



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS  
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS  
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA**

**ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA DE UMA EMPRESA  
DO COMÉRCIO VAREJISTA DE ROUPAS FEMININAS**

**EDUARDA LOPES TIAGO GRANDI PIRES**

**BELO HORIZONTE  
2011**

**EDUARDA LOPES TIAGO GRANDI PIRES**

**ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA DE UMA EMPRESA  
DO COMÉRCIO VAREJISTA DE ROUPAS FEMININAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao *Curso de Especialização em Gestão Estratégica* (Pós-graduação Lato Sensu) do CEPEAD/CAD/FACE da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em *Gestão Estratégica de Micro, Pequenas e Médias Empresas*.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a banca examinadora em 24/08/2011.

**Orientador:** \_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Devanir Vieira Dias

**BELO HORIZONTE  
2011**



**Universidade Federal de Minas Gerais**  
**Faculdade de Ciências Econômicas**  
**Departamento de Ciências Administrativas**  
**Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração**  
**Curso de Especialização e Gestão Estratégica**

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO do(a) Senhor(a) **Eduarda Lopes Tiago Grandi Pires**, REGISTRO N° **2010703370**. No dia 24/08/2011, às 19:00 horas, reuniu-se na Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização e Gestão Estratégica - CEGE, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado **"ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA DE UMA EMPRESA DO COMÉRCIO VAREJISTA DE ROUPAS FEMININAS"**, requisito para a obtenção do **Título de Especialista**. Abrindo a sessão, o orientador e Presidente da Comissão, Professor Devanir Vieira Dias, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra ao aluno(a) para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguido das respostas do(a) aluno(a). Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença do(a) aluno(a) e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

) APROVADO

( ) APROVAÇÃO CONDICIONADA A SATISFAÇÃO DAS EXIGÊNCIAS CONSTANTES NO VERSO DESTA FOLHA, NO PRAZO FIXADO PELA BANCA EXAMINADORA (PRAZO MÁXIMO de 60 SESSENTA DIAS)

( ) NÃO APROVADO

O resultado final foi comunicado publicamente ao(a) aluno(a) pelo orientador e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 24/08/2011.

Prof. Devanir Vieira Dias \_\_\_\_\_  
(Orientador)

*Devanir*

Prof. Antônio Del Maestro Filho \_\_\_\_\_

*Antônio*

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, agradeço a Deus que me deu saúde e condições para conseguir vencer mais uma batalha.

Agradeço, em especial, a meu esposo Anderson que sempre me deu todo o apoio de que necessitei, me incentivando, ouvindo com paciência e atenção e por estar sempre ao meu lado, não só nesta etapa da minha vida, mas em várias.

Agradeço muito a minhas duas filhotas Manoela e Sophia, por todos os momentos difíceis que elas acabaram sofrendo juntas.

Agradeço a todos meus amigos e familiares pela amizade, apoio e compreensão nesta fase da minha vida.

Agradeço aos nossos professores pelos ensinamentos transmitidos.

Agradeço, em especial, ao meu orientador Professor Devanir Vieira Dias, que esteve sempre presente me auxiliando com muita compreensão, paciência e dedicação.

## **SUMÁRIO EXECUTIVO**

Na busca de uma maior segurança na implantação de um novo negócio é importante que o empreendedor desenvolva um plano de negócios com o intuito de coletar informações sobre o ramo de atividade escolhido e o mercado no qual pretende se inserir. Essa busca tem como objetivo analisar a viabilidade do novo negócio e, então, orientar o empreendedor com relação às decisões estratégicas do negócio, antes de iniciar o empreendimento, pois assim ele terá uma noção prévia do funcionamento da empresa do ponto de vista mercadológico, operacional, financeiro e organizacional.

# SUMÁRIO

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| 1. INTRODUÇÃO.....              | 6  |
| 2. OBJETIVOS.....               | 8  |
| 3. DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO.....    | 9  |
| 4. ESTRUTURA DA EMPRESA.....    | 14 |
| 5. ANÁLISE DE MERCADO.....      | 16 |
| 6. PLANO DE MARKETING.....      | 20 |
| 7. PLANO OPERACIONAL.....       | 24 |
| 8. PLANO FINANCEIRO.....        | 25 |
| 9. PROJEÇÕES PARA O FUTURO..... | 29 |
| 10. CONCLUSÃO.....              | 30 |
| REFERÊNCIAS.....                | 31 |

# 1. INTRODUÇÃO

Plano de Negócio é o ponto de partida inicial, para quem deseja abrir um empreendimento. Ele reúne informações sobre vários aspectos da abertura de um negócio que deve ser de fato observado pelo empreendedor. Ele permite ao empreendedor ter uma grande oportunidade de pensar e analisar cuidadosamente todos os detalhes inerentes ao negócio, desde os riscos e desafios que deverão existir, até a potencialidade e viabilidade do empreendimento, antes de investir seus recursos ou de terceiros em ideias não válidas, baseadas na simples intuição. Apesar de não eliminar totalmente os riscos, essa ferramenta auxilia o empreendedor nas tomadas de decisões e no alcance dos objetivos de forma mais direta e expressiva. Por isso, é utilizado como uma ferramenta estratégica, para orientar a implantação de um negócio, identificar parceiros potenciais, avaliar objetivos e metas, monitorar o desenvolvimento da empresa, além de se caracterizar como um poderoso instrumento para captação de recursos. Além de ser um instrumento de minimização de riscos, o plano de negócio é um meio de comunicação que descreve a empresa e revela a concepção do empreendedor para o futuro.

O presente plano de negócio trata do estudo da viabilidade mercadológica, econômica e financeira de abertura de uma loja de roupas femininas na cidade de Cataguases-MG.

