

PLANO DE NEGÓCIO PARA ABERTURA DE UMA LOJA DE ROUPAS FEMININAS, FOCO EM ESTUDO DO CLIENTE E VIABILIDADE FINANCEIRA

Ronaldo Rodrigo Lima Melo – ronaldorlimelo@gmail.com*

Jesusimar de Oliveira Dornelas – jesusimar@hotmail.com**

RESUMO

O sucesso de um empreendimento está fundamentalmente ligado à qualidade do planejamento a ele realizado. Desta forma, o presente trabalho tem o objetivo de elaborar o Plano de Negócio para a abertura de um comércio varejista de vestuário feminino na cidade de Cataguases, através do *software* Plano de Negócios 3.0 do SEBRAE, traçando o perfil das possíveis clientes do negócio por meio de um questionário qualitativo/quantitativo com confiabilidade comprovada pelo Coeficiente Alpha de Cronbach e demonstrar a viabilidade econômica do empreendimento por meio dos cálculos do tempo de *Payback* descontado, VPL e TIR. Os resultados das pesquisas de mercado realizadas conduzem para investimentos em bom atendimento e variedade no portfólio como sendo de maior relevância para o público alvo. Financeiramente, os resultados foram de atratividade econômica com o tempo de *Payback* descontado de 3 anos, 3 meses e 1 dia, TIR 31,36% para uma TMA de 16,56% e VPL de R\$ 21.551,25, estes dois últimos calculados através de uma projeção de 5 anos de projeto.

Palavras-chave: Plano de Negócio; Alpha de Cronbach; TIR; VPL; *Payback*.

1 INTRODUÇÃO

A elaboração de um Plano de Negócios é de grande importância para o sucesso de um empreendimento. De acordo com Ferreira (2012) a falta de planejamento ou de um plano de negócio somado a outras questões o âmbito estratégico empresarial formam os principais motivos da mortalidade precoce entre micro e pequenas empresas.

Segundo Brandão (2013) a definição de “Plano de Negócio” está atrelada a ações que buscam a implementação de uma ideia, visando planejamento e organização. Acrescenta ainda, a sua importância na definição dos principais pontos de um novo negócio, bem como na verificação de sua viabilidade.

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2016) descreve em seu relatório “Sobrevivência das Empresas no Brasil” que a taxa de sobrevivência das empresas no Brasil em 2014 foi de 76,6%, analisando empresas que haviam sido criadas

*Graduando em Engenharia de Produção pelas Faculdades Integradas de Cataguases - FIC/UNIS

**Professor, Mestre em Administração - UNIZONTES

dois anos antes. Sobre empresas no setor de comércio, alguns dados incentivam investimentos: no mesmo período temporal, esta taxa é de 77% e ainda se eleva um pouco no se tratando de artigos do vestuário a acessórios, 79%. Neste contexto, o próprio SEBRAE (2018) estima uma queda nas taxas sobrevivência das empresas brasileiras nos anos subsequentes, devido ao agravamento da crise econômica. Mediante isto, busca-se neste estudo minimizar os riscos que envolvem a abertura de um negócio na área de vestuário feminino através da realização de um planejamento estruturado.

Destaca-se como principal objetivo deste trabalho a elaboração do Plano de Negócio para abertura de um ponto comercial varejista de roupas femininas por meio de análise comercial com enfoque no cliente e na análise financeira, utilizando o *software* Plano de Negócio 3.0. Os objetivos específicos dos estudos são os da criação, aplicação e análise de um questionário qualitativo/quantitativo para estudo dos clientes e na verificação da viabilidade econômica do negócio, em observância aos dados encontrados no planejamento, por meio das técnicas financeiras de análise *Payback*, TIR e VPL.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Plano de Negócio

Para a definição de Plano de Negócio, o SEBRAE declara o seguinte: “...é uma ferramenta capaz de demonstrar a viabilidade de uma empresa ou projeto do ponto de vista da estratégia, do mercado, das suas atividades e da gestão financeira” (SEBRAE, 2018). E acrescenta possuir como principal função, servir de guia para se definir o caminho a ser traçado no negócio, para se atingir as metas de maneira mais rápida e diminuir as incertezas e riscos de um empreendimento.

2.2 Pesquisa Mercadológica

Segundo Izidoro (2015) pesquisa mercadológica é o conjunto de ações realizado com o intuito de auxiliar no processo decisório no que diz respeito à identificação e resolução de problemas ou ao desenvolvimento de oportunidades. Tais pesquisas procuram identificar os anseios e necessidades de clientes e consumidores, e seus resultados devem ser usados nos planejamentos dos temas envolvidos. Este autor ainda acrescenta uma frase pragmática para o tema, “... inventar algo genial não tem valor se não for desejado pelos consumidores ou não atender a uma necessidade desse grupo” (IZIDORO, 2015).

2.3 Pesquisas qualitativas e quantitativas (quali/quantit)

De acordo com Malhotra (2011), o modelo qualitativo para pesquisas propicia um melhor entendimento do problema ou da oportunidade alvo, enquanto o modelo quantitativo busca uma forma de análise mais conclusiva, baseada em amostragem representativa, eficiente para apresentar soluções baseadas em ações assertivas.

Pesquisa quali/quantitativa, pela ótica de Oliveira (2017), trata-se da combinação entre, pesquisa qualitativa e pesquisa quantitativa, como o próprio preconiza. Para Guthrie (2006), no que se refere à construção epistemológica, o correto não seria a escolha de entre um modelo ou outro, e sim a combinação de várias metodologias que sejam compatíveis às particularidades da pesquisa, buscando técnicas qualitativas e quantitativas.

2.4 Técnicas de orçamento de capital

De acordo com Gitman, Juchau e Flanagan (2015), Técnicas de Orçamento de Capital são técnicas de análise que têm como objetivo, avaliar a aceitabilidade ou a viabilidade de um projeto, comumente utilizando de abordagens que integram procedimentos de valor monetário no tempo. Eles complementam ainda que o principal objetivo de tais técnicas é o de analisar o investimento de recursos, com a diretriz de maximizar o retorno dos investidores.

