando das principais feiras internacionais e sempre estar atualizada com as tendências.

Para Kaisan conseguir atender a demanda, possui uma estrutura fabril nova, na cidade de Nova Friburgo, Rio de Janeiro, com equipamentos de alta tecnologia em máquinas de corte, costura, pilotagem e modelagem. Toda essa estrutura é o que garante o nível de qualidade em produtos e serviços para atender as exigências desse mercado rigoroso e competitivo que atuam. Para conseguir produzir com custos menores que as empresas comuns, diminuindo os preços e aumentando a qualidade, contam com mão de obra qualificada e matéria prima em grande quantidade, devido ao grande número de confecções na região.

Alguns dados sobre o marketing que a Kaisan promove para seus clientes: (KAISAN, 2021, s/p):

A Melhor Fábrica de Roupas do Brasil lhe garante!

A Kaisan pretende garantir grandes lucros aos seus clientes distribuidores, lojistas e revendedores, da seguinte forma:

- Garantindo o *mix* do sucesso: preço + qualidade
- Investimento em variedade e exclusividade
- Promovendo sempre a pronta entrega de seus produtos
- Aumento da produção para atender a todos os pedidos com maior agilidade
- Desenvolvimento constante de novos modelos e técnicas de produtividade
- Busca constante por fornecedores que ofereçam matéria prima e aviamentos com qualidade, na data correta e com preços justos
- Maior participação em feiras nacionais e internacionais.

Com um sonho no coração de um homem, a empresa veio a se tornar uma das maiores empresas do Brasil em sua área. Começando com poucas máquinas, mas um grande sonho, a equipe Kaisan, tem profissionais da área, capacitados e comprometidos para atender com eficiência, investe em tecnologia, deixando a produção automatizada, obtendo os melhores preços do mercado e qualidade acima de tudo.

## 4 CANVAS

Neste capítulo é apresentada o Canvas, a fim de planejar um negócio de sucesso, abordando de forma visual as atividades a serem realizadas. Assuntos como noções gerais sobre canvas e constituir embasamento teórico sobre o estudo.

### 4.1 CONCEITUAÇÃO DE CANVAS

O *Business Model Canvas*, mais conhecido como Canvas ou Quadro de modelo de negócios, foi desenvolvido pelo suíço Alex Osterwalder, é uma ferramenta de planejamento estratégico, que ajuda a iniciar bem um empreendimento, facilita o entendimento completo do negócio. Por ser uma ferramenta visual, ela é altamente eficaz no planejamento das funções da empresa, pois proporciona uma visualização completa dos processos e integração da organização. (SEBRAE, 2021).

Para Dornelas (2020):

O modelo de negócio Canvas foi criado e proposto originalmente por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur. A tese que defende Steve Blank é de que uma startup está em busca de um modelo de negócio sustentável e replicável e, por isso, precisa criar protótipos, testar hipóteses, “dar a cara a tapa” para, então, começar a crescer. (DORNELAS, 2020, p. 13).

“O destaque aqui é a mobilidade, a não linearidade e a maneira visual de enxergar todo o negócio, de modo que é possível ir e voltar na concepção de ideias e inovações, testando e escolhendo o que é melhor para compor o negócio” (Mortari, 2020, p. 32). A autora destaca que é possível compreender que o Canvas pode anteceder o plano de negócio e pode servir para reflexão e análise, pois, mostra onde e como as coisas se encaixam e fazem sentido no negócio, podendo assim trabalhar com as duas ferramentas.

Segundo Sebrae (2021), a ferramenta Canvas é um mapa pré-formatado contendo nove blocos, relacionados a seguir:

- a) proposta de valor: são quais os produtos/serviços que a empresa vai oferecer para o mercado, quais as necessidades que serão atendidas e que realmente terão valor para os clientes;
- b) segmento de clientes: são quais segmentos de clientes serão foco da sua empresa, quem será o cliente final e perfil do público alvo;

- c) os canais: é como o cliente compra e recebe seu produto e serviço, quais os canais de comunicação serão utilizados;
- d) relacionamento com clientes: são como a sua empresa se relacionará com cada segmento de cliente e que tipo de relação o cliente espera do empreendimento;
- e) atividade-chave: são os recursos necessários para realizar as atividades-chave;
- f) recursos principais: são os recursos necessários para realizar as atividades-chave;
- g) parceiros principais: são as atividades-chave realizadas de maneira terceirizada e os recursos principais adquiridos fora da empresa, essenciais e indispensáveis, fornecedores do negócio que auxiliarão no plano de negócio proposto;
- h) fontes de receita: são as formas de obter receita por meio de propostas de valor, quais valores os clientes estão dispostos a pagar pelo serviço;
- i) estrutura de custo: são os custos relevantes necessários para que a estrutura proposta possa funcionar.

Nesta etapa serão apresentadas as ideias, representadas nos nove blocos que formam a conceitualização do negócio proposto, ou seja, a forma como será operado e gerado valor ao mercado, definindo os principais fluxos e processos, permitindo uma análise e visualização do modelo de atuação no mercado (SEBRAE, 2021).

## 4.2 CANVAS NEGÓCIO PROPOSTO

Na Quadro 1 é apresentado o Canvas do novo negócio confecção de pijamas.

Quadro 1 – Canvas para o novo negócio

<b>Parcerias principais</b>	<b>Atividades principais/chaves</b>	<b>Proposta de valor</b>	<b>Relacionamento com clientes</b>	<b>Segmento de clientes</b>
Loja de tecidos; Loja de linhas; Manutenção; Contabilidade; Clientes (lojas de vestuário).	Vendas Confecção (corte, costura, acabamento, embalagem) Logística	Conforto; Prazer; Preço; Qualidade; Satisfação;	Pesquisa de opinião; Redes sociais; Atendimento pessoal;	Público de todas as idades; Masculino; Feminino; Infantil.
	<b>Recursos principais</b>		<b>Canais</b>	
	Equipamentos; Profissionais; Materiais de qualidade; Capital financeiro;		Venda direta; Varejo.	
<b>Estrutura de custos</b>		<b>Fontes de receita</b>		
Aluguel; Maquinas; Matéria-prima; Pessoal; Contabilidade; Manutenção; Diversos (luz, agua, telefone entre outros);		Venda de pijamas;		

Fonte: Adaptado do guia de elaboração de trabalhos acadêmicos (2021).

Através desse modelo, se define as principais ideias do negócio, possibilitando alterações no decorrer do projeto se necessário:

- a) Proposta de valor: a principal proposta de valor é buscar excelência com profissionais capacitados e fornecedores de matéria prima para ofertas produtos que atendam a necessidade do cliente. Entregando assim um produto que traga conforto e prazer por estar usando um pijama, contudo relacionado a qualidade e preço justo.
- b) Segmento de clientes: para este segmento a confecção de pijamas será voltada ao público de todas as idades, sendo eles: masculino, feminino e

infantil que tiverem interesse, primeiramente residentes no município de Carlos Barbosa e arredores.

- c) Os canais: o empreendimento usará a venda direta e varejo como canais de distribuição para atender seus clientes.
- d) Relacionamento com clientes: o relacionamento com os clientes será através de pesquisas de satisfação e opinião diretamente com clientes no próprio estabelecimento, via WhatsApp e telefone. O estabelecimento fará um cadastramento dos clientes para poder compartilhar informações e novidades (catálogo e amostragem), além de dar importância a datas com lembranças mostrando a importância dele para o empreendimento, se sentindo valorizado e acolhido.
- e) Atividade-chave: a atividade principal será a confecção de pijama e venda dos mesmos.
- f) Recursos principais: os recursos principais são os profissionais capacitados, equipamentos que atendam às necessidades, capital financeiro e matéria prima de qualidade. Inicialmente um profissional será responsável pela confecção, atendimento, marketing entre outras (todas as atividades necessárias da empresa). Terá um salário fixo mais comissão sobre faturamento. O capital financeiro será utilizado para adquirir máquinas, matéria prima, equipamentos necessários para a instalação e também para o pagamento do aluguel do espaço além de outras despesas (luz, água, telefone entre outros), durante os primeiros meses.
- g) Parcerias principais: para auxiliar no sucesso da confecção de pijamas é necessário buscar parceiros de confiança e qualidade. Primeiramente contar com o serviço de um escritório de contabilidade, para manter a legalidade financeira do negócio, criar uma parceria para o fornecimento da matéria-prima (tecidos, linhas e aviamentos), ter uma parceria para eventual manutenção e preventivos no maquinário. Assim, conquistar os parceiros principais: os clientes. Tendo necessidade, sendo oportuno e viável buscar parceria com uma ou mais lojas para venda do produto final.
- h) Fontes de receita: inicialmente a única fonte de receita do empreendimento se dará através da confecção de pijamas, que serão cobrados através de pagamentos avista, cartão de crédito ou pix.

- i) Estrutura de custos: as principais estruturas de custo do empreendimento serão: compra do maquinário, matéria-prima, contabilidade, pessoal e manutenção, além dos custos mensais (aluguel, luz, água, telefone, marketing...).

Segundo Blank e Dorf (2018), Canvas da Proposta de Valor é um *framework* importante para a estruturação de projetos, e para a definição dos principais elementos e características. Essa ferramenta contribui para que seja possível trabalhar e entender os principais blocos e assim chegar as diretrizes para o planejamento do projeto ou corporação.

Conforme SEBRAE (2020, não paginado), mostra as grandes dificuldades que as empresas estão passando no momento com a pandemia “pequenos negócios apresentam sinais de lenta reação...”. Algumas mudanças estão servindo de alternativa para buscar a retomada do cliente e mercado, “Cresceu (37% para 44%) a proporção de empresas que estão fazendo uso de ferramentas digitais para poder funcionar. ” No momento atual as redes sociais são uma das principais fontes de divulgação dos serviços e produtos ofertados pelas microempresas. Toda empresa deve estar atenta ao mercado que está inserida para poder estar sempre melhorando continuamente em busca dos objetivos almejados.

#### 4.3 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA DE VALOR

Segundo Kops (2019), proposta de valor é um conjunto de vantagens que determinado produto ou serviço oferece a certo segmento de mercado. Ele descreve os diferenciais da empresa em relação aos seus concorrentes, para assim o consumidor fazer a análise de custo benefício e decidir se vale a pena comprar o que é oferecido. Para Blank e Dorf (2018), proposta de valor também ajuda a entender o mercado que está inserido e as oportunidades encontradas a partir do que pode ser oferecido.

A confecção de pijamas será uma empresa que atuará na indústria têxtil voltada para a confecção de artigos do vestuário, normalmente usados no momento de descanso, que tenham como matéria prima tecidos confortáveis e atenderá ao público masculino, feminino e infantil de todas as idades.

O empreendimento terá endereço fixo em Carlos Barbosa, atenderá os consumidores locais e arredores, de forma presencial no próprio estabelecimento, via

*WhatsApp* e telefone. Sendo assim, o relacionamento com os clientes será através de pesquisas de satisfação e opinião diretamente com clientes no próprio estabelecimento, via *WhatsApp* e telefone.

A atuação da confecção de pijamas se dará através da confecção própria, por modelagem ou encomenda caracterizada. Visando atender as expectativas desse mercado, a empresa terá seus esforços voltados para um serviço de qualidade, agilidade e de confiabilidade. Atuará na produção de pijamas para todos os tipos de clientes, com objetivo de conforto, fazendo com que cada pessoa se sinta bem com o seu próprio corpo no seu momento de descanso. Será confeccionado por um profissional que entende sobre o assunto, desenvolvendo um produto de qualidade, durabilidade e conforto, para conquistar a confiança de seus clientes com produtos que contam com preços justos.

Para isso, serão adotadas técnicas, conceitos e ferramentas de gestão, produção e qualidade para obter uma produção enxuta e ágil para diminuir o tempo entre o pedido e entrega dos produtos. Sendo esse um dos diferenciais importantes da empresa, dado que diversas confecções não se utilizam dessas premissas e mantem uma estrutura grande, sendo negócios familiares com pouca abertura para novos conceitos produtivos e de gestão.

A confecção de pijamas quer criar confiança e fidelização com clientes. Para isso, quer ser vista como uma empresa de referência no segmento, oferecendo um atendimento e produto de qualidade, buscando aprimoramento para oferecer praticidade, conforto, segurança, atendimento diferenciado e manter um relacionamento com os clientes.

#### 4.4 MISSÃO E OBJETIVOS

Segundo Silva (2020), os referenciais estratégicos representam um guia, conduzem a organização para o alcance de seus objetivos e conduz seu empresário no processo de implantação do novo negócio. Permita uma boa imagem da organização por meio de seu discurso, contribuem na construção da identificação e devem fundamentar o plano de negócio.

Para Silva (2020, p. 72), “A missão organizacional descreve o que uma empresa faz e qual é o seu objetivo em relação ao mercado consumidor.” sendo a razão que faz a empresa existir, a partir do foco no mercado que a organização possui.

Para a construção da missão é necessário responder: como e o que a empresa faz, para que ela existe e quem são seus clientes.

A missão da confecção de pijama é produzir pijamas, a pronta entrega ou por encomenda com características estabelecidas, visando atender à necessidade dos clientes, entregando o produto final que eles realmente estão procurando e necessitando para satisfazer o conforto e bem-estar.

Os objetivos da confecção de pijamas são, primeiro ano conseguir vendas para manter a empresa e respectivamente um crescimento de 10% ao ano. Assim, procurando inovar, para atender novas tendências, manter tecnologias de ponta para atender as oportunidades de demanda do mercado.

A missão da confecção de pijamas, em versão simplificada será: atender as necessidades dos clientes, produzindo e oferecendo produtos confortáveis, com preço justo, procurando inovar, buscando novas tendências, tecnologias e crescimento no mercado.

#### 4.5 MÍNIMO PRODUTO VIÁVEL

Neste tópico será desenvolvida a proposta de valor do empreendimento voltado ao produto final ofertado ao cliente. Observa-se que as pessoas no dia-a-dia, na jornada de trabalho, precisam estar usando uniformes ou roupas adequadas ao seu emprego, que por sua vez nem sempre são confortáveis. Tendo assim, a oportunidade de ofertar um produto que possa trazer o bem-estar para um período importante que é o descanso, momento que se precisa de aconchego e conforto para recarregar as energias.

Segundo Ries (2019), *startup* não deve se deter a planejamento e estrutura, pois tem o propósito de criar um produto inovador que gere sucesso e rentabilidade. Antes de lançar o produto no mercado, ele deve ser aprovado pelos clientes, evitando perda de tempo e dinheiro em planejamento e organização.

Para buscar a opinião do cliente, Ries (2019), sugere testar o produto no mercado antes de lançar, através da criação de um Produto Mínimo Viável (MVP), fazendo teste em baixa escala, com um pequeno número de pessoas, analisando os resultados obtidos. Com essa estratégia o empreendedor pode realizar a análise dos itens que devem ser alterados no produto antes do seu lançamento e se vale o esforço do investimento.



Para Calori (2015), o MVP, sigla em inglês para Produto Mínimo Viável. A ideia é criar, com o menor investimento possível, algo que comprove rapidamente o valor do produto para o cliente. O MVP acelera o famoso ciclo Construir-Medir-Aprender. Um MVP é feito para que o empreendedor possa fazer uma validação prática a reação do mercado e a compreensão do cliente sobre seu produto e se ele soluciona o problema do consumidor e assim validar suas hipóteses sobre o produto. Conceitualmente, um MVP (*Minimum Viable Product*) é construir a versão mais simples e enxuta de um produto (ou parte dele), empregando o mínimo de recursos (tempo e dinheiro) possíveis para entregar a principal proposta de valor da ideia.

Com base nos dados teóricos do autor é necessário preparar o material para ir a campo e obter um *feedback* do futuro cliente. Será criado um catálogo com os principais tecidos que serão usados como matéria prima para a fabricação de pijamas: soft, microfibra, algodão, viscose, moletinho e *plush*.

Na Figura 2 é apresentado o catalogo com amostras de tecido do novo negócio confecção de pijamas na mesma sequência descrita acima.

Figura 2 – Amostras de tecido para o novo negócio



Fonte: google catalogo amostras de tecidos (2021).

O objetivo das amostras de tecido será identificar as preferências do tecido que o possível cliente tem desejo em usar.

Seguindo a mesmo raciocínio será criado um catálogo com todos os modelos e um *folder* com os principais modelos de pijamas que serão confeccionados pela confecção de pijamas: manga curta, manga longa, camisola, *shortdoll*.

Nas figuras 3, 4 e 5 é apresentado um folder com os principais modelos de pijamas do novo negócio confecção de pijamas.

Figura 3 – Modelos masculinos de pijamas para o novo negócio.



Fonte: google pijamas (2021).

Figura 4 – Modelos femininos de pijamas para o novo negócio.



Fonte: google pijamas (2021).

Figura 5 – Modelos infantis de pijamas para o novo negócio.



Fonte: google pijamas (2021).

O objetivo do catalogo com modelos de pijamas é mostrar os modelos de pijamas produzidos para os clientes. Para levar ao futuro cliente será produzido um folder com os principais modelos, assim poderão ser identificadas as preferencias e

necessidades que os futuros clientes apresentam e poderão a vir comprar. Podendo o empreendedor se focar nos modelos mais visados no começo da produção.

Ainda segundo Ries (2019), a interação com o cliente é de extrema importância, através dela o empresário pode tomar decisões estratégicas para sua empresa mudar o negócio, alterar o produto em busca do resultado satisfatório.

O MVP será avaliado por clientes e fornecedores e esta avaliação será relatada no próximo capítulo.

## 5 PESQUISA DE MARKETING

Neste capítulo será descrito a pesquisa de *marketing*, a identificação, a coleta, a análise e a disseminação sistemática e objetiva das informações. Esse conjunto de ações é empreendido para melhorar as tomadas de decisão relacionadas à identificação e a solução de problemas, problemas de pesquisa costumam levar a oportunidades de mercado.

De acordo com o dicionário *online* de português, marketing é:

Conjunto de procedimentos e estratégias de otimização dos lucros que, através de pesquisas de mercado, busca adequar os produtos às necessidades dos consumidores; estudo de mercado. Reunião das atividades e ações que, metodicamente planejadas, tentam persuadir o público em relação a determinado produto, serviço, ideia, pessoa. (DICIO, 2021, s/p).

Para Biaggio (2013), o marketing define a forma como a empresa irá atuar para fazer o produto chegar ao cliente. Por meio dessa forma a empresa demonstrará sua capacidade de tornar o produto conhecido pelos seus clientes e despertar neles o desejo de comprá-lo. Para Silva (2020), a pesquisa de mercado é a primeira etapa essencial para o alinhamento entre plano e referenciais estratégicos, pois fornecem informações vitais sobre o mercado alvo e a viabilidade do produto e serviços.

Para Malhotra (2019, p. 5) a pesquisa de marketing é a “identificação, coleta, análise, disseminação e uso de informações de forma sistemática e objetiva para melhorar a tomada de decisões relacionadas com a identificação e a solução de problemas e oportunidades de marketing”.

### 5.1 OBJETIVOS DA PESQUISA DE MARKETING

Segundo Silva (2020), a pesquisa de marketing tem como objetivo monitorar as tendências econômicas do setor e explorar a concorrência para determinar as possíveis vantagens competitivas. Já, Yasuda e Oliveira (2016), relatam que a pesquisa de marketing “especifica a informação necessária para a solução dos problemas de Marketing, concebe o método para a coleta das informações, gerencia e implementa o processo de coleta de dados”, com isso analisa os resultados, comunica as constatações e suas implicações.

Para Malhotra (2019), a pesquisa de marketing tem o objetivo de procurar fornecer informações precisas que reflitam uma situação verdadeira, é objetiva e deve ser executada de forma imparcial. Assim é identificado ou definido o problema ou oportunidade de pesquisa de marketing e em seguida é determinado as informações necessárias para investiga-los.

Como o objetivo da pesquisa de marketing visa trazer informações necessárias para solucionar o problema da pesquisa, o problema definido nesta pesquisa consiste em saber se: é viável implementar um novo negócio na cidade de Carlos Barbosa?

Assim, a finalidade desta pesquisa de marketing é fazer uma análise mercadológica visando avaliar a viabilidade na implementação de uma empresa de confecção de pijamas na cidade. Na pesquisa quantitativa se busca obter dados para avaliar hábitos e comportamentos, identificar preferencias de tecido e modelos de confecção e perfil do futuro cliente. Já, na pesquisa qualitativa se busca obter dados sobre características de empreendimentos similares da região através de entrevistas.

## 5.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Para Silva (2020), o delineamento da pesquisa diz respeito ao planejamento da pesquisa em um sentido mais amplo, abrangendo tanto a sua diagramação quanto a perspectiva de análise e a respectiva interpretação dos dados que foram coletados. Sendo assim, uma etapa importante da pesquisa, definir os métodos que serão aplicados na pesquisa de marketing.

Segundo Silva (2020), o método de pesquisa qualitativa, representa a mitologia de pesquisa exploratória, não estruturada, baseada em pequenas amostras como objetivo de proporcionar ideias e entendimento do ambiente do problema. Assim, neste trabalho será usada a pesquisa qualitativa, possui nível exploratório, se utiliza de questionário semi estruturado, tem participantes de estudos, se dá por estudo de caso e a análise é de conteúdo.

Segundo Silva (2020), o método de pesquisa quantitativa, representa a metodologia de pesquisa que procura qualificar os dados e geralmente, aplica alguma forma de análise estatística. Assim, neste trabalho será usada a pesquisa quantitativa, possui nível descritivo, se utiliza de questionário estruturado, possui amostragem não probabilística por conveniência e a análise de dados se dá por estatística descritiva.



No Quadro 2 é apresentada o delineamento da pesquisa do novo negócio confecção de pijamas.

Quadro 2 – delineamento da pesquisa para o novo negócio

Delineamento			Participantes ou População e Amostras	Processo de coleta	Processo de análise
Natureza	Nível	Estratégia			
Qualitativa	Exploratório	Estudo qualitativo genérico	Clientes Concorrentes Fornecedores	Entrevista semiestruturada	Conteúdo
Quantitativa	Descritivo	Enquete	Clientes	Questionário estruturado	Estatística

Fonte: Adaptado do guia de elaboração de trabalhos acadêmicos (2021).

### 5.3 PARTICIPANTES DO ESTUDO

Para Malhotra (2019), a elaboração de uma amostragem começa com a especificação da população alvo, que possuem as informações procuradas pelo pesquisador, sendo que esta população alvo deve ser definida com precisão.

Segundo Feijoo (2010), população é um conjunto de elementos definidos no espaço e no tempo, em termos de um atributo comum a todos os elementos. Conforme Yasuda e Oliveira (2016), população é o conjunto de elementos que contém uma característica comum a todos.

Yasuda e Oliveira (2016), definem amostra como uma parcela da população, extraída com as mesmas características comum. Segundo Feijoo (2010), amostra é uma parte representativa da população em questão, para dimensionar a amostra.

De acordo com Feijoo (2010), é preciso estabelecer o público-alvo, que é o grupo ou subgrupo que deverá ser usado como referência para a tomada de decisão. Portanto, os participantes do estudo para este segmento da confecção de pijamas, será voltada ao público de todas as idades, sendo eles: masculino, feminino e infantil, residentes no município de Carlos Barbosa e arredores.

As pesquisas para coleta de dados foram realizadas no município de Carlos Barbosa e arredores. Conforme dados consultados no IBGE, a população estimada de Carlos Barbosa, no ano de 2020, é de aproximadamente 30.241 habitantes. (IBGE, 2021)

A amostragem da pesquisa qualitativa foi constituída com entrevista semiestruturada, para dois proprietários de empresas concorrentes, um proprietário de empresa fornecedora e dois possíveis futuros clientes, todos situados no município de Carlos Barbosa. Com o intuito de avaliar o comportamento e os fatores mais relevantes em relação ao novo negócio.

Segundo Yasuda e Oliveira (2016), amostra não probabilística por conveniência é uma amostra selecionada com poucos critérios sistematizados, busca uma forma mais simples e fácil de complementar, sendo, esse tipo de amostra ou amostragem produz um grande número de entrevistas a um baixo custo.

Segundo Hair *et al.* (2009, p. 108), o tamanho da amostra "...o mínimo é ter cinco vezes mais observações do que o número de variáveis analisadas...".

A pesquisa quantitativa considerado doze questões como variáveis objetivas de resposta, seguindo o indicado pelo autor Hair *et al.* (2009), resultou em uma amostra de sessenta respondentes.

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

Para Malhotra (2019), o processo da coleta de dados envolve uma força ou equipe de campo, desde a seleção, treinamento, supervisão. A validação do trabalho de campo e a validação dos entrevistadores fará toda a diferença nos diversos estágios, no caso de entrevistas pessoais, por telefone, por correio, ou eletronicamente.

De acordo com McDaniel e Gates (2005), a análise de dados deve ser realizada após coletadas todas as informações necessárias. A análise tem como propósito interpretar e extrair conclusões das respostas obtidas que auxiliam sucesso do novo empreendimento.

O questionário usado na coleta de dados da pesquisa qualitativa com o concorrente, conforme apêndice A, com 6 perguntas, é uma entrevista semiestruturada, que passou pela elaboração e ajustado pelo acadêmico, conforme orientações e aprovado pela orientadora, para posteriormente ser aplicado para dois proprietários de empresas concorrentes, todos situados no município de Carlos Barbosa.

Segundo Yasuda e Oliveira (2016), análise qualitativa por conteúdo surge a partir de uma conversa formal e de dados de fontes variadas. A análise deve ser

iniciada pela descrição detalhada de atitudes e comportamentos do entrevistado com habilidades interpretativas do entrevistador. Com o propósito de produzir conhecimento prático e útil.

O questionário usado na coleta de dados da pesquisa qualitativa com o fornecedor e cliente, conforme apêndice B, com 5 perguntas, é uma entrevista semiestruturada, que passou pela elaboração e ajustado pelo acadêmico, conforme orientações e aprovado pela orientadora, para posteriormente ser aplicado para um proprietário de empresa fornecedora e dois possíveis clientes, todos situados no município de Carlos Barbosa.

Segundo Yasuda e Oliveira (2016), análise estatística é uma tabulação cruzada considerada a relação entre variáveis e atende a grande maioria das necessidades de análise de uma pesquisa. Para isso são usados softwares estatísticos, sendo as mais frequentes a análise fatorial, *cluster analysis*, *conjoint analysis*, análise de trade-off, análise de correspondência e análise de previsão. Analisar é mostrar os resultados de uma forma lógica, consistente e interessante com alguma expectativa para a tomada de decisões.

O questionário usado na coleta de dados da pesquisa quantitativa com possíveis futuros clientes, conforme apêndice C, com 14 perguntas fechadas, sendo 2 de perfil, que passou pela elaboração e ajustado pelo próprio autor, conforme orientações e aprovado pelo orientador, passou por um pré-teste para verificação de possíveis dificuldades ou dúvidas com duas pessoas, para posteriormente ser aplicado. Conforme autor Hair *et al.* (2009), sessenta será o tamanho da amostra e o mínimo de questionários necessários a serem distribuídos. Assim, via E-mails e WhatsApp, foram enviados questionários para 140 possíveis clientes, tentando selecionar pessoas de Carlos Barbosa e arredores. Desses, 79 se disponibilizaram a responder o questionário. Através das respostas obtidas, torna-se possível avaliar o comportamento dos possíveis futuros clientes do novo negócio.

## 5.5 RESULTADOS DA PESQUISA

Nesta seção, são apresentados os resultados das pesquisas qualitativa e quantitativa realizadas para auxiliar no estudo do novo negócio.

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

Conforme Yasuda e Oliveira (2016), a análise dos dados secundários são informações analisadas em outras pesquisas que podem ser encontradas em publicações, com isso a análise fica enriquecida.

Carlos Barbosa localiza-se a 104 km da capital do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, próximo a região da Uva e do Vinho: Caxias do Sul, Bento Gonçalves e Garibaldi. A população conforme o último censo realizado em 2020 era de 30.241 habitantes. A economia do município baseia-se principalmente no setor industrial e agropecuária, com um clima classificado como subtropical úmidos. (IBGE, 2021)

Segundo site Econodata (2021), Carlos Barbosa tem 3.248 empresas, sendo entre elas 9 confecções e 4 malharias. Segundo site Diretório Brasil (2021), existem 24 empresas no segmento de confecção de pijamas no Rio Grande do Sul, não tendo nenhuma em Carlos Barbosa, as mais próximas estão localizadas em Farroupilha (Elme Pijamas), Bento Gonçalves (Anjuju Pijamas e Moda Infantil) e Caxias do Sul (Pijamas Pestana, Tulipano, Bello Sonno Lencois e Pijamas, Pijamas Lilice).

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

Nesta etapa serão apresentados os resultados obtidos no levantamento dos dados primários realizados a partir das pesquisas qualitativa e quantitativa.

#### **5.5.2.1 Pesquisa Qualitativa Concorrente**

Os resultados da pesquisa qualitativa, aplicada com entrevista semiestruturada para dois proprietários de empresas concorrentes entre os dias 19 e 21 de maio de 2021, será descrita em seguida:

Questão 1: Como surgiu a ideia de empreender este negócio? Comentar sobre a história da confecção (início, como começou, espaço e serviços que oferecia).

Entrevistado 1: surgiu com a minha mãe, era costureira, fazia roupas em casa para vender, até um dia comprar uma máquina e começar a fazer malhas. Por vários anos fazia somente sob encomendas locais, conforme os filhos foram crescendo e vivendo neste ambiente, tiveram interesse em investir no segmento, se aperfeiçoaram no assunto das malhas, compraram mais três máquinas e começaram ampliando o

mercado. O início foi complicado, pois era difícil conseguir matéria prima e auxílio no funcionamento da primeira máquina. Quando eu e meu irmão, adolescentes começamos a ajudar descobrimos muitas coisas na máquina que a mãe não dominava, hoje é bem mais fácil ter assistência, tanto presencial ou por telefone. Espaço era no porão da casa, depois foi ampliado uma peça ao lado e até hoje, já está ficando apertado.

Entrevistado 2: surgiu com meu pai, eu e meu irmão. Começamos com uma camisaria e ampliamos para malhas. Com o falecimento do meu pai, decidimos separar a fábrica, meu irmão ficou com a camisaria e eu com a fábrica de malhas. Construí este pavilhão novo para me estalar e já se passa 5 anos aqui.