Inicialmente, o plano apresenta detalhadamente a empresa, expondo a missão, visão, objetivos e valores da organização. Explica também sua estrutura física, legal, organizacional e comercial.

Para a comprovação da viabilidade operacional e mercadológica do negócio foram realizadas pesquisas e análises de mercado e da concorrência. Além disso, foram elaborados planos estratégicos para a entrada da empresa no setor e para alcançar o crescimento esperado.

O potencial econômico e financeiro do empreendimento foi analisado por meio de projeções de vendas, gastos e lucros para os primeiros cinco anos de vida da empresa, resultando em um fluxo de caixa projetado, utilizado na análise financeira, realizada com o uso de métodos de avaliação como o *Payback* (Período de recuperação do investimento) e a Taxa Interna de Retorno (TIR).

O projeto foi estruturado em sete capítulos. Nos dois primeiros encontra-se a apresentação da empresa, enquanto que no terceiro capítulo encontram-se os estudos de mercado e da concorrência. O quarto e quinto capítulos apresentam as estratégias de marketing e o plano operacional. As análises financeiras são apresentadas no sexto capítulo e o sétimo capítulo apresenta as projeções futuras as considerações finais.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo Geral**

Avaliar e estudar a viabilidade econômica e mercadológica do empreendimento neste segmento frente ao mercado competitivo, visando atender as necessidades e expectativas dos clientes, bem como identificar, com base nos dados financeiros obtidos, a viabilidade econômica do negócio, desde os riscos e desafios que deverão existir, antes de investir recursos próprios ou de terceiros em ideias não válidas.

### **2.2 Objetivos específicos**

Desenvolver um planejamento administrativo do estabelecimento comercial que traga variedade e qualidade no setor de vestuário feminino dentro deste segmento, considerando:

- a) a identificação da viabilidade do empreendimento neste segmento, visando atender as necessidades expectativas do cliente;
- b) que a empresa no primeiro ano será composta por uma equipe de três funcionárias: a gerente (proprietária) e duas vendedoras;
- c) oferecer ao cliente um produto com qualidade e variedade no setor de vestuário feminino.

### 3. DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO

Este trabalho trata da elaboração do Plano de Negócios de uma loja de roupas femininas no segmento “jovem senhora”, faixa etária de 30 à 45 anos, trazendo uma proposta diferenciada e inovadora neste tipo de negócio. Os principais produtos oferecidos serão roupas femininas de malhas, tecidos, jeans e acessórios conforme as tendências, para o segmento desejado. A empresa será localizada na cidade de Cataguases-MG, município localizado na Mesorregião da Zona da Mata mineira, a 320 km da capital Belo Horizonte.

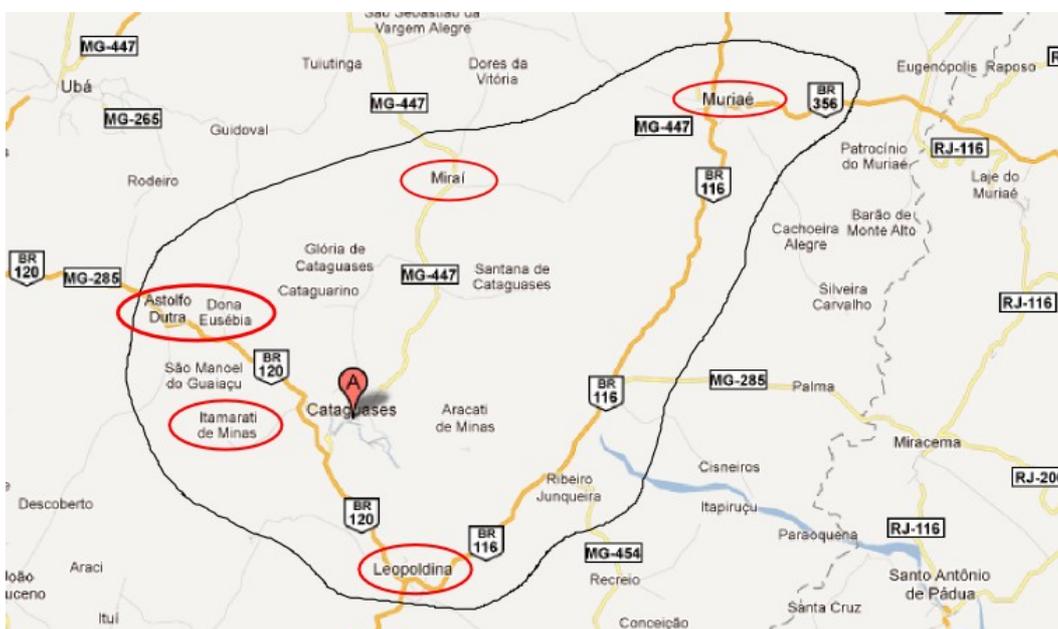


Figura 1 - Localização do município de Cataguases e principais cidades da região.

#### 3.1 Dados do empreendedor e experiência profissional

Proprietária

Nome: Eduarda Lopes Tiago Grandi Pires

Endereço: Rua Valentim Pereira da Rocha, 80 Centro, Cataguases-MG

Telefone: 032 3421-2563

Último endereço profissional

HSBC Bank Brasil S.A., Banco Múltiplo

Praça Rui Barbosa, 168 - Centro - Cataguases

36770-034, MG - Brasil

Endereço eletrônico

e-mail para contato: eduarda.duda@gmail.com

e-mail alternativo: eduarda.cepead@gmail.com

### **3.2 Dados do Empreendimento**

Nome da empresa: ManuSol Comércio Varejista

CNPJ: 04.197.502/0001-00

### **3.3 Missão da Empresa**

Proporcionar ao cliente conforto, bem estar e elegância, oferecendo-lhe acessórios atualizados com as tendências da moda e a preços compatíveis com seu poder de compra.