2.4.1 Valor Presente Líquido

Segundo Boeira (2014) VPL é um método bastante robusto, de cálculo simples e também consiste em um dos instrumentos mais utilizados para se avaliar propostas de investimento. A seguir, sua definição:

O Valor Presente Líquido (VPL) de um projeto de investimento pode ser definido como a soma algébrica dos valores descontados do fluxo de caixa a ele associado. Em outras palavras, é a diferença do valor presente das receitas menos o valor presente dos custos. O projeto que apresenta o VPL maior que zero (positivo) é economicamente viável, sendo considerado o melhor aquele que apresentar maior VPL. (SILVA e FONTES, 2005)

2.4.2 Taxa Interna de Retorno

Pela ótica de Guerra e Guerra (2006), a Taxa Interna de Retorno (TIR) pode ser definida como a taxa de desconto que faz nulo o VPL de forma a equiparar as entradas com as saídas no que diz respeito a previsão de caixa, pelo momento 0. O investimento analisado deverá ser

aceito ou rejeitado de acordo com a comparação da TIR obtida em comparação com a lucratividade mínima exigida do projeto (TMA), de acordo com seus investimentos.

2.4.3 *Payback* descontado e TMA

De acordo com Gitman, Juchau e Flanagan (2015), *Payback* ou período de *Payback* é a definição do tempo que será necessário para que se consiga o retorno do investimento inicial de um projeto. No *Payback* descontado é acrescentado a margem de lucro pré-estabelecida pelos investidores, a Taxa Mínima de Atratividade (TMA). Os critérios de decisão são os seguintes: caso o tempo de *Payback* definido pela empresa, ou seja, o tempo de duração do projeto, for menor que o tempo máximo de *Payback* calculado, a aceitação do projeto é sugerida. Em caso contrário o projeto deverá ser rejeitado.

3 METODOLOGIA

3.1 O negócio

O *software* Plano de Negócio 3.0 foi utilizado para nortear todo o planejamento do negócio, trata-se da abertura de uma loja de roupas femininas situada na região central da cidade de Cataguases. O foco deste estudo se encontra no estudo dos clientes, subtema de Análise de Mercado dentro do *software* e no Plano Financeiro. Neste último, como análise de viabilidade o *software* apresenta o tempo de *Payback*, além disto, este trabalho acrescenta o tempo de *Payback* descontado, o VPL e a TIR.

3.2 Análise de Mercado

3.2.1 Estudo dos clientes

Foi realizada uma pesquisa de mercado para analisar o público que representa a possível clientela da loja de roupas femininas, as mulheres da cidade de Cataguases, que responderam a um questionário qualitativo/quantitativo de múltipla escolha através da plataforma *online Google Forms*. O questionário foi construído a partir de 3 blocos. Bloco A composto das duas primeiras perguntas, onde se procurou identificar o gênero e a faixa etária dos respondentes. O Bloco B, composto de três perguntas demográficas para caracterização e Bloco C com cinco perguntas referentes à análise de mercado, seguindo o tema proposto. Como análise dos dados e para cálculo amostral, foram utilizados somente amostras de respondentes do sexo feminino entre 15 e 54 anos.

Admitiu-se para a validação da confiabilidade do questionário a verificação por meio do coeficiente Alpha de Cronbach. De acordo com Freitas e Rodrigues (2005), uma boa opção

para se caracterizar um questionário quanto a confiabilidade através deste coeficiente (α) é o da seguinte forma: $\alpha \leq 0,30$ muito baixa, $0,30 < \alpha \leq 0,60$ baixa, $0,60 < \alpha \leq 0,75$ moderada, $0,75 < \alpha \leq 0,90$ alta e $\alpha > 0,90$ muito alta.

A análise de um primeiro pré-teste com 49 respostas foi realizada, porém apresentou valor de coeficiente insatisfatório. Para correção do questionário, realizou-se análise pelo coeficiente de Correlação de Pearson, através do qual identificou-se quais perguntas estariam reduzindo a confiabilidade no questionário. Em seguida, as seguintes modificações foram feitas: duas perguntas tiveram suas opções de múltipla escolha alteradas e uma terceira foi removida por ter baixo coeficiente de correlação e baixa relevância nas análises pretendidas. Com o novo questionário, se fez o segundo pré-teste. Seus resultados podem ser observados na Figura (1).

Figura 1 - Cálculo do coeficiente Alpha de Cronbach

Escala: ALL VARIABLES

Resumo de processamento do caso

		N	%
Casos	Válido	44	100,0
	Excluídos ^a	0	,0
	Total	44	100,0

a. Exclusão de lista com base em todas as variáveis do procedimento.

Estatísticas de confiabilidade

Alfa de Cronbach	N de itens
,833	9

Fonte: Elaborado pelo autor.

Para análise foram verificadas 09 perguntas, excluindo-se a segunda questão do Bloco A. Foi encontrado 0,833 como coeficiente de Alpha de Cronbach (α), caracterizando o questionário como com alto índice de confiabilidade. O Valor N descrito, refere-se ao número de variáveis analisadas, no caso, o número de perguntas analisadas. Foram obtidas 44 respostas para a realização deste segundo pré-teste. Os cálculos de coeficiente de correlação de Pearson e os cálculos do coeficiente de Alpha de Cronbach foram realizados com o auxílio do *software* IBM SPSS Statistics versão 22. Após esta avaliação positiva, o questionário foi aplicado.

Para se calcular o tamanho da amostra, compreendeu-se como Tamanho do Universo as habitantes da cidade de Cataguases do sexo feminino com idade entre 15 e 54 anos, que segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, IBGE (2010) é de 21241 mulheres. O Instituto estima também um crescimento para a população cataguasense de 7,01% entre 2010 e 2018, o que leva a uma estimativa de 22731 mulheres no ano de 2018, número usado no cálculo. Admitiu-se nível de confiabilidade de 95% com erro amostral de 5%. Com esses dados calculou-se o Tamanho da Amostra utilizado, ou o número de respondentes necessários à pesquisa, 378.