Questão 2: Quais foram as principais dificuldades encontradas no início do negócio?

Entrevistado 1: a mãe comenta muito sobre falta de conhecimento e habilidade com tecnologia, fazia conforme os clientes pediam, não ofertava produtos. Hoje temos catalogo, e produzimos em série.

Entrevistado 2: financeiramente para construir este prédio e principalmente por precisar tocar o negócio sozinho, pois só administrava uma parte do negócio antigo e passei a administrar tudo. Também tivemos dificuldade para trazer os clientes, pois era o pai que fazia essa parte e conhecia todos, mas conseguimos superar e estamos mais tranquilos agora.

Questão 3: Quais os principais desafios que o empreendimento enfrenta atualmente?

Entrevistado 1: com certeza custos fixos, quando se coloca algo novo no mercado é necessário fazer estudos para minimizar erros, pode trazer prejuízos enormes.

Entrevistado 2: como trabalhamos muito com excursão de lojistas, a pandemia atrapalhou bastante, os clientes gostam de olhar e escolher o que acreditam vender na sua loja e também diminuiu a procura dos clientes locais. Torcemos que tudo passe logo e possamos voltar a transitar normalmente, fica mais fácil vender os produtos.

Questão 4: Atualmente, como você analisa o mercado neste segmento de confecção?

Entrevistado 1: promissor, passamos por alguns anos em baixa, pouco frio, e temos esperança que melhore.

Entrevistado 2: está abaixo das expectativas, mas o inverno está chegando e os lojistas estão vindo individualmente escolher e fazer as encomendas, para não ter aglomeração, estamos trabalhando para se manter e sim esperando que a economia reaja e o segmento volte a crescer.

Qual sua estratégia para manter-se atualizado com relação as tendências e mudanças neste ramo de negócio?

Entrevistado 1: sempre estar atento as tendências, concorrentes que normalmente ditam moda, não perder o foco do que realmente queremos oferecer e o que o cliente está buscando.

Entrevistado 2: como trabalhamos com inúmeras lojas e clientes de vários estados, eles nos trazem informações, pegamos as tendências e informações dos clientes e tentamos lançar algo novo que possa atender as expectativas, mas sempre vende bem o tradicional, normalmente mais barato.

Questão 6: Como é o relacionamento com os clientes? Quais estratégias você utiliza para atrair e manter seus clientes?

Entrevistado 1: como é uma empresa familiar, temos vendas direto de fábrica, assim temos contato direto com clientes, temos vendas por terceiros, lojas que buscam ou encomendam malhas, por enquanto estamos concentrados e focados com estes.

Entrevistado 2: no momento está mais complicado, sempre tínhamos contato direto, presencial e agora estamos se adaptando com as novas normas e a tecnologia está nos ajudando para manter relação com os clientes. Sempre usávamos as feiras para atrair novos clientes o que está difícil no momento, mas acredito que passe logo e podemos investir novamente.

#### 5.5.2.2 Pesquisa Qualitativa MVP

Os resultados da pesquisa qualitativa MVP, aplicada com entrevista semiestruturada para um proprietário de empresa fornecedora (entrevistado 1) e dois

possíveis clientes (entrevistados 2 e 3) entre os dias 17 e 22 de maio de 2021, será descrita em seguida:

Questão 1: Quando compra um pijama, o que mais leva em conta?

Entrevistado 1: normalmente conforto, mas leva em consideração o preço e se realmente tem necessidade de comprar naquele momento, claro muitas vezes parece que foi feito sob medida e acaba comprando.

Entrevistado 2: preço, tecido confortável e acabamento, não sou muito exigente quando preciso comprar vou atrás das promoções e compro quando agrada.

Entrevistado 3: o preço e o tecido, o pijama precisa ser confortável.

Questão 2: Qual a opinião sobre o catálogo das amostras de tecido disponível para a confecção de pijamas?

Entrevistado 1: acho interessante, pois grande parte da população desconhece a diferença dos tipos de tecido, claro que nem todos levam em consideração, compram o que lhe mais atrai.

Entrevistado 2: conheço pouco de tecido, normalmente pego na mão e se agrada compro, não sabia qual era a diferença entre os tecidos.

Entrevistado 3: gostei por poder tocar no tecido e escolher qual eu quero.

Questão 3: Quais as vantagens que este catálogo ou folder com modelos de pijamas pode fazer na hora da escolha do pijama a ser comprado?

Entrevistado 1: ele mostra que tem vários modelos, podendo levar a pessoa a comprar algo diferente do que normalmente compra.

Entrevistado 2: pode olhar os modelos que estão vendendo, assim fica mais fácil de escolher qual se procura, não é preciso mostrar todos os modelos que estão disponíveis para vender.

Entrevistado 3: é mais cômodo, você pode olhar primeiro e selecionar os que mais gostou, e depois escolher.

Questão 4: Quais diferenciais que uma confecção deve oferecer para chamar sua atenção e querer vir a conhecer?

Entrevistado 1: confiança, produtos de qualidade e preço, se tem um bom atendimento que consegue o deixar o cliente a vontade e atender as necessidades de cada um faz toda a diferença.

Entrevistado 2: preço bom e variedades para todos os públicos.

Entrevistado 3: atender bem, preço bom, qualidade e variedade.

Questão 5: Qual a sua opinião sobre o que foi apresentado por esta nova confecção?

Entrevistado 1: interessante, nunca ninguém me pediu sobre isso, fico na expectativa de conhecer algum dia e quem sabe ser cliente ou fornecedora de matéria prima.

Entrevistado 2: gostei, normalmente só mandam propaganda, quando é presencial podemos trocar ideias.

Entrevistado 3: muito bom se preocuparem com a opinião de seus futuros clientes.

Perante as respostas obtidas, notou-se que os clientes não procuram comprar simplesmente um pijama, mas sim conforto com um preço acessível. Se mostram surpresos com as amostras de tecido, com as amostras pode-se diferenciar visualmente e sentir a textura e características de cada tecido.

Se percebeu que o catálogo é uma forma positiva de apresentar os produtos e cativar os clientes, ele leva opções e variedades que podem despertar o interesse de compra do produto sem a devida necessidade ou programação. Sendo uma opção de marketing para divulgar produtos e o nome do empreendimento.

Segundo relatos o que mais chama a atenção para conhecer um novo estabelecimento é o preço, seguindo da variedade, qualidade do produto e atendimento. O preço deve ser o atrativo principal para chamar os clientes, sendo que o atendimento, qualidade do produto e variedade podem fidelizar o cliente.

Os entrevistados se sentiram surpresos com a pesquisa, pois dificilmente alguém os aborda para um *feedback*. Se perdem grandes oportunidades por falta de pesquisa de satisfação e necessidades dos clientes, pequenas ações podem contribuir para grandes resultados.

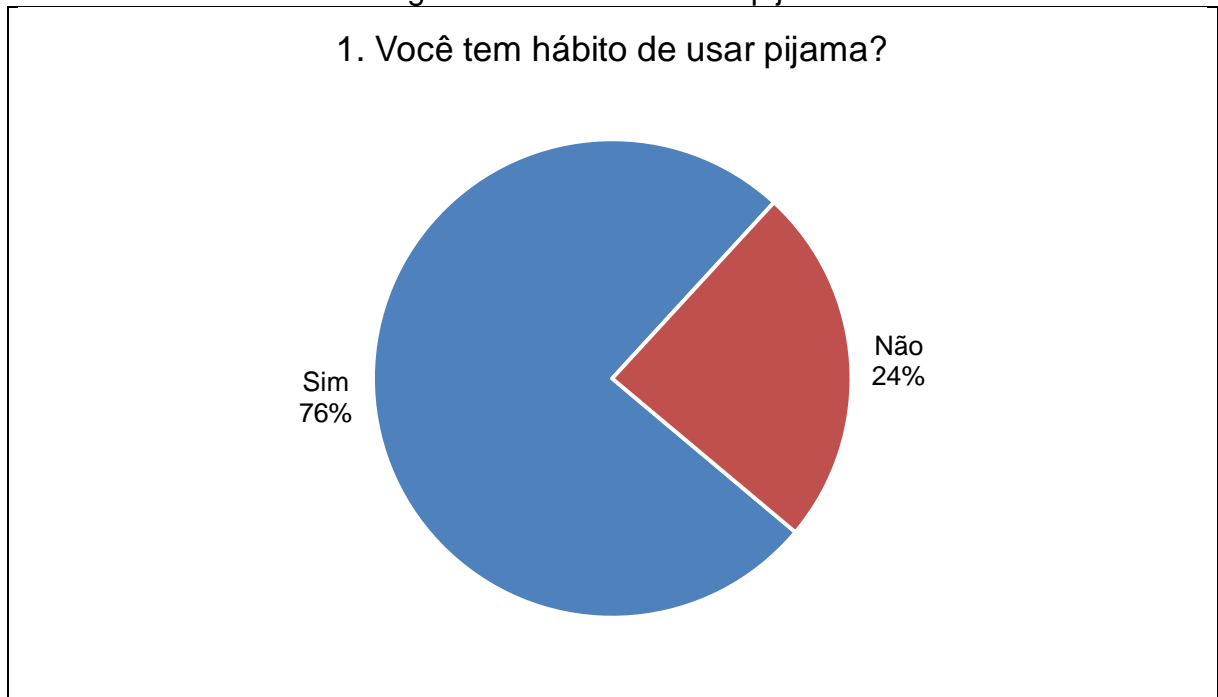
### 5.5.2.3 Pesquisa Quantitativa

Os resultados da pesquisa quantitativa, elaborada no *Google Forms*, o questionário estruturado com 16 perguntas, foi enviado para 140 possíveis clientes, visando selecionar pessoas de Carlos Barbosa e arredores. Desses, 79 se



disponibilizaram a responder o questionário, foram desconsiderados 9 questionários por não estarem entre o público alvo, moram fora da região pretendida, portanto os resultados são sobre o total de 70 questionários. Os resultados representados em seguida, foram coletados no período de 11 de maio de 2021 até 19 de maio de 2021.

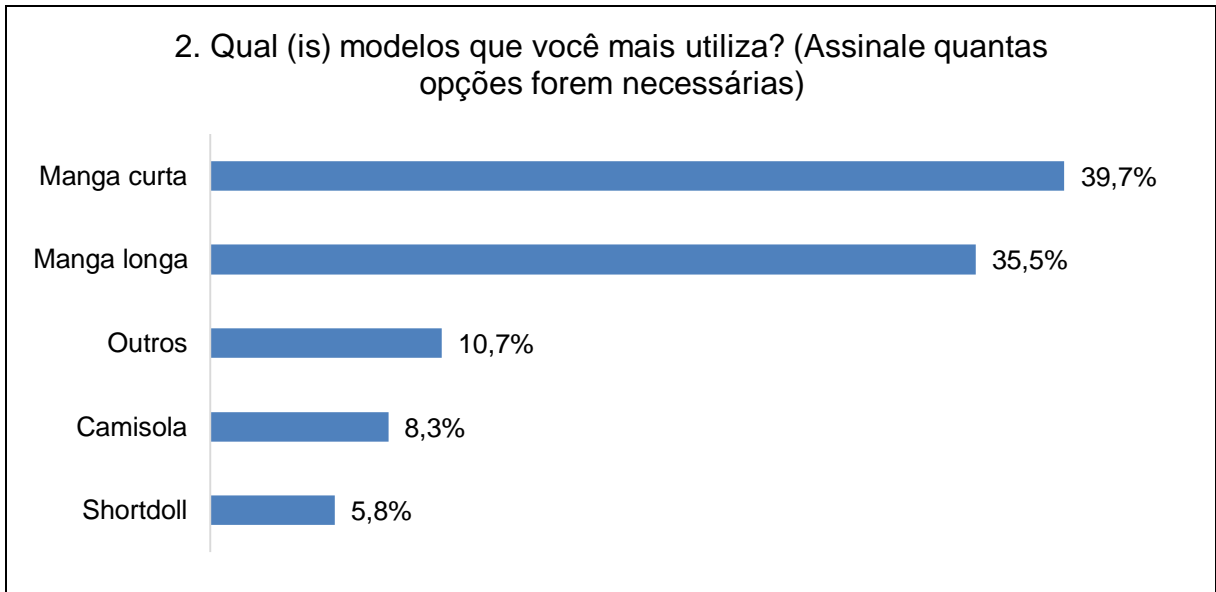
Figura 6 – Hábito de usar pijama



Fonte: Próprio autor (2021).

Analisando as respostas representadas na figura 6, dos 70 respondentes, 76% tem o hábito de usar pijama e 24% não costumam usar. Considerando a população de Carlos Barbosa pode-se afirmar que 22.983 pessoas costumam usar pijama, sendo eles público alvo para futuros clientes.

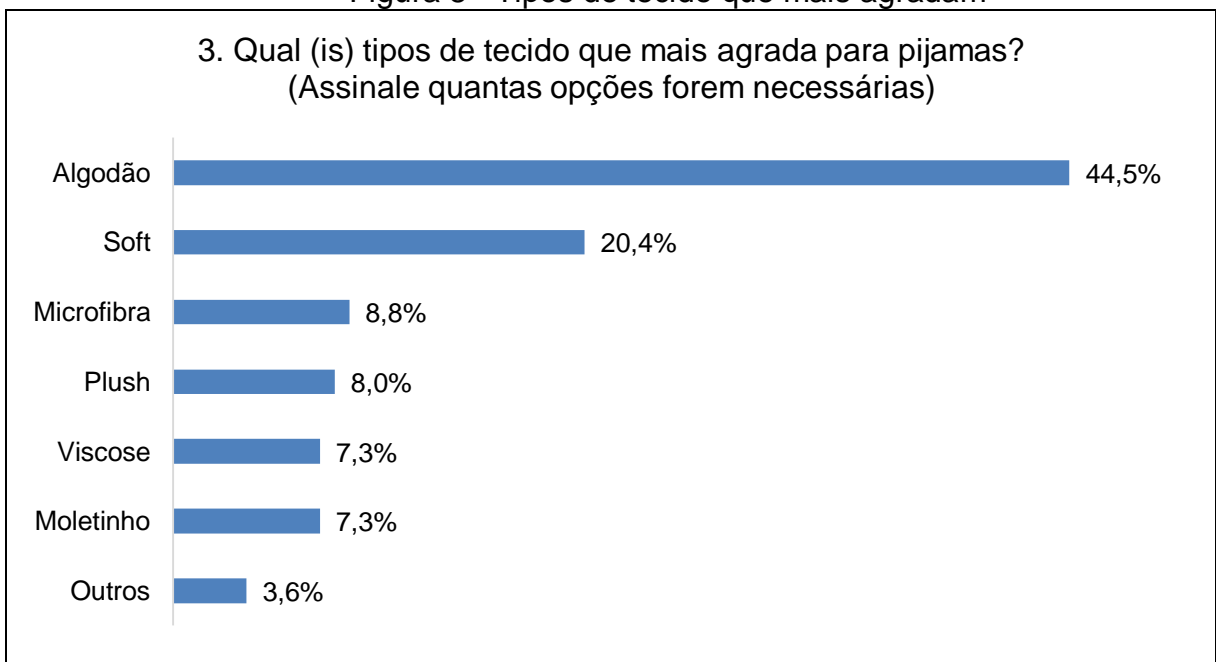
Figura 7 – Modelos mais usados



Fonte: Próprio autor (2021).

Conforme Figura 7, percebe-se que entre os modelos mais usados, a manga curta é representada por 39,7% dos respondentes e ficando um pouco abaixo a manga longa com 35,5%, sendo os mais tradicionais do mercado e de preferência dos clientes. Também 10,7% responderam “Outros”, adaptam modelos ao seu gosto, 8,3% usam camisola e 5,8% usam shordoll.

Figura 8 - Tipos de tecido que mais agradam

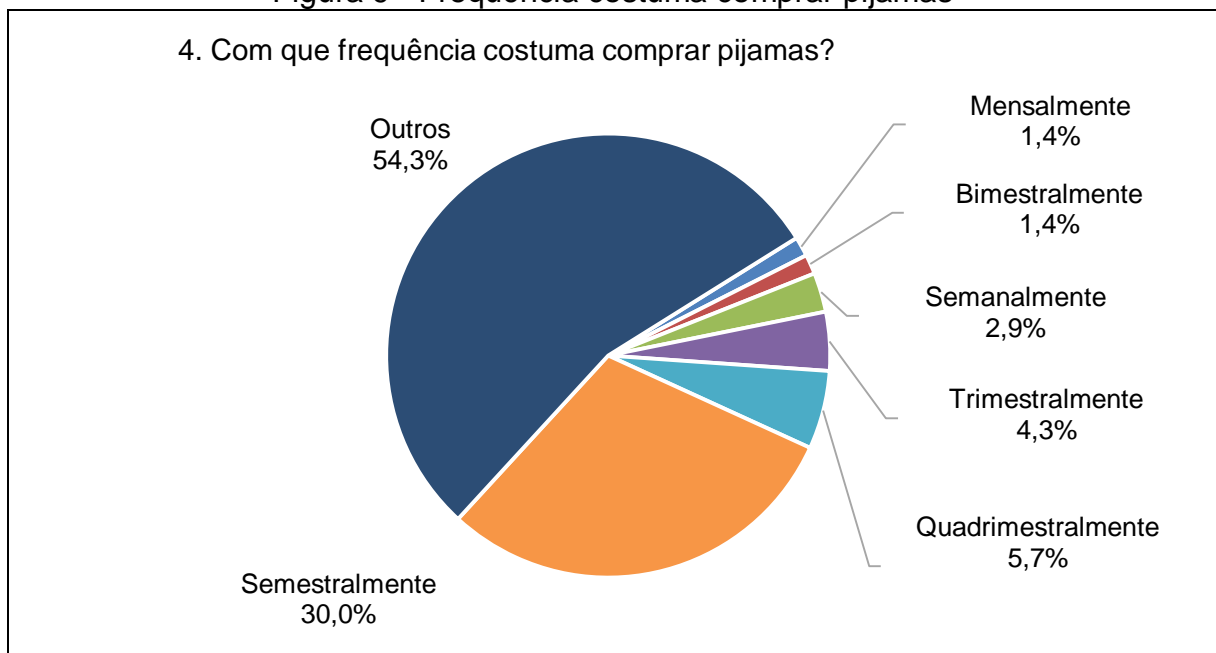


Fonte: Próprio autor (2021).

Conforme Figura 8, em relação ao tecido que mais agrada na confecção de pijama, o tecido de algodão foi lembrado como favorito por 44,5%, sendo um tecido

que normalmente são confeccionados os pijamas de manga curta e longa, para meia estação e verão. Também, o soft foi lembrado por 20,4% dos respondentes, o qual é muito usado para confecção de pijamas para épocas com temperaturas mais baixas, típicas da região da serra durante o inverno. A microfibra foi lembrada por 8,8%, o plush teve 8,0%, o viscose e o moletinho tiveram 7,3% e 3,6% são adeptos a outros tipos de tecidos.

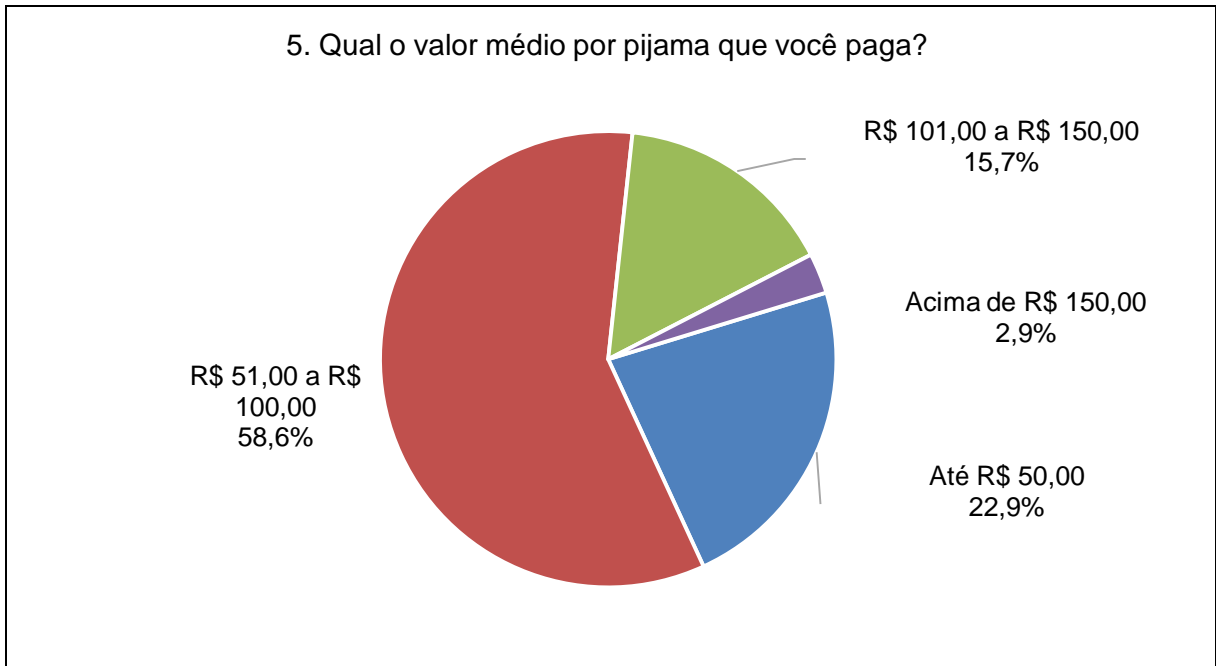
Figura 9 - Frequência costuma comprar pijamas



Fonte: Próprio autor (2021).

Conforme Figura 9, pode-se perceber que os respondentes não costumam comprar pijama com frequência, sendo que 53% de possíveis clientes costumam comprar em períodos maiores de seis meses e 30% compram semestralmente. Vindo em sequência quadrimestralmente com 5,7%, trimestralmente com 4,3%, semestralmente com 2,9%, bimestralmente e mensalmente com 1,4%.

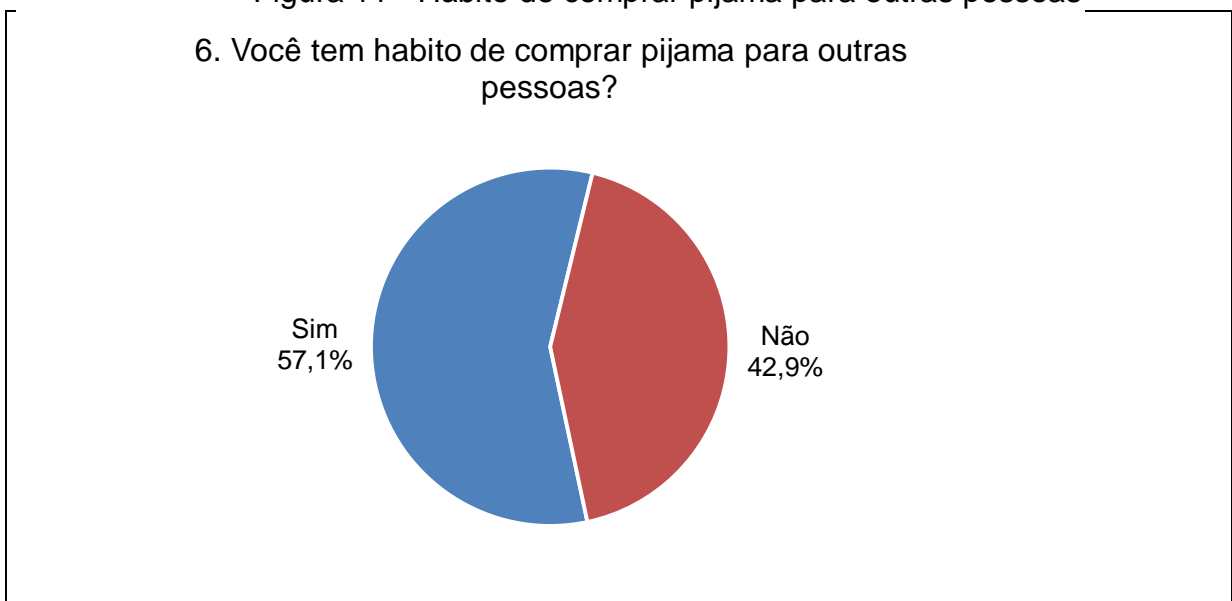
Figura 10 - Valor médio por pijama



Fonte: Próprio autor (2021).

Na Figura 10 estão representados os valores médio que os respondentes costumam gastar na compra por pijama, onde 58,6% ficam na faixa de R\$ 51,00 a R\$ 100,00 reais. Seguido com 22,9% que gastam até R\$ 50,00 reais, 15,7% gastam entre a faixa de R\$ 101,00 a R\$ 150,00 reais e apenas 2,9% costumam gastar acima de R\$ 150,00 reais.

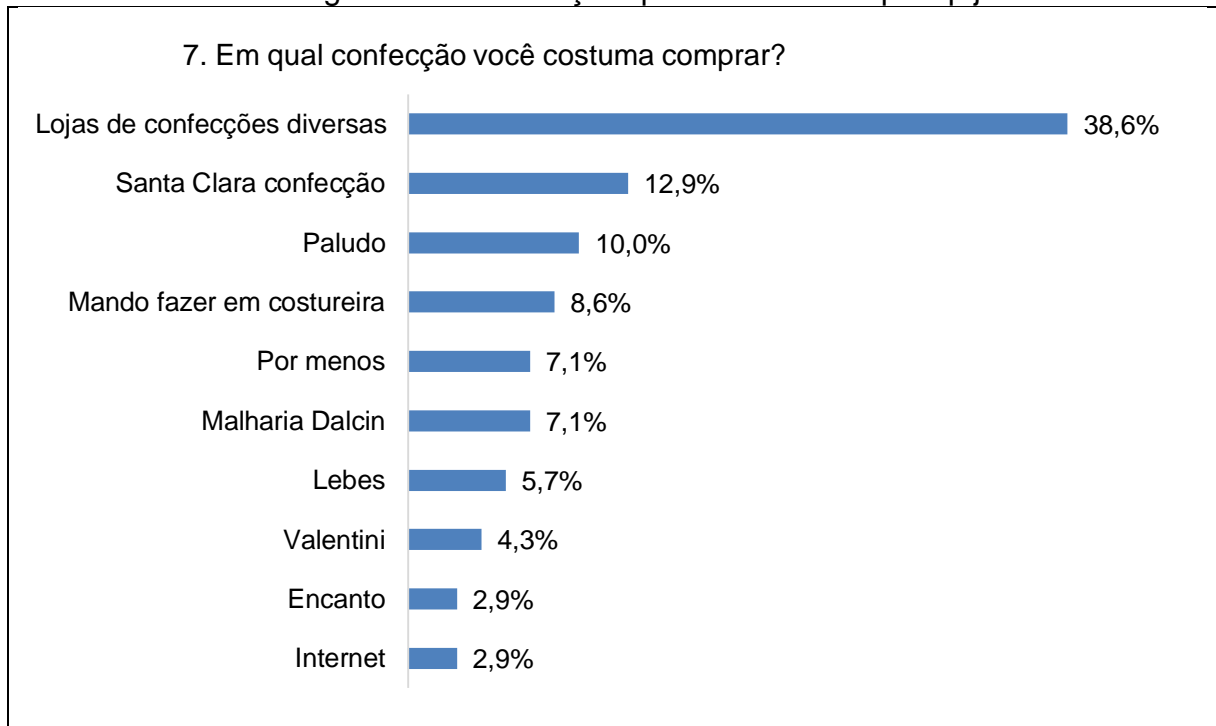
Figura 11 - Hábito de comprar pijama para outras pessoas



Fonte: Próprio autor (2021).

Na Figura 11, percebe-se que 57,1% dos respondentes costumam comprar pijamas para outras pessoas, além de comprar para familiares, também é lembrado como uma opção de presentear outra pessoa, e outros 42,9% não costumam comprar pijamas para outras pessoas.

Figura 12 – Confeccção que costuma comprar pijama

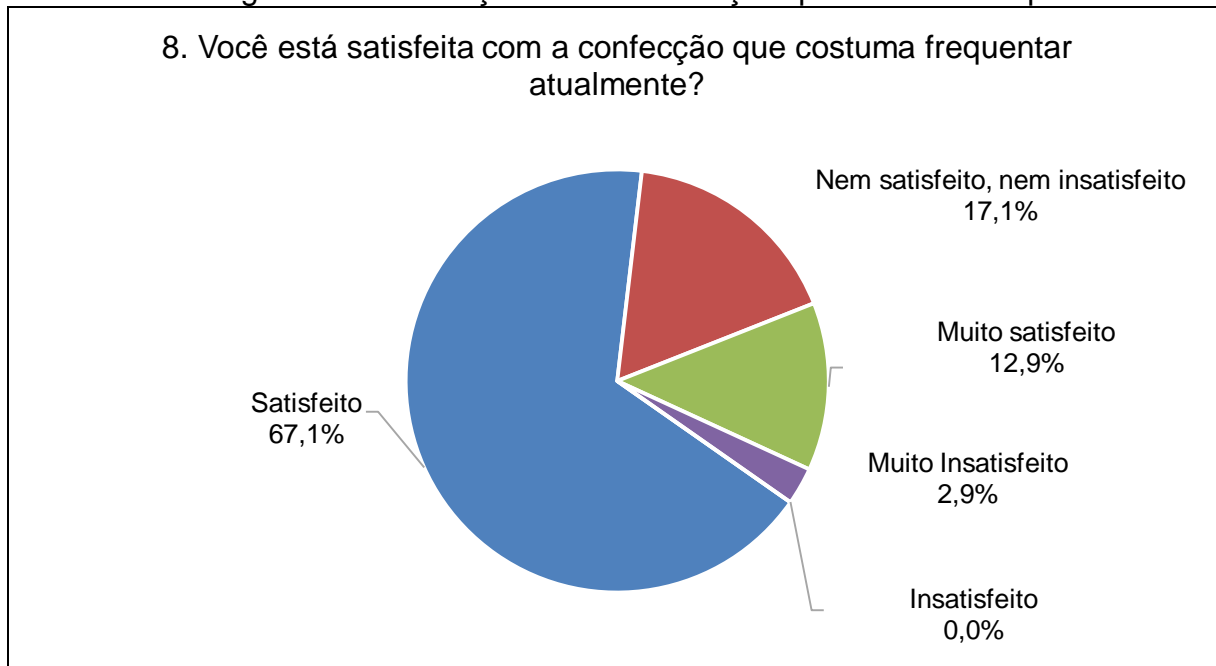


Fonte: Próprio autor (2021).