### **3.4 Visão da Empresa**

A visão da empresa será crescer fortemente no mercado varejista sendo a melhor empresa especializada em moda feminina na cidade, até obter a liderança de mercado regional.

### **3.5 Valores**

A Empresa no intuito de visar relacionamentos de parceria com fornecedores, colaboradores interessados e adquirir clientes fiéis, possui valores como:

- a) valorização e transparência com os colaboradores;
- b) respeito e dedicação com os *stakeholders*;
- c) dedicação à completa satisfação e necessidades dos clientes;
- d) transparência e honestidade no relacionamento com os parceiros comerciais.

### **3.6 Setor de atividades**

Comércio Varejista – a empresa venderá mercadoria diretamente ao consumidor final varejista.

### **3.6.1 Descrição dos Aspectos Legais**

A empresa será constituída por uma proprietária, Eduarda Lopes Tiago Grandi Pires.

Os registros necessários para abertura do estabelecimento ficarão sob a responsabilidade de uma empresa terceirizada de contabilidade. Serão necessários:

1. Registro da empresa e a definição da forma jurídica a ser adotada para exploração da atividade;
2. Consulta prévia junto à Prefeitura de Cataguases - MG para solicitar a liberação da atividade onde a empresa será estabelecida;
3. Consulta à Junta Comercial para solicitar a liberação da razão social;
4. Registro na JUCEMG (Junta Comercial de Minas Gerais) para obtenção do CNPJ (Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica);
5. Inscrição estadual para Cadastro de Contribuintes do ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços) da Secretaria da Fazenda Estadual;
6. Inscrição na Prefeitura de Cataguases para liberação do alvará de localização;
7. Talonário de Nota Fiscal.

Ressalta-se que conforme legislação vigente no país, o atual plano projeta uma empresa cuja receita operacional bruta anual (RB) é de até R\$ 2.400.000,00. Desse modo, a mesma se classifica como uma Empresa de Pequeno Porte, que optará pelo Simples Nacional (Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições), mais conhecido como Super Simples.

O Super Simples substituiu o Simples Federal, regime de arrecadação, de caráter facultativo para o contribuinte. Como informa o site do Ministério da Fazenda (2008) o Super Simples abrange os seguintes impostos e contribuições: Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ); Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI); Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL); Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS); Contribuição para o PIS; Contribuição para a Seguridade Social, a cargo da pessoa jurídica; Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS); Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS).

TABELA 1 – Alíquota para cálculo do Simples Nacional

| RB em 12 meses (em R\$)        | ALÍQUOTA |
|--------------------------------|----------|
| Até 120.000,00                 | 4,00%    |
| De 120.000,01 a 240.000,00     | 5,47%    |
| De 240.000,01 a 360.000,00     | 6,84%    |
| De 360.000,01 a 480.000,00     | 7,54%    |
| De 480.000,01 a 600.000,00     | 7,60%    |
| De 600.000,01 a 720.000,00     | 8,28%    |
| De 720.000,01 a 840.000,00     | 8,36%    |
| De 840.000,01 a 960.000,00     | 8,45%    |
| De 960.000,01 a 1.080.000,00   | 9,03%    |
| De 1.080.000,01 a 1.200.000,00 | 9,12%    |
| De 1.200.000,01 a 1.320.000,00 | 9,95%    |
| De 1.320.000,01 a 1.440.000,00 | 10,04%   |
| De 1.440.000,01 a 1.560.000,00 | 10,13%   |
| De 1.560.000,01 a 1.680.000,00 | 10,23%   |
| De 1.680.000,01 a 1.800.000,00 | 10,32%   |
| De 1.800.000,01 a 1.920.000,00 | 11,23%   |
| De 1.920.000,01 a 2.040.000,00 | 11,32%   |
| De 2.040.000,01 a 2.160.000,00 | 11,42%   |
| De 2.160.000,01 a 2.280.000,00 | 11,51%   |
| De 2.280.000,01 a 2.400.000,00 | 11,61%   |

Fonte: Receita Federal (2008).

### 3.6.2 Enquadramento tributário

Simples Nacional

### 3.7 Capital Social

O valor em recursos (dinheiro, equipamentos, móveis etc.) colocado pelo proprietário para a montagem do negócio será:

| Nome do proprietário   | Valor (R\$)   | Participação (%) |
|------------------------|---------------|------------------|
| Eduarda L. T. G. Pires | R\$ 30.000,00 | 100,00%          |

### **3.8 Fonte de recursos**

Para a abertura da empresa serão utilizados recursos próprios, sem utilização de empréstimos ou recursos de terceiros.

## 4. ESTRUTURA DA EMPRESA

### 4.1 Estrutura Organizacional

Segundo o Ministério do Trabalho, a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO) versão 2002 é o documento normalizador do reconhecimento, da nomeação e da codificação dos títulos e conteúdos das ocupações do mercado de trabalho brasileiro. Considerando tal documento, segue o detalhamento dos cargos existentes na loja:

Comerciante varejista (1414-10) e Gerente de loja (1414-15) – Planejam atividades no comércio varejista; gerenciam e controlam as atividades de venda de produtos; atendem clientes; administram e estruturam equipes de trabalho; gerenciam recursos materiais e financeiros, contratos e projetos; promovem condições de segurança, saúde, meio ambiente e qualidade.

Vendedor de comércio varejista (5211-10) – Vendem mercadorias em estabelecimentos do comércio varejista, auxiliando os clientes na escolha; registram entrada e saída de mercadorias; promovem a venda de mercadorias, demonstrando seu funcionamento; expõem mercadorias de forma atrativa, em pontos estratégicos de vendas, com etiquetas de preço; prestam serviços aos clientes, tais como: troca de mercadorias; elaboram relatórios de vendas.