3.2.2 Estudo dos concorrentes

Os patrocinadores do negócio definiram como um ponto comercial com localização no centro da cidade de Cataguases. Com base nisto, foi realizado um estudo nas lojas do centro da cidade dedicadas majoritariamente à venda de vestuário feminino. Participaram do estudo 25 lojas que se encontram nas 21 ruas que compõem o centro da cidade, como mostra Apêndice 1.

3.2.3 Estudo dos fornecedores

O estudo dos fornecedores foi realizado em verificações *online* onde se buscou em atacadistas de vestuários femininos as informações necessárias para o planejamento dos gastos com estoque e com o prazo de pagamento. Dentre as opções no mercado, foi realizado uma pesquisa na confiabilidade dos atacadistas através do *site* reclameaqui.com.br. Assim, para este estudo, foram selecionados os *sites* atacadaoderoupa.com e atacado.com.

3.3 Plano Financeiro

3.3.1 Investimentos

Todos os valores descritos a seguir foram utilizados como dados para o software do SEBRAE Plano de Negócio 3.0. Para se chegar a uma projeção para os investimentos iniciais, primeiramente se obteve informação de valores de locação de pontos comerciais no centro da cidade, valores fornecidos por uma mobiliária da região. Tomou-se como base para os cálculos de infraestrutura um ponto comercial em particular, onde tivemos informações das medidas internas do local (80m²) e do preço da locação do ponto, dados utilizados para se projetar custos com reforma e mobiliário. O ponto se encontra na Rua Dr. Antônio Carlos Sobral, na região central da cidade de Cataguases.

Como investimentos para início do negócio, se teve como resultado uma projeção de R\$ 58.560,00. Como principais valores destacam-se, i: investimento de R\$ 15.000,00 no mobiliário

da loja, baseado em um orçamento obtido por uma empresa de móveis planejados na cidade que teve como referência o espaço interno do ponto e o modelo de leiaute determinado pelos patrocinadores (ver apêndice 2), ii: investimentos em obras civis e reformas de R\$ 14.570,00 reais, elaborado através de um orçamento de serviços fornecidos por um construtora da região tendo também como base, a metragem interna e o leiaute do ponto comercial e iii: a quantia de R\$ 24.500,00 em investimentos em estoque inicial, projeção feita em conjunto com os investidores, devido larga experiência destes no ramo e com o auxílio dos valores encontrados nos estudos dos fornecedores realizado neste estudo. O restante investimento divide-se entre aquisição de computador, máquinas de cartão, despesas de legalização e divulgação de lançamento e curso de treinamento inicial. Neste planejamento, rateia-se todo o investimento entre os investidores.

3.3.2 Faturamento mensal

Para se determinar um volume de vendas satisfatórias ao negócio, realizou-se uma projeção de vendas que seria compatível com suas necessidades comerciais porém alcançáveis do ponto de vista prático. Esta projeção foi realizada em conjunto com as sócias do negócio, devido sua longa experiência no ramo de vendas a varejo, resultando no valor de R\$ 20.800,00 por mês com uma margem de lucro de 160%. O que obviamente pressupõe a utilização de R\$ 8.000,00 mensais do estoque.

3.3.3 Custos fixos mensais

Para se determinar os custos fixos mensais, adotou-se devido ao modelo do negócio proposto, a forma jurídica como sociedade limitada (LTDA) com suas devidas projeções para encargos, e o enquadramento tributário pelo modelo simples.

Foi realizada uma projeção para os custos fixos mensais de R\$ 11.147,20, com base principal os valores; i: a quantia de R\$ 1.581,00 como pagamento de salário e encargos do funcionário, que teve como base o salário de comércio da cidade, ii: o valor do aluguel do ponto escolhido como alvo do estudo de R\$ 2.500,00 e iii: o pró-labore acordado entre os sócios de R\$ 6.300,00. Demais gastos foram projetados para viagens para reposição de estoques, depreciação, material de escritório e limpeza, contas de água, energia elétrica, telefone e internet finalizando com uma estimativa mensal para gastos com treinamento.

3.3.4 Indicadores de viabilidade

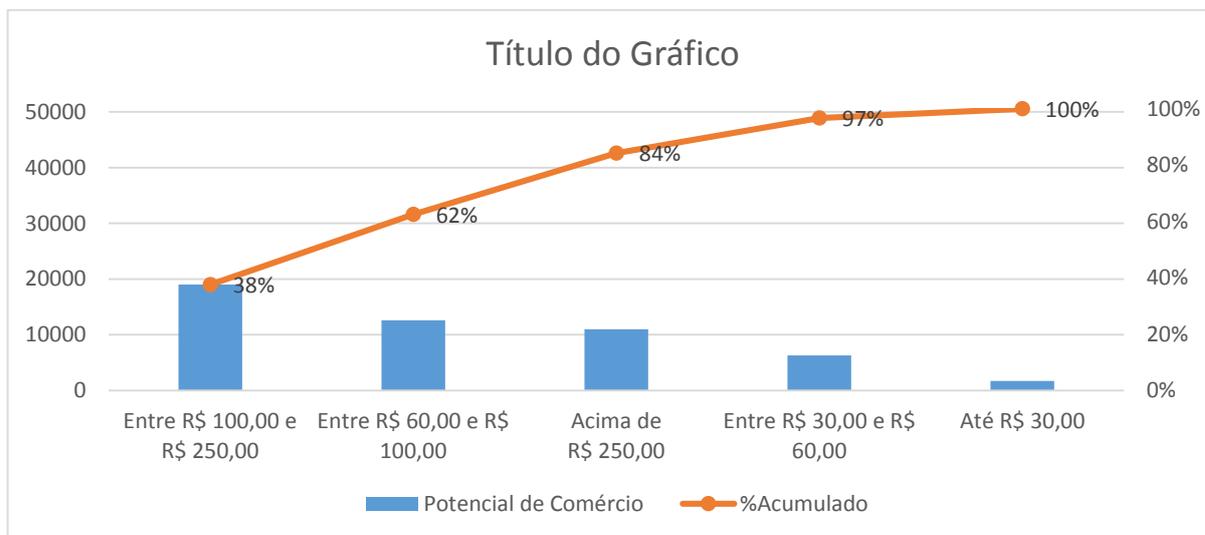
Após a realização dos *inputs* dos valores dos investimentos, dos custos fixos mensais e do faturamento mensal, o próprio *software* do SEBRAE calcula o tempo de *payback*. Por meio desses dados e com base na TMA admitida pelos sócios, se utilizou das técnicas de orçamento de capital TIR, VPL e *Payback* descontado para verificação da viabilidade do empreendimento.