Conforme Figura 12, entre os respondentes se percebe que normalmente não estão fidelizados com alguma loja de confeccção, pois 38,6% compram em diferentes locais. Como tem uma gama de opções de locais para comprar pijamas, existe possibilidade de pesquisa por variedade de modelos, preço, atendimento, localização entre outras.

Entre as lembradas, a Santa Clara Confeccções foi lembrada por 12,9%, a Paludo por 10,0%, outros 8,6% preferem mandar fazer com alguma costureira, a Por Menos e Malharia Dalcin foi lembrada por 7,1%, Lebes por 5,7%, Valentini por 4,3% e a Encanto e Internet por 2,9%.

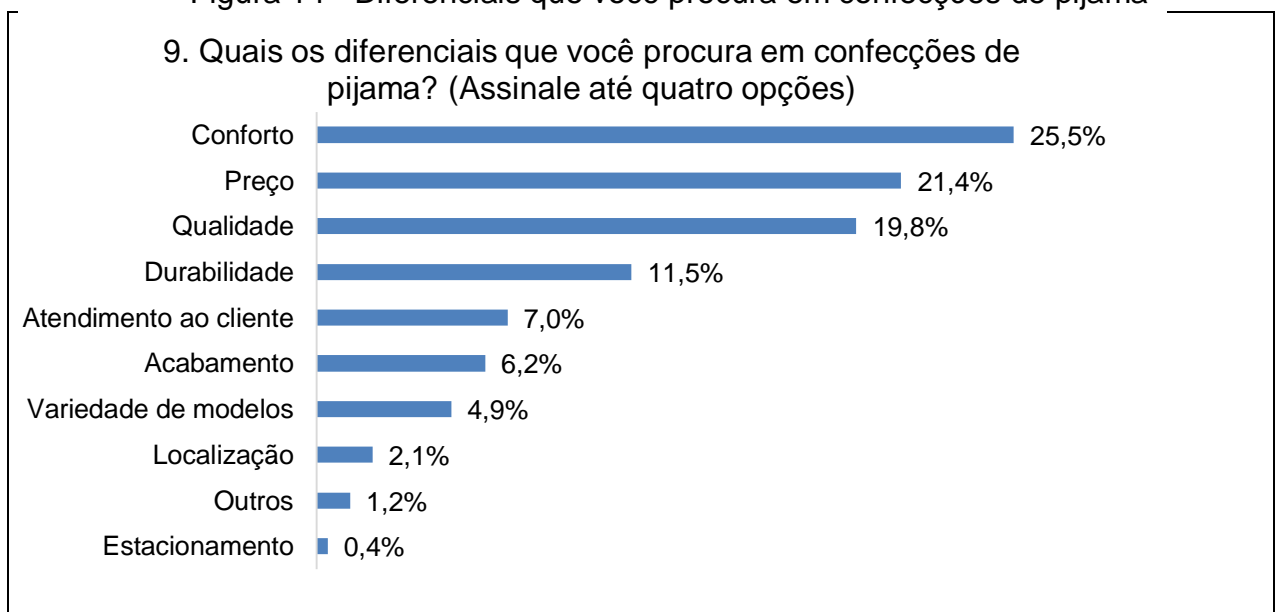
Figura 13 - Satisfação com a confecção que costuma frequentar



Fonte: Próprio autor (2021).

A Figura 13, representa a satisfação em relação a confecção que costumam frequentar, onde 67,1% dos respondentes se considera satisfeito com o que é oferecido ao cliente. Outros 17,1% não estão satisfeitos, nem satisfeitos, sendo que, 12,9% estão muito satisfeitos, 2,9% se sentem muito insatisfeitos e a resposta “Insatisfeito” não foi lembrada.

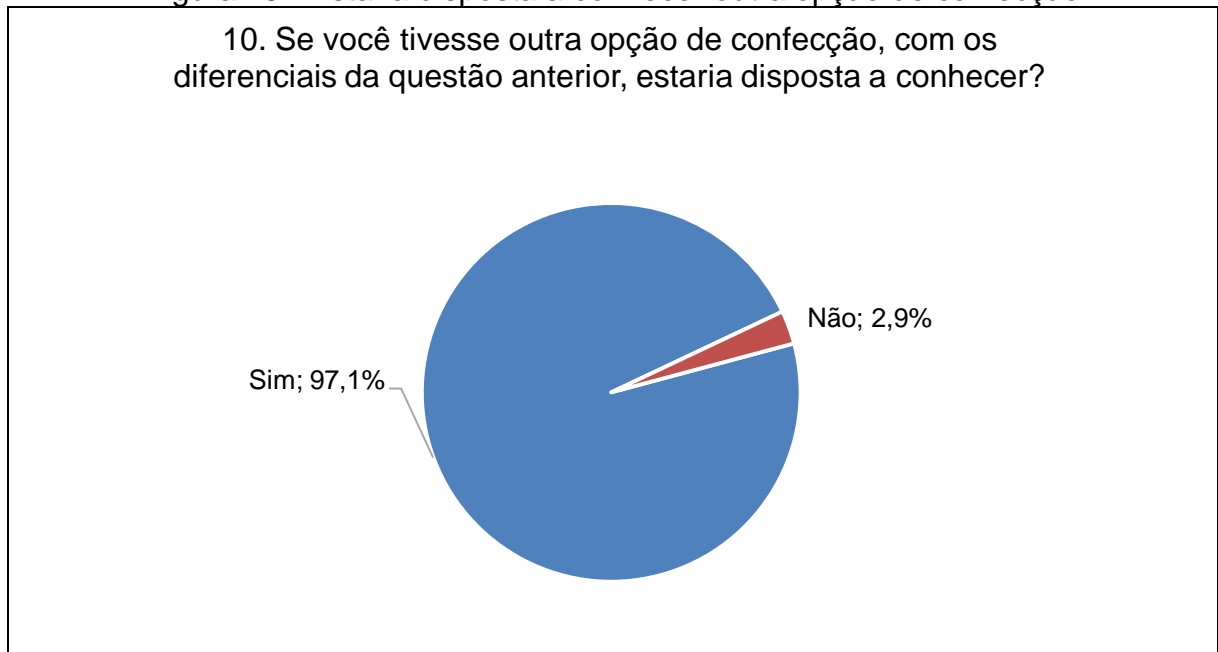
Figura 14 - Diferenciais que você procura em confecções de pijama



Fonte: Próprio autor (2021).

Já a Figura 14, se refere a diferenciais que os respondentes procuram nas confecções de pijama para agradar, ficou representado em 25,5% o conforto, em seguida com 21,4% o preço e com 19,8% a qualidade. Reforçando os relatos levantados no site da Exame (2020), que os pijamas são algumas das roupas mais confortáveis do guarda roupa pessoal, seja mulher ou homem, devido a textura do tecido que se torna aconchegante. Seguindo com 11,5% a durabilidade, com 7,0% o atendimento ao cliente, com 6,2% o acabamento, 4,9% variedade de modelos, 2,1% a localização, 1,2% optaram pela resposta “Outros” e 0,4% o estacionamento.

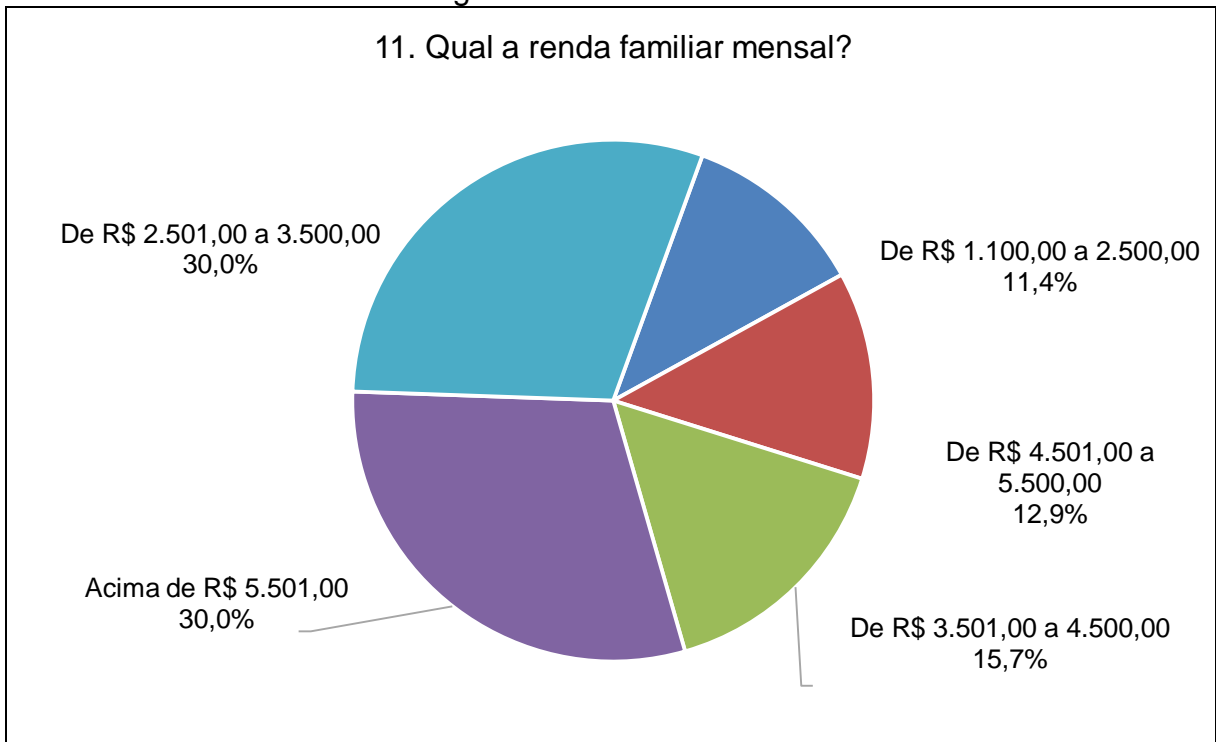
Figura 15 - Estaria disposta a conhecer outra opção de confecção



Fonte: Próprio autor (2021).

Conforme Figura 15, é difícil fidelizar os clientes, pois 97,1% dos respondentes estão dispostos a conhecer mais opções de confecções. Portanto, para conseguir atrair o olhar e chamar atenção dos clientes é necessário ter criatividade, além de ofertar algo que estão interessados. Sendo que apenas 2,9% não estão abertos a novas opções.

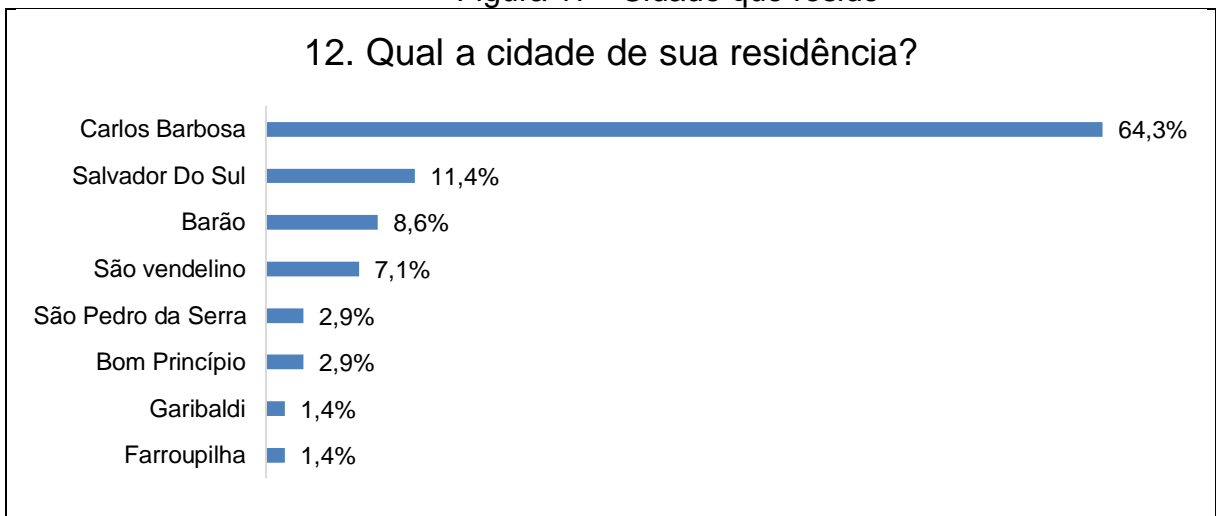
Figura 16 - Renda familiar



Fonte: Próprio autor (2021).

Em relação a renda familiar mensal, representado na Figura 16, se percebe que 30% ficam na faixa de R\$ 2.501,00 a 3.500,00 reais e outros 30% tem renda superior a R\$ 5.501,00 reais. Seguido, com 15,7% a faixa de renda entre R\$ 3.501,00 a 4.500,00 reais, 12,9% na faixa de R\$ 4.501,00 a R\$ 5.500,00 reais e 11,4% na faixa dos R\$ 1.000,00 a R\$ 2.500,00 reais.

Figura 17 - Cidade que reside

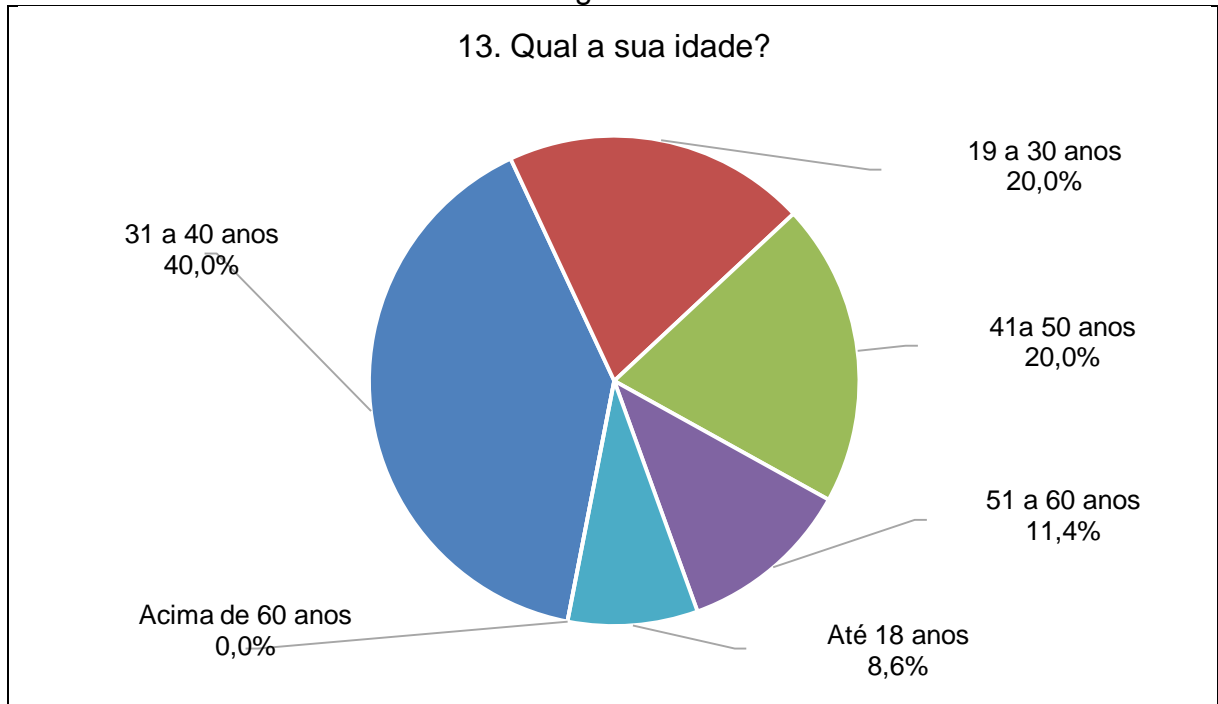


Fonte: Próprio autor (2021).



Representado na Figura 17, mostra que a maior parte dos respondentes residem no município onde foi realizado o estudo, Carlos Barbosa, com 64,3% e os outros são de municípios vizinhos, com 11,4% de Salvador do Sul, 8,6% de Barão, 7,1% de São Vendelino, 2,9% de São Pedro da Serra, 2,9% de Bom Princípio, 1,4% de Garibaldi e 1,4% de Farroupilha.

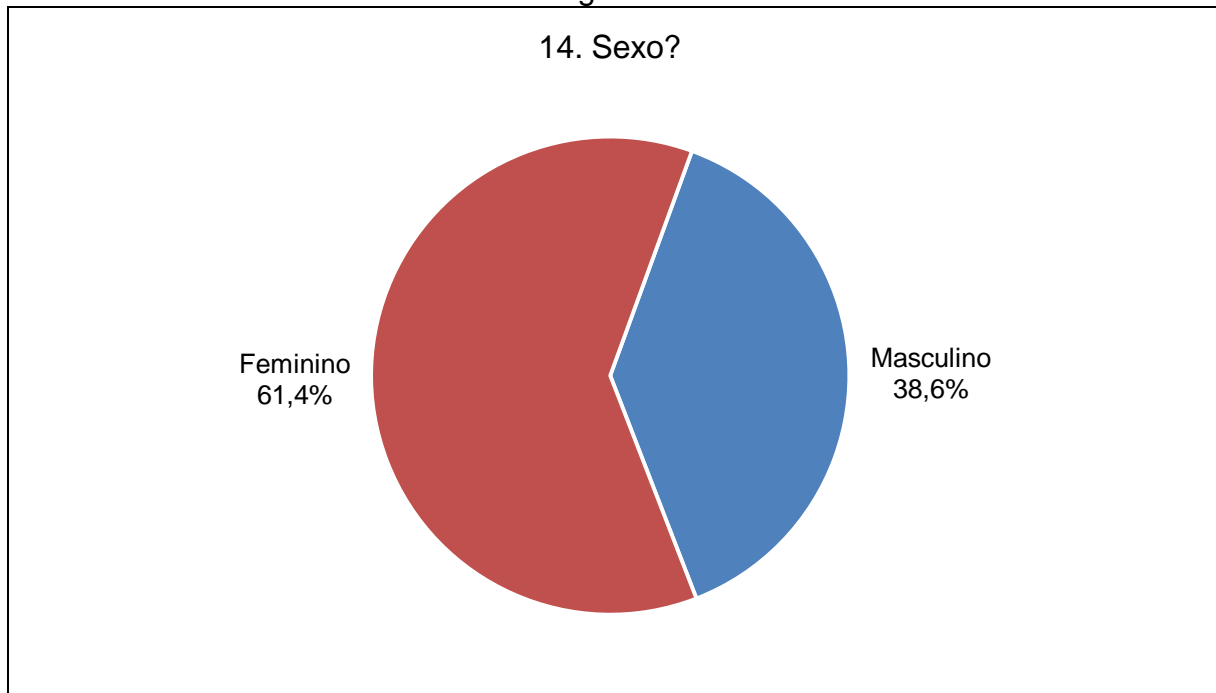
Figura 18 - Idade



Fonte: Próprio autor (2021).

Representado na Figura 18, dos participantes, 40% estão entre 31 a 40 anos de idade, seguido com 20% de 19 a 30 anos, com 20% entre 41 a 50 anos, com 11,4% entre 51 a 60 anos, com 8,6% até 18 anos e nós não tivemos participação de pessoas acima de 60 anos.

Figura 19 - Sexo



Fonte: Próprio autor (2021).

Conforme Figura 19, a maioria dos respondentes são do sexo feminino, com 61,4% e do sexo masculino com 38,6% de participantes.

#### 5.5.2.4 Análise dos Resultados

De acordo com os resultados obtidos em ambas as pesquisas realizadas, é possível ressaltar que há aceitação e viabilidade mercadológica para o novo negócio no segmento de confecção de pijamas em Carlos Barbosa. Essa aceitação ocorre pelo simples fato de mais de 75% da população ter o hábito de usar pijama e mais de 97% estão dispostos a conhecer outras opções de estabelecimentos em confecções.

Pelo momento com dificuldades econômicas que o País está passando atualmente, observou-se que tanto as empresas e consumidores estão preocupados com valores, concorrentes ressaltam altos custos para se manter e consumidores procuram produtos com valores acessíveis, para não comprometer o orçamento familiar.

Mais de 80% dos consumidores compram pijamas somente semestralmente para mais, pode ser considerado que o clima da serra interfere no momento da compra. Outro dado que chama a atenção que mais de 38% dos consumidores não

são fieis a uma confecção para compra de pijamas, diversificam e conhecem outros estabelecimentos para a compra de suas necessidades.

Em relação a satisfação como a confecção que atualmente frequentam mais de 67% se declaram satisfeitos, porém estão abertos para conhecer outros estabelecimentos. Os clientes relatam que os principais diferenciais que a confecção de pijama deve atender são o conforto, preço e qualidade.

Considerando os resultados destas pesquisas, pode-se concluir que o mercado no segmento de confecção de pijamas deve estar constantemente interagindo com os clientes, mostrando as novidades e produtos que são ofertados. Além de buscar cada vez mais qualificação e inovação para atender as necessidades na fabricação e clientes.

#### 5.5.2.5 Revisão do Canvas

Considerando os resultados dos levantamentos realizados através das pesquisas citadas, observa-se a necessidade de acrescentar alguns itens no Canvas de negócio proposto, sendo eles: no bloco do Quadro 3, denominado como relacionamento com clientes, serão incluídos, alguns canais que serão usados para propagar o relacionamento e comunicação com os clientes.

Quadro 3 – Canvas revisado para o novo negócio

<b>Parcerias principais</b>  Loja de tecidos; Loja de linhas; Manutenção; Contabilidade; Clientes (lojas de vestuário).	<b>Atividades principais/chaves</b>  Vendas Confeção (corte, costura, acabamento, embalagem) Logística	<b>Proposta de valor</b>  Conforto; Prazer; Preço; Qualidade; Satisfação;	<b>Relacionamento com clientes</b>  Pesquisa de opinião; Redes sociais; Atendimento pessoal; Banners; Folders; Catálogos;	<b>Segmento de clientes</b>  Público de todas as idades; Masculino; Feminino; Infantil.
	<b>Recursos principais</b>  Equipamentos; Profissionais; Materiais de qualidade; Capital financeiro;		<b>Canais</b>  Venda direta; Varejo.	
<b>Estrutura de custos</b>  Aluguel; Máquinas; Matéria-prima; Pessoal; Contabilidade; Manutenção; Diversos (luz, água, telefone entre outros);		<b>Fontes de receita</b>  Venda de pijamas;		

Fonte: Adaptado do guia de elaboração de trabalhos acadêmicos (2021).

## 6 ANÁLISE DO CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO

Neste capítulo será apresentada a análise do ambiente em que o negócio proposto será implementado. É indispensável verificar os motivos que influenciam o potencial de evolução do novo negócio, mediante a exploração do microambiente e macroambiente detecta-se os pontos que ocasionam o desenvolvimento de estratégias de sucesso.

Segundo Kotler e Armstrong (2015), o ambiente de marketing é formado por microambiente e macroambiente, esses participantes e forças externas que são capazes de afetar a capacidade de administração através do marketing, construir e manter bons relacionamentos com os principais clientes.

### 6.1 MICROAMBIENTE

Para Chiavenato (2020), o microambiente ou ambiente competitivo, é o ambiente transacional ou relacional, que é o ambiente mais próximo e imediato da organização. A organização é um participante efetivo, influenciando os resultados e recursos, elabora e aplica sua estratégia e coloca seus produtos e serviços.

Segundo Kotler e Armstrong (2015), o microambiente são agentes próximos a empresa que afetam sua capacidade de atender a seus clientes, sendo eles: a própria empresa, fornecedores, intermediários de marketing, mercados de clientes, concorrentes e públicos.

Já o Honorato (2004), destaca que é importante manter um bom relacionamento com fornecedores e clientes. A empresa precisa estabelecer uma boa política de compras para conseguir obter bons resultados finais e garantir vantagens no que diz respeito a qualidade e privilégios econômicos. Para isto, é importante ficar alerta ao ambiente externo, para que o desenvolvimento mercadológico seja alcançado. A organização deve direcionar-se para suas influencias em busca da sintonia e satisfação dos clientes e sucesso do empreendimento.

### **6.1.1 Clientes**

Segundo Kotler e Armstrong (2015, p. 95), "A tarefa da administração de marketing é construir relacionamento com os clientes criando valor e satisfação para eles". Os clientes são as peças fundamentais para a existência da empresa.

A implantação do negócio será em Carlos Barbosa, atuará no segmento de confecção de pijamas, visando atender público masculino e feminino de todas as idades, levando em consideração a população de Carlos Barbosa e arredores, bem como o interesse no consumo de pijamas, há uma grande aceitação por parte dos futuros clientes.

O relacionamento com os clientes é de grande importância para o futuro negócio, com base na troca de informações poderá ser dado o rumo do negócio. Visando a opinião direta com clientes por meio das pesquisas de satisfação por redes sociais, serão estabelecidas as oportunidades de melhoria, para atender a necessidades e valorização dos clientes.

### **6.1.2 Fornecedores**

Para Kotler e Armstrong (2015), os fornecedores são peças fundamentais para a existência da empresa, os fornecedores podem ser considerados como parceiros pela importância para o funcionamento do negócio. São os fornecedores que fornecem os recursos necessários para a empresa produzir seus serviços ou produtos.

A seguir estão listados alguns possíveis fornecedores para o negócio proposto, todos trabalham com venda de tecido, linhas e aviamentos:

- a) Império dos Tecidos, localizada na Rua 25 de Setembro, número 709, sala 03, Centro, Carlos Barbosa, RS.
- b) Cotele Tecidos, localizada na Rua Buarque de Macedo, número 3537, Centro, sala 101, Carlos Barbosa, RS.
- c) Tessol Comércio de Malhas, localizada Rua Florianópolis, número 399, Botafogo, Bento Gonçalves, RS.
- d) Entremalhas Tecidos, localizada na Rua José do Patrocínio, número 858, Novo Hamburgo, RS.

Para escolha dos fornecedores para a confecção de pijamas, serão levadas em consideração a credibilidade no mercado, a qualidade de produtos, a disponibilidade de matéria prima, a abertura para negociação de preços e prazos de pagamentos.

### **6.1.3 Concorrentes**

Para Kotler e Armstrong (2015, p. 97), " para ser bem-sucedida, a empresa deve oferecer mais valor e satisfação para os clientes do que seus concorrentes." Não existe uma estratégia definida que seja ideal, cada empreendedor deve desenvolver estratégias que possam render taxas de retorno maior em relação as dos concorrentes.

Para o novo negócio monitorar seus concorrentes, primeiro é preciso listar quem são e com quais quer concorrer. Listar quais pontos fortes que apresentam, como atuam na internet e mídias sociais, pode ser via pesquisa de mercado e monitoramento de sites e redes sociais.

Com as informações em mãos, escolher os relevantes que devem ser analisados, encontrar os diferenciais, avaliar as oportunidades e especificar um plano estratégico para atender as oportunidades e acompanhar a eficácia das ações.

A seguir estão listados alguns possíveis concorrentes para o negócio proposto:

- a) Costureiras, normalmente são costureiras que confeccionam sob encomenda, trabalham em casa, não seguem um segmento específico, confeccionam conforme especificações do cliente, não produzem em grande escala e sim de maneira exclusiva.
- b) Santa Clara Confecções, localizada na Rua Júlio de Castilhos, sala 01, Centro, Carlos Barbosa, RS. Loja bem estruturada, que possui ampla variedade de produtos para venda, sendo a de confecções uma delas, localizada na mesma edificação do Supermercado Santa Clara, tendo um fluxo de pessoas significativo.
- c) Paludo Moda e Estilo, localizada na Rua Júlio De Castilhos, número 216, Centro, Carlos Barbosa, RS. Loja amplamente estruturada com venda na categoria de roupas e acessórios.

- d) Por Menos, localizada na Rua Rio Branco, Nº 88 - Loja Terrea, Carlos Barbosa, RS. Loja estruturada com venda na categoria roupas e acessórios, se destacando pelo preço mais acessível de alguns itens.

## 6.2 MACROAMBIENTE

Para Chiavenato (2020), é a dimensão do ambiente sobre a qual a organização tem limitada influência, sendo a tarefa principal dos gestores gerir as atividades organizacionais para permanecer como participante efetivo do contexto.

Segundo Kotler e Armstrong (2015), são forças que oferecem oportunidades e impõem ameaças, algumas dessas forças são imprevisíveis e incontroláveis enquanto outras podem ser controladas por uma boa gestão.

Segundo Chiavenato (2020), em relação aos indicadores do ambiente em geral, o macroambiente deve ser analisado pelos seus diferentes aspectos, os ambientes socioculturais, econômico, político legal, tecnológico, demográfico e recursos naturais. A escolha certa dos indicadores representa uma vantagem competitiva, porque com base nos dados e informações disponíveis são tomadas as estratégias das organizações.

### 6.2.1 Fatores Econômicos

Segundo Chiavenato (2020), o ambiente econômico faz a análise de tendências das variáveis que afetam a demanda e a oferta de produtos e serviços nos mercados.

Atualmente o país passa por uma recessão econômica, com previsão de leve recuperação na atividade econômica e uma taxa de desemprego considerável. Sendo assim, os hábitos de consumo e rendimentos dos consumidores estão sendo influenciados pelas oscilações econômicas.

De acordo com a amostra da pesquisa para este trabalho, mostra que a renda familiar da região, 30% ficam na faixa de R\$ 2.501,00 a 3.500,00 reais e outros 30% tem renda superior a R\$ 5.501,00 reais. A pesquisa também representa os valores médios que os respondentes costumam gastar na compra por pijama, onde 58,6% ficam na faixa de R\$ 51,00 a R\$ 100,00 reais.



Como a proposta de confecção de pijamas visa a população de Carlos Barbosa e arredores, acredita-se que o produto possa ter uma boa aceitação pelos clientes e que a empresa não deve sofrer por graves impactos negativos em virtude do momento econômico e inflação que o país está passando.

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

Segundo Chiavenato (2020), a conduta da organização é influenciada pelo processo político legal das sociedades. Normalmente as principais políticas de governo do Estado que mais afetam diretamente as sociedades são as políticas monetárias e fiscais, legislação social e regulamentos, relacionamento do governo com os setores produtivos e leis de defesa econômica.