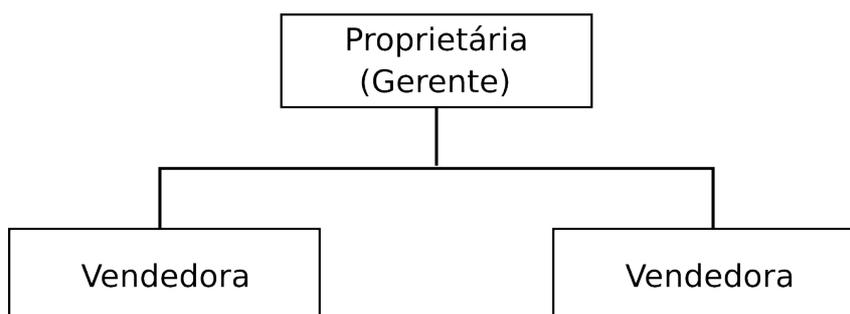


Figura 2 - Estrutura Organizacional da Empresa

### 4.2 Estrutura Física

A loja terá um espaço suficiente para posicionar suas mercadorias e provadores. No momento a metragem quadrada ainda não está definida.

Os produtos serão expostos em vitrines, araras e prateleiras. Um balcão será instalado no interior da loja, em local seguro, onde se localizará o caixa. Uma pequena mesa para apoio das roupas será posicionada em um local adequado, onde também ficarão expostos alguns produtos.

#### **4.3 Estrutura Comercial**

A empresa contratará e valorizará profissionais que tenham boa comunicação, educação, sejam extremamente pacientes, e que estejam dispostos ao aprendizado.

Os vendedores serão remunerados com o salário de comércio e uma comissão de 4% do recebimento de suas vendas. Cada vendedor deverá cumprir uma meta mensal conforme determinação da gerência, sendo que aqueles que atingirem a meta preestabelecida farão jus a uma gratificação. O vendedor que não atingir a meta por 03 meses consecutivos, será avaliado pela gerente/proprietária, com vistas a oferecer sugestões de atividades para o aperfeiçoamento das técnicas de vendas do colaborador.

## **5. ANÁLISE DE MERCADO**

A empresa planeja atuar em um município de 69.810 habitantes (conforme Censo 2010, onde 49,30% da população são mulheres).

Será feito um planejamento com o objetivo de realizar trocas de informações com os clientes, com interesses específicos: por parte da empresa visando gerar receitas e por parte do cliente visando satisfazer suas necessidades, possibilitando identificar as oportunidades de negócios mais promissoras para a empresa.

Constantemente será feita uma pesquisa de mercado para que o foco da empresa se mantenha alinhado às oportunidades, ameaças, mudanças e tendência do seu mercado. Além disso, algumas medidas serão feitas continuamente:

- analisar as necessidades dos clientes quanto à mercadoria, ao preço, atendimento aos clientes;
- manter ativa em tomar medidas para fazer com que o produto atinja o mercado pré-definido, envolvendo venda pessoal, publicidade, logística, ou seja, colocar o produto à disposição do comprador;
- avaliar todas as operações de marketing, a partir de seus objetivos e desempenhos.

### **5.1 Estudo dos clientes**

#### **5.1.1 Público-alvo**

A empresa optou pelo segmento principal de mulheres com faixa etária de 30 a 45 anos, independente do tamanho da família. Com este segmento a empresa poderá atingir todas as classes sociais que pertencem a um somatório de 60 bairros na cidade. Apesar do público alvo ser composto de mulheres na faixa etária descrita anteriormente, a empresa conta com um percentual de vendas para homens, utilizando seus produtos para presentear mulheres.

### **5.1.2 Comportamento dos clientes**

Conforme conversas informais com clientes potenciais, conclui-se que clientes femininos possuem uma maior frequência de compras devido a vários fatores como: festividades, eventos, auto estima, necessidade, vaidade, moda e o próprio poder aquisitivo.

### **5.1.3 Área de abrangência**

Além dos clientes da cidade de Cataguases, o empreendimento contará com os consumidores moradores de cidades próximas. Em sua maioria, tais cidades são pequenas, possuindo poucas opções de compras, entretenimento e lazer, o que faz com que seus habitantes se desloquem até Cataguases.

Os clientes não terão dificuldade de encontrar a empresa, pois a mesma encontra-se localizada no centro da cidade, na área comercial.

## **5.2 Estudo dos concorrentes**

Devido ao fato do público escolhido ser composto de mulheres na faixa etária de 30 a 45 anos, ou seja “jovens senhoras”, percebe-se que não há concorrentes diretos na cidade. Alguns possíveis concorrentes que existem atendem a toda a faixa etária, porém possuem pouca opção e numeração (excluem clientes com numerações acima de 42).

## **5.3 Estudo dos fornecedores**

Após um levantamento com várias empresas fornecedoras de roupas deste segmento em São Paulo sobre produtos oferecidos, condições de pagamento, condições de fornecimento do produto, preço, forma de pagamento, prazo de entrega, para quais concorrentes já fornecem na cidade, se aceita exclusividade, se há privilégio para grandes clientes, preços maiores para menor quantidade, foram avaliados pontos fortes e fracos dos fornecedores para definir com quais fornecedores irá trabalhar. Hoje a empresa já possui seus fornecedores definidos para trabalhar.

## **5.4 Análise Swot**

Análise Swot é o estudo dos pontos fortes (*strenghts*), pontos fracos (*weaknesses*), oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*) da empresa em relação a seus concorrentes.