4 RESULTADOS

4.1 Resultado das análises mercadológicas.

Para identificar e analisar os clientes do negócio, utilizou-se dos resultados das pesquisas do questionário aplicado, só foram consideradas as respostas femininas entre 15 e 54 anos. Tendo como objetivo maximizar os lucros, procurou-se identificar a clientela com maior potencial de compras pelo método ABC regra 80/20. Para tanto, foi analisada a pergunta principal do questionário (Quanto você costuma gastar com roupas por mês?), para a construção da curva ABC demonstrada no Gráfico 1:

Gráfico 1: Potencial de compras de clientes



Fonte: Elaborado pelo autor.

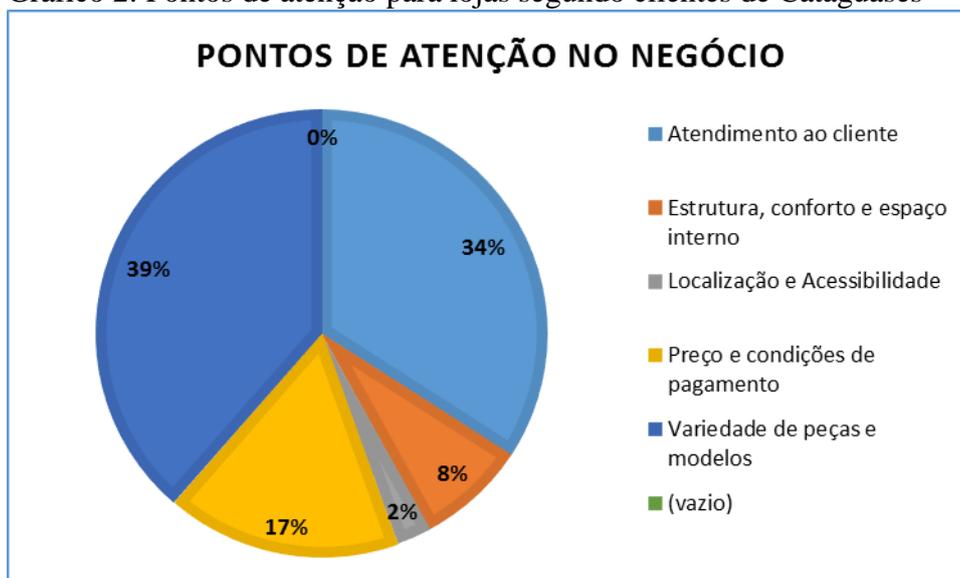
O eixo esquerdo (Potencial de Comércio) que representa o máximo potencial de gasto em roupas, foi estabelecido analisando as respostas à pergunta supracitada. Como pode ser verificado no questionário (ver apêndice 3), as respostas quantificavam os gastos mensais com roupas dos respondentes, desta forma, multiplicou-se o máximo do potencial de gastos expresso na opção pelo número de respondentes. Como exemplo, a primeira coluna corresponde aos 76 respondentes que declararam gastar entre R\$ 100,00 e R\$ 250,00 (76 X 250) o que leva ao número 19000, o que corresponde a 38% do total do eixo. Para cálculo da coluna “Acima de R\$ 250,00” foi atribuído o valor 500. Como resultado, o grupo “A” foi identificado como os

que responderam “Entre R\$ 100,00 e R\$ 250,00 reais” e “Entre R\$ 60,00 e R\$ 100,00 reais”, este é o grupo com maior potencial para gastos em consumo com vestuário e por isto, as análises subsequentes terão este grupo como foco, para que suas preferências sejam levadas em consideração nos investimentos do negócio.

Foram realizadas análises cruzadas das informações, verificou-se que o grupo “A” é composto em maioria, por mulheres casadas ou namorando (48% e 27% respectivamente), 52% moram com mais uma ou duas pessoas, e possuem como principal motivação para irem às compras terem alguma festa ou ocasião especial (46%) ou simplesmente para renovar o guarda-roupa (40%).

A seguir, o Gráfico 2 apresenta as respostas dos integrantes do grupo “A” quando perguntados “Em que ponto as lojas de roupas que você frequenta pecam mais?”.

Gráfico 2: Pontos de atenção para lojas segundo clientes de Cataguases



Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme demonstra o gráfico 2, as mulheres se queixaram das condições em “Variedade de peças e modelos” e do “Atendimento ao cliente” de maneira igualitária, levando em consideração a margem de erro da pesquisa (39% e 34% respectivamente, com uma margem de 5%), o que evidencia que alguns diferenciais como treinamento dos vendedores para melhorar o atendimento e análise dos modelos ofertados na cidade para montagem de portfólio diversificado e atraente, podem ser aproveitados no presente mercado. “Preço e condições de pagamento” completam 17% das respostas, seguido de “estrutura, conforto e espaço interno” (8%) e “Localização e Acessibilidade” (4%). Demais caracterizações das mulheres do Grupo

“A” podem ser analisadas no apêndice “Pesquisa de Mercado de Moda Feminina” (ver apêndice 1).

4.2 Análise da concorrência

Foram visitadas 25 lojas nas 21 ruas que compõem o centro da cidade de Cataguases, listadas no apêndice 1 “Listagem de Ruas”, foram analisadas somente lojas que vendiam majoritariamente vestuário feminino. Os proprietários mostraram resistência ao fornecer informações sobre os estabelecimentos, então só se pôde verificar o número de atendentes e algumas características. A seguir a Tabela 1 demonstra as condições da capacidade de atendimento das lojas do centro da cidade de Cataguases.

Tabela 1: Análise Operacional da Concorrência.