Os fatores políticos-legais podem influenciar de maneira direta, tanto positivamente como negativamente, dependendo da legislação adotada por governos. Os tributos e impostos são considerados vilões por grande parte dos empresários, pois acabam tirando uma fatia considerável do faturamento da empresa, se não for administrada adequadamente pode afetar o orçamento e compromissos do empreendimento. Outros fatores são o reajuste anual do salário e demanda de matéria prima, que podem interferir em algum planejamento da empresa.

### **6.2.3 Fatores Tecnológicos**

Segundo Chiavenato (2020), o ambiente tecnológico faz análise das tendências relativas ao conhecimento humano que possam influenciar na aplicação de processos operacionais ou gerenciais e o uso das matérias primas e insumos.

Os fatores tecnológicos interferem diretamente no novo negócio, desde os controles internos, relacionamento com os fornecedores e consumidores, encurtando o distanciamento e troca de informações. Usando as tecnologias ao alcance e necessidade pode-se agilizar os processos e proporcionar um melhor resultado ao produto final, atendendo as expectativas dos clientes.

#### 6.2.4 Fatores Sociais

Segundo Chiavenato (2020), o ambiente sociocultural analisa as tendências relativas a crenças, valores, normas e costumes nas sociedades.

O fator cultural tem interferência positiva na proposta de confecção de pijamas, de acordo com a amostra da pesquisa para este trabalho, 76% dos respondentes tem o hábito de usar pijama, que mais de 97% estão dispostos a conhecer mais opções de confecções. Segundo a pesquisa percebe-se que entre os modelos mais usados, a manga curta é representada por 39,7% dos respondentes e ficando um pouco abaixo a manga longa com 35,5%. Em relação ao tecido que mais agrada na confecção de pijama, o tecido de algodão foi lembrado como favorito por 44,5%, sendo um tecido que normalmente são confeccionados os pijamas de manga curta e longa, para meia estação e verão. Também, o soft foi lembrado por 20,4% dos respondentes, o qual é muito usado para confecção de pijamas para épocas com temperaturas mais baixas, típicas da região da serra durante o inverno.

#### 6.3 OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

Para Honorato (2004), qualquer esforço de marketing requer uma avaliação detalhada do ambiente mercadológico. As oportunidades e ameaças se concentram nos fatores externos que podem afetar os negócios da empresa.

As oportunidades identificadas são:

- a) mercado em expansão;
- b) fornecedores locais e regionais;
- c) maiores dos concorrentes não confeccionam pijamas;
- d) melhora na economia do país;
- e) tecnologias;
- f) estações do ano bem definidas.

As ameaças identificadas são:

- a) costureiras autônomas;
- b) concorrência em vendas;
- c) recessão econômica;
- d) novas tendências de mercado;
- e) surgimento de novos concorrentes;

f) novas regulamentações.

#### 6.4 ANALISE SWOT

Segundo Chiavenato (2020), a denominação Matriz SWOT vem do acrônimo *Strengths* = Forças, *Weaknesses* = Fragilidades, *Opportunities* = Oportunidades, *Threats* = Ameaças, a base da aplicação da matriz é o cruzamento do que sejam as oportunidades e as ameaças externas à intenção da organização. Para Kotler e Armstrong (2015), a análise SWOT é uma das ferramentas mais usadas na condução de análises situacionais, onde a meta de análise é combinar os pontos fortes da empresa às oportunidades no ambiente, ao mesmo tempo elimina ou supera os pontos fracos e minimiza as ameaças.

No modelo SWOT, apresentado no Quadro 4, estão esquematizadas as competências da empresa proposta, confecção de pijamas, traçando suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças para análise que será relacionada em seguida.

Quadro 4 – Análise SWOT

<b>Ambiente Interno</b>	
<b>PONTOS FRACOS</b>	<b>PONTOS FORTES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>a) marca nova no mercado;</li> <li>b) insegurança no negócio;</li> <li>c) falta de experiência;</li> <li>d) custo do ponto;</li> <li>e) demanda no atendimento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) capacidade de inovação;</li> <li>b) atendimento personalizado;</li> <li>c) preço justo;</li> <li>d) marketing eficiente;</li> <li>e) agilidade e eficiência;</li> <li>f) proprietário com formação na área de administração.</li> </ul>
<b>Ambiente Externo</b>	
<b>AMEAÇAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>a) costureiras autônomas;</li> <li>b) concorrência em vendas;</li> <li>c) recessão econômica;</li> <li>d) novas tendências de mercado;</li> <li>e) surgimento de novos concorrentes;</li> <li>f) novas regulamentações.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) mercado em expansão;</li> <li>b) fornecedores locais e regionais;</li> <li>c) maioria dos concorrentes não confeccionam pijamas;</li> <li>d) melhora na economia do país;</li> <li>e) tecnologias;</li> <li>f) estações do ano bem definidas.</li> </ul>

Fonte: Adaptado do guia de elaboração de trabalhos acadêmicos (2021).

Alguns dos pontos fortes da empresa, do ambiente interno como o atendimento personalizado, marketing, agilidade e eficiência na confecção e entrega dos produtos com preço justo, trazem equilíbrio com algumas ameaças, como as costureiras autônomas e os concorrentes, lojas de confecção, que somente executam a venda. Outro ponto forte é a formação em administração do proprietário, que poderá trazer mais segurança, aumentar a capacidade de inovação com tecnologias e ferramentas de controles contrapondo em relação ao ponto fraco que é a falta de experiência e insegurança no negócio.

Em relação as oportunidades do ambiente externo, o mercado em expansão e melhora da economia no país, pode alavancar a dificuldade de trazer uma marca nova para o mercado, junto a falta de experiência para expandir, conseguindo manter

o equilíbrio financeiro do novo negócio. Outras oportunidades são a estações bem definidas, junto a variedade de fornecedores locais e regionais pode trazer vantagem para suprir ameaça de novas tendências, trabalhando com estoques mínimos para evitar desperdícios e sobras desnecessárias.

Como a maioria dos concorrentes somente trabalham com venda de confecção, pode-se criar parcerias para venda dos produtos confeccionados pelo negócio proposto diminuindo as ameaças em relação aos concorrentes. Esta oportunidade também pode trazer uma estabilidade em épocas de recessão econômica onde a família tem redução de rendas.

## 7 PLANO MERCADOLÓGICO

Neste capítulo será apresentado o plano mercadológico, compreendendo o segmento de clientes, a análise de mercado, o produto, o preço, a promoção, a praça, o relacionamento com clientes e o plano de ação mercadológica.

### 7.1 SEGMENTOS DE CLIENTES

De acordo com Magaldi (2015), o conceito de segmentação consiste na seleção de grupos de clientes com perfis e demandas similares, alinhados com sua proposta de valor e que sejam atrativos para seu negócio. A atratividade está relacionada ao tamanho desses segmentos e sua perspectiva de rentabilidade.

A segmentação de mercado da empresa primeiramente será através de clientes de Carlos Barbosa e municípios vizinhos, pois como a empresa é familiar e de pequeno porte, sua estrutura inicial será para atender esse mercado, ou seja, apenas regional. Dessa forma, a empresa atenderá clientes da área geográfica.

A empresa irá explorar também a segmentação de clientes comportamentais, ou seja, para atender uma finalidade específica que é o vestuário íntimo e que nem todas as pessoas usam por conta dos hábitos, dos costumes ou de alternativas de usabilidade. Assim, a empresa irá explorar o público de todas as idades e gêneros masculino e feminino e infantil.

A proposta do negócio visa abocanhar um mercado em franca expansão por conta das baixas temperaturas que está fazendo na região, principalmente nos meses de inverno dos últimos anos, onde o frio tem sido muito intenso e as pessoas passaram a comprar pijamas para proteção pessoal dessas baixas temperaturas.

A diferença da concorrência na fabricação dos produtos está nas peças exclusivas fabricadas, e no material de qualidade superior. Além disso, o prazo de entrega e as condições de pagamento são acessíveis e que podem ser diferenciais para os clientes no momento da decisão de compra dos produtos.

### 7.2 ANÁLISE DE MERCADO

A empresa abrangerá o mercado onde se localiza, em Carlos Barbosa, além das cidades vizinhas, Garibaldi, Bento Gonçalves, Farroupilha, Barão, Salvador do Sul, São Vendelino e Caxias do Sul.

Por ser uma empresa familiar e por não ser conhecida no mercado, primeiramente a mesma atenderá o público no próprio estabelecimento e às lojas de roupas de pequeno porte e posteriormente passará a expandir seus negócios para grandes empresas que estão no mercado.

Percebe-se que o mercado é mais aquecido no outono e no inverno, pois são épocas em que o frio é mais intenso na região e as pessoas se protegem dessas temperaturas com o uso de pijamas.

Os produtos fabricados pela empresa atenderão as classes B, C, D e E, pois não possui grande valor agregado por ser uma peça de vestuário e esta ser produzida com tecidos relativamente baratos.

Com base nas análises dos dados obtidos nas pesquisas, onde se tem o fato de mais de 75% da população ter o hábito de usar pijama e mais de 97% estão dispostos a conhecer outras opções de estabelecimentos em confecções, foi feita a previsão de vendas conforme Tabela 1.

Tabela 1 – Previsão de vendas meses/anos em quantidade de peças

Produtos	Quantidade de vendas					
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Feminino longo	15	15	20	25	35	55
Feminino curto	18	20	15	15	10	5
Masculino longo	5	5	5	10	15	35
Masculino curto	10	10	5	5	5	3
Infantil longo	17	20	25	30	35	55
Infantil curto	15	15	10	10	10	5

Produtos	Quantidade de vendas					
	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Feminino longo	65	75	85	85	80	65
Feminino curto	5	10	15	25	35	45
Masculino longo	45	50	45	45	40	25
Masculino curto	3	4	5	10	20	30
Infantil longo	75	90	90	95	80	70
Infantil curto	5	7	10	25	40	45

Produtos	Quantidade de vendas				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Feminino longo	620	744	893	982	1080
Feminino curto	218	262	314	345	380
Masculino longo	325	390	468	515	566
Masculino curto	110	132	158	174	192
Infantil longo	682	818	982	1080	1188
Infantil curto	197	236	284	312	343

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Para as vendas nos primeiros meses foi estimada de 4 a 5 unidades por dia, em virtude de a empresa ser nova no mercado e não possuir clientela. Ao final do primeiro semestre do 1 ano as vendas deverão ter um aumento estimado pela clientela já formada e com a chegada da estação mais fria, onde normalmente aquece o mercado das roupas mais pesadas, tendo a oportunidade de expandir as vendas de pijamas longos. Já no final do segundo semestre, onde a venda de pijamas longos passa por uma estabilidade, tem a expectativa de expandir os pijamas curtos, de verão, que são mais leves.

Do primeiro para o segundo e do segundo para o terceiro ano estima-se um crescimento de 20% ao ano, ampliando os clientes diretos e criando novas parceiros com estabelecimentos que se dispõe a vender os produtos confeccionados. Já do terceiro para o quarto e do quarto para o quinto estima-se um aumento de 10%, criando uma estabilidade quanto ao mercado, a expansão diminui de ritmo porque a loja já se tornou conhecida e o produto não é mais novidade.

### 7.3 PRODUTO

De acordo com Oliveira (2012), um produto é tudo aquilo capaz de satisfazer um desejo ou uma necessidade. O mais importante de um produto é o serviço que ele presta. O produto não é somente o que o engenheiro diz dele, mas, também, o que está implicado por sua concepção, embalagem, distribuição, preço qualidade e garantia. Um produto é a síntese do que o vendedor pretende e o consumidor percebe.

A empresa oferecerá aos seus clientes e consumidores pijamas e terá sua marca própria, onde será criado um logotipo para apresentar ao mercado sua marca, que será explorada para que a empresa possa ser conhecida pelos clientes e consumidores. A marca será utilizada como forma de marketing do produto, e será



explorada principalmente pelas mídias sociais, jornais entre outros meios de comunicação.

A marca e o logotipo da empresa terão como característica a imagem da Maria Fumaça, a qual ainda é utilizada para o turismo entre as cidades de Bento Gonçalves e Carlos Barbosa. Essa imagem remete ao tempo e à durabilidade, além do clima de inverno que todos os anos atraem muitas pessoas para a região da serra gaúcha, conforme Figura 20.

Figura 20 – Logotipo



Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Serão produzidos pijamas para crianças, adolescentes, adultos e nas mais diversas cores, estampas e modelos, com tecido de ótima qualidade e que possa satisfazer os desejos e as necessidades dos clientes. A embalagem dos produtos será através de um saco plástico individual com etiquetas que identificam todas as características do produto. Como garantia, a empresa concederá apenas em casos de defeito de fábrica, e isso poderá ser feito pelo cliente no prazo de 30 dias e com a apresentação da Nota Fiscal de Compra.

Os produtos fabricados serão disponibilizados também em uma vitrine da fábrica da empresa, para que as pessoas possam ver e ter interesse em conhecer o que a empresa fabrica. Para isso, a empresa disponibilizará acesso aos clientes para que possam tocar, manusear e experimentar os produtos fabricados.

## 7.4 PREÇO

Segundo Magaldi (2015), para as empresas, os preços expressam o valor de um produto ou serviço, e é a principal razão da receita da organização. É um padrão de medida para a valorização do produto em si através dos desejos e necessidades dos consumidores.

Os preços praticados pela empresa aos seus produtos deverão ser muito competitivos para que a mesma possa entrar no mercado de pijamas e ser uma alternativa para os clientes e consumidores, principalmente os que fazem parte da região onde a empresa está localizada. A empresa terá condições de praticar bons preços, pois não possui funcionários terceirizados e sua fabricação será nas instalações próprias, e isso contribui para que os preços possam despertar a atenção dos clientes e consumidores.

Os principais custos dos produtos finais a serem considerados são a matéria-prima, transporte, impostos, água, luz, telefone, internet, impressora, propaganda, embalagem, depreciação das máquinas e mão de obra.

Os preços dos produtos estão relacionados na Tabela 2, com previsão para 5 anos.

Tabela 2 – Previsão de preço

Produtos	Previsão de preço por unidade				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Feminino longo	R\$ 70,00	R\$ 73,50	R\$ 77,18	R\$ 81,03	R\$ 85,09
Feminino curto	R\$ 50,00	R\$ 52,50	R\$ 55,13	R\$ 57,88	R\$ 60,78
Masculino longo	R\$ 80,00	R\$ 84,00	R\$ 88,20	R\$ 92,61	R\$ 97,24
Masculino curto	R\$ 55,00	R\$ 57,75	R\$ 60,64	R\$ 63,67	R\$ 66,85
Infantil longo	R\$ 60,00	R\$ 63,00	R\$ 66,15	R\$ 69,46	R\$ 72,93
Infantil curto	R\$ 40,00	R\$ 42,00	R\$ 44,10	R\$ 46,31	R\$ 48,62

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Por conta de a inflação no país ser em torno de 5% ao ano e estar relativamente estabilizada, a empresa pretende aumentar os preços dos produtos em 5% ao ano, ou seja, entre o primeiro e o quinto ano, a empresa aumentará seus produtos em torno dos 20%.

A empresa irá negociar preços e condições de pagamento de acordo com a quantidade de peças que os clientes adquirirem. Os preços praticados serão iguais

para todos os clientes, ou seja, não haverá privilégio de um em detrimento do outro, pois essa será a forma de como a empresa percebe seu negócio.

## 7.5 PROMOÇÃO

De acordo com Dornelas (2015), a promoção de vendas é uma ação que as empresas realizam para estimular a venda de um determinado produto ou serviço de forma mais breve possível.

Nas estações do outono e inverno a empresa fará promoções especiais que serão na venda dos seus produtos, pois são meses em que as pessoas mais procuram essa peça de roupa por conta das baixas temperaturas e da necessidade de se protegerem contra o intenso frio que é comum na região onde a empresa está estabelecida.

As promoções da empresa serão através de descontos para compras de mais de uma peça, liquidação da estação, desconto para datas comemorativas, entre outras formas.

A divulgação das promoções será através das redes sociais, de propaganda na rádio, através de folders, banners, jornais regionais e através da divulgação em carro de som pelas ruas da cidade.

Na Figura 21 apresenta-se um exemplo de folder a ser distribuído para a inauguração.

Figura 21 – Folder de inauguração

**SERRANA**  
Confeções de Pijamas

Situada na Rua David Canabarro, Nº 173,  
Carlos Barbosa, RS.

**Promoção de inauguração!**

**Desconto de 10% na primeira**

**Pijamas Masculinos, Femininos e infantis**

Contatos: Fone 54 999254286 e-mail: serrana@gmail.com.br

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

A intenção é presentear o cliente com 10% de desconto ao comprar uma peça e se tiver interesse em levar mais peças dobra-se o desconto para 20% nas demais, incentivando a compra de mais de uma peça. Esse tipo de promoção deve ser adotada para as principais datas comemorativas e liquidações, podendo ser alterada a porcentagem dependendo do estoque de produtos a disposição e procura dos clientes.

## 7.6 PRAÇA

Dornelas (2015) escreve que a praça tem o objetivo de distribuir a produção dos produtos e serviços oferecidos pelas empresas, com o objetivo de chegar até os consumidores finais.

Os canais serão loja própria e lojas de vestuário. Os produtos serão oferecidos na própria empresa e as vendas serão realizadas de forma direta, pois há espaço físico para que esses processos possam ser realizados dentro da fábrica. O site da empresa e as redes sociais são os principais canais de comunicação da empresa para com seus clientes, além de panfletos, malas diretas, jornais, folders, feiras entre outros.

A entrega dos materiais será através de veículo próprio da empresa, pois as cidades atendidas serão apenas algumas situadas na região, citadas acima na seção 7.2 na análise de mercado.

## 7.7 RELACIONAMENTO COM CLIENTES

De acordo com Kotler e Armstrong (2013), além de atrair novos clientes é importante reter os antigos, o marketing de relacionamento enfatiza criar, manter e aprimorar fortes relacionamentos com o consumidor. Já Kotler e Keller (2016) ressaltam sobre a gestão de relacionamento total, onde destacam a importância do gerenciamento de forma cuidadosa e detalhada sobre as informações dos clientes, a fim de fidelizá-los na empresa.

O relacionamento da empresa com os seus clientes será transparente, onde a mesma convidará esses para que possam visitar as instalações da empresa e acompanhar a produção, além de verificar os produtos fabricados. A empresa também fará pesquisa de opinião, utilizará as redes sociais, atendimento pessoal, banners, folders e catálogos.

A empresa enviará aos clientes folders, correspondências e promoções para que os clientes possam visitar a empresa e adquirir seus produtos preferidos. Dessa forma, a empresa irá fidelizar seus clientes e oferecerá vantagens que possam atrair estes clientes para a mesma, criando um relacionamento próximo, visando aumentar sua carteira de clientes e, conseqüentemente, suas vendas.

Para divulgação do negócio de forma direta, será feito visitas a clientes e possíveis parceiros. Podendo assim, ser agendado reuniões de negócios, para desenvolver parcerias e criar novos pontos de venda do produto final.

## 7.8 PLANO DE AÇÃO MERCADOLÓGICA

O plano de ação mercadológica será elaborado visando apresentar as principais ações do plano mercadológico, abrangendo as principais ações, os métodos, os prazos e os custos necessários para que a empresa possa ser idealizada, sendo corrigido em 5% para os anos seguintes.

Quadro 5 – Plano de ação mercadológico

<b>Ações (o que)</b>	<b>Método (como)</b>	<b>Prazo (quando)</b>	<b>Custo (quanto)</b>
Propaganda em rádios locais (5 datas especiais)	Contratação do espaço do anúncio com a equipe de vendas da rádio	De 01/12/2021 até 31/12/2022	R\$ 3.250,00 (3 chamadas semanais R\$ 650,00)
Propaganda em jornais locais (5 datas especiais)	Contratação do espaço do anúncio com a equipe de vendas do jornal	De 01/12/2021 até 31/12/2022	R\$ 1.475,00 (um anúncio por semana 10x15 R\$ 295,00)
Propaganda com folders (5 datas especiais)	Contratação da gráfica para produção de folders	De 01/12/2021 até 31/12/2021	R\$ 1.150,00 (1000 unidades 14x20 R\$ 230,00)
Propaganda com banners (5 datas especiais)	Contratação da gráfica para produção de banners	De 01/12/2021 até 31/12/2021	R\$ 290,00 (1 unidades 120x80 R\$ 58,00)
Propaganda em redes sociais	Contato direto ( Grupos WhatsApp e Facebook)	De 01/01/2022 até 31/12/2022	R\$ 1.000,00 (plano de internet R\$ 83,34)
Divulgação do negócio de forma direta	Visitas a clientes e possíveis parceiros de venda	De 01/01/2022 até 31/12/2022	Custo com deslocamento R\$ 1.200,00 (R\$ 100,00 )
<b>Total</b>			<b>R\$ 8.365,00</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

## 8 PLANO OPERACIONAL

Neste capítulo apresentam-se os processos envolvidos na empresa, suas parcerias, sua infraestrutura e *layout*, a gestão de estoques, a capacidade produtiva, o gerenciamento das informações, a manutenção da empresa e o plano de ação operacional previsto para a empresa.

### 8.1 PROCESSOS

O processo de organização de uma empresa envolve todas as áreas da mesma, onde são descritas as atividades que são desenvolvidas nos departamentos, além de sua estrutura organizacional que faz parte do universo empresarial. (HALL, 2014).

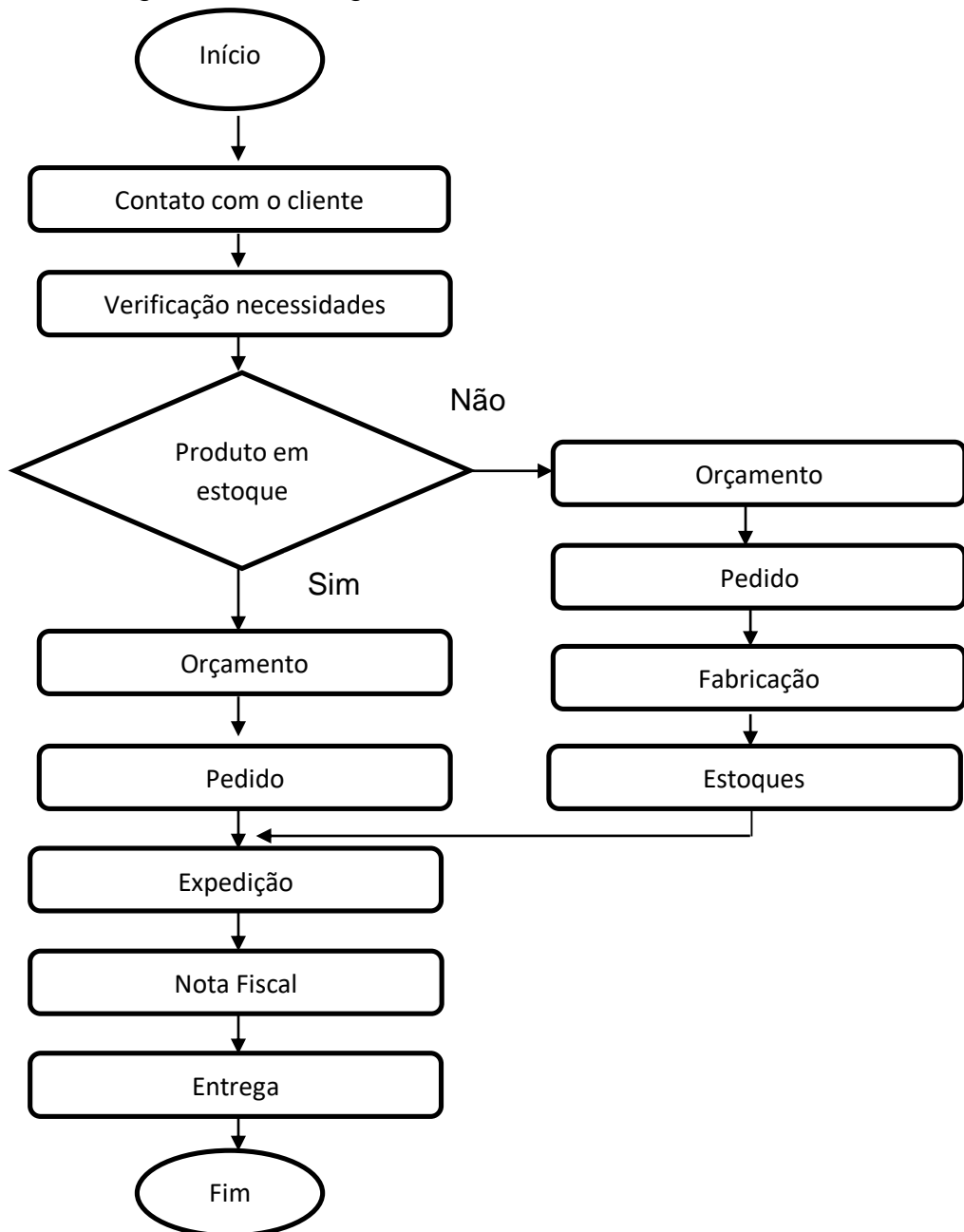
Para Carvalho (2012), quando se fala em organização, deve-se ter em mente um agrupamento de pessoas que interagem para alcançar um objetivo comum e específico, seja para o bem, seja – infelizmente – para o mal. Se o planejamento é o momento teórico, a organização é o início da prática, o início da ação propriamente dita, rumo ao alcance dos objetivos traçados.

Para desempenhar a função de organização, o administrador deve listar o trabalho que precisa ser realizado, dividi-lo em tarefas que possam ser realizadas de modo lógico e eficiente, por indivíduos ou grupos, efetuar a departamentalização, ou seja, agrupar as tarefas segundo um critério determinado e criar mecanismos de integração de esforços dos indivíduos, grupos e órgãos da empresa para facilitar o alcance dos objetivos. (STADLER, 2011).

De acordo com Kotler e Armstrong (2013), os processos são acontecimentos sequenciais que estão interligados entre si. Para concluir um processo é preciso passar por várias etapas que exigem o uso de matérias-primas e outros recursos para que se chegue ao elemento final. A informação e a comunicação são essenciais para o sucesso do mesmo.

Nos fluxogramas a seguir apresenta-se como os processos poderão ser idealizados na empresa. Os processos poderão sofrer eventuais alterações conforme a necessidade dos clientes, porém os fluxos principais das atividades de atendimento ao cliente será conforme a Figura 22.

Figura 22 – Fluxograma de atendimento ao cliente

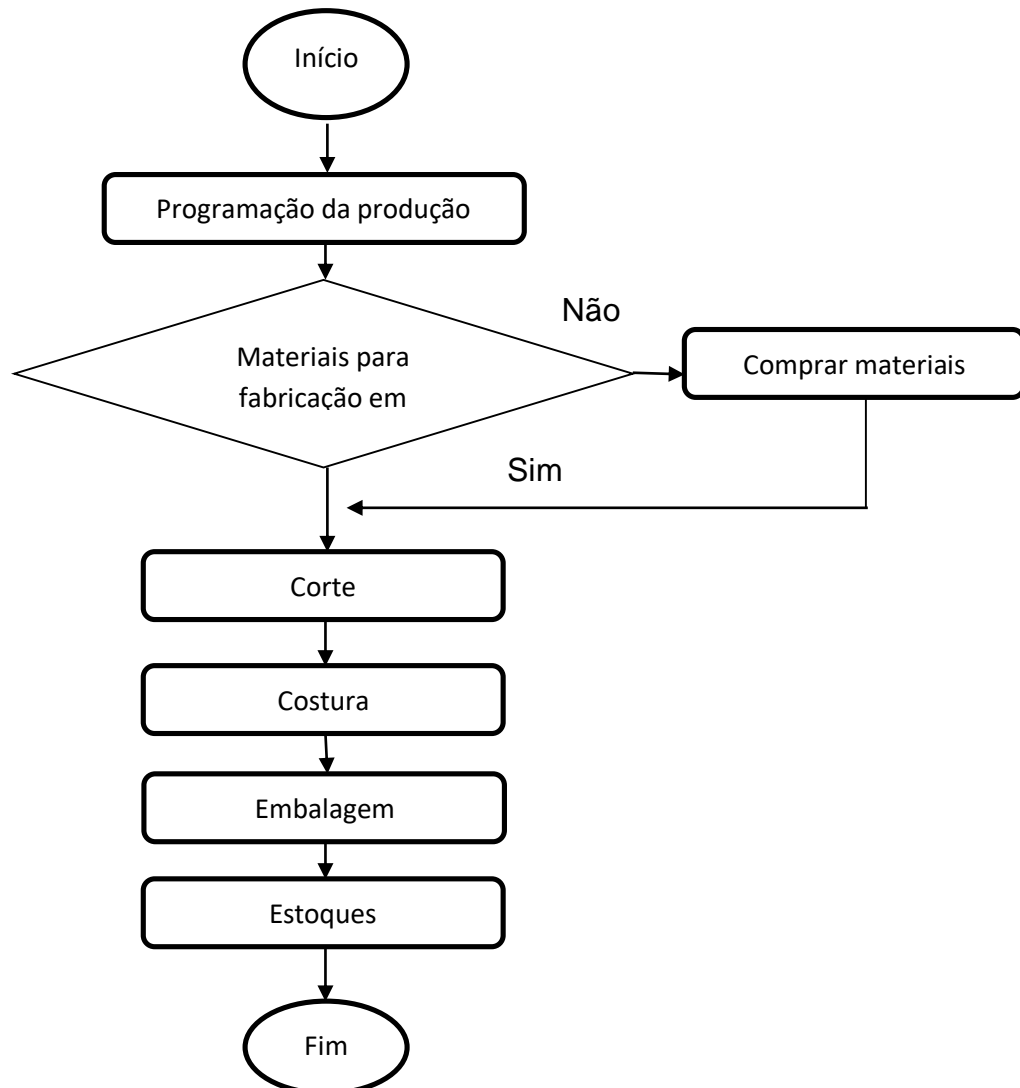


Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Os processos iniciais de fabricação serão conforme Figura 23, porém de acordo com as necessidades a empresa poderá modificar o seu fluxograma do processo de fabricação adequando-se às novas exigências ou necessidades da empresa.



Figura 23 – Fluxograma do processo de fabricação



Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

O processo envolvido na fabricação dos produtos por parte da empresa inicia com os pedidos de produtos por parte dos clientes. Em seguida é verificado o estoque disponível, se tiver o produto a disposição o cliente pode escolher, verificar o orçamento e as condições gerais para fornecimento dos produtos, caso não houver estoque será passado um orçamento e as condições gerais para fornecimento dos produtos.