É uma análise do ambiente interno (pontos fortes e fracos) e externo (oportunidades e ameaças) da empresa, a fim de verificar o que está a favor e o que está contra o sucesso do empreendimento, buscando acentuar os pontos fortes e aproveitar todas as oportunidades existentes, como também amenizar os pontos fracos e encontrar a melhor maneira de lidar com as ameaças do meio.

### **Pontos fortes**

A loja trabalhará com produtos diversos e de várias marcas, não se prendendo à imagem de uma franquia. Mesmo sendo uma loja que trabalha com produtos multimarcas, a mesma prezarà pela qualidade, uma vez que esse será um dos atributos determinantes para a seleção e manutenção de fornecedores.

O ambiente, apesar de ser pequeno, terá uma ótima disposição dos móveis, o que proporcionará um ambiente agradável.

A proprietária possui capital próprio e suficiente para investir e estruturar a empresa, conforme apresentado neste plano de negócios.

### **Pontos fracos**

Por ser nova no mercado, a loja não possuirá ainda uma marca conhecida e respeitada pelo público-alvo, sendo esse seu principal ponto fraco. Além disso, a carteira de clientes será formada ao longo da existência da empresa.

### **Oportunidades**

O mercado de vestuário, com qual o empreendimento trabalhará, visualiza como oportunidades:

- poucos concorrentes na cidade;
- valorização da moda;
- aumento das classes sociais e do poder aquisitivo;

- valorização de eventos e festividades.

### **Ameaças**

A principal ameaça diz respeito às possíveis aberturas de outras lojas, no mesmo setor, que possam vir a concorrer diretamente com a loja.

**QUADRO 1 – Resumo da Análise Swot**

|  |   |
|--|---|
| <p><b>PONTOS FORTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversidade dos produtos</li> <li>- Produtos multimarcas</li> <li>- Capital suficiente para o investimento</li> </ul> | <p><b>PONTOS FRACOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Marca desconhecida</li> <li>- Carteira de cliente em formação</li> </ul>   |
| <p><b>AMEAÇAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Novos concorrentes</li> </ul>   | <p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Poucos concorrentes na localidade do empreendimento</li> <li>- Valorização de eventos e festividades</li> <li>- Crescimento da classe social e poder aquisitivo</li> </ul> |

Conforme dados da Análise Swot, o projeto tem grande chance de obter sucesso, pois o empreendimento possui um número maior de pontos fortes e de oportunidades. Mas, ainda são necessários alguns estudos referentes ao mercado e à concorrência, para que se tenha certeza do potencial do mercado no qual se pretende investir.

## **6. PLANO DE MARKETING**

### **6.1 Descrição dos principais produtos serviços**

As roupas femininas serão: blusas, camisas, saias, calças, bermudas, vestidos curtos e longos, terninhos, ou seja, roupas de acordo com a moda e estação.

### **6.2 Ciclo de vida do produto**

É o tempo de duração da estação no mercado, porém o ciclo de vida entra em declínio antes do término da estação. O maior percentual das vendas são no início da estação, depois as vendas vão declinando e vendendo menos até o final da estação.

No momento que a estação muda, o produto torna-se menos vendável, por isso, no final de cada estação antes do lançamento da nova coleção será feita uma liquidação para queima de estoque.

### **6.3 Preço**

Ser compatível com o mercado praticado pelos concorrentes e analisar se o consumidor está disposto a pagar, com objetivo de proporcionar o retorno desejado. A loja irá dispor de condições de pagamento que facilitem a compra: à vista que será concedido um desconto de 10%, o parcelamento em até 3 vezes sem juros financiado pela loja ou no cartão de crédito para minimizar riscos de inadimplência. Os pagamentos poderão ser feitos através de moeda corrente do país, cartão de crédito, débito ou cheque.

Nas mudanças de coleção e em promoções, tais como o “Liquida Ktá”<sup>1</sup>, serão usadas políticas diferenciadas, a fim de vender produtos que tiveram pouca procura em épocas normais. Durante a liquidação as vendas serão apenas à vista em dinheiro ou cheque.

---

<sup>1</sup> Promoção realizada duas vezes ao ano pela Associação Comercial e Industrial de Cataguases (ACIC) junto aos lojistas da cidade de Cataguases, com preços bem menores do que aqueles praticados normalmente.

#### **6.4 Estratégias promocionais/divulgação**

A divulgação da empresa será feita através de propaganda pela internet, mala direta para lugares estratégicos como: bancos, funcionários públicos, escolas particulares, empresas e determinadas profissões como médicos, advogados, dentistas conforme relações de clientes já selecionadas em mãos.

Promoções internas serão feitas para atrair o cliente, utilizando sempre de recursos estratégicos para o determinado momento. Como exemplo: seria fazer no mês de maio, em função de ser dia das mães, uma promoção interna para seus clientes, em que nas compras acima de um determinado valor, o cliente preencheria um cupom para concorrer a um “Kit de produtos para mulheres” ou “um vale compra”.

Aliado a isso será trabalhadas estratégias de promoções internas com seus colaboradores, em que o vendedor que superar uma determinada meta terá direito a um benefício como um dia de folga no mês subsequente. O objetivo associado a tais promoções é estar sempre inovando na forma de estimular a equipe com vistas ao aumento das vendas.

#### **6.5 Estrutura de comercialização**

A comercialização dos produtos serão feitos dentro do estabelecimento comercial. A empresa treinará sua equipe de vendas com objetivo de conhecer bem seus produtos e sua concorrência, justamente para melhor atender aos clientes.