Condição	Nº de lojas	Nº de Atendentes	Nº Op. Caixa
1	5	1	0
2	10	1	1
3	6	2	1
4	2	3	1

Fonte: Elaborado pelo autor.

A primeira coluna foi criada para facilitar na descrição das condições das lojas. Na condição 01, verificou-se que em todos os casos que a atendente acumula a função de caixa, em conjunto com a venda aos clientes. Nas lojas em condição 02, nos 10 casos as operadoras do caixa também realizavam vendas, o que não acontecia nas condições 03 e 04. Em uma das lojas da condição 03 e em uma da condição 04 o proprietário exercia a função de caixa. Não verificou-se nada como diferencial no aspecto operacional entre as lojas verificadas. Através destas informações, verificou-se uma oportunidade para desenvolvimento de diferenciais operacionais para o negócio, o que devido a extensão do tema, fica como lacuna para estudos futuros a este trabalho.

Em todas as lojas foi perguntado ao atendente se houve algum treinamento específico em técnica de venda ou atendimento ao cliente e todas as respostas foram negativas, o que corrobora a insatisfação de clientes da região neste aspecto. Com base nisso, para treinamento aos funcionários, foi acrescido ao planejamento uma quantia mensal para ser investido com treinamento de pessoal estimada em R\$ 150,00, bem como um investimento inicial de R\$500,00 (ver apêndice 2).

4.3 Análise dos fornecedores.

Como fornecedores, foi realizada uma análise via internet em *sites* especializados em venda de roupas por atacado como o que têm característica de ofertar produtos com boa flexibilidade nas condições de pagamento. Devido a isto, estes dois revendedores atacadistas supracitados se mostraram viáveis para o negócio e os prazos de pagamento que eles trabalham foram usados para o cálculo do Prazo Médio de Compras (PMC). O PMC é utilizado para o cálculo do capital de giro, realizado no *software* Plano de Negócio. A precificação encontrada nestes sites também auxiliaram na projeção para aquisição do estoque inicial.

Outra fonte encontra-se na rede de contatos das sócias, segundo verifica-se na matriz FOFA (ver apêndice 2).

4.5 Demonstrativo de resultados financeiros e de viabilidade

O *software* Plano de Negócio 3.0 recebeu todos os dados financeiros e realizou os cálculos relativos ao demonstrativo financeiro, que conta com um lucro de R\$ 24.787,20 por ano de atividade. O ponto de equilíbrio conta com um faturamento anual de R\$ 201.579,22, lucratividade de 9,93% e rentabilidade de 41,88%, apresentando retorno ao investimento inicial em 2 anos e 5 meses (*Payback* efetivo). Além disso, foi calculado o *Payback* descontado, levando em consideração uma TMA definida pelas sócias de 16,65%, soma de 10% por elas com a TJLP (Taxa de Juros de Longo Prazo) do BNDS que se encontra em 6,56% em 2018. A tabela 2 a seguir demonstra a evolução dos cálculos.

Tabela 2: Cálculo de *Payback* Descontado

Cálculo de <i>Payback</i>	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Fluxos de caixa	R\$ 58.560	R\$ 37.295	R\$ 19.050	R\$ 3.398
Cálculo a 16,56%	0	R\$ 21.266	R\$ 18.244	R\$ 15.652

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os valores demonstrados na tabela 2 fornecem os dados necessários para se calcular o tempo de *Payback* descontado. Nela se encontra o valor total do investimento inicial (Ano 0) e como esse montante vem sendo recuperado mediante o passar do tempo. Na chegada do ano 3 realizou-se um cálculo por regra de 3 simples para verificar o número de meses e dias, definição do tempo de *Payback*, chegando ao resultado de retorno da verba do investimento em 3 anos, 3 meses e 1 dias. Este resultado encontra-se diferente do *Payback* descrito documento feito pelo *software* Plano de Negócio 3.0 porque este mostra apenas o *Payback* efetivo (para detalhes do

plano financeiro, ver apêndice 2). Os valores da terceira linha da tabela define as metas anuais de lucratividade definidas neste planejamento.

Na execução dos cálculos da TIR e do VPL utilizou-se o montante referente ao lucro anual, R\$ 24.787,20, o capital do investimento inicial, R\$58.560,00, a TMA de 16,56% e uma projeção mínima de duração do projeto de 5 anos. A TIR teve como resultado um percentual de 31,36%, bem acima dos 16,56% exigidos pela TMA, o que garante a aceitação do projeto. Como VPL foi encontrado o valor de R\$ 21.551,25 de lucratividade no final dos 5 anos, fechando uma avaliação positiva quanto a viabilidade do investimento proposto.

5 CONCLUSÃO

Devido às dificuldades existentes para o empreendedor no Brasil, a elaboração de um plano de negócio bem realizado se torna cada vez mais necessária. Através da elaboração de uma pesquisa de mercado que teve como base um questionário validado pelo Alpha de Cronbach, obteve-se um Plano de Negócio guiado por análise mercadológica com foco no cliente, buscando-se vantagem competitiva no mercado de venda a varejo. Como resultado, o estudo caracterizou clientes, concorrência e fornecedores com informações consistentes e apontou índices e metas financeiras a serem monitoradas para garantia do sucesso do empreendimento. Com um investimento R\$ 58.560,00 reais o Plano de Negócios aponta lucratividade de R\$ 24.787,20 ao ano com o retorno dos investimentos em 3 anos, 3 meses e 1 dia, TIR de 31,36% e VPL de R\$ 21.551,25, o que garante a viabilidade do empreendimento.

Este material proporciona também a abertura de oportunidades de estudos que devem ser direcionados seguindo a caracterização de mercado realizada, para apontar quais melhores posturas assumir para enfrentar a concorrência, quais estratégias de marketing são indicadas para garantir a conquista e a fidelização da clientela de maior potencial, e para dirigir a escolha de portfólio e a gestão de estoque do negócio. Tão pouco, se faz necessário um estudo para se explorar a oportunidade de se aplicar diferenças nos processos operacionais, como descrito nas análises dos concorrentes.