## 8.2 ATIVIDADES TERCEIRIZADAS E PARCERIAS

Carvalho (2012) diz que as atividades terceirizadas são as que são realizadas fora do espaço da empresa, por outras empresas contratadas a realizar determinadas

atividades visando agilizar os processos. As parcerias são os relacionamentos comerciais que as empresas possuem umas com as outras.

Inicialmente a empresa contratará atividades terceirizadas nas áreas de serviços contábeis e manutenção das máquinas, pois necessitará desses serviços para dar um bom andamento à organização. Assim a principal contratação terceirizada será um escritório de contabilidade com um custo mensal de R\$ 500,00 reais, enquanto a manutenção será eventual conforme necessidade, para isso se manterá uma reserva mensal de R\$ 200,00 reais, sendo corrigido em 5% para os anos seguintes.

A empresa pretende realizar parcerias principalmente com fornecedores que contribuem com o funcionamento do negócio, diminuindo os riscos e incertezas nas aquisições de insumos através de lojas de tecidos, lojas de linhas e aviamentos, mencionados no item 6.1.2.

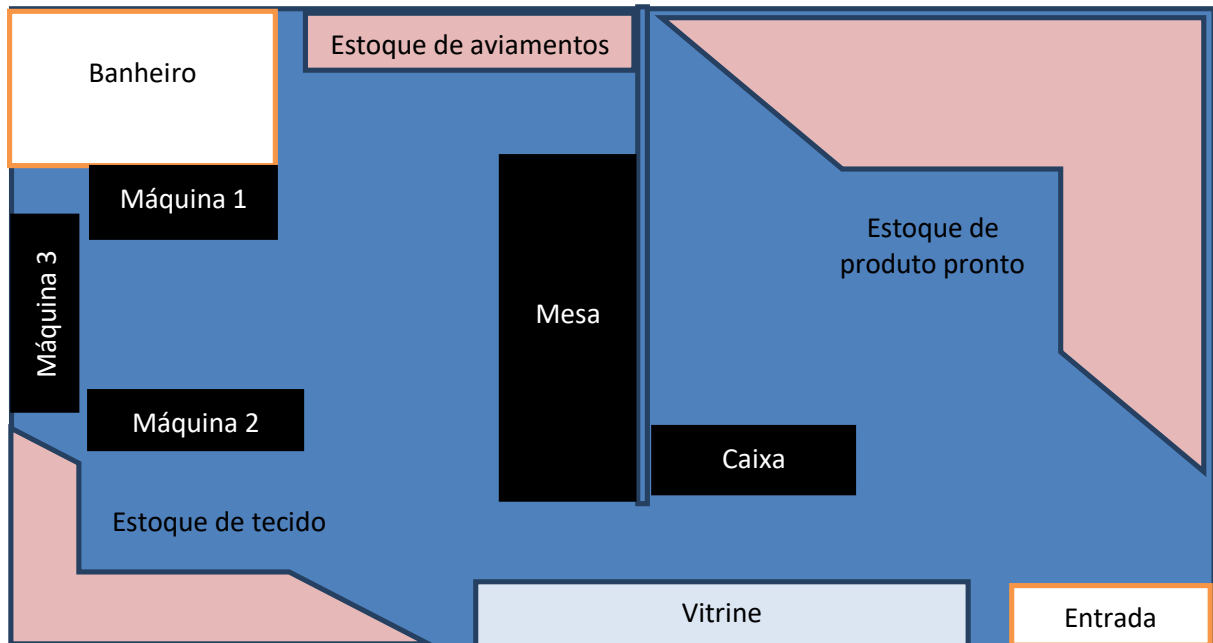
Também se buscará parceria com clientes (Lojas de vestuário), o que possibilita ampliar as vendas, atingindo maior numero pessoas, público alvo que por muitas vezes não conhecem o local do estabelecimento onde é fabricado o produto.

### 8.3 INFRAESTRUTURA E *LAYOUT*

De acordo com Carvalho (2012), a infraestrutura e o *layout* das empresas são as instalações e a disposição de como serão organizados internamente as máquinas, os equipamentos e a estrutura fabril da organização.

Inicialmente a empresa não investirá em fábrica e/ou edifícios, pois ocupará as instalações da própria casa dos sócios para iniciar suas atividades fabris, ocupando um espaço de 48 metros<sup>2</sup>. O *layout* inicial do estabelecimento será conforme Figura 24, porém de acordo com as necessidades a empresa poderá modificar o seu *layout* adequando-se as novas necessidades da empresa.

Figura 24 – LAYOUT do estabelecimento



Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

O espaço será dividido em dois ambientes, um para a fabricação e o outro com produto pronto e espaço para atender os clientes.

No ambiente de fabricação terá dois estoques um de tecido e outro de aviamentos, uma mesa grande e as 3 máquinas. Já no ambiente de produtos prontos terá as prateleiras onde estão os produtos expostos a disposição dos clientes, um balcão onde será feito o atendimento e entrega ao cliente dos produtos. Para expor produtos ao cliente será usada uma vitrine que está ao lado da porta de entrada.

Conforme mencionado nas ilustrações, os espaços serão mobiliados por móveis e itens pertinentes. Os valores que serão apresentados e relacionados a cada item citado no quadro 6, foram baseados em pesquisas feitas em lojas de e-commerce de grande porte e prestígio do país, como: Magazine Luiza, Casas Bahia e comércios locais.

Quadro 6 – Itens para o ambiente de fabricação

<p>Máquina de costura reta R\$ 2850,00</p> 	<p>Máquina de costura overloque R\$ 1440,00</p> 	<p>Máquina de costura galoneira R\$ 5998,00</p> 
<p>Mesa grande 300x100cm R\$ 1.730,00</p> 	<p>Prateleira tecidos R\$ 2.220,00</p> 	<p>Prateleira aviamentos R\$ 2.220,00</p> 
<p>Utensílios para costura R\$ 650,00</p> 	<p>Máquina de cortar tecido R\$ 650,00</p> 	<p>Cadeira R\$ 203,00</p> 

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

No ambiente de fabricação, além das máquinas e moveis citados e visíveis na Figura 24, serão adquiridos também: uma cadeira, utensílios para os processos de corte e costura. Estima-se que o total de investimento para o ambiente de produção, seja de aproximadamente R\$ 17.961,00 reais.

Quadro 7 – Itens para o ambiente de estoque e atendimento ao cliente

<p>Mesa grande 150x150cm R\$ 1.365,00</p> 	<p>Computador R\$ 1.980,00</p> 	<p>Impressora R\$ 380,00</p> 
<p>Cadeira R\$ 203,00</p> 	<p>Prateleira produto pronto R\$ 2.220,00</p> 	<p>Vitrine R\$ 2.420,00</p> 

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

No ambiente de estoque e atendimento ao cliente, além das máquinas e moveis citados e visíveis na Figura 24, serão adquiridos também: uma cadeira, computador e impressora. Estima-se que o total de investimento para o ambiente de estoque e atendimento ao cliente, seja de aproximadamente R\$ 7.203,00 reais.

Para deixar o espaço em condições ideais para o início das atividades está previsto algumas reformas na parte de instalação elétrica, internet, hidráulica, divisória, abertura para a vitrine e pintura. Estima-se que o total de investimento para adequar o espaço, seja de aproximadamente R\$ 5.500,00 reais.

#### 8.4 GESTÃO DE ESTOQUES

Segundo Arnold (2014), estoques são os materiais e suprimentos que uma empresa ou instituição mantém, seja para vender ou para fornecer insumos ou suprimentos para o processo produtivo. Todas as empresas ou instituições precisam manter estoques, que na maior parte das vezes constituem uma parte substancial dos ativos totais.

Ballou (2011), diz que o planejamento e controle de estoques são de responsabilidade da administração de estoques, desde a entrega da matéria-prima à entrega dos produtos acabados aos clientes e consumidores. Tanto a produção quanto o estoque não podem ser separados e têm que ser administrados os dois juntos.

Para Ballou (2011, p. 249), “os estoques são pilhas de matéria-prima, insumos, componentes, produtos em processo e produtos acabados que aparecem em numerosos canais logísticos e de produção da empresa”.

Já para Viana (2012, p. 144), “os estoques são recursos ociosos que possuem valor econômico, os quais representam um investimento destinado a incrementar as atividades de produção e servir aos clientes”.

A empresa manterá um pequeno estoque para atender pedidos urgentes e principalmente para atender os clientes nas estações do outono e do inverno, onde o frio é mais intenso e as pessoas procuram mais por esse vestuário.

Para facilitar o controle e manter um histórico será criado uma planilha no Excel com relação dos produtos e quantidades mensais, para alimentar esta planilha será feito um inventário mensal para manter um controle de material em estoque, tanto na parte de produção quanto na de produtos prontos. Os estoques serão organizados em prateleiras para facilitar acesso e controle de quantidades, já produtos sob encomenda serão separados em caixas com devida identificação.

## 8.5 CAPACIDADE PRODUTIVA

Arnold (2014) diz que a capacidade produtiva de uma empresa é o que a mesma tem possibilidade de produzir durante um determinado período, ou seja, hora, dia, semana ou mês.

Assim, a capacidade produtiva da empresa será para atender primeiramente os clientes da região de atuação da empresa, ou seja, Carlos Barbosa e região, com o passar do tempo e seu crescimento, a empresa deverá expandir o seu mercado e automaticamente aumentar a sua produção.

A capacidade de produção inicial com uma pessoa e equipamentos disponíveis estimada em média de 17 peças por dia, podendo variar de acordo com modelos e tamanhos a serem confeccionados. Com esta previsão estima-se uma produção de 340 peças por mês, chegando a 3.740 peças por ano.

Conforme a previsão de vendas apresentada na seção 7.2, e demonstrada no Tabela 1, estima-se que a comercialização de produtos no primeiro ano de atuação da empresa no mercado seja de 2.152 peças por ano. Deste modo, convertendo a produção em dias úteis, estima-se que a produção necessária seja de 10 peças por dia no primeiro ano. Assim atingindo aproximadamente 58% da capacidade de produção.

Inicialmente a equipe da Serrana, será composta por dois sócios proprietário, sendo que somente um deles estará atuando diretamente na empresa e o outro estará ajudando eventualmente conforme necessidade.

De acordo com a média anual de vendas estimadas no Quadro 10, estima-se que no quinto ano a previsão de venda chegue em 3.750 peças, sendo necessário a produção de 17 peças por dia. Assim chegando aos 100% da capacidade de produção. Com a expectativa de esgotamento da capacidade produtiva do quarto para o quinto ano, serão avaliados alternativas para aumentar a produção.

## 8.6 INFORMAÇÕES

Na empresa a comunicação será através de e-mail, wats, telefone, site, Facebook ou outros meios, dependendo das informações a serem passadas. Porém, as informações privilegiadas serão de forma presencial, valorizando o relacionamento pessoal através do atendimento de qualidade e valorizando o cliente. Dessa forma, o contato pessoal e humanizado será uma das principais características da empresa.

A empresa não disponibilizará de um sistema de informações específico para seus controles internos, pois o cadastro de clientes, agenda de serviços, controle de materiais, contatos de clientes, orçamentos entre outros, serão registradas no computador da empresa, por meio de programas como Word e em planilhas no Excel, conforme for mais conveniente para a busca destas informações quando necessário.

## 8.7 MANUTENÇÃO

Existem quatro tipos de manutenção, são elas: corretiva, preventiva, preditiva e produtiva total. A corretiva é a que tem maior custo, pois aguarda a falha do maquinário ou equipamento para solicitar manutenção. A preventiva é realizada antecipadamente por meio de reparos e ajustes com o objetivo de reduzir ou evitar a

quebra ou a queda de desempenho do maquinário. A manutenção preditiva faz um acompanhamento direto e constante para prever possíveis falhas, baseia-se em dados que informam desgastes ou deterioração. Por fim, a manutenção produtiva total (TPM) geralmente é realizada por grupos de funcionários com o intuito de reduzir as manutenções de emergência e as agendadas. (CHASE, JACOBS, AQUILANO, 2016).

Na empresa, equipamentos como computador, impressoras e celulares será realizada a manutenção corretiva, caso os mesmos apresentem defeito devido ao uso constante, através de contratação de prestador de serviço específico para cada situação.

Já referente às máquinas, será realizada a manutenção preventiva através de ajustes e reparos que possuem o intuito de reduzir e evitar eventuais quebras e quedas de desempenho das máquinas.

## 8.8 PLANO DE AÇÃO OPERACIONAL

De acordo com Chase, Jacobs e Aquilano (2016), o plano de ação operacional define as ações, o método, o prazo e os custos que a empresa terá para a criação da empresa.

No Quadro 8 apresenta-se o plano de ação operacional de acordo com os processos, a infraestrutura e o *layout*, a gestão de estoques, a capacidade produtiva, as informações e a manutenção da empresa.

Quadro 8 – Plano de ação operacional

<b>Ações (o que)</b>	<b>Método (como)</b>	<b>Prazo (quando)</b>	<b>Custo (quanto)</b>
Atividades terceirizadas	Contratar escritório de contabilidade	A partir de 01/02/2022	R\$ 500,00 ao mês
Infraestrutura e <i>layout</i>	Organizar e adequar ambiente e o <i>layout</i> onde serão fabricados os produtos	A partir de 01/12/2021	R\$ 30.664,00
Manutenção	Reserva para eventuais manutenções	A partir de 01/03/2022	R\$ 200,00 ao mês
<b>Total</b>			<b>R\$ 31.364,00</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).



## 9 PLANO DE RECURSOS HUMANOS

Nesse capítulo será apresentado o quadro de integrantes que serão os responsáveis pela execução das atividades da empresa.

### 9.1 ORGANOGRAMA E CARGOS

A equipe da Serrana será composta somente por duas pessoas, que são os sócios proprietários, uma pessoa será responsável por todas as funções da empresa e a outra somente estará ajudando conforme disponibilidade ou necessidade.

Na Figura 25, apresenta-se o organograma de cargos da empresa Serrana.

Figura 25 – Organograma de cargos



Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

A Classificação Brasileira de Ocupações (CBO) é um documento que retrata a realidade das profissões do mercado de trabalho brasileiro. Foi instituída com base legal na Portaria nº 397, de 10.10.2002. A CBO tem o reconhecimento no sentido classificatório da existência de determinada ocupação e não da sua regulamentação. A regulamentação da profissão diferentemente da CBO, é realizada por Lei cuja apreciação é feita pelo Congresso Nacional, por meio de seus Deputados e Senadores e submetida à sanção do Presidente da República. A CBO não tem poder de Regular Profissões. Seus dados alimentam as bases estatísticas de trabalho e servem de subsídio para a formulação de políticas públicas de emprego. (mteco.gov, ano 2021).

Os trabalhadores sentem-se amparados e valorizados ao terem acesso a um documento, elaborado pelo governo, que identifica e reconhece seu ofício. As inclusões das ocupações na CBO têm gerado, tanto para categorias profissionais

quanto para os trabalhadores, uma maior visibilidade, um sentimento de valorização e de inclusão social. A atualização da CBO ocorre em geral, anualmente e tem como foco revisões de descrições com incorporação de ocupações e famílias ocupacionais que englobem todos os setores da atividade econômica e segmentos do mercado de trabalho, e não somente canalizados para algum setor específico. (mtecbo.gov, ano 2021).

O Administrador, CBO 2521-05, exerce as funções gerais da empresa, planejam, organizam, controlam e assessoram as organizações nas áreas de recursos humanos, patrimônio, materiais, informações, financeira, tecnológica, entre outras, implementam programas e projetos, elaboram planejamento organizacional, promovem estudos de racionalização e controlam o desempenho organizacional. (mtecbo.gov, ano 2021).

Gularte (2021) diz que o pró-labore é a remuneração (semelhante ao salário) dos sócios que trabalham na empresa e deve ser calculado para se chegar ao pagamento justo do trabalho dos sócios na empresa. O termo “Pro-labore” é uma locução em língua latina que significa “pelo trabalho” ou seja, é a remuneração que o sócio ou gestor de uma empresa deve receber pelo trabalho que ele realizou.

Diante disso, por ser uma empresa familiar e de pequeno porte, a mesma não terá setor específico de Recursos Humanos e os seus sócios proprietários receberão Pró-labore.

O administrador ativo da empresa será o profissional que trabalhará em tempo integral (de segunda a sexta-feira), prevendo a série de atividades que são de responsabilidade dele, como compra de insumos e matérias-primas, confecção dos pijamas, controle dos pedidos, monitoramento das entregas dos pedidos, planejamento de vendas, custos, controle das despesas, entre outras atividades. Como em qualquer outro negócio, o faturamento inicial costuma ser relativamente baixo devido ao número reduzido de clientes e de pedidos.

Por isso, prevendo a limitação de faturamento, inicialmente o pró-labore do profissional administrador ativo será de um salário mínimo do primeiro ao quinto ano. O administrador parceiro não receberá salário nem dividendos nos primeiros 5 anos. Os lucros serão investidos para ampliação do negócio.

## 9.2 PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Para Bernardi (2014), a chave para um processo eficiente de produtividade e qualidade começa com a escolha correta dos funcionários, no treinamento que se propicia, na motivação, na fiel e justa avaliação de desempenho, na transparência das relações, na valorização profissional e pessoal, no bom ambiente de trabalho, e nas condições do trabalho. Todos esses fatores, fazem com que o funcionário se sinta parte integrante e ativa do empreendimento, colaborando e contribuindo efetivamente.

O fato de estas atividades encontrarem-se interligadas faz com que alguns autores, como Dutra (2019), ousassem apresentá-las como um único processo, ou seja, como captação de pessoas. Segundo Dutra (2019), a ideia é tratar ambas como atividade única, na medida em que esta compreende toda e qualquer atividade da empresa para encontrar e estabelecer uma relação de trabalho com pessoas capazes de atender suas necessidades presentes e futuras.

Conforme Chiavenato (2015), o recrutamento é o processo de identificação e atração de um grupo de candidatos, entre os quais serão escolhidos alguns, para posteriormente serem contratados para o emprego. Recrutar não pode ser entendido como sinônimo de atrair pessoas, mas sim suprir as necessidades da empresa, abastecendo adequadamente o processo de seleção. Ainda complementa, que recrutamento trata-se de uma forma de as empresas suprirem as suas necessidades de recursos humanos, para atingir seus objetivos por intermédio de uma estrutura social realmente qualificada.

Como a empresa Serrana não terá funcionário com carteira assinada no começo, o processo de recrutamento para uma vaga futura, conforme necessidade, poderá ser de forma direta ou externa. Para efetuar o recrutamento, poderá ser publicado anúncio referente a vaga de emprego em jornais, redes sociais, rádio, pelos meios que a empresa se comunica com o público ou por intermédio de agências de empregos locais, ACI, FGTAS/SINE ambas de Carlos Barbosa.

Para o processo de seleção, será adotado procedimento de triagem na análise de currículo que visa checar os candidatos que atendem os requisitos iniciais da empresa, como a formação escolar, experiência na área, histórico profissional com o intuito de selecionar um colaborador que se adeque as competências estabelecidas pela empresa. Após efetuadas essas etapas, inicia-se o processo de contratação, onde serão providenciados contratos de experiência de 90 dias. Passado o período,

caso o profissional atenda às exigências e demandas previstas, será providenciado o contrato e preenchimento da carteira de trabalho, tudo devidamente elaborado e assistido pelo escritório contábil.

### 9.3 PROCESSO DE TREINAMENTO

Segundo Chiavenato (2015), o programa de treinamento servirá para delinear as metas que a empresa pretende atingir através do mesmo, aperfeiçoando e capacitando os vendedores para que possam desenvolver suas atividades com maior poder de persuasão. Além disso, o treinamento será importante para atualizar os colaboradores sobre os serviços que serão desenvolvidos na empresa, esclarecendo dúvidas e capacitando-os.

Através do programa de treinamento, pode-se pretender:

- a) motivar os colaboradores;
- b) estabelecer vínculos;
- c) manter os colaboradores atualizados;
- d) direcionamento para a competitividade;
- e) melhorar a eficiência e a eficácia dos trabalhos.

A empresa Serrana adotará o propósito do treinamento para ajudar o próprio administrador a aprimorar e desenvolver habilidades já existentes e ganhar novas. O processo de treinamento poderá ser interno ou externo com especialistas em alguma área onde se encontra dificuldades em relação a: confecções, design, computação, tecidos, aviamentos entre outros. Para este fim será destinado R\$ 100,00 reais mensais, totalizando um valor de R\$ 1.200,00 reais anuais, sendo corrigido em 5% para os anos seguintes.

Já no caso de contratação de algum novo colaborador, o administrador da empresa Serrana fará uma breve apresentação da empresa, sua missão e valores. Neste processo de formação inicial é necessário familiarizar o contratado com os principais aspectos da empresa, este processo envolve a apresentação das instalações da empresa, informações referentes às políticas e procedimentos estabelecidos pela organização e detalhes relacionados a vaga de trabalho, como horários, remuneração, férias entre outras.

O treinamento para o novo recrutado será oferecido pela própria empresa dentro dos seus estabelecimentos, caso houver necessidades futuras e a

disponibilidade de cursos na cidade ou região, e que tenham relação com o segmento poderá ser oferecido treinamentos fora da empresa.

A avaliação de desempenho da empresa e administração acontecerá a cada três meses por meio de conversas. Nelas serão abordados comportamentos e atitudes positivas e em quais aspectos é precisa melhorar. Neste momento serão também abordados os feedbacks dos clientes com o intuito de aprimorar ainda mais a busca o constante pelo aperfeiçoamento. Porém, sempre que surgirem reclamações de clientes referente a alguma atitude negativa ou equívoco durante o processo de entregas, estas rapidamente serão tratadas, objetivando evitar que o mesmo aconteça com outros clientes, prejudicando a imagem da empresa.

#### 9.4 PLANO DE AÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

De acordo com Chiavenato (2015), o plano de ação de recursos humanos tem o objetivo de delimitar as ações, os métodos, os prazos e os custos que a empresa terá para a implantação do setor na organização.

Quadro 9 – Plano de ação de Recursos Humanos

AÇÕES (OQUE)	METODO (COMO)	PRAZO (QUANDO)	CUSTO (QUANTO)
Treinamentos	Cursos internos e externos de aperfeiçoamento	De 01/12/2021 até 31/12/2022	R\$ 100,00 ao mês, total de R\$ 1.200,00 por ano

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

## 10 PLANO FINANCEIRO

Neste capítulo será abordado o plano financeiro da empresa Serrana, fundamentado no balanço patrimonial, planilha de custos e despesas, plano de vendas, demonstração patrimonial, demonstração de resultados, fluxo de caixa e plano de investimentos. Objetivando analisar os índices de viabilidade financeira do negócio proposto.

Conforme Bernardi (2019), a projeção das necessidades financeiras é apenas parte do processo de planejamento empresarial através do qual a administração define as atividades futuras da empresa relativas aos ambientes econômicos, competitivo, técnico e social esperado. O principal objetivo de uma projeção financeira, é prever lucros e despesas, para um adiantamento do futuro. Como controle das projeções do negócio, fica mais fácil de preparar-se para uma possível crise no mercado, organizar as despesas, alocar recursos para áreas certas, sem perdas e nem danos, permite uma visão real do empreendimento aumentando a capacidade produtiva.

De acordo com Mendes (2017), os investimentos são as aplicações de recursos como dinheiro ou títulos, com a expectativa de retorno futuro, maior do que foi aplicado. Ou seja, toda a aplicação de dinheiro com esperança de lucro é um investimento. O termo investimento pode ser aplicado nas compras de máquinas, equipamentos e imóveis para instalações de entidades produtivas. Em sentido econômico, significa a aplicação de capital em instalações, máquinas e outros bens de capital que levam ao crescimento da capacidade produtiva.

### 10.1 ESTRUTURA LEGAL

No campo comercial, uma estrutura de negócios refere-se à organização de uma empresa em relação ao seu status legal. Além disso, pode-se aprender todos os seus deveres e responsabilidades como proprietário de uma empresa. Uma estrutura de negócios esclarece mais sobre toda a documentação legal que precisa. (BERNARDI, 2019).

A Serrana atuará no ramo de confecção, com fabricação e comercialização de pijamas. Para a execução dessas atividades será optado pela forma jurídica com critério da Microempresa, com definição da Sociedade Empresária, tendo em vista a

previsão de recebimento bruto anual apresentada na Tabela 3. Sendo assim, a atividade econômica da Serrana se encaixa no Simples Nacional engloba o recolhimento de oito impostos em uma única guia (IRPJ, CSLL, PIS/PASEP, COFINS, IPI, CPP, ICMS e ISS). (SEBRAE, 2021).

Tabela 3 – Previsão de recebimento bruto anual

Produtos	Previsão de recebimento bruto anual				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Feminino longo	R\$ 38.640,00	R\$ 54.887,00	R\$ 67.717,02	R\$ 78.691,64	R\$ 90.888,85
Feminino curto	R\$ 8.750,00	R\$ 14.739,50	R\$ 17.007,27	R\$ 19.763,57	R\$ 22.826,92
Masculino longo	R\$ 23.760,00	R\$ 32.270,00	R\$ 40.567,80	R\$ 47.142,46	R\$ 54.449,54
Masculino curto	R\$ 4.510,00	R\$ 8.527,75	R\$ 9.439,82	R\$ 10.969,69	R\$ 12.669,99
Infantil longo	R\$ 36.600,00	R\$ 51.582,60	R\$ 63.847,48	R\$ 74.194,98	R\$ 85.695,20
Infantil curto	R\$ 6.120,00	R\$ 10.861,40	R\$ 12.295,16	R\$ 14.287,79	R\$ 16.502,40
<b>Total</b>	<b>R\$ 118.380,00</b>	<b>R\$ 172.868,25</b>	<b>R\$ 210.874,55</b>	<b>R\$ 245.050,13</b>	<b>R\$ 283.032,90</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Estima-se que a previsão de recebimento bruto no Ano 1 seja de R\$ 118.380,00 reais, no Ano 2 de R\$ 172.868,25 reais, no Ano 3 de R\$ 210.874,55 reais, no Ano 4 de R\$ 245.050,13 reais e no Ano 5 de R\$ 283.032,90.

Quanto ao porte e enquadramento tributário, são consideradas microempresas (ME) optantes do Simples Nacional as empresas que disponham da receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 reais por ano e que possuam as naturezas jurídicas de sociedade empresarial, ou sociedade simples, ou empresa individual de responsabilidade limitada ou empresário individual (SIMPLES, 2021). Portanto, tendo como base a previsão de recebimento bruto anual, apresentada na Tabela 3, conclui-se que a empresa em análise será uma microempresa (ME) e que o regime tributário em que ela se adequa é a do Simples Nacional.

## 10.2 BALANÇO INICIAL

Bizzotto (2008) afirma que a primeira tarefa para criar uma empresa, é levantar os investimentos, esses investimentos incluem compra de equipamentos, reformas, construções assim como outros gastos que sejam importantes para abertura do negócio. É importante criar uma tabela dos investimentos detalhadamente.

Cavalcante (2016), diz que o balanço patrimonial preparado a partir de uma data específica, registra as categorias e quantias de ativos empregados pelo negócio,

e as obrigações devidas aos financiadores e proprietários. O balanço sempre precisa igualar, por definições, o valor registrado dos recursos totais investidos naquele período com as obrigações exigidas e patrimônio líquido que sustentam esses recursos.

O ativo representa os bens e direitos que a empresa possui. O circulante refere-se aos bens nos quais a empresa pretende consumir ou vender dentro do período de até um ano. O não circulante contém elementos que possuem vida útil e que delongam no tempo, como investimentos, estrutura física e móveis (LUZ, 2014).

Já o passivo corresponde as dívidas e obrigações que a empresa assumiu no período analisado. O circulante refere-se aos recursos de terceiros e dívidas de curto prazo, tais como empréstimos, dívidas com fornecedores, salários, impostos, entre outras dívidas. O passivo não circulante refere-se aos recursos de terceiros e dívidas de longo prazo que serão pagas a partir de 1 (um) ano após a data do balanço (LUZ, 2014).

O patrimônio líquido representa os recursos que a empresa possui e que foram investidos pelos proprietários. Representa também a diferença entre os ativos e passivos, mas que está sendo usado pela empresa (BIAGIO; BATOCCHIO, 2012).

O balanço inicial da empresa Serrana é apresentado na Tabela 4.

Tabela 4 – 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\$ 9.336,00	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\$ 9.336,00</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\$ 40.000,00
Máquinas e Equipamentos	R\$ 17.961,00	Lucros acumulados	R\$ -
Móveis e Utensílios	R\$ 7.203,00	<b>Patrimônio Líquido Total</b>	<b>R\$ 40.000,00</b>
Outros	R\$ 5.500,00	<b>Passivo Total</b>	<b>R\$ 40.000,00</b>
<b>Ativo Não Circulante Total</b>	<b>R\$ 30.664,00</b>		
<b>Ativo Total</b>	<b>R\$ 40.000,00</b>		

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).



O ativo circulante será composto por R\$ 9.336,00 reais investidos pelos proprietários da empresa, resgatados de sua poupança, e que será utilizado como capital de giro. O ativo não circulante soma um total de R\$ 30.664,00 reais que equivalem as máquinas e equipamentos, móveis e utensílios, adequação do espaço para compor as instalações da empresa, proporcionar a execução das tarefas e atendimento aos clientes. A soma de ambos os valores totaliza o ativo da empresa em R\$ 40.000,00 reais. A parte do passivo será composta somente pelo passivo não circulante no valor de R\$ 40.000,00 que é equivalente a soma do capital social da empresa e que, portanto, totaliza o passivo da empresa em R\$ 40.000,00 reais.

### 10.3 CUSTOS E DESPESAS

Custos são todos gastos direcionados à produção de bens, portanto, inerentes às atividades de produzir, com inclusão da produção em si e da administração da produção. Já despesas são gastos inerentes a obtenção de receitas e administração da empresa, portanto, próprio das atividades de vendas e administração (BERNARDI, 2019).

De acordo com Martins (2018), o custo é também um gasto onde o mesmo só é reconhecido como tal no momento de sua utilização. É um gasto referente a bem ou serviço que é utiliza na produção de outros bens e serviços. Já despesa é o bem ou serviço consumido direta ou indiretamente para obter receitas. Conforme Silva (2017), em relação aos custos, quando fixos não variam conforme o volume de produção, já os custos variáveis sofrem variação de acordo com o volume de produção.