#### **6.6 Serviços de Relacionamento com Cliente**

Na primeira compra realizada pelo cliente será efetuado um cadastro, que será sempre atualizado acrescentando-se informações sobre seus gostos e preferências, conforme as compras realizadas. Frequentemente será enviado por e-mail as novidades da loja, avisando a chegada de novas mercadorias, realização de feiras e promoções .

Também serão dados “brindes” (chaveiros, canetas, bijuterias, entre outros) em compras realizadas perto de datas comemorativas, como Dia das Mães, Dia dos Namorados e Natal.

## **6.7 Parcerias**

Os produtos serão comprados em grandes centros atacadistas de confecções, no primeiro momento 90% em São Paulo e também com representantes de vendas de algumas marcas.

As compras serão feitas pessoalmente pela responsável do estabelecimento, ou por telefone somente para reposição de mercadoria e internet através de catálogos fornecidos pelos fornecedores.

## **6.8 Fatores-chave para o Sucesso**

Além de trabalhar com produtos multimarcas e de boa qualidade, a loja terá boa iluminação, ambiente agradável, confortável e provedores amplos, preocupando-se com o bem estar dos clientes e de seus acompanhantes.

Todos os colaboradores, assim que entrarem para a equipe, receberão um suporte maior da gerência, treinamento, com posterior participação de cursos oferecidos pelo Sebrae e SENAC, sendo tais custos subsidiados pela empresa. Desse modo, pretende-se manter os colaboradores motivados e preparados para atender os clientes, conseqüentemente contribuindo significativamente com as vendas e valorizando a importância de todos para o sucesso da empresa.

A proprietária do estabelecimento estará sempre atenta às necessidades dos vendedores, de modo a, sempre que possível, orientá-los. Inclusive, será de sua responsabilidade atentar para as novidades do mercado e a mudança de comportamento dos clientes, a fim de buscar novidades referente a produtos que satisfaça seu público-alvo.

## **6.9 Localização do negócio**

O local é de extrema importância, sendo um dos fatores que contribuem para o bom desempenho de um estabelecimento.

Endereço: localizada no centro da cidade

Bairro: Centro

Cidade: Cataguases-MG

Telefone: a ser definido

A escolha do ponto para o estabelecimento no centro da cidade é a junção de vários fatores: maior fluxo de pessoas da cidade e regiões próximas; proximidade dos possíveis concorrentes; proximidade de instituições financeiras; fácil acesso; áreas de estacionamento nas proximidades; além de ser o centro comercial da cidade.

## **7. PLANO OPERACIONAL**

### **7.1 Layout**

A empresa terá um *layout* específico para o seu público-alvo. Será feita uma distribuição dos setores da empresa de acordo com alguns recursos (móveis, vitrines, prateleiras, equipamentos, mercadorias) com a ajuda de um profissional da área, justamente para não perder espaços, de modo a melhor localizar os produtos nas áreas de vendas e estoques.

### **7.2 Principais atividades do negócio**

A empresa funcionará basicamente com compra e venda de mercadorias, conseqüentemente não fabricando produtos.

### **7.3 Necessidade de pessoal**

A empresa, em um primeiro momento, possuirá um quadro de pessoal composto de três funcionários, sendo esses a proprietária e duas vendedoras. Conforme consulta no sindicato dos comércios varejistas, as funcionárias receberão um salário mínimo de comércio. A jornada diária de trabalho será de oito horas, com intervalo de uma hora de almoço, de segunda a sexta-feira. Aos sábados a jornada de trabalho será reduzida pela metade, sem direito ao intervalo de almoço, conforme a legislação específica da categoria.

## 8. PLANO FINANCEIRO

### 8.1 Investimentos

| <b>BRAS</b>                              |                      |
|--|----------------------|
| PINTOR                                   | R\$ 280,00           |
| REFORMA / DECORAÇÃO                      | R\$ 1.400,00         |
| PROJETO                                  | R\$ 500,00           |
| INSTALAÇÕES ELÉTRICAS                    | R\$ 200,00           |
| INSTALAÇÕES DE REDE                      | R\$ 180,00           |
| <b>TOTAL</b>                             | <b>R\$ 2.560,00</b>  |
| <b>EQUIPAMENTOS</b>                      |                      |
| MÓVEIS, ESTANDES, PRATELEIRAS            | R\$ 5.000,00         |
| GANCHO PROVADOR (2)                      | R\$ 40,00            |
| MANEQUIM (2)                             | R\$ 500,00           |
| COMPUTADOR                               | R\$ 1.500,00         |
| IMPRESSORA                               | R\$ 300,00           |
| VENTILADOR DE PAREDE                     | R\$ 230,00           |
| TELEFONE SEM FIO                         | R\$ 180,00           |
| TAXA DE ABERTURA DA EMPRESA              | R\$ 400,00           |
| ABERTURA DA LOJA (ESC. DE CONTABILIDADE) | R\$ 400,00           |
| <b>TOTAL</b>                             | <b>R\$ 8.550,00</b>  |
| <b>CAPITAL DE GIRO e DESPESAS</b>        |                      |
| ESTOQUE INICIAL                          | R\$ 30.000,00        |
| RESERVA                                  | R\$ 5.000,00         |
| RETIRADA DO SÓCIO                        | R\$ 545,00           |
| ENCARGOS SOCIAIS SOBRE RETIRADA          | R\$ 59,95            |
| SALÁRIOS                                 | R\$ 1.120,00         |
| ENCARGOS SOCIAIS SOBRE SALÁRIOS          | R\$ 89,60            |
| DESPESAS BANCARIAS                       | R\$ 120,00           |
| HONORÁRIOS CONTÁBEIS                     | R\$ 272,50           |
| MATERIAL DE EXPEDIENTE                   | R\$ 100,00           |
| ALUGUEL                                  | R\$ 2.000,00         |
| DESPESAS DE VIAGENS                      | R\$ 600,00           |
| ÁGUA                                     | R\$ 40,00            |
| LUZ                                      | R\$ 110,00           |
| TELEFONE                                 | R\$ 180,00           |
| MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO                 | R\$ 50,00            |
| PROPAGANDA                               | R\$ 60,00            |
| OUTROS (lanches, etc)                    | R\$ 150,00           |
| <b>TOTAL</b>                             | <b>R\$ 40.497,05</b> |
| <b>TOTAL DO INVESTIMENTO INICIAL</b>     | <b>R\$ 51.607,05</b> |