Por fim, este estudo demonstra a relevância de um questionário sólido para pesquisa de mercado e sua aplicação através da ferramenta *Google Forms*, que possibilitou um exemplo prático de realização de um Plano de Negócio, foco em estudo do cliente e viabilidade financeira, feito com o auxílio do *software* do SEBRAE Plano de Negócio 3.0. A metodologia pode ser amplamente aplicada para demais planos de negócio.

REFERÊNCIAS BIBLIORÁFICAS

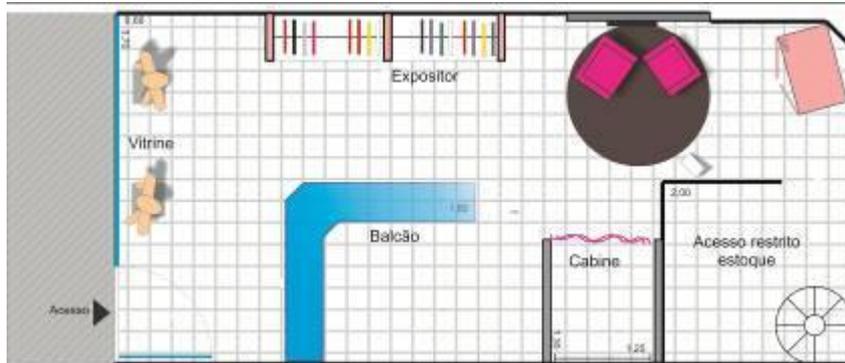
- ABENSUR, Eder Oliveira. Um modelo multiobjetivo de otimização aplicado ao processo de orçamento de capital. **Gestão & Produção**, v. 19, n. 4, p. 747-758, 2012.
- BOEIRA, M L. **A Viabilidade Econômica das Lâmpadas de Led**: um estudo de caso para o túnel do Morro Agudo (Paulo Lopes - SC), 2014.
- BRANDÃO, Felipe Grando. Plano de Negócio.
- FERREIRA, Luis Fernando Filardi et al. Análise quantitativa sobre a mortalidade precoce de micro e pequenas empresas da cidade de São Paulo. **Gestão e Produção**, v. 19, n. 4, p. 811-823, 2012.
- GUERRA, V.; GUERRA, D. S. Uso das Técnicas de Orçamento de Capital em Empresas de Fortaleza: Um estudo exploratório. **ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**, v. 26, 2006.
- GITMAN, Lawrence J.; JUCHAU, Roger; FLANAGAN, Jack. **Princípios de finanças gerenciais**. Pearson Higher Education AU, 2015.
- GÜNTHER, Hartmut. Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa: esta é a questão. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v. 22, n. 2, p. 201-210, 2006.
- IZIDORO, C. **Análise de Pesquisa de Mercado**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.
- MALHOTRA, N. **Pesquisa de Mercado: Foco na Decisão**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2011.
- OLIVEIRA, Ana Caroline Peixoto; ARAGÃO, Iracema Raimunda Brito Neves. Pesquisa em Contabilidade de Custos: um estudo sobre características dos artigos publicadas nas revistas on-line brasileiras avaliadas pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Revista de Administração e Contabilidade da FAT**, v. 3, n. 2, p. 41-56, 2017.
- SEBRAE, SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Página institucional**. Disponível em: <<http://datasebrae.com.br>>, Acesso em: 10 set. 2018.
- SEBRAE, SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. Sobrevivência das empresas no Brasil. **Brasília, DF: SEBRAE**, 2016.
- SILVA, Márcio Lopes da; FONTES, Alessandro Albino. Discussão sobre os critérios de avaliação econômica: valor presente líquido (VPL), valor anual equivalente (VAE) e valor esperado da terra. **Rev. Árvore**, Viçosa, v. 29, n. 6, p. 931-936, Dec. 2005. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-67622005000600012&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 13 abr. 2018.

Apêndice 1 - Listagem de Ruas

1. Rua Maj. Vieira Rua Dr. Francisco de Barros;
2. Av. Astolfo Dutra;
3. Rua Paulinho Fernandes;
4. Rua Cel. João Duarte;
5. Rua Rabêlo Horta;
6. Rua Joaquim Peixoto Ramos;
7. Rua Dr. Antônio Carlos Sobral;
8. Rua Raimundo de Paula Batista;
9. Rua Ananísia Fonseca;
10. Rua Ten. Furtado;
11. Praça Rui Barbosa;
12. Praça Getúlio Vargas;
13. Rua Nogueira Neves;
14. Rua Joaquin Augusto de Almeida;
15. Rua Visconde do Rio Branco;
16. Rua Tenente Luís Ribeiro;
17. Rua Joaquin Augusto de Almeida;
18. Praça Catarina;
19. Rua Cleto da Rocha;
20. Avenida Rotary;
21. Rua Valentim Pereira da Rocha.

APÊNDICE 2 – PLANO DE NEGÓCIO, PRINCIPAIS PONTOS.

Leiaute



Matriz F.O.F.A

	FATORES INTERNOS	FATORES EXTERNOS
PONTOS FORTES	FORÇAS Vasta experiência operacional das sócias que se traduz em diferencial no atendimento. Realização de estudos consistentes de mercado garantem correto direcionamento na escolha do portfólio. Sócias também possuem ótima rede de contatos no que diz respeito a rede de fornecedores, garantindo boas oportunidades na gestão do portfólio e do estoque.	OPORTUNIDADES Momento oportuno no mercado nacional, que prevê aumento do consumo no varejo. Ocupar as lacunas do mercado local, no que tange a variedade do portfólio e o atendimento aos clientes.
PONTOS FRACOS	FRAQUEZAS Ausência entre as sócias de experiência em gestão necessidade de treinamento em atendimento, visto que participavam dos atendentes que foram alvo de insatisfação de acordo com a pesquisa feita na Cidade.	AMEAÇAS Vasta concorrência no centro da cidade. Necessidade de se encontrar um bom ponto comercial para início das atividades.