Os custos variáveis são aqueles que variam conforme a quantidade de produtos vendidos pela empresa, ou seja, são custos que dependem da produção, como as embalagens, a matéria-prima, custos com terceiros, impostos sobre as vendas, entre outros (BIAGIO, 2013).

Na Tabela 5 é apresentada a relação média de custos variáveis da empresa Serrana para cada produto do o Ano 1 ao Ano 5.

Tabela 5 – Custos variáveis

Produtos	Custo variável unitário				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Feminino longo	R\$ 20,00	R\$ 21,00	R\$ 22,05	R\$ 23,15	R\$ 24,31
Feminino curto	R\$ 15,00	R\$ 15,75	R\$ 16,54	R\$ 17,36	R\$ 18,23
Masculino longo	R\$ 25,00	R\$ 26,25	R\$ 27,56	R\$ 28,94	R\$ 30,39
Masculino curto	R\$ 17,00	R\$ 17,85	R\$ 18,74	R\$ 19,68	R\$ 20,66
Infantil longo	R\$ 15,00	R\$ 15,75	R\$ 16,54	R\$ 17,36	R\$ 18,23
Infantil curto	R\$ 10,00	R\$ 10,50	R\$ 11,03	R\$ 11,58	R\$ 12,16
<b>Total</b>	<b>R\$ 102,00</b>	<b>R\$ 107,10</b>	<b>R\$ 112,46</b>	<b>R\$ 118,08</b>	<b>R\$ 123,98</b>

Produtos	Custo variável total				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Feminino longo	R\$ 12.400,00	R\$ 15.624,00	R\$ 19.686,24	R\$ 22.737,61	R\$ 26.261,94
Feminino curto	R\$ 3.270,00	R\$ 4.120,20	R\$ 5.191,45	R\$ 5.996,13	R\$ 6.925,53
Masculino longo	R\$ 8.115,00	R\$ 10.237,50	R\$ 12.899,25	R\$ 14.898,63	R\$ 17.207,92
Masculino curto	R\$ 1.870,00	R\$ 2.356,20	R\$ 2.968,81	R\$ 3.428,98	R\$ 3.960,47
Infantil longo	R\$ 10.230,00	R\$ 12.889,80	R\$ 16.241,15	R\$ 18.758,53	R\$ 21.666,10
Infantil curto	R\$ 1.970,00	R\$ 2.482,20	R\$ 3.127,57	R\$ 3.612,35	R\$ 4.172,26
<b>Total</b>	<b>R\$ 37.855,00</b>	<b>R\$ 47.709,90</b>	<b>R\$ 60.114,47</b>	<b>R\$ 69.432,22</b>	<b>R\$ 80.194,21</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Para prever os gastos que serão inclusos nos produtos, foram considerados os custos necessários para produzir cada produto, como tecidos e aviamentos que variam de acordo com o tipo de pijama, os custos com as embalagens plásticas e rótulos de identificação. Todos os gastos citados foram inclusos nos produtos e os cálculos utilizados para a formulação dessa estimativa.

Os custos variáveis do Ano 1 para a produção de pijama feminino longo está estimado em R\$ 20,00 reais, o curto está estimado em R\$ 15,00 reais, o pijama masculino longo está estimado em R\$ 25,00 reais, o curto está estimado em R\$ 17,00 reais, o pijama infantil longo está estimado em R\$ 15,00 reais e o curto está estimado em R\$ 10,00 reais. A variação de custos ao longo do período, analisados na Tabela 5, ao final do Ano 1 o custo com os produtos somará o total de R\$ 37.855,00 reais.

Para prever a variação desses custos no Ano 2 ao Ano 5, calculou-se a média de custos referente ao Ano 1 e acrescido da estimativa de 5% referente a inflação ao ano por produto.

Também são previstos como custos variáveis os impostos sobre as vendas brutas, de acordo com a previsão de vendas bruta anual apresentada na seção 10.1, a alíquota de impostos prevista é de 4% ao ano.







Produtos	Despesas fixas de marketing e vendas total				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Rádio	R\$ 3.250,08	R\$ 3.412,58	R\$ 3.583,21	R\$ 3.762,37	R\$ 3.950,49
Jornais	R\$ 1.487,04	R\$ 1.561,39	R\$ 1.639,46	R\$ 1.721,43	R\$ 1.807,51
Folders	R\$ 1.150,08	R\$ 1.207,58	R\$ 1.267,96	R\$ 1.331,36	R\$ 1.397,93
Banners	R\$ 290,04	R\$ 304,54	R\$ 319,77	R\$ 335,76	R\$ 352,55
Redes sociais	R\$ 999,96	R\$ 1.049,96	R\$ 1.102,46	R\$ 1.157,58	R\$ 1.215,46
Direta	R\$ 1.200,00	R\$ 1.260,00	R\$ 1.323,00	R\$ 1.389,15	R\$ 1.458,61
<b>Total</b>	<b>R\$ 8.377,20</b>	<b>R\$ 8.796,06</b>	<b>R\$ 9.235,86</b>	<b>R\$ 9.697,66</b>	<b>R\$ 10.182,54</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

As despesas de *marketing* estão relacionadas com a elaboração da campanha e divulgações em rádio, jornais, redes sociais, folders e banners. O valor apresentado mês a mês na Tabela 8 corresponde ao somatório dessas atividades, pode sofrer algumas alterações dependendo de datas especiais onde a divulgação será maior em alguns momentos e em outros menores, porém o valor destinado para este fim deve ficar dentro do orçamento.

Nas despesas de vendas previstas são relacionadas as despesas de visitas a clientes, tanto para vendas diretas ou parceiros de venda. As despesas tendem a ter acréscimos com o passar dos anos, devido à inflação, na Tabela 9 estão estipulados a expectativa de aumentos para os próximos 5 anos.

Tabela 9 - Percentual de aumento das despesas

Contas	Despesas fixas com a produção			
	Crescimento (%)			
	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Energia	25%	25%	15%	15%

Contas	Despesas fixas de marketing e vendas			
	Crescimento (%)			
	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Rádio	5%	5%	5%	5%
Jornais	5%	5%	5%	5%
Folders	5%	5%	5%	5%
Banners	5%	5%	5%	5%
Redes sociais	5%	5%	5%	5%
Direta	5%	5%	5%	5%

Contas	Despesas fixas administrativas			
	Crescimento (%)			
	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
IPTU	5%	5%	5%	5%
Água, Luz, Telefone e Internet	5%	5%	5%	5%
Seguros	5%	5%	5%	5%
Pró-labore c/encargos	5%	5%	5%	5%
Honorários do Contador	5%	5%	5%	5%
Manutenção e Conservação	5%	5%	5%	5%
Treinamentos	5%	5%	5%	5%

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

A previsão de aumentos projetadas para os próximos 5 anos são de 5% ao ano, estimado que a inflação se mantenha neste patamar, com exceção para a energia que além da inflação se prevê um aumento no consumo na mesma porcentagem da previsão de crescimento das vendas.

Os maiores gastos da empresa estão relacionados aos custos variáveis com os produtos, seguido pelas despesas fixas administrativas, e os menores gastos serão com o *marketing* e vendas e despesas fixas com a produção. Os gastos com as compras dos produtos terão seu pagamento programado para 20% à vista, 40% em 30 dias e 40% em 60 dias. Os demais gastos que estão relacionados com a produção, impostos, administrativas, *marketing* e vendas serão todos pagos no prazo de 30 dias.

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

Segundo Bizzotto (2008), a DRE permite evidenciar a formação do resultado líquido que teremos em um dado período, pois apresenta uma síntese dos resultados operacionais e não-operacionais da empresa.

Segundo Luz (2014, p. 11), “A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), é um relatório que expressa o montante de receitas e despesas geradas em determinado período e que, em observância ao princípio da competência, são escrituradas nesse período”. Esse relatório pode ser utilizado para auxiliar na tomada de decisão ou para analisar o histórico financeiro da empresa, possibilitando ao administrador prever se a empresa irá operar com lucro ou prejuízo (BIAGIO, 2013).

Na Tabela 10 seguem os demonstrativos de resultado do exercício para os 12 primeiros meses de abertura da empresa equivalentes ao Ano 1, conforme projeções de vendas, custos e despesas apresentados nas seções anteriores.

Tabela 10 - DRE mensal

DRE	Ano 1					
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Receita Bruta	R\$ 4.520,00	R\$ 4.800,00	R\$ 4.725,00	R\$ 5.775,00	R\$ 6.925,00	R\$ 10.565,00
Deduções	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Impostos	R\$ 180,80	R\$ 192,00	R\$ 189,00	R\$ 231,00	R\$ 277,00	R\$ 422,60
<b>Receita Líquida</b>	<b>R\$ 4.339,20</b>	<b>R\$ 4.608,00</b>	<b>R\$ 4.536,00</b>	<b>R\$ 5.544,00</b>	<b>R\$ 6.648,00</b>	<b>R\$ 10.142,40</b>
Custos Variáveis e comissões	R\$ 1.395,60	R\$ 1.489,00	R\$ 1.451,75	R\$ 1.783,25	R\$ 2.142,75	R\$ 3.292,95
Custos Fixos	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00
<b>Lucro Bruto</b>	<b>R\$ 2.643,60</b>	<b>R\$ 2.819,00</b>	<b>R\$ 2.784,25</b>	<b>R\$ 3.460,75</b>	<b>R\$ 4.155,25</b>	<b>R\$ 6.499,45</b>
Desp. Mkt e Vendas	R\$ 698,10	R\$ 698,10	R\$ 698,10	R\$ 698,10	R\$ 698,10	R\$ 698,10
Desp. Administrativas	R\$ 2.971,00	R\$ 2.571,00	R\$ 2.571,00	R\$ 2.571,00	R\$ 2.571,00	R\$ 2.571,00
Desp. Financeiras	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Financeiras	R\$ 44,31	R\$ 36,34	R\$ 32,87	R\$ 31,36	R\$ 32,85	R\$ 39,54
Depreciação	R\$ 269,73	R\$ 269,73	R\$ 269,73	R\$ 269,73	R\$ 269,73	R\$ 269,73
Outras Despesas Operacionais	R\$ 1.000,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Outras Receitas Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
<b>Lucro Operacional</b>	<b>-R\$ 2.250,91</b>	<b>-R\$ 683,48</b>	<b>-R\$ 721,71</b>	<b>-R\$ 46,71</b>	<b>R\$ 649,28</b>	<b>R\$ 3.000,17</b>
Despesas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
<b>Lucro Antes do Imposto</b>	<b>-R\$ 2.250,91</b>	<b>-R\$ 683,48</b>	<b>-R\$ 721,71</b>	<b>-R\$ 46,71</b>	<b>R\$ 649,28</b>	<b>R\$ 3.000,17</b>
Imposto de Renda	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Contribuição Social	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
<b>Lucro Depois do Imposto</b>	<b>-R\$ 2.250,91</b>	<b>-R\$ 683,48</b>	<b>-R\$ 721,71</b>	<b>-R\$ 46,71</b>	<b>R\$ 649,28</b>	<b>R\$ 3.000,17</b>
Dividendos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
<b>Lucro Líquido</b>	<b>-R\$ 2.250,91</b>	<b>-R\$ 683,48</b>	<b>-R\$ 721,71</b>	<b>-R\$ 46,71</b>	<b>R\$ 649,28</b>	<b>R\$ 3.000,17</b>



DRE	Ano 1					
	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Receita Bruta	R\$ 13.265,00	R\$ 15.650,00	R\$ 16.375,00	R\$ 18.050,00	R\$ 18.050,00	R\$ 16.450,00
Deduções	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Impostos	R\$ 530,60	R\$ 626,00	R\$ 655,00	R\$ 722,00	R\$ 722,00	R\$ 658,00
<b>Receita Líquida</b>	<b>R\$ 12.734,40</b>	<b>R\$ 15.024,00</b>	<b>R\$ 15.720,00</b>	<b>R\$ 17.328,00</b>	<b>R\$ 17.328,00</b>	<b>R\$ 15.792,00</b>
Custos Variáveis e comissões	R\$ 4.123,95	R\$ 4.857,50	R\$ 5.076,25	R\$ 5.586,50	R\$ 5.606,50	R\$ 5.103,50
Custos Fixos	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00
<b>Lucro Bruto</b>	<b>R\$ 8.260,45</b>	<b>R\$ 9.816,50</b>	<b>R\$ 10.293,75</b>	<b>R\$ 11.391,50</b>	<b>R\$ 11.371,50</b>	<b>R\$ 10.338,50</b>
Desp. Mkt e Vendas	R\$ 698,10	R\$ 698,10	R\$ 698,10	R\$ 698,10	R\$ 698,10	R\$ 698,10
Desp. Administrativas	R\$ 2.571,00	R\$ 2.571,00	R\$ 2.571,00	R\$ 2.571,00	R\$ 2.571,00	R\$ 2.571,00
Desp. Financeiras	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Financeiras	R\$ 56,29	R\$ 82,05	R\$ 114,66	R\$ 151,24	R\$ 191,84	R\$ 232,20
Depreciação	R\$ 269,73	R\$ 269,73	R\$ 269,73	R\$ 269,73	R\$ 269,73	R\$ 269,73
Outras Despesas Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Outras Receitas Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
<b>Lucro Operacional</b>	<b>R\$ 4.777,91</b>	<b>R\$ 6.359,72</b>	<b>R\$ 6.869,59</b>	<b>R\$ 8.003,92</b>	<b>R\$ 8.024,51</b>	<b>R\$ 7.031,88</b>
Despesas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
<b>Lucro Antes do Imposto</b>	<b>R\$ 4.777,91</b>	<b>R\$ 6.359,72</b>	<b>R\$ 6.869,59</b>	<b>R\$ 8.003,92</b>	<b>R\$ 8.024,51</b>	<b>R\$ 7.031,88</b>
Imposto de Renda	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Contribuição Social	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
<b>Lucro Depois do Imposto</b>	<b>R\$ 4.777,91</b>	<b>R\$ 6.359,72</b>	<b>R\$ 6.869,59</b>	<b>R\$ 8.003,92</b>	<b>R\$ 8.024,51</b>	<b>R\$ 7.031,88</b>
Dividendos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
<b>Lucro Líquido</b>	<b>R\$ 4.777,91</b>	<b>R\$ 6.359,72</b>	<b>R\$ 6.869,59</b>	<b>R\$ 8.003,92</b>	<b>R\$ 8.024,51</b>	<b>R\$ 7.031,88</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

É possível observar que no cenário realista a empresa apresenta prejuízo nos primeiros 4 meses de atuação, pois o somatório de custos e despesas superam as receitas, já que a empresa não apresenta um volume de vendas mensal significativo nesse período. A partir do quinto mês de atuação a empresa começa a apresentar lucro líquido positivo no valor de R\$ 649,28 reais e encerra o décimo segundo mês com lucro líquido total de R\$ 7.031,88 reais.

Na Tabela 11 estão apresentados os demonstrativos de resultado do exercício do Ano 1 ao 5.

Tabela 11 – DRE Anual

DRE	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta	R\$ 135.150,00	R\$ 170.289,00	R\$ 214.564,14	R\$ 247.821,58	R\$ 286.233,93
Deduções	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Impostos	R\$ 5.406,00	R\$ 6.811,56	R\$ 15.663,18	R\$ 18.090,98	R\$ 20.895,08
<b>Receita Líquida</b>	<b>R\$ 129.744,00</b>	<b>R\$ 163.477,44</b>	<b>R\$ 198.900,96</b>	<b>R\$ 229.730,61</b>	<b>R\$ 265.338,85</b>
Custos Variáveis e comissões	R\$ 41.909,50	R\$ 52.818,57	R\$ 66.551,40	R\$ 76.866,86	R\$ 88.781,23
Custos Fixos	R\$ 4.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 6.250,00	R\$ 7.187,50	R\$ 38.565,63
<b>Lucro Bruto</b>	<b>R\$ 83.834,50</b>	<b>R\$ 105.658,87</b>	<b>R\$ 126.099,56</b>	<b>R\$ 145.676,24</b>	<b>R\$ 137.992,00</b>
Desp. Mkt e Vendas	R\$ 8.377,20	R\$ 8.796,06	R\$ 9.235,86	R\$ 9.697,66	R\$ 10.182,54
Desp. Administrativas	R\$ 31.252,00	R\$ 32.814,60	R\$ 34.455,33	R\$ 36.178,10	R\$ 37.987,00
Desp. Financeiras	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Financeiras	R\$ 1.045,55	R\$ 3.754,15	R\$ 6.521,55	R\$ 9.967,48	R\$ 13.268,70
Depreciação	R\$ 3.236,70	R\$ 3.236,70	R\$ 3.236,70	R\$ 3.236,70	R\$ 3.236,70
Outras Despesas Operacionais	R\$ 1.000,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Outras Receitas Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
<b>Lucro Operacional</b>	<b>R\$ 41.014,15</b>	<b>R\$ 64.565,66</b>	<b>R\$ 85.693,21</b>	<b>R\$ 106.531,27</b>	<b>R\$ 99.854,45</b>
Despesas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
<b>Lucro Antes do Imposto</b>	<b>R\$ 41.014,15</b>	<b>R\$ 64.565,66</b>	<b>R\$ 85.693,21</b>	<b>R\$ 106.531,27</b>	<b>R\$ 99.854,45</b>
Imposto de Renda	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Contribuição Social	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
<b>Lucro Depois do Imposto</b>	<b>R\$ 41.014,15</b>	<b>R\$ 64.565,66</b>	<b>R\$ 85.693,21</b>	<b>R\$ 106.531,27</b>	<b>R\$ 99.854,45</b>
Dividendos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
<b>Lucro Líquido</b>	<b>R\$ 41.014,15</b>	<b>R\$ 64.565,66</b>	<b>R\$ 85.693,21</b>	<b>R\$ 106.531,27</b>	<b>R\$ 99.854,45</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Através do demonstrativo anual do cenário realista, observa-se que a empresa encerra o Ano 1 com lucro líquido no valor de R\$ 41.014,15 reais. Seguindo com saldo positivo nos anos seguintes, chegando a R\$ 106.531,27 no Ano 4. No Ano 5 este saldo diminuir para R\$ 99.854,45 devido a contratação de um colaborador, o que aumenta os custos fixos, porém aumenta a capacidade produtiva para atender o aumento de vendas.

## 10.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Somente com uma programação financeira bem estruturada e um fluxo de caixa, a empresa pode administrar o caixa, detectando, antecipadamente, apertos e folgas para preparar-se adequadamente e tomar ações corretivas com direcionamento. (BERNARDI, 2014).

Para Silva (2018), o fluxo de caixa é um instrumento de gestão financeira que facilita a gestão de uma empresa que controla as entradas e saídas de recursos financeiros de uma empresa em um período determinado. Na sua análise, quando o saldo for positivo, significa que a empresa está conseguindo pagar as obrigações e possui disponibilidade financeira, por outro lado, quando o saldo for negativo, quer dizer que a empresa tem gastos a mais.

De acordo com Silva (2018), são muitos os objetivos do fluxo de caixa, mas o principal é a visão das atividades de modo geral. Para que os gestores saibam qual a situação financeira da empresa e assim decidir os caminhos que devem seguir, o fluxo de caixa é um instrumento fundamental. Através dele é possível planejar, controlar e analisar as receitas, as despesas e também os investimentos dentro do período projetado.

Para Cavalcante (2016), determinar a capacidade de uma empresa cumprir com suas obrigações é muito importante, quando uma revisão sobre o lucro passado e os padrões de fluxo de caixa é feita por um período de tempo suficiente para indicar as flutuações operacionais e cíclicas principalmente que são normais para a empresa e seu setor.

Para Biagio e Batocchio (2012), o fluxo de caixa é a ferramenta de controle financeiro de curto prazo mais adequada para acompanhar as entradas e saídas do caixa da empresa. Na mesma linha Biagio (2013), o fluxo de caixa pode ser utilizado também como um mapa de negociações com fornecedores e clientes, pois como ele permite identificar antecipadamente as oscilações de entradas e saídas, possibilitando a negociação de prazos de pagamentos mais longos com fornecedores ou prazos antecipados com clientes.

O fluxo de caixa da empresa do mês 1 até o mês 12 do Ano 1 é apresentado na Tabela 12.

Tabela 12 - Fluxo de caixa mensal

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\$ 40.000,00					
Recebimentos de Vendas	R\$ 904,00	R\$ 3.672,00	R\$ 4.729,00	R\$ 4.950,00	R\$ 5.795,00	R\$ 7.423,00
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\$ 40.904,00</b>	<b>R\$ 3.672,00</b>	<b>R\$ 4.729,00</b>	<b>R\$ 4.950,00</b>	<b>R\$ 5.795,00</b>	<b>R\$ 7.423,00</b>
<b>Saídas</b>						
Impostos	R\$ 0,00	R\$ 180,80	R\$ 192,00	R\$ 189,00	R\$ 231,00	R\$ 277,00
Deduções	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Fornecedores	R\$ 377,80	R\$ 1.024,60	R\$ 1.555,60	R\$ 1.384,00	R\$ 1.555,00	R\$ 2.013,20
Comissões	R\$ 0,00	R\$ 135,60	R\$ 144,00	R\$ 141,75	R\$ 173,25	R\$ 207,75
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\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 350,00
Despesas de marketing e vendas	R\$ 0,00	R\$ 698,10	R\$ 698,10	R\$ 698,10	R\$ 698,10	R\$ 698,10
Despesas administrativas	R\$ 0,00	R\$ 2.971,00	R\$ 2.571,00	R\$ 2.571,00	R\$ 2.571,00	R\$ 2.571,00
Despesas financeiras	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Outras despesas fixas	R\$ 1.000,00	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\$ 30.664,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>Total de saídas</b>	<b>R\$ 32.041,80</b>	<b>R\$ 5.310,10</b>	<b>R\$ 5.460,70</b>	<b>R\$ 5.283,85</b>	<b>R\$ 5.528,35</b>	<b>R\$ 6.117,05</b>
<b>Saldo de Caixa</b>	<b>R\$ 8.862,20</b>	<b>-R\$ 1.638,10</b>	<b>-R\$ 731,70</b>	<b>-R\$ 333,85</b>	<b>R\$ 266,65</b>	<b>R\$ 1.305,95</b>
<b>Fluxo de Caixa Acumulado</b>	<b>R\$ 8.862,20</b>	<b>R\$ 7.268,41</b>	<b>R\$ 6.573,05</b>	<b>R\$ 6.272,07</b>	<b>R\$ 6.570,08</b>	<b>R\$ 7.908,88</b>
Rendim. aplicações financeiras (0,5%)	R\$ 44,31	R\$ 36,34	R\$ 32,87	R\$ 31,36	R\$ 32,85	R\$ 39,54
<b>Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras</b>	<b>R\$ 8.906,51</b>	<b>R\$ 7.304,75</b>	<b>R\$ 6.605,92</b>	<b>R\$ 6.303,43</b>	<b>R\$ 6.602,93</b>	<b>R\$ 7.948,42</b>
<b>Despesas não desembolsáveis</b>						
Depreciação	R\$ 269,73	R\$ 269,73	R\$ 269,73	R\$ 269,73	R\$ 269,73	R\$ 269,73
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\$ 269,73</b>	<b>R\$ 269,73</b>	<b>R\$ 269,73</b>	<b>R\$ 269,73</b>	<b>R\$ 269,73</b>	<b>R\$ 269,73</b>
<b>Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.</b>	<b>R\$ 8.636,79</b>	<b>R\$ 7.035,03</b>	<b>R\$ 6.336,19</b>	<b>R\$ 6.033,70</b>	<b>R\$ 6.333,20</b>	<b>R\$ 7.678,70</b>

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\$ 10.377,00	R\$ 13.202,00	R\$ 15.318,00	R\$ 16.565,00	R\$ 17.715,00	R\$ 17.730,00
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\$ 10.377,00</b>	<b>R\$ 13.202,00</b>	<b>R\$ 15.318,00</b>	<b>R\$ 16.565,00</b>	<b>R\$ 17.715,00</b>	<b>R\$ 17.730,00</b>
<b>Saídas</b>						
Impostos	R\$ 422,60	R\$ 530,60	R\$ 626,00	R\$ 655,00	R\$ 722,00	R\$ 722,00
Deduções	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Fornecedores	R\$ 2.709,60	R\$ 3.558,40	R\$ 4.162,60	R\$ 4.598,20	R\$ 4.865,00	R\$ 4.966,00
Comissões	R\$ 316,95	R\$ 397,95	R\$ 469,50	R\$ 491,25	R\$ 541,50	R\$ 541,50
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\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00
Despesas de marketing e vendas	R\$ 698,10	R\$ 698,10	R\$ 698,10	R\$ 698,10	R\$ 698,10	R\$ 698,10
Despesas administrativas	R\$ 2.571,00	R\$ 2.571,00	R\$ 2.571,00	R\$ 2.571,00	R\$ 2.571,00	R\$ 2.571,00
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\$ 7.068,25</b>	<b>R\$ 8.106,05</b>	<b>R\$ 8.877,20</b>	<b>R\$ 9.363,55</b>	<b>R\$ 9.747,60</b>	<b>R\$ 9.848,60</b>
Saldo de Caixa	R\$ 3.308,75	R\$ 5.095,95	R\$ 6.440,80	R\$ 7.201,45	R\$ 7.967,40	R\$ 7.881,40
<b>Fluxo de Caixa Acumulado</b>	<b>R\$ 11.257,17</b>	<b>R\$ 16.409,41</b>	<b>R\$ 22.932,26</b>	<b>R\$ 30.248,37</b>	<b>R\$ 38.367,01</b>	<b>R\$ 46.440,24</b>
Rendim. aplicações financeiras (0,5%)	R\$ 56,29	R\$ 82,05	R\$ 114,66	R\$ 151,24	R\$ 191,84	R\$ 232,20
<b>Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras</b>	<b>R\$ 11.313,46</b>	<b>R\$ 16.491,46</b>	<b>R\$ 23.046,92</b>	<b>R\$ 30.399,61</b>	<b>R\$ 38.558,84</b>	<b>R\$ 46.672,45</b>
<b>Despesas não desembolsáveis</b>						
Depreciação	R\$ 269,73	R\$ 269,73	R\$ 269,73	R\$ 269,73	R\$ 269,73	R\$ 269,73
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\$ 269,73</b>	<b>R\$ 269,73</b>	<b>R\$ 269,73</b>	<b>R\$ 269,73</b>	<b>R\$ 269,73</b>	<b>R\$ 269,73</b>
<b>Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.</b>	<b>R\$ 11.043,73</b>	<b>R\$ 16.221,73</b>	<b>R\$ 22.777,19</b>	<b>R\$ 30.129,88</b>	<b>R\$ 38.289,12</b>	<b>R\$ 46.402,72</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Estima-se que no mês 1 do Ano 1 a empresa Serrana disponha em seu fluxo de caixa três valores de entrada, sendo o valor de R\$ 9.336,00 reais referentes ao capital próprio investido pelo proprietário da empresa, o valor de R\$ 30.664,00 referente ao ativo imobilizado e também o valor de R\$ 904,00 reais equivalente as vendas efetuadas durante o mês 1. Totalizando as entradas do mês 1 em R\$ 40.904,00 reais.

Do segundo até o quarto mês as entradas não suprem o total de saídas, resultando na utilização do valor investido para capital de giro e no saldo de caixa negativo durante esse período. A partir do quinto mês, devido ao crescimento nas vendas, o total de entradas torna-se superior ao total de saídas deixando o saldo de caixa positivo desde então.

As saídas são compostas pelos custos e despesas já mencionados, inclusive com as despesas equivalente a depreciação dos móveis e utensílios. Após o fluxo de caixa acumulado com as despesas não desembolsáveis passar por oscilações durante todo o período, o décimo segundo mês é encerrado com o valor acumulado de R\$ 46.402,72 reais.

A projeção do fluxo de caixa do primeiro até o quinto ano é apresentada na Tabela 13.

Tabela 13- 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\$ 40.000,00				
Recebimentos de Vendas	R\$ 118.380,00	R\$ 172.868,25	R\$ 210.874,55	R\$ 245.050,13	R\$ 283.032,90
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\$ 158.380,00</b>	<b>R\$ 172.868,25</b>	<b>R\$ 210.874,55</b>	<b>R\$ 245.050,13</b>	<b>R\$ 283.032,90</b>
<b>Saídas</b>					
Impostos	R\$ 4.748,00	R\$ 6.901,93	R\$ 14.925,55	R\$ 17.888,66	R\$ 20.661,40
Deduções	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Fornecedores	R\$ 32.770,00	R\$ 47.709,90	R\$ 60.114,47	R\$ 69.432,22	R\$ 80.194,21
Comissões	R\$ 3.561,00	R\$ 5.176,45	R\$ 6.326,24	R\$ 7.351,50	R\$ 8.490,99
Salários e encargos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 27.775,00
Outros custos fixos	R\$ 3.650,00	R\$ 4.933,33	R\$ 6.145,83	R\$ 7.109,38	R\$ 8.175,78
Despesas de marketing e vendas	R\$ 7.679,10	R\$ 8.761,16	R\$ 9.199,21	R\$ 9.659,17	R\$ 10.142,13
Despesas administrativas	R\$ 28.681,00	R\$ 32.651,05	R\$ 34.318,60	R\$ 36.034,53	R\$ 37.836,26
Despesas financeiras	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Outras despesas fixas	R\$ 1.000,00	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\$ 30.664,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>Total de saídas</b>	<b>R\$ 112.753,10</b>	<b>R\$ 106.133,82</b>	<b>R\$ 131.029,91</b>	<b>R\$ 147.475,46</b>	<b>R\$ 193.275,77</b>
<b>Saldo de Caixa</b>	<b>R\$ 45.626,90</b>	<b>R\$ 66.734,43</b>	<b>R\$ 79.844,64</b>	<b>R\$ 97.574,67</b>	<b>R\$ 89.757,13</b>
<b>Fluxo de Caixa Acumulado</b>	<b>R\$ 46.672,45</b>	<b>R\$ 113.406,88</b>	<b>R\$ 197.005,67</b>	<b>R\$ 301.101,88</b>	<b>R\$ 400.826,49</b>
Rendim. aplicações financeiras (0,5%)	R\$ 1.045,55	R\$ 3.754,15	R\$ 6.521,55	R\$ 9.967,48	R\$ 13.268,70
<b>Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras</b>	<b>R\$ 46.672,45</b>	<b>R\$ 117.161,03</b>	<b>R\$ 203.527,21</b>	<b>R\$ 311.069,36</b>	<b>R\$ 414.095,19</b>
<b>Despesas não desembolsáveis</b>					
Depreciação	R\$ 3.236,70	R\$ 3.236,70	R\$ 3.236,70	R\$ 3.236,70	R\$ 3.236,70
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\$ 3.236,70</b>	<b>R\$ 3.236,70</b>	<b>R\$ 3.236,70</b>	<b>R\$ 3.236,70</b>	<b>R\$ 3.236,70</b>
<b>Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.</b>	<b>R\$ 43.435,75</b>	<b>R\$ 113.924,33</b>	<b>R\$ 200.290,51</b>	<b>R\$ 307.832,66</b>	<b>R\$ 410.858,49</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Observa-se que ao final do Ano 1 o total de entradas somam o montante de R\$ 158.380,00 reais que equivalem ao investimento inicial e também ao valor adquirido com as vendas efetuadas no período. Esse somatório de entradas se mantém em uma crescente até o Ano 5, no qual apresenta o montante de R\$ 283.032,90 reais adquiridos com a venda dos produtos.