## 8.2 Custos Fixos e Variáveis

| CUSTOS FIXOS e VARIÁVEIS        |                     |
|---------------------------------|---------------------|
| RETIRADA DO SÓCIO               | R\$ 545,00          |
| ENCARGOS SOCIAIS SOBRE RETIRADA | R\$ 59,95           |
| SALÁRIOS                        | R\$ 1.120,00        |
| ENCARGOS SOCIAIS SOBRE SALÁRIOS | R\$ 89,60           |
| DESPESAS BANCARIAS              | R\$ 120,00          |
| HONORÁRIOS CONTÁBEIS            | R\$ 272,50          |
| MATERIAL DE EXPEDIENTE          | R\$ 100,00          |
| ALUGUEL                         | R\$ 2.000,00        |
| DESPESAS DE VIAGENS             | R\$ 600,00          |
| ÁGUA                            | R\$ 40,00           |
| LUZ                             | R\$ 110,00          |
| TELEFONE                        | R\$ 180,00          |
| MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO        | R\$ 50,00           |
| PROPAGANDA                      | R\$ 60,00           |
| OUTROS (lanches, etc...)        | R\$ 150,00          |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>R\$ 5.497,05</b> |
| IMPOSTOS                        |                     |
| SIMPLES                         | R\$ 1.094,00        |
| COMISSÃO                        | R\$ 800,00          |

## 8.3 Fluxo de Caixa

| FLUXO DE CAIXA              | 0              | 1               | 2               | 3               | 4               | 5               |
|-----------------------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| INVESTIMENTO FIXO           | -R\$ 11.110,00 |                 |                 |                 |                 |                 |
| RECUPERAÇÃO DO INVESTIMENTO |                |                 |                 |                 |                 | R\$ 3.420,00    |
| CAPITAL DE GIRO             | -R\$ 35.000,00 |                 |                 |                 |                 |                 |
| RECUPERAÇÃO CAPITAL DE GIRO |                |                 |                 |                 |                 | R\$ 35.000,00   |
| TOTAL DAS APLICAÇÕES        | -R\$ 46.110,00 |                 |                 |                 |                 | R\$ 38.420,00   |
| RECEITA OPERACIONAL         |                | R\$ 120.000,00  | R\$ 240.000,00  | R\$ 264.000,00  | R\$ 290.400,00  | R\$ 319.440,00  |
| CUSTOS FIXOS                |                | -R\$ 31.830,00  | -R\$ 35.013,00  | -R\$ 38.514,30  | -R\$ 42.365,73  | -R\$ 46.602,30  |
| CUSTOS VARIÁVEIS            |                | -R\$ 154.242,60 | -R\$ 169.666,86 | -R\$ 186.633,55 | -R\$ 205.296,90 | -R\$ 225.826,59 |
| RESULTADO OPERACIONAL       |                | -R\$ 66.072,60  | R\$ 35.320,14   | R\$ 38.852,15   | R\$ 42.737,37   | R\$ 47.011,11   |
| DEPRECIAÇÃO                 |                | -R\$ 775,00     |
| RESULTADO TRIBUTÁVEL        |                | -R\$ 66.847,60  | R\$ 34.545,14   | R\$ 38.077,15   | R\$ 41.962,37   | R\$ 46.236,11   |
| IMPOSTO DE RENDA            |                |                 | -R\$ 138,18     | -R\$ 1.903,86   | -R\$ 2.870,23   | -R\$ 3.162,55   |
| LUCRO LIQUIDO               |                | -R\$ 66.847,60  | R\$ 34.406,96   | R\$ 36.173,30   | R\$ 39.092,14   | R\$ 43.073,56   |
| REVERSÃO DA DEPRECIAÇÃO     |                | R\$ 775,00      |
| CAIXA GERADO                |                | -R\$ 66.072,60  | R\$ 35.181,96   | R\$ 36.948,30   | R\$ 39.867,14   | R\$ 43.848,56   |
| CAIXA LIQUIDO               | -R\$ 46.110,00 | -R\$ 66.072,60  | R\$ 35.181,96   | R\$ 36.948,30   | R\$ 39.867,14   | R\$ 82.268,56   |

|                          | 0              | 1               | 2              | 3              | 4             | 5             |
|--------------------------|----------------|-----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|
| Fluxo de caixa           | -R\$ 46.110,00 | -R\$ 66.072,60  | R\$ 35.181,96  | R\$ 36.948,30  | R\$ 39.867,14 | R\$ 82.268,56 |
| Fluxo de caixa acumulado | -R\$ 46.110,00 | -R\$ 112.182,60 | -R\$ 77.000,64 | -R\$ 40.052,34 | -R\$ 185,20   | R\$ 82.083,36 |

Na gestão financeira, como Assaf Neto e Silva (2002, p. 38) afirmam, o fluxo de caixa é o instrumento que relaciona os ingressos e saídas de recursos monetários de uma empresa em determinado intervalo de tempo, e se destaca por ser um instrumento que possibilita o planejamento e o controle dos recursos financeiros de uma empresa.