Plano financeiro - Custos fixos operacionais mensais

Descrição	Custo
Aluguel	R\$ 2.500,00
Energia elétrica	R\$ 50,00
Telefone + internet	R\$ 120,00
Pró-labore	R\$ 6.300,00
Salários + encargos	R\$ 1.581,00
Material de limpeza	R\$ 30,00
Material de escritório	R\$ 50,00
Depreciação	R\$ 162,50
Treinamento	R\$ 150,00
Viagem para reposição de estoque	R\$ 150,00
TOTAL	R\$ 11.147,20

Plano financeiro - Demonstrativo de resultados

Descrição	Valor	Valor Anual	(%)
1. Receita	R\$ 20.800,00	R\$ 249.600,00	100,00
Total com Vendas			
2. Custos			
Variáveis Totais			
2.1 (-) Custos com materiais diretos e/ou CMV(*)	R\$ 5.923,20	R\$ 71.078,40	28,48
2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 1.040,00	R\$ 12.480,00	5,00
2.3 (-) Gastos com vendas	R\$ 624,00	R\$ 7.488,00	3,00
Total de custos Variáveis	R\$ 7.587,20	R\$ 91.046,40	36,48

3. Margem de Contribuição	R\$ 13.212,80	R\$ 158.553,60	63,52
4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 11.147,20	R\$ 133.766,40	53,59
5. Resultado Operacional: LUCRO	R\$ 2.065,60	R\$ 24.787,20	9,93

APÊNDICE 3 – QUESTIONÁRIO APLICADO

1 - Qual o seu Sexo

- a) Masculino
- b) Feminino

2 - Qual é a sua idade?

- a) Abaixo de 15 anos
- b) Entre 15 e 28 anos
- c) Entre 29 e 42 anos
- d) Entre 43 e 54 anos
- e) Acima de 54 anos

3 - Quantas pessoas moram em sua casa contando com você?

- a) Moro sozinho(a)
- b) Uma a três pessoas
- c) Quatro a seis pessoas
- d) Sete a nove pessoas
- e) Acima de nove pessoas

4 - Atualmente, qual o nível de relacionamento entre você e seu companheiro(a)?

- a) Solteiro(a)
- b) Namorando
- c) Casado(a)
- d) União estável
- e) Viúvo(a) ou Divorciado(a)

5 - Qual sua renda familiar mensal?

- a) Até 1 salário (até R\$ 954,00).
- b) De 1 a 3 salários mínimos (de R\$ 954,00 até R\$ 2.862,00)
- c) De 3 a 6 salários mínimos (de R\$ 2.862,00 até R\$ 5.724,00)
- d) De 6 a 9 salários mínimos (de R\$ 5.724,00 até R\$ 8.586,00)
- e) Acima de 9 salários mínimos (acima de R\$ 8.586,00)

6 - Que tipo de roupa você costuma comprar com mais frequência?

- a) Calças/Shorts/Bermudas
- b) Camisetas/Camisa com alcinha
- c) Camisas de manga
- d) Saias/Vestidos
- e) Jaquetas/Casacos

7 - Geralmente, qual é o tamanho das roupas que você utiliza?

- a) PP (Extra pequeno)
- b) P (Pequeno)
- c) M (médio)
- d) G (Grande)
- e) GG (Extra Grande)

8 - Quanto você costuma gastar com roupas por mês?

- a) Até R\$ 30,00 reais
- b) Entre R\$ 30,00 e R\$ 60,00 reais
- c) Entre R\$ 60,00 e R\$ 100,00 reais
- d) Entre R\$ 100,00 e R\$ 250,00 reais
- e) Acima de R\$ 250,00 reais