A projeção do fluxo de caixa mostra que o valor total de entradas sempre supera o valor total das saídas em todos os anos. Após incluir o acréscimo de 0,5%

referente aos rendimentos com aplicações financeiras, ao final do Ano 1 o fluxo de caixa acumulado apresenta o total de R\$ 43.435,75 reais. Esse valor se mantém em uma crescente contínua chegando ao final do quinto ano com o somatório de fluxo de caixa no total de R\$ 410.858,79 reais.

## 10.6 INDICADORES DE VIABILIDADE FINANCEIRA

Nesta seção serão expostos os indicadores de viabilidade financeira encontrados ao longo do estudo de implantação deste negócio. Inicialmente será definido o retorno sobre as vendas.

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

A função do ROS é fornecer o percentual de lucro que a empresa está obtendo em relação a sua receita operacional líquida. Através deste indicador é possível verificar a rentabilidade das vendas em um determinado período, quanto maior for o índice obtido pela empresa, maior é seu resultado. Relacionado diretamente com a DRE, o índice de retorno sobre as vendas faz a comparação do lucro líquido entre as vendas líquidas efetuadas no período, fornecendo o percentual de lucro que a empresa obteve em relação ao seu faturamento. (SILVA, 2017).

No início de um empreendimento é muito difícil conseguir prever o volume de vendas que irá conseguir atingir. Essa é uma das principais dificuldades para um empreendedor, pelo fato de não possuir dados suficientes para uma pesquisa de mercado. Assim as primeiras estimativas serão feitas sem que se tenha experiência ou um histórico de vendas. (BIZZOTTO, 2008).

Silva (2017) explica que o índice de retorno sobre as vendas (RSV) realiza uma comparação entre o lucro líquido em relações às vendas líquidas do período. Esta comparação fornece o percentual de lucro obtido pela empresa em relação ao seu faturamento. De acordo com Assaf Neto e Lima (2017), a lucratividade ou rentabilidade das vendas é um indicador que verifica a eficiência de uma empresa no que diz respeito à produção de lucro por meio de suas vendas. A sua apuração pode ser realizada em termos operacionais e líquidos.

ROS ou Retorno sobre as vendas (RSV) tem por objetivo identificar o lucro do negócio em estudo através da receita operacional líquida. Para calcular o percentual



do ROS, é necessário realizar a seguinte fórmula: Lucro Líquido / Receita Operacional Líquida.

### **10.6.2 Valor presente líquido - VPL**

Margem líquida indica a capacidade da empresa não apenas de ser bem gerida para recuperar o custo da mercadoria ou serviço, as despesas operacionais (incluindo depreciação) e o custo dos financiamentos obtidos, mas também de gerar uma margem de compensação razoável aos proprietários por terem colocado seu capital em risco. (CAVALCANTE, 2016).

Segundo Gitman e Zutter (2017), para avaliar os projetos de investimentos, o VPL é o método utilizado pela maioria das empresas. Ao realizarem investimentos, as empresas estão gastando dinheiro obtido através de investidores, onde os mesmos esperam retorno do dinheiro fornecido às empresas. Uma empresa só deve fazer um investimento se o custo inicial investido for menor que o valor presente do fluxo de caixa que o investimento gera.

De acordo com Padoveze (2019), o valor presente líquido significa descontar o valor dos fluxos futuros a uma determinada taxa de juros, de tal forma que o fluxo se apresente a valores de hoje ou ao valor atual. O valor atual dos fluxos futuros, confrontado com o valor atual do investimento a ser feito, indica a decisão a ser tomada.

“O cálculo do VPL é considerado uma técnica sofisticada de análise de investimentos, pelo fato de considerar o valor do dinheiro ao longo do tempo” (DOLABELA, 2008, p. 225). Ainda segundo Dolabela (2008), se o valor presente líquido for positivo, indica que a empresa deu retorno esperado acima das expectativas, se for valor negativo, significa que o investimento feito rendeu um valor menor que o desejado para aquele período.

Conforme Ching, Marques e Prado (2007), o método do valor presente líquido é considerado o mais adequado para análise de investimentos, pois além de observar o fluxo de caixa, o resultado obtido significa a riqueza absoluta do investimento, ou seja, é a diferença entre o valor dos fluxos de caixa trazidos para o início do período e o valor do investimento.

### 10.6.3 Taxa interna de retorno – TIR

Segundo Bizzotto (2008), TIR é a taxa necessária para igualar o valor presente do investimento da empresa com os saldos de caixa, ou seja, é a taxa de retorno do empreendimento. A TIR deve ser comparada com a Taxa Mínima de Atratividade (TMA), a qual é a taxa de juros que podemos receber se aplicar o nosso dinheiro no mercado financeiro, ou seja, ao invés de investir em um empreendimento, pode-se colocar todo o dinheiro que iria investir numa aplicação financeira. Assim a TIR do empreendimento deve ser sempre maior do que a TMA, mostrando que o empreendimento no qual se irá investir é melhor do que colocar o dinheiro em uma aplicação financeira.

De acordo com Dornelas (2016), para calcular a Taxa Interna de Retorno (TIR), é necessário descobrir a taxa de desconto (K), que fornece um valor presente líquido que é igual a zero. Quando ocorre isso, o valor presente dos futuros fluxos de caixa é igual ao investimento realizado. Sendo assim, a TIR é obtida da fórmula do VPL, equiparando-se essa a zero e procurando-se o valor para K, que será o TIR do projeto, nesse caso.

Segundo Gitman e Zutter (2017, p. 407), “A taxa de retorno (TIR) é a taxa de desconto que iguala o VPL de uma oportunidade de investimento a R\$ 0 [...]”. A TIR é a taxa que a empresa obterá de retorno se investir no projeto. Para tomar decisões de aceitar ou rejeitar um projeto baseando-se na TIR, os critérios são: se a TIR for maior que o custo de capital, o projeto deve ser aceito, porém, se a TIR for menor que o custo de capital, o projeto deve ser rejeitado. Seguindo esses critérios a empresa garantirá que receberá pelo menos o retorno exigido.

Segundo Castanheira (2016, p. 140), “a taxa interna de retorno (TIR) é uma taxa de retorno hipotética que, quando aplicada a um fluxo de caixa, faz com que os valores das despesas, trazidos ao valor presente, sejam iguais aos retornos dos investimentos, também trazidos ao valor atual”. Já Gitman e Zutter (2017), ressaltam que a taxa interna de retorno (TIR) é aquela que a empresa obterá se optar por investir no negócio em estudo e receber as entradas de caixa de acordo com o previsto. Através da taxa interna de retorno (TIR) é possível avaliar se o investimento é economicamente atraente e viável.

#### 10.6.4 Período de retorno do investimento – *Payback*

Para Lemes Junior e Pisa (2019), o Retorno sobre o Investimento (ROI) é uma técnica que ajuda a compreender os benefícios que sua empresa terá com a aquisição de determinada tecnologia, ou seja, quanto tempo a empresa levará para auferir lucro de seu investimento em tecnologia.

O *payback* é um indicador muito usado na análise de retorno de projetos, de acordo com Mendes (2017), que afirma que esse indicador aponta o tempo necessário para que o lucro acumulado gerado se iguale ao investimento inicial. Do ponto de vista financeiro, o projeto passa a ser vantajoso a partir do momento em que atinge o *payback*. Seu tempo é visto como um indicador de risco de projeto, sendo assim, todo plano de projeto ou novo negócio deve ter o alcance do *payback* como prioridade, no menor tempo possível.

Sucesso e um retorno positivo sobre o investimento é o que todo empreendedor almeja quando decide abrir seu próprio negócio. E para que isso seja alcançado, é de suma importância estar atento a todos os detalhes, ter em mãos o real valor a ser investido inicialmente, conhecer o mercado no qual estará inserido, assim como seu público alvo, para que possa ser traçado um plano de investimento, podendo obter uma prévia ideia de qual será o prazo de retorno do valor a ser investido. (PADOVEZE, 2019).

Cavalcante (2016) afirma que o sucesso de um investimento, seja no prazo, baseia-se totalmente nos eventos futuros e nas incertezas que os cercam. A incerteza das condições futuras que afetam um investimento é o risco de não satisfazer às expectativas e ter como resultado um retorno econômico insuficiente ou mesmo um prejuízo.

Período de *Payback*, segundo Cavalcante (2016), é uma regra de cálculo que relaciona as entradas de caixa anuais previstas do projeto com o investimento líquido exigido. Segundo Gitman e Zutter (2017, p. 399), “o período de *Payback* é o tempo necessário para que a empresa recupere seu investimento inicial em um projeto, calculado a partir das entradas de caixa”.

Considerado também como um índice que mede a atratividade do negócio, o retorno de investimento ou *Payback*, calcula o tempo necessário para recuperar o dinheiro que foi investido no negócio (BIAGIO, 2013). Conforme Gitman e Zutter (2017), o período máximo de duração aceitável para se obter o retorno do investimento

deve ser determinado pela administração da empresa. Ainda segundo os autores, esse período pode ser determinado com base em diversos fatores, tais como: o tipo de projeto, percepção sobre os riscos do projeto, ciclo de vida do produto, entre outros fatores.

#### **10.6.5 Ponto de equilíbrio**

Segundo Bernardi (2014), ponto de equilíbrio é o volume calculado, em que as receitas totais de uma empresa igualam-se aos custos e despesas totais, portanto, o lucro é igual a zero. Para Martins (2018), o ponto de equilíbrio surge da conjugação dos custos e despesas totais com as receitas totais. É também conhecido como Ponto de Ruptura.

Conforme Silva (2018), o ponto de equilíbrio representa o ponto onde as receitas originárias de vendas se coincidem a soma dos custos e despesas. Quando ocorre esse equilíbrio, significa que o lucro é nulo. Bizzotto (2008, p, 131) afirma que “o ponto de equilíbrio é quando a receita total é igual ao custo total, ou seja, não há nem lucro nem prejuízo”.

Lemes Junior e Pisa (2019), diz que ponto de equilíbrio nada mais é do que o valor que a empresa precisa vender para cobrir o custo das mercadorias vendidas, as despesas variáveis e as despesas fixas. No ponto de equilíbrio, a empresa não terá lucro nem prejuízo. O conceito de ponto de equilíbrio pertence ao mundo da gestão financeira. Quer dizer aquele ponto em que o valor do faturamento de uma organização coincide com o das despesas. O ponto de equilíbrio demonstra a venda mínima que a empresa deverá alcançar para não ter prejuízo, ou seja, o ponto de equilíbrio é o momento onde a empresa não apresenta prejuízo e nem lucro.

#### **10.6.6 Índices financeiros da Serrana**

Através dos indicadores citados nesse capítulo, foram elaborados demonstrativos financeiros baseados nas projeções realistas apresentadas para analisar a viabilidade financeira da empresa Serrana. Os demonstrativos elaborados consistem na análise de índices equivalentes a três cenários orçamentários, que são: realista, pessimista e otimista.

A taxa de atratividade estipulada foi a mesma para todos os cenários da empresa, por se tratar do percentual esperado mínimo para a viabilidade do projeto. Os índices econômicos do cenário realista estão apresentados na Tabela 14.

Tabela 14 - Índices financeiros: Cenário realista

Índices financeiros:	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Cenário realista					
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Brutas)	30,35%	37,92%	39,94%	42,99%	34,89%
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Líquidas)	31,61%	39,50%	43,08%	46,37%	37,63%
Ponto de Equilíbrio (para Receita Bruta)	R\$73.650,75	R\$76.708,33	R\$86.211,61	R\$91.273,07	R\$145.861,73
Ponto de Equilíbrio (para Receita Líquida)	R\$70.704,72	R\$73.640,00	R\$79.918,16	R\$84.610,14	R\$135.213,82
Quantidade de meses para atingir o ponto de equilíbrio	6,5	5,4	4,8	4,4	6,1
Margem de Contribuição % (Receita Bruta)	64,99%	64,98%	61,68%	61,68%	61,68%
Margem de Contribuição % (Receita Líquida)	67,70%	67,69%	66,54%	66,54%	66,54%
Taxa Mínima de Atratividade (TMA)	10,00%				
Valor Presente Líquido (VPL) – para 5 anos	R\$262.996,38				
Taxa Interna de Retorno (TIR) – para 5 anos	147,62%				
Tempo de Retorno do Investimento ( <i>Payback</i> )	0,94 = 11 meses e 8 dia				

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

No cenário realista da empresa observa-se que tanto o retorno sobre as vendas brutas, quanto o retorno sobre as vendas líquidas no Ano 1, apresentam índices positivos, pois neste período a empresa gerou mais resultados a partir das vendas, mesmo por se tratar do primeiro ano de abertura e atuação no mercado. Essa situação se repete numa crescente positiva, apresentando resultados ainda mais favoráveis nos anos seguintes. O ponto de equilíbrio deve ser atingido no primeiro ano, num período de 6 meses e 15 dias, porém este período diminui gradualmente em cada ano, até o Ano 4. No Ano 5 tem um aumento devido a contratação de um colaborador, onde a empresa atinge seu ponto de equilíbrio em 7 meses e 3 dias.

Verifica-se que a taxa interna de retorno (TIR) chega a 147,62%, percentual que está bem acima da taxa mínima de atratividade (TMA) esperada, que é de 10%.

O valor presente líquido (VPL) atinge o valor de R\$ 262.996,38 reais demonstrando retorno ser superior ao valor investido inicialmente. O tempo de retorno do investimento (*Payback*) estimado para o cenário realista é de 11 meses e 8 dias.

Os índices econômicos resultantes do cenário pessimista estão apresentados na Tabela 15.

Tabela 15 - Índices financeiros: Cenário pessimista

Índices financeiros:	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Cenário pessimista					
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Brutas)	21,34%	30,20%	33,23%	36,67%	26,22%
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Líquidas)	22,23%	31,46%	35,85%	39,56%	28,28%
Ponto de Equilíbrio (para Receita Bruta)	R\$73.650,75	R\$76.708,33	R\$86.211,61	R\$91.273,07	R\$145.861,73
Ponto de Equilíbrio (para Receita Líquida)	R\$70.704,72	R\$73.640,00	R\$79.918,16	R\$84.610,14	R\$135.213,82
Quantidade de meses para atingir o ponto de equilíbrio	8,2	6,8	6,0	5,5	7,6
Margem de Contribuição % (Receita Bruta)	64,99%	64,98%	61,68%	61,68%	61,68%
Margem de Contribuição % (Receita Líquida)	67,70%	67,69%	66,54%	66,54%	66,54%
Taxa Mínima de Atratividade (TMA)	10,00%				
Valor Presente Líquido (VPL) – para 5 anos	R\$160.270,21				
Taxa Interna de Retorno (TIR) – para 5 anos	101,82%				
Tempo de Retorno do Investimento ( <i>Payback</i> )	1,32 = 1 ano 3 meses e 25 dias				

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Em um cenário pessimista (considerando-se 20% a menos nas vendas) o retorno sobre as vendas brutas e vendas líquidas no Ano 1, apresentam índices positivos, pois mesmo com o cenário pessimista neste período a empresa gerou mais resultados a partir das vendas. Essa situação se repete numa crescente positiva nos anos seguintes. O ponto de equilíbrio ainda deve ser atingido no primeiro ano, num período de 8 meses e 6 dias, porém este período diminui gradualmente em cada ano, até o Ano 4. No Ano 5 a empresa atinge seu ponto de equilíbrio em 7 meses e 18 dias.

Observa-se que para este cenário a taxa interna de retorno (TIR) fica em 101,82%, percentual que ainda está bem acima da taxa mínima de atratividade (TMA) esperada, que é de 10%. O valor presente líquido (VPL) atinge o valor de R\$ 160.270,21 reais demonstrando retorno ser superior ao valor investido inicialmente. O tempo de retorno do investimento (*Payback*) estimado para o cenário pessimista é de 1 ano 3 meses e 25 dias.

Os índices econômicos referentes ao cenário otimista são apresentados na Tabela 16.

Tabela 16 - Índices financeiros: Cenário otimista

Índices financeiros:	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Cenário otimista					
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Brutas)	37,76%	44,19%	45,38%	48,10%	41,95%
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Líquidas)	39,34%	46,03%	48,96%	51,89%	45,25%
Ponto de Equilíbrio (para Receita Bruta)	R\$73.758,72	R\$76.822,46	R\$86.346,75	R\$91.416,15	R\$146.090,37
Ponto de Equilíbrio (para Receita Líquida)	R\$70.808,37	R\$73.749,56	R\$80.043,44	R\$84.742,77	R\$135.425,78
Quantidade de meses para atingir o ponto de equilíbrio	5,2	4,3	3,8	3,5	4,9
Margem de Contribuição % (Receita Bruta)	64,90%	64,89%	61,59%	61,59%	61,59%
Margem de Contribuição % (Receita Líquida)	67,60%	67,59%	66,44%	66,44%	66,44%
Taxa Mínima de Atratividade (TMA)	10,00%				
Valor Presente Líquido (VPL) – para 5 anos	R\$395.738,95				
Taxa Interna de Retorno (TIR) – para 5 anos	204,31%				
Tempo de Retorno do Investimento ( <i>Payback</i> )	0,64 = 7 meses e 20 dias				

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Em um cenário otimista (considerando-se 20% a mais nas vendas) o retorno sobre as vendas bruta e vendas líquidas no Ano 1, apresentam índices positivos, pois com o cenário otimista neste período a empresa gerou maiores resultados a partir das vendas, se repete numa crescente positiva nos anos seguintes. O ponto de equilíbrio já deve ser atingido no primeiro ano, num período de 5 meses e 6 dias, porém este período diminui gradualmente em cada ano, até o Ano 4. No Ano 5 a empresa atinge seu ponto de equilíbrio em 4 meses e 27 dias.

Observa-se que para este cenário a taxa interna de retorno (TIR) fica em 204,31%, percentual que está bem acima da taxa mínima de atratividade (TMA) esperada, que é de 10%. O valor presente líquido (VPL) atinge o valor de R\$ 395.738,95 reais demonstrando retorno ser superior ao valor investido inicialmente. O tempo de retorno do investimento (*Payback*) estimado para o cenário otimista é de 7 meses e 20 dias.

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

A partir 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, pessimista e otimista, 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.

## 11 PLANOS DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISE DE RISCOS

De acordo com Degen (2013), o objetivo do plano de contingência e análise de riscos é um documento que é desenvolvido com o objetivo de avaliar, uniformizar, orientar e treinar as ações e estratégias necessárias para dar respostas de controle e combate às situações anormais e adversas que podem ocorrer no ambiente corporativo. Ainda, o plano de contingência trabalha para manter a normalidade e evitar que uma crise afete o funcionamento da empresa de forma mais grave. Ele também é chamado de plano de continuidade de negócios, plano de recuperação de desastres ou plano de gerenciamento de incidentes. O plano de contingência auxilia na compreensão de mudanças econômicas de uma organização, além de ampliar maneiras para minimizar e ou eliminar possíveis riscos do negócio.

Segundo Degen (2013), o plano de contingência e análise de riscos tem a função de analisar os principais dados que foram elencados no projeto de pesquisa. Pode-se definir como a empresa está se comportando através das mais diversas situações e diante dos mais diversos cenários, conforme o plano previamente planejado. Diante disso, o gestor poderá tomar as devidas providências e medidas caso haja alguma alteração no plano econômico, político ou financeiro, tomando as medidas necessárias e de acordo com o plano realizado.

As projeções financeiras apresentadas no capítulo anterior foram desenvolvidas com base em um cenário realista que prevê o andamento da organização nos primeiros cinco anos de abertura. Ao final do capítulo 10, também foram apresentados índices financeiros que preveem a performance da empresa diante dos cenários pessimista e otimista considerando a probabilidade de diminuição e aumento no volume de vendas mensais e anuais em 20%.

Analisado a projeção financeira do novo negócio, percebeu-se que o mesmo é viável financeiramente, ou seja, o negócio é viável em todos os cenários analisados.

As instalações da empresa atendem as três projeções de cenários e referentes às oportunidades de negócio de pijamas, nota-se que o mesmo está em ascensão e que a empresa poderá crescer neste segmento, e com isso será necessária a contratação de novos colaboradores.

Na previsão realista a empresa é viável financeiramente e em relação a equipe de trabalho é capaz de atender ao crescimento nas vendas até o Ano 4. Projetando a contratação de um colaborador no Ano 5 para atender as demandas de vendas.



Em uma previsão pessimista, que porventura possa acontecer, a empresa deverá adotar medidas que possam divulgar no mercado os seus produtos, realizando promoções de produtos e uma ampla campanha de marketing visando aumentar as vendas e, conseqüentemente, o seu faturamento. Lembrando que neste cenário será necessário diminuir custos, deve ser diminuídos estoques de matéria prima conforme vendas, pode ser negociado tecidos similares com preços mais em conta, consultar outros fornecedores e não será necessário a contratação de um colaborador nos primeiros cinco anos, pelas vendas não atingirem a capacidade da produção.

Já em uma previsão otimista, que porventura possa acontecer, a empresa deverá adotar medidas que possam atender os clientes com os seus produtos. Adequando sua produção conforme aumentar as vendas e, conseqüentemente, aproveitar o momento para alavancar o seu faturamento. Lembrando que neste cenário será necessário a contratação de um ou mais colaboradores nos primeiros cinco anos, conforme as vendas atingirem a capacidade da produção, a contratação do colaborador deve acontecer entre o Ano 3 e Ano 4 para suprir a demanda das vendas.

Para que a empresa possa realizar suas ações no início de suas atividades, o proprietário disponibilizará dos recursos, pois todo início de um negócio é desafiador e dificultoso. As vendas da empresa, no seu início são menores e de forma mais lenta, porém com o passar do tempo as vendas tendem a aumentar e o retorno do investimento deve acontecer dentro do planejado.

Com relação aos riscos que eventualmente podem ocorrer, isso pode acontecer em qualquer negócio proposto, mesmo entre as empresas que estão no mercado há muitos anos. No caso do presente projeto, caso o negócio não for administrado e gerido de forma eficiente, a empresa poderá sofrer graves conseqüências e poderá até ir à falência, encerrando o negócio em um espaço de tempo curto ou médio.

Outro risco é que a qualquer momento pode surgir uma concorrência que também atenda uma fatia dos clientes que no momento estavam consumindo produto deste negócio. Surgimento de novas marcas e tendências de mercado sempre devem ser monitoradas.

Para as organizações, é muito desafiador e praticamente impossível eliminar todos os riscos que poderão surgir, pois não se tem certeza do futuro e dos cenários políticos, econômicos, financeiros entre outros que poderão surgir ao longo do

período. É importante que as empresas possam realizar planejamentos reais e o mais eficiente possível, para que os riscos possam ser amenizados, e que estes jamais possam ser responsáveis para uma eventual falência da empresa.

## 12 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo, onde foi analisada a viabilidade de abertura de uma empresa de confecção de pijamas na cidade de Carlos Barbosa, foi um grande desafio a ser desenvolvido. Mas o mesmo foi de extrema importância para obter maiores informações sobre o empreendedorismo e sobre a viabilidade da abertura da empresa.

Através de estudos realizados nas etapas iniciais deste projeto, buscou-se identificar potenciais consumidores e suas demandas, além da aceitação dos produtos ofertados no mercado ao qual estaria proposto. Por meio de uma pesquisa mercadológica quantitativa com uma pequena amostra da população, obteve-se índices satisfatórios de aceitação e implantação do negócio na cidade e seus arredores. Os resultados também foram positivos com a aplicabilidade do mínimo produto viável (MVP), onde notou-se que os clientes não procuram comprar simplesmente um pijama, mas sim conforto com um preço acessível.

No decorrer deste projeto, foram elaboradas previsões de vendas projetadas para os próximos cinco anos de atuação da empresa no mercado. Com base nessas previsões optou-se por atuar com uma equipe de trabalho bastante reduzida, mas que será capaz de atender a demanda de vendas. A equipe da Serrana será composta somente por duas pessoas, que são os sócios proprietários, uma pessoa será responsável por todas as funções da empresa e a outra somente estará ajudando conforme disponibilidade ou necessidade.

Depois de constatar a viabilidade mercadológica e alinhar a posposta de negócio, buscou-se então identificar a viabilidade financeira de implantação do negócio. Para isso, foram elaboradas planilhas com projeções financeiras realistas para os próximos cinco anos de atuação da empresa no mercado. Essas projeções permitiram estimar os custos e despesas da organização durante todo o período. Os custos variáveis de produção e as despesas fixas foram baseadas em valores atuais de mercado, juntamente com estimativas em percentuais de aumento para os anos futuros.

Com base nas projeções realistas, foram elaborados demonstrativos financeiros para três cenários orçamentários, que são: realista, otimista e pessimista. Os demonstrativos apresentaram índices positivos nos três 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, 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.

Notou-se que o empreendimento pode ser lucrativo e que o negócio pode ser um sucesso, pois há uma grande clientela desses produtos fabricados pela empresa na região onde ela será instalada, e isso muito por conta do clima durante todas as estações do ano.

Novos negócios são sempre uma incógnita para os empreendedores, por isso os gestores devem se cercar de todas as possibilidades que porventura podem ocorrer no período, tendo consciência de que poderão haver os mais diversos cenários, tais como realistas, otimistas e pessimistas, e a empresa deverá estar preparada para enfrentar estas realidades que porventura poderão ocorrer.

Este estudo descreveu a viabilidade de abertura de uma empresa de confecção de pijamas na cidade de Carlos Barbosa, com limitações impostas pelo autor a partir de uma amostragem com profissionais que atuam na área e possíveis clientes de uma determinada região. Conseqüentemente, não é possível estender os resultados obtidos para todo a cadeia de produtos de confecções, outros tipos de organização e ainda outras regiões do país. Podendo assim ter resultados similares ou com diferenças nos resultados.

A partir deste estudo pode-se aplicar estudos relacionados a marketing e planejamento estratégico para conseguir buscar melhores soluções e resultados para o negócio. Ao longo do desenvolvimento deste estudo também se identificaram questões correlatas que permitiriam o desenvolvimento de outros estudos para ampliar o entendimento ou para buscar confirmação empírica dos resultados obtidos. Este estudo pode ser bastante interessante do ponto de vista acadêmico e empresarial, se usado e aplicado a outros tipos de confecções, para ampliar a diversidade de produção do próprio negócio ou outros, sob um enfoque qualitativo e quantitativo mais amplo ou em regiões e públicos diferentes que poderão trazer maior compreensão e possíveis estratégias para verificar a existência ou não do mesmo padrão de resultados.

O espírito empreendedor faz parte das pessoas que enfrentam os mais diversos desafios, em todas as áreas da sociedade e principalmente quando o

indivíduo toma decisão de criar um novo negócio. Para isso ele tem que prever todas as situações que envolvem a abertura da empresa.

É importante que o empreendedor possa acreditar e ter convicção e foco no seu projeto, pois assim ele terá maiores chances de que seu negócio poderá ser um sucesso. Quando o gestor acredita e planeja seu negócio com sabedoria, com eficiência e eficácia, as chances do negócio dar certo são maiores e o sucesso é uma questão de trabalho e de tempo.

Diante de todo esse estudo, percebeu-se que a criação de um novo negócio para fabricação de pijamas na cidade de Carlos Barbosa é viável, pois os custos para a abertura da empresa e para o início das atividades não são de alto valor, e que há um público consumidor destes produtos que poderá contribuir para que a empresa, ao longo dos anos, possa crescer e se fortalecer cada vez mais no seu mercado de atuação.

O sucesso do negócio dependerá da sua excelência em atendimento e da ótima prestação do que está sendo proposto. Portanto, é fundamental manter-se atento às novidades e ao que diz respeito à inovação e, com isso, oferecer o melhor produto, serviço, atendimento aos consumidores e clientes, assim destacando-se em meio à concorrência.

## REFERÊNCIAS

ABIT, Associação brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção. **Indústria Têxtil e de Confecção Brasileira**. Brasília, 2020. Disponível em:

<<https://www.abit.org.br/cont/perfil-do-setor>>. Acesso em: 08 abr. 2021.

ASSAF NETO, Alexandre; LIMA, Fabiano Guasti. **Fundamentos de administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

ARNOLD, J. R. Tony. **Administração de Materiais: uma Introdução**. São Paulo: Atlas, 2014.

ÁVILA, Lucas Veiga - Journal Of Exact Sciences and Technological ..., LV Ávila - Journal Of Exact Sciences and Technological ..., Editorial da edição especial - 8ª conferencia **Ibelica de Empreendedorismo**. 2021 - periodicos.ufsm.br. Disponível em: <<https://periodicos.ufsm.br/JESTA/article/viewFile/64344/43012>>. Acesso em: 27 mar. 2021.