Conforme pode-se observar no fluxo de caixa, a receita referente às vendas neste primeiro ano, será de R\$ 120.000,00, portanto, o primeiro ano de atividade terá um saldo negativo acumulado de R\$ 112.182,60.

A empresa por ser optante pelo Simples Nacional, todos os gastos relacionados com os tributos já foram incluídos nos custos e despesas operacionais, ou seja, já estão contabilizados no fluxo de caixa.

Considerado os aumentos projetados tanto nas receitas como nos custos e despesas, temos que no final do quinto ano, em relação ao primeiro ano o lucro operacional. O último ano projetado (5ºano) fechará com um lucro operacional de R\$ 82.268,56, tendo um valor acumulado de R\$ 82.083,36.

Serão usados três diferentes métodos de avaliação, sendo eles o *Payback* (Período de Recuperação do Investimento), a Taxa Interna de Retorno (TIR) e o Valor Presente Líquido (VPL).

Utilizando-se do fluxo de caixa (período de cinco anos) e considerando uma Taxa Mínima de Atratividade (TMA) de 15%, obtém-se a taxa interna de retorno (TIR) de 19%.

### **8.3.1 Valor Presente Líquido**

Utilizando-se do fluxo de caixa resumido (período de cinco anos) e considerando uma Taxa Mínima de Atratividade (TMA) de 15%, obtém-se um VPL positivo no valor de R\$ 11.028,47.

### **8.3.2 Período de Recuperação do Investimento - *PAYBACK***

O período de recuperação do investimento é o número de períodos necessários para a empresa reembolsar seu investimento inicial. Ou seja, é o espaço de tempo entre o início do projeto e o momento em que o fluxo de caixa acumulado torna-se positivo.

De acordo com cálculos realizados todo o capital investido seria recuperado dentro do quinto ano de funcionamento da empresa.

### **8.3.3 Taxa Interna de Retorno**

Utilizando o fluxo de caixa resumido e após realização dos devidos cálculos, temos que a TIR em 5 anos será de 19%. Ou seja, utilizando uma taxa mínima de atratividade de 15%, conclui-se que o negócio em questão é viável, pois se iguala ao rendimento mínimo esperado.

## **9. PROJEÇÕES PARA O FUTURO**

Ser uma empresa reconhecida pelo atendimento, produto, com o intuito de realmente satisfazer o cliente e com objetivo de ampliar o negócio com a abertura de várias filiais na região.

## 10. CONCLUSÃO

Empreender é sempre um risco, mas empreender sem planejamento é um risco que pode ser evitado. O plano de negócios, apesar de não ser a garantia de sucesso, irá ajudar, entre outras coisas, na tomada de decisões, assim como a não desviar de objetivos iniciais.

Como foi apresentado, o projeto começará a ficar positivo no segundo ano, porém, somente a partir do quinto ano é que a empresa terá o retorno esperado sobre o investimento. Isto se justifica ao observar que a necessidade de maiores investimentos aparecerá apenas nos primeiros anos, sendo que a partir desta data, apenas a manutenção do estabelecimento, já considerada, será necessária para que sejam atingidas as previsões.

Com um investimento relativamente baixo, e a previsão do retorno dentro do prazo esperado, trará tranquilidade aos administradores para adquirirem maturidade para garantir, não somente a sobrevivência, mas o crescimento da empresa.

Entretanto, é válido afirmar que para isto, revisões periódicas do plano de negócios são de extrema importância para a adequação da empresa à realidade futura. O planejamento deve ser flexível a novas realidades, adaptável a novos paradigmas, sob pena de torna-se um instrumento ultrapassado e não efetivo. Sendo assim, juntamente com novos cenários, podem também surgirem novas necessidades de investimentos, gastos, ou quaisquer contratemplos, o que certamente alterará o fluxo de caixa da empresa.

Após esta análise, é possível concluir que o projeto é viável. Há um determinado número de fatores críticos que deverão ser levados em consideração para que seja atingido sucesso. Metas, compromissos, prazos e contingências deverão ser continuamente verificados, mas se tomadas as decisões corretas, a empresa apresenta grande potencial.

## REFERÊNCIAS

ASSEF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração de Capital de Giro**. 3ª Edição. São Paulo: Atlas, 2002.

BORGES, A. & GOYANO, J. **Recomendações de grandes investidores para o empreendedor elaborar um plano de negócio eficiente**. Internet Business. Ano V número 57, p. 24-31, 2001.

Classificação Brasileira de Ocupações. Disponível em: <http://www.mtecbo.gov.br/cbosite/pages/informacoesGerais.jsf;jsessionid=25210410A30B356C1FFDEECE1C521FFA>. Acesso em: 3 de setembro de 2011.

DOLABELA, F.C. **O segredo de Luísa: uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

FÜHR, Heinrich. Plano de Negócios: a base do sucesso empreendedor. Disponível em: [http://www.supercatalogo.com.br/unit/plano\\_de\\_negocio\\_base\\_do\\_sucesso.pdf](http://www.supercatalogo.com.br/unit/plano_de_negocio_base_do_sucesso.pdf). Acesso em: 12 de julho de 2011.

Portal da Receita da Fazenda. Disponível em: <http://www.receita.fazenda.gov.br/publico/Legislacao/LeisComplementares/2006/LeiComplementar1232006Anexo1.doc>>. Acesso em: 12 de julho de 2011.

Portal Tributário. Disponível em: <http://www.portaltributario.com.br/legislacao/novatabelasimples.htm>. Acesso em: 12 de julho de 2011.

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

SANTOS, Edno Oliveira dos. **Administração Financeira da Pequena e Média Empresa**. São Paulo: Atlas, 2001.

Wikipedia: Cataguases. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Cataguases>. Acesso em: 01 de julho de 2011.