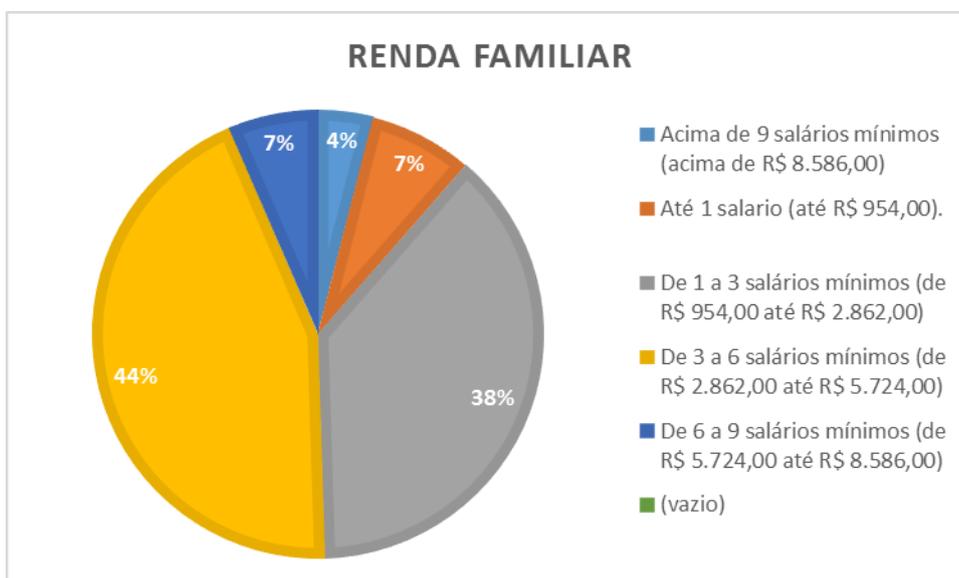
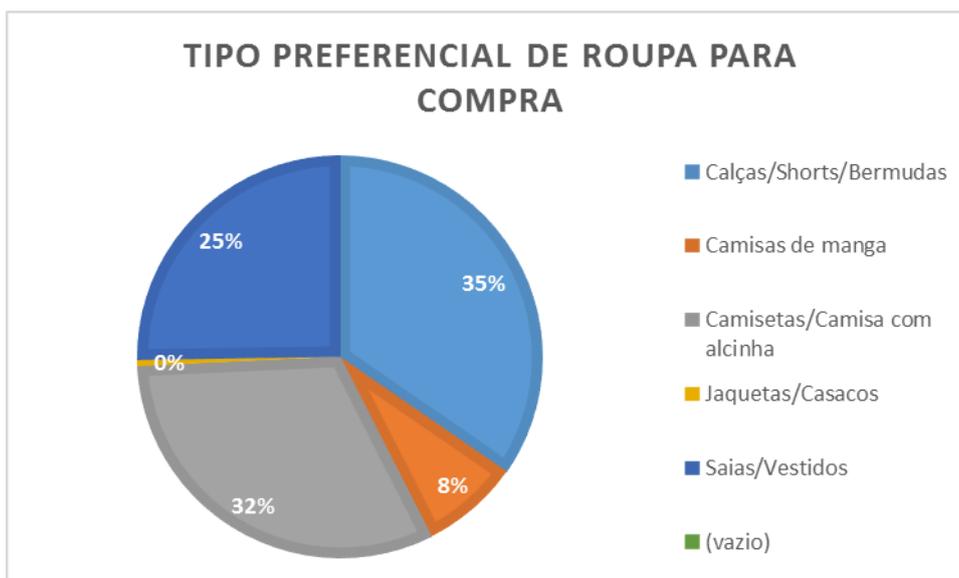
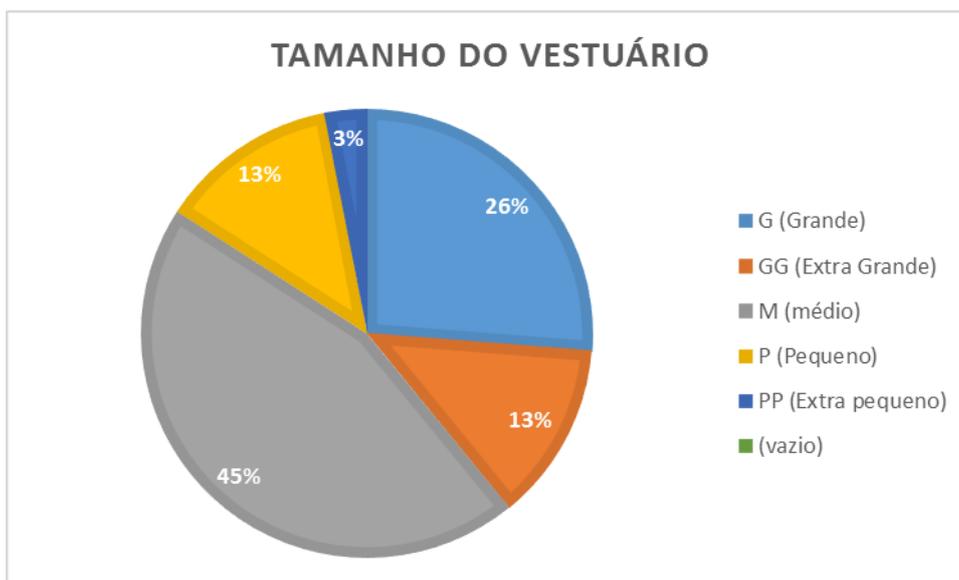
9 - Em que ponto as lojas de roupas que você frequenta pecam mais?

- a) Estrutura, conforto e espaço interno
- b) Variedade de peças e modelos
- c) Atendimento ao cliente
- d) Preço e condições de pagamento
- e) Localização e Acessibilidade

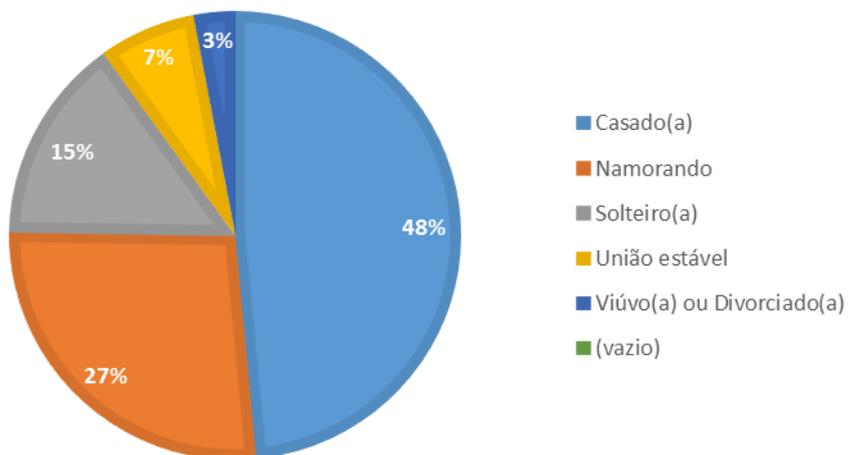
10 - Por que, na maioria das vezes, você compra roupas novas?

- a) Para presentear alguém
- b) Para festas e ocasiões especiais
- c) Para renovar meu guarda-roupas
- d) É uma das minhas rotinas diárias
- e) Outros...

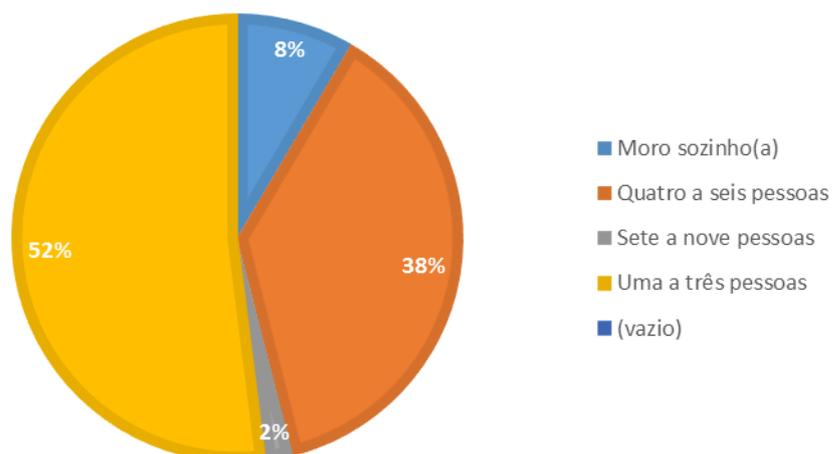
APÊNDICE 4 – PESQUISA DE MERCADO DE MODA FEMININA



ESTADO CIVIL



PESSOAS NA RESIDÊNCIA



IDADE