BAGGIO, Adelar Francisco; BAGGIO, Daniel Knebel. **Empreendedorismo: conceitos e definições**. Rev. De Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia. 2014. 1(1): 25-38, 2014 - ISSN 2359-3539 3.2. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/173412/pdf/0>>. Acesso em: 27 mar. 2021.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento, organização e logística empresarial**. Trad. Elias Pereira. 4.ed. – Porto Alegre: Bookman, 2011. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/search?q=Gerenciamento%20da%20cadeia%20de%20suprimentos:%20planejamento,%20organiza%C3%A7%C3%A3o%20e%20log%C3%ADstica%20empresarial.&redirectOnClose=/>>>. Acesso em: 05 set. 2021.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de plano de negócios: fundamentos, processos e estruturação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522489183/cfi/0!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 04 abr. 2021.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de plano de negócios: fundamentos, processos e estruturação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522489183/pageid/4>>. Acesso em: 04 out. 2021.

BIAGIO, Luiz Arnaldo; BATOCCHIO, Antonio. **Plano de negócios: Estratégia para Micro e Pequenas Empresas**. 2. ed. Barueri: Manole, 2012. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788520452349/pageid/5>>. Acesso em: 18 out. 2021.

BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Como elaborar o plano de negócios: + curso on-line**. Barueri: Manole, 2013. Série lições de gestão. Disponível em:

<[https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=uetaAQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA6&dq=capa+de+um+plano+de+neg%C3%B3cio&ots=Vcx4T9ALij&sig=BsOp6mAmlIOfTt\\_UrITATSdc-qY#v=onepage&q=capa%20de%20um%20plano%20de%20neg%C3%B3cio&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=uetaAQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA6&dq=capa+de+um+plano+de+neg%C3%B3cio&ots=Vcx4T9ALij&sig=BsOp6mAmlIOfTt_UrITATSdc-qY#v=onepage&q=capa%20de%20um%20plano%20de%20neg%C3%B3cio&f=false)>. Acesso em: 03 abr. 2021.

BIZZOTTO, Carlos E. Negrão. **Plano de negócios para empreendimentos inovadores**. Grupo GEN, 2008. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522468232/cfi/0!/4/4@0.00:40.2>>. Acesso em: 30 abr. 2021.

BLANK, Steve., DORF, Bob. **Startup: Manual do Empreendedor: O guia passo a passo para construir uma grande empresa**. Brasil: Alta Books, 2018. Disponível em: <[https://www.google.com.br/books/edition/Startup\\_Manual\\_do\\_Empreendedor/AzdtDwAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=0](https://www.google.com.br/books/edition/Startup_Manual_do_Empreendedor/AzdtDwAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=0)>. Acesso em: 20 abr. 2021.

BR CONFIDENCIAL. 2018. Disponível em: <<http://www.omundodegogoia.com.br/a-origem-do-pijama-2/>>. Acesso em: 08 abr. 2021.

CAROLI, Paulo. **Direto ao ponto: criando produtos de forma enxuta**. 1 ed. Brasil: Casa do Código, 2015. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=AWqCCwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-BR#v=onepage&q&f=false>>. Acesso em: 28 abr. 2021.

CARVALHO, Fábio Câmara Araújo de. **Gestão de projetos**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/3013/epub/0>>. Acesso em: 20 set. 2021.

CARVALHO, Antônio Vieira. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Pioneira, 2017. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/search?q=CARVALHO,%20Ant%C3%B4nio%20Vieira.%20Administra%C3%A7%C3%A3o%20de%20Recursos%20Humanos&redirectOnClose=/>>>. Acesso em: 15 set. 2021.

CASTANHEIRA, Nelson Pereira. **Cálculo aplicado à gestão e aos negócios**. Curitiba: Intersaberes, 2016.

CAVALCANTE, Felipe de Oliveira. **Administração Patrimonial**. São Paulo, SP : Cengage Learning, 2016. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522123506/pageid/1>>. Acesso em: 28 abr. 2021.

CENTER CINTAS. 2012. Disponível em: <<https://centercintas.wordpress.com/2012/10/05/a-origem-e-a-evolucao-dos-pijamas/>>. Acesso em: 10 abr. 2021.

CHASE, Richard B.; JACOBS, F. Robert; AQUILANO, Nicholas J. **Administração da produção para vantagem competitiva**. 10.ed. Porto Alegre: Bookman, 2016.

Disponível em: < <https://silo.tips/download/administraao-da-produao-4>>. Acesso em: 21 ago. 2021.

CHATAIGNIER, Gilda. **Fio a fio: tecidos, moda e linguagem**. São Paulo : Estação das Letras Editora, 2006.

CHÉR, Rogério. **O meu próprio negócio: todos os passos para avaliação, planejamento, abertura e gerenciamento de um negócio próspero**. São Paulo (SP): Elsevier, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 4. Ed. São Paulo: Manole, 2012. Disponível em: <<https://www.google.com.br/books/edition/Empreendedorismo/ONs9CQAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=Empreendedorismo:+dando+asas+ao+esp%C3%ADrito+empreendedor.&printsec=frontcover>>. Acesso em: 27 mar. 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as Pessoas: Transformando o Executivo em um Excelente Gestor de Pessoas**. Editora Manole, 2015. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520447947/cfi/0!//4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 29 mar. 2021.

CHIAVENATO, Idalberto Planejamento. **Recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa**. 8. ed. Barueri, SP. Manole, 2015. Disponível em: < <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788520446072/pageid/5>>. Acesso em: 03 ago. 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento Estratégico - Da Intenção aos Resultados**. Grupo GEN, 2020. Disponível em: < <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597025705/cfi/6/36!//4/2/6@0:0>>. Acesso em: 03 jun. 2021.

CHING, Hong Yuh; MARQUES, Fernando; PRADO, Lucilene. **Contabilidade e finanças para não especialistas**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2002. Disponível em: <

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/search?q=COBRA,%20Marcos&redirectOnClose=/>>. Acesso em: 21 set. 2021.

CONTRERA, Ricardo. **Artigo: destaque do dia. 2020**. Disponível em: <https://mercadoeconsumo.com.br/2020/10/09/o-consumo-do-amanha-dos-setores-da-moda-e-beleza/> >. Acesso em 26 mar. 2021 20:41:31 GMT.

DEGEN, Ronald Jean. **O Empreendedor: empreender como opção de Carreira**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2013.



DISITZER, Marcia; VIEIRA, Silvia. **A moda como ela é**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2013.

DICIO. Disponível em: <<https://www.dicio.com.br/pijama/>>. Acesso em: 10 abr. 2021.

DICIO. Disponível em: <<https://www.dicio.com.br/marketing/>>. Acesso em: 26 abr. 2021.

DICIO. Disponível em: <<https://www.dicio.com.br/moda/>>. Acesso em: 10 abr. 2021.

DIGITALE TÊXTIL. 2020. Disponível em: <<https://www.digitaletextil.com.br/blog/tecidos-para-pijama/>>. Acesso em: 10 abr. 2021.

DIRETORIO BRASIL. 2021. Disponível em: <<https://www.diretorio brasil.net/buscar-empresa/>>. Acesso em: 21 abr. 2021.

DOLABELA, Fernando. O segredo de Luísa: Uma ideia, uma paixão e um plano de negócio: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa. Editora sextante, Rio de Janeiro, Copyright 1999, 2008. Disponível em: <[https://www.google.com.br/books/edition/O\\_segredo\\_de\\_Lu%C3%ADsa/0EvjY39paUgC?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=DOLABELA,+Fernando&printsec=frontcover](https://www.google.com.br/books/edition/O_segredo_de_Lu%C3%ADsa/0EvjY39paUgC?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=DOLABELA,+Fernando&printsec=frontcover)>. Acesso em: 31 mar. 2021.

DORNELAS, José. **Plano de negócios com o modelo canvas**: guia prático de avaliação de ideias de negócio. 2ª ed., São Paulo, Empreende, 2020. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786587052076/cfi/3!/4/4@0.00:18.2>>. Acesso em: 13 abr. 2021.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 7. ed. São Paulo: Empreende, 2018. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788566103076/cfi/0!/4/2@100:0.00>>. Acesso em: 31 mar. 2021.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: Transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788566103076/cfi/0!/4/2@100:0.00>>. Acesso em: 27 mar. 2021.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócio. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. Disponível em: <<https://www.google.com.br/books/edition/Empreendedorismo/oKlayz7rBVIC?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=DORNELAS,+Jos%C3%A9+Carlos+Assis&printsec=frontcover>>. Acesso em: 30 mar. 2021.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócio. 5 ed. Rio de Janeiro: LCT, 2015. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788566103076/cfi/0!/4/2@100:0.00>>. Acesso em: 27 mar. 2021.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo**: Transformando ideias em negócios. 8 ed. São Paulo: Empreende, 2021. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786587052083/cfi/115!/4/4@0.00:36.0>>. Acesso em: 03 abr. 2021.

DORNELAS, José et al. **Plano de negócios com o modelo Canvas**: Guia Prático de Avaliação de Ideias de Negócio a Partir de Exemplos. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora Ltda, 2015. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-216-2965-8/cfi/6/12!/4/4@0:18.6>>. Acesso em: 03 abr. 2021.

DORNELAS, José. **Plano de negócios**: seu guia definitivo: o passo a passo para você planejar e criar um negócio de sucesso. 2. ed. São Paulo: Empreende, 2016. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788566103090/pageid/4>>. Acesso em: 23 out. 2021.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de carreiras**: a pessoa, a organização e as oportunidades. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597012958/epubcfi/6/10/%3Bvnd.vst.idref%3Dcopyright!/4/14>>. Acesso em: 21 out. 2021.

ECONODATA. 2021. Disponível em: <<https://www.econodata.com.br/lista-empresas/RIO-GRANDE-DO-SUL/CARLOS-BARBOSA>>. Acesso em: 21 abr. 2021.

EXAME, 2020. Disponível em: <<https://www.dino.com.br/releases/a-historia-dos-pijamas-origem-e-evolucao-dino89089329131/pdf>>. Acesso em: 10 abr. 2021.

FABRETE, Teresa Cristiana Lopes. **Empreendedorismo**: Teresa Cristiane Lopes Fabrete. -2. Ed. – São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2019. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/173412/pdf/19>>. Acesso em: 25 mar. 2021.

FEGHALI, Marta Kasznar; DWYER, Daniela. **As engrenagens da moda**. Rio de Janeiro: Senac Rio, 2013. Disponível em: <[https://www.google.com.br/books/edition/As\\_engrenagens\\_da\\_moda/eX71DwAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=Feghali+e+Dwyer&printsec=frontcover](https://www.google.com.br/books/edition/As_engrenagens_da_moda/eX71DwAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=Feghali+e+Dwyer&printsec=frontcover)>. Acesso em: 10 abr. 2021.

FEIJOO, Ana Maria Lopez Calvo de. **A pesquisa e a estatística na psicologia e na educação**. Scielo Books, Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: <[https://www.google.com.br/books/edition/A\\_pesquisa\\_e\\_a\\_estat%C3%ADstica\\_na\\_psicologi/VIMDCgAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=Conceito+de+popula%C3%A7%C3%A3o&printsec=frontcover](https://www.google.com.br/books/edition/A_pesquisa_e_a_estat%C3%ADstica_na_psicologi/VIMDCgAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=Conceito+de+popula%C3%A7%C3%A3o&printsec=frontcover)>. Acesso em: 16 abr. 2021.

GEM, Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil**: 2019 \ Coordenação de Simara Maria de Souza Silveira Greco; diversos autores -- Curitiba: IBQP, 2020. 200 p. : il. CDD (21. ed) – 658.110981. Disponível em:

<<https://www.gemconsortium.org/file/open?fileId=50681>>.

Acesso em: 27 de mar. 2021.

GITMAN, Lawrence J.; ZUTTER, Chad J. **Princípios de administração financeira**. 14 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2017.

GULARTE, Carles. **O que é Pró-Labore?** 2021. Disponível em:

<<https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/o-que-e-o-pro-labore/>>. Acesso em: 27 de set. 2021.

HAIR, Joseph F. et al. **Análise Multivariada de Dados**. Bookman, 6ª edição, São Paulo, 2009. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=oFQs\\_zJl2GwC&oi=fnd&pg=PA7&dq=hair+et+al&ots=KJ-GUg6gqu&sig=QJT9gHLYS58YGjgK53HZDfZHCe8#v=onepage&q=m%C3%ADnim o%20%C3%A9%20ter%20cinco%20vezes%20mais%20observa%C3%A7%C3%B5es%20do%20que%20o%20n%C3%BAmero%20de%20vari%C3%A1veis%20analisadas.&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=oFQs_zJl2GwC&oi=fnd&pg=PA7&dq=hair+et+al&ots=KJ-GUg6gqu&sig=QJT9gHLYS58YGjgK53HZDfZHCe8#v=onepage&q=m%C3%ADnim o%20%C3%A9%20ter%20cinco%20vezes%20mais%20observa%C3%A7%C3%B5es%20do%20que%20o%20n%C3%BAmero%20de%20vari%C3%A1veis%20analisadas.&f=false)>. Acesso em: 08 abr. 2021.

HALL, Richard H. **Organizações: estruturas, processos e resultados**. 8 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2014. Disponível em: <

<https://plataforma.bvirtual.com.br/Acervo?search=Organiza%C3%A7%C3%B5es%3A+estruturas%2C+processos+e+resultados&tipoIndex=0>>. Acesso em: 29 ago. 2021.

HERÉDIA, Vania B.M. Herédia, FONTANA, Giovanni Luigi Fontana **EMIGRAÇÃO, INDUSTRIALIZAÇÃO E CULTURA DO TRABALHO: O CASO DE GALÓPOLIS**.

(Universidade de Caxias do Sul-Università di Padova). 2018. Disponível em:

<<https://www.ucs.br/site/midia/arquivos/artigo-emigracao-ind-cult-trabalho.pdf>>.

Acesso em: 08 abr. 2021.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A.

**Empreendedorismo**. 9. ed. Porto Alegre: McGraw-Hill, 2014. Disponível em:

<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580553338/recent>>. Acesso em: 08 abr. 2021.

HONORATO, Gilson. **Conhecendo o marketing**. Barueri, São Paulo: Manole, 2004. Disponível em:

<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520438756/cfi/0!/4/4@0.00:69.8>>. Acesso em: 08 jun. 2021.

IBGE. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/rs/carlos-barbosa.html>>. Acesso em: 17 abr. 2021.

KAISAN. Disponível em: <<https://www.kaisan.com.br/>>. Acesso em: 12 abr. 2021.

KAISAN. Disponível em: <<https://www.kaisan.com.br/duvidas/conheca-a-historia-completa>>. Acesso em: 12 abr. 2021.

KAISAN. Disponível em: <<https://www.kaisan.com.br/duvidas/sobre-a-kaisan/sobre-nos>>. Acesso em: 12 abr. 2021.

KOPS, Darci. **Gestão organizacional e empresarial: cogitando possibilidades.** Caxias do Sul, RS. Educs, 2019. Disponível em: <<https://www.ucs.br/site/midia/arquivos/ebook-gestao-organizacional.pdf>>. Acesso em: 20 abr. 2021.

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing.** 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. Disponível em: Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/22443/epub/0>>. Acesso em: 03 jun. 2021.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing.** 11.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2013. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Acervo/Publicacao/397>>. Acesso em: 08 set. 2021.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Marketing essencial: conceitos, estratégias e casos.** 5.ed. São Paulo: Pearson, 2013. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/3823/pdf/0?code=IAy6981Bvw8UUIbuzZy/CWqsHADXS7pIW4Xubalp9DRzz5RsfCOWN2Yo5M5qQeBtGb3k2MzdJHIYowwaLwnZzQ>>. Acesso em: 22 abr. 2021.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing.** 12.ed. São Paulo: Pearson, 2016. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Acervo/Publicacao/309>>. Acesso em: 17 set. 2021.

LAKATOS, Eva; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa, PISA, Beatriz Jackiu. **Administrando micro e pequenas empresas: empreendedorismo & gestão.** 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2019. Disponível em: <[https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788595150393/epubcfi/6/8/%3Bvnd.vst.idref%3DB9788535290103000172%3C/4/2/50\[p0130\]/1:3\[L57%2C7a](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788595150393/epubcfi/6/8/%3Bvnd.vst.idref%3DB9788535290103000172%3C/4/2/50[p0130]/1:3[L57%2C7a)>. Acesso em: 08 out. 2021.

LÚCIDO, Gil Leonardo Aliprandi. **A educação ambiental na área têxtil.** Revista Associação Brasileira de Técnicos Textéis. São Pulo, v.04, pp. 18-19, 2003.

LUZ, Érico Eleuterio da. (org.) **Análise e demonstração financeira.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/22157/pdf/0>>. Acesso em: 19 out. 2021.

MAGALDI, Sandro. **Segmentação: A prática de escolher os clientes certos.** 2015. Disponível em: <https://endeavor.org.br/marketing/segmentacao-a-pratica-de-escolher-os-clientes-certos/>> Acesso em 10 de ago. 2021.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada.** 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019. Disponível em:

<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582605103/cfi/0!/4/4@0.00:11.6>>. Acesso em: 08 abr. 2021.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Administração para empreendedores**. 2.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522475889/cfi/0!/4/4@0.00:9.23>>. Acesso em: 06 abr. 2021.

MCDANIEL, Carl, e GATES, Roger H. **Fundamentos de Pesquisa de Marketing**, 4ª edição. Grupo GEN, 2005. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-216-2373-1/pageid/0>>. Acesso em: 17 abr. 2021.

MEGLIORINI, Evandir. **Custos**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MENDES, Jerônimo. **Empreendedorismo 360º: a prática na prática** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MERCADO E CONSUMO. **Consumidor do amanhã**. 2020. Disponível em: <<https://mercadoeconsumo.com.br/2020/09/13/consumidor-do-amanha-75-achaque-o-futuro-sera-positivo-diz-pesquisa-da-mosaiclab-e-toluna/>>. Acesso em: 27 mar. 2021.

MINTZBERG, Henry. **Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações**. São Paulo: Atlas, 2012. Disponível em: <<https://biblioteca.itl.org.br/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=1021>>. Acesso em: 23 ago. 2021.

MTECBO.GOV. **Classificação Brasileira de Ocupações – CBO**. 2021. Disponível em: <<http://www.mtecbo.gov.br/cbsite/pages/home.jsf>>. Acesso em: 28 ago. 2021.

MOCSÁNYI, Dini e SITA, Mauricio: **Consultoria Empresarial**. Copyright by Editora Ser Mais Ltda, 2013. Disponível em: <[https://www.google.com.br/books/edition/Consultoria\\_Empresarial/L0M0AqAAQBAJ?hl=ptBR&gbpv=1&dq=A+palavre+empreendedor+\(entrepreneur\)+tem+origem+francesa+e+quer+dizer+aquela+que+assume+riscos+e+come%C3%A7a+algo&pg=PT294&printsec=frontcover](https://www.google.com.br/books/edition/Consultoria_Empresarial/L0M0AqAAQBAJ?hl=ptBR&gbpv=1&dq=A+palavre+empreendedor+(entrepreneur)+tem+origem+francesa+e+quer+dizer+aquela+que+assume+riscos+e+come%C3%A7a+algo&pg=PT294&printsec=frontcover)>. Acesso em: 31 mar. 2021.

MOREIRA, Júlio César Tavares (Coord.). **Administração de vendas**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2014. Disponível em: <[https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/search?q=Administra%C3%A7%C3%A3o%20de%20vendas.&redirectOnClose=/](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/search?q=Administra%C3%A7%C3%A3o%20de%20vendas.&redirectOnClose=/>)>. Acesso em: 02 out. 2021.

MORTARI, Schiavini, J. **Modelos de negócios**. Grupo A, Porto Alegre, 2020. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786556900438/cfi/2!/4/4@0.00:60.0>>. Acesso em: 13 abr. 2021.

NAKAGAWA, Marcelo. **Plano de Negócio: Teoria Geral**. Editora Manole, 2011.

Disponível em:<

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520441916/cfi/72!/4/4@0.00:10.6> Acesso em: 13 abr. 2021.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 13. ed. São Paulo: Atlas, 2012. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/search?q=Planejamento%20estrat%C3%A9gico:%20conceitos,%20metodologia%20e%20pr%C3%A1ticas.&redirectOnClose=/>> Acesso em 15 de ago. 2021.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Empreendedorismo: vocação, capacitação e atuação** direcionadas para o plano de negócios. Grupo GEN, 2014. Disponível em:<

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522486748/cfi/3!/4/4@0.00:5.43>>. Acesso em: 09 abr. 2021.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Sistemas de informações contábeis: fundamentos e análise**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em:<

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597022865/epubcfi/6/10/%3Bvnd.vst.idref%3Dcopyright!/4>>. Acesso em: 09 out. 2021.

PIRES, Balduy Dorotéia. **Design de Moda: Olhares Diversos**. 1.ed. Barueri, SP: Estação das letras e Cores Editora, 2014.

POLLINI, Denise. **Breve História da Moda**. Brasil, Nova Alexandria, 2018. Pollini, Denise. Breve História da Moda. Brasil, Nova Alexandria, 2018. Disponível em:

<[https://www.google.com/books/edition/Breve\\_Hist%C3%B3ria\\_da\\_Moda/IH91DwAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=DISITZER,+Marcia%3B+VIEIRA,+Silvia.+A+moda+como+ela+%C3%A9&pg=PT79&printsec=frontcover](https://www.google.com/books/edition/Breve_Hist%C3%B3ria_da_Moda/IH91DwAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=DISITZER,+Marcia%3B+VIEIRA,+Silvia.+A+moda+como+ela+%C3%A9&pg=PT79&printsec=frontcover)>. Acesso em: 10 abr. 2021.

RIES, Eric. **A startup enxuta**. Como usar a inovação contínua para criar negócios radicalmente bem-sucedidos. Rio de Janeiro. Sextante, 2019. Disponível em:<

[https://www.google.com/books/edition/A\\_startup\\_enxuta/tjG2DwAAQBAJ?kptab=overview&gbpv=1](https://www.google.com/books/edition/A_startup_enxuta/tjG2DwAAQBAJ?kptab=overview&gbpv=1)>. Acesso em: 25 abr. 2021.

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

SANTOS, Aline Alves dos. **Gestão de custos**. Porto Alegre: SAGAH, 2018.

Disponível em:

<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788595026766/pageid/3>>. Acesso em: 25 out. 2021

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Site. **6 passos para abrir seu novo negócio**: 31/03/2014 · Atualizado em 21/02/2020

Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/6-passos->

[para-iniciar-bem-o-seu-novo-negocio,a28b5e24d0905410VgnVCM2000003c74010aRCRD](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/para-iniciar-bem-o-seu-novo-negocio,a28b5e24d0905410VgnVCM2000003c74010aRCRD)> Acesso em: 29 mar. 2021.

SEBRAE. 2021. Disponível em:

<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-construir-um-modelo-de-negocio-para-sua-empresa,6054fd560530d410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>.

Acesso em: 05 abr. 2021.

SEBRAE. 2021. Disponível em:

<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/lei-geral-completa-10-anos-e-beneficia-milhoes-de-empresas,baebd455e8d08410VgnVCM2000003c74010aRCRD>>.

Acesso em: 22 set. 2021.

SEBRAE. **Startup: Entenda o que é modelo de negócios.** 2021. Disponível em:

<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/startup-entenda-o-que-e-modelo-de-negocios,5b3bb2a178c83410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>.

Acesso em: 15 abr. 2021.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Site Disponível em:

<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/conteudos/destaques>>. Acesso em: 05 abr. 2021.

SEBRAE. 2020. Disponível em:

<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/prepare-se-antes-de-iniciar-um-novo-negocio,9e83798d773c4410VgnVCM2000003c74010aRCRD>>. Acesso em: 20 abr. 2021.

SEBRAE. 2020. Disponível em:

<http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/pequenos-negocios-apresentam-sinais-de-lenta-reacao-diz-pesquisa-do-sebrae,4b86a1cfeea43710VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 20 abr. 2021.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas:** guia de sobrevivência empresarial. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

SILVA, José Pereira da. **Análise financeira das empresas.** 13. ed. rev. e ampl. São Paulo, SP: Cengage Learning, 2017.

SILVA, Ricardo da silva. **Plano de Negócio II.** Porto Alegre: SAGAH, 2020.

Disponível em:

<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786556900704/pageid/4>>.

Acesso em: 05 abr. 2021.

SIMPLES, Nacional. 2021. Disponível em:

<<http://www8.receita.fazenda.gov.br/simplesnacional/>>. Acesso em: 11 set. 2021.

STADLER, Adriano. **Teoria da Administração**. Araras: Editora Proescola, 2011. Disponível em: < [https://studylibpt.com/doc/3308183/2a\\_disciplina\\_-\\_fundamentos\\_da\\_administracao](https://studylibpt.com/doc/3308183/2a_disciplina_-_fundamentos_da_administracao)>. Acesso em: 11 ago. 2021.

TREPTOW, Doris. **Inventando moda: planejamento de coleção**. 3.ed. Brusque: do autor, 2003.

VIANA, João José. **Administração de materiais: um enfoque prático**. São Paulo: Atlas, 2012. Disponível em: < [https://www.academia.edu/22361021/Administra%C3%A7%C3%A3o\\_de\\_Materiais\\_Um\\_Enfoque\\_Pr%C3%A1tico\\_Jo%C3%A3o\\_Jos%C3%A9\\_Viana](https://www.academia.edu/22361021/Administra%C3%A7%C3%A3o_de_Materiais_Um_Enfoque_Pr%C3%A1tico_Jo%C3%A3o_Jos%C3%A9_Viana)>. Acesso em: 08 set. 2021.

YASUDA, Aurora; e OLIVEIRA, Diva Maria Tammara de. **Pesquisa de Marketing: Guia para a prática de pesquisa de mercado**. Cengage Learning, Brasil, 2016. Disponível em: < <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522126248/cfi/0!/4/2@100:0.00>>. Acesso em: 15 abr. 2021.

ZAVADIL, Paulo Ricardo. **Plano de negócios: uma ferramenta de gestão**. Curitiba: Intersaberes, 2013. Disponível em: < <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/9941/epub/0>>. Acesso em: 21 mar. 2021.



## **APENDICE A - QUESTIONÁRIO USADO NA COLETA DE DADOS DA PESQUISA QUALITATIVA COM O CONCORRENTE**

Esta é uma pesquisa realizada na disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso I do curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul do Campus Universitário da Região dos Vinhedos - UCS/CARVI, desenvolvida pelo acadêmico Jair José Müller Schneider, na qual, tem como objetivo, entender melhor e fazer uma análise do mercado no segmento de confecções.

1. Como surgiu a ideia de empreender este negócio? Comentar sobre a história da confecção (início, como começou, espaço e serviços que oferecia).
2. Quais foram as principais dificuldades encontradas no início do negócio?
3. Quais os principais desafios que o empreendimento enfrenta atualmente?
4. Atualmente, como você analisa o mercado neste segmento de confecção?
5. Qual sua estratégia para manter-se atualizado com relação as tendências e mudanças neste ramo de negócio?
6. Como é o relacionamento com os clientes? Quais estratégias você utiliza para atrair e manter seus clientes?

## **APENDICE B - QUESTIONÁRIO USADO NA COLETA DE DADOS DA PESQUISA QUALITATIVA COM O FORNECEDOR E CLIENTE**

Esta é uma pesquisa realizada na disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso I do curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul do Campus Universitário da Região dos Vinhedos - UCS/CARVI, desenvolvida pelo acadêmico Jair José Müller Schneider, na qual, tem como objetivo, entender melhor e fazer uma análise do mercado no segmento de confecções.

1. Quando compra um pijama, o que mais leva em conta?
2. Qual a opinião sobre o catálogo das amostras de tecido disponível para a confecção de pijamas?
3. Quais as vantagens que este catálogo ou folder com modelos de pijamas pode fazer na hora da escolha do pijama a ser comprado?
4. Quais diferenciais que uma confecção deve oferecer para chamar sua atenção e querer vir a conhecer?
5. Qual a sua opinião sobre o que foi apresentado por esta nova confecção?

## APENDICE C - QUESTIONÁRIO USADO NA COLETA DE DADOS DA PESQUISA QUANTITATIVA

Esta é uma pesquisa realizada na disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso I do curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul do Campus Universitário da Região dos Vinhedos - UCS/CARVI, desenvolvida pelo acadêmico Jair José Müller Schneider, na qual, tem como objetivo, analisar o comportamento dos consumidores em relação ao pijama, para validar a proposta de um novo negócio, confecção de pijamas.

Perguntas: **\*Obrigatórias**

1. Você tem hábito de usar pijama?\*

Sim             Não

2. Qual (is) modelos que você mais utiliza?\* (Assinale quantas opções forem necessárias)

Manga curta             Manga longa             Camisola  
 Shortdoll             Outros

3. Qual (is) tipos de tecido que mais agrada para pijamas?\* (Assinale quantas opções forem necessárias)

Soft             Microfibra             Algodão  
 Viscose             Moletinho             Plush             Outros

4. Com que frequência costuma comprar pijamas?\*

Semanalmente             Mensalmente             Bimestralmente  
 Trimestralmente             Quadrimestralmente             Semestralmente  
 Outros

5. Qual o valor médio por pijama que você paga?\*

Até R\$ 50,00             R\$51,00 a R\$ 100,00  
 R\$ 101,00 a R\$ 150,00             Acima de R\$ 150,00

6. Você tem habito de comprar pijama para outras pessoas?

Sim                     Não

7. Em qual confecção você costuma comprar?

---

8. Você está satisfeita com a confecção que costuma frequentar atualmente?\*

Muito Insatisfeito     Insatisfeito     Nem satisfeito, nem insatisfeito

Satisfeito                     Muito satisfeito

9. Quais os diferenciais que você procura em confecções de pijama?

(Assinale até quatro opções)

Qualidade     Conforto                     Preço                     Durabilidade

Acabamento     Variedade de modelos     Atendimento ao cliente

Localização                     Estacionamento                     Outros

10. Se você tivesse outra opção de confecção, com os diferenciais da questão anterior, estaria disposta a conhecer?\*

Sim                     Não

11. Qual a renda familiar mensal?\*

De R\$ 1.100,00 a 2.500,00

De R\$ 2.501,00 a 3.500,00

De R\$ 3.501,00 a 4.500,00

De R\$ 4.501,00 a 5.500,00

Acima de R\$ 5.501,00

12. Qual a cidade de sua residência? \_\_\_\_\_

13. Qual a sua idade?\*

Até 18 anos     19 a 30 anos                     31 a 40 anos

41a 50 anos     51 a 60 anos                     Acima de 60 anos

14. Sexo?\*

( ) Masculino

( ) Feminino