UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

ADEMAR GREGIS JÚNIOR

PLANO DE NEGÓCIOS DE UMA EMPRESA NO SETOR VAREJISTA DE SEMIJOIAS

PORTO ALEGRE

2014

ADEMAR GREGIS JÚNIOR

PLANO DE NEGÓCIOS DE UMA EMPRESA NO SETOR VAREJISTA DE SEMIJOIAS

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção de grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Roberto Lamb

Porto Alegre

2014

ADEMAR GREGIS JÚNIOR

PLANO DE NEGÓCIOS DE UMA EMPRESA NO SETOR VAREJISTA DE SEMIJOIAS

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção de grau de Bacharel em Administração.

Conceito Final: _____

Aprovado em ___/___/2014

BANCA EXAMINADORA

_____

PROFESSOR 1

_____

Orientador: Prof. Roberto Lamb

DEDICATÓRIA

À minha mãe, pelo exemplo de força de vontade, e mesmo não estando mais presente, possui o papel de iluminar minha trajetória de vida.

AGRADECIMENTOS

À família, pelo apoio, incentivo e carinho.

À minha namorada, pelo amor, companheirismo e por toda compreensão nos momentos de dificuldade e stress.

Aos amigos pela força e colaboração na realização deste projeto.

Ao orientado deste trabalho, Prof. Dr. Roberto Lamb pela dedicação e ensinamentos prestados.

Aos professores do curso de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, pelos conhecimentos compartilhados ao longo da faculdade.

“O único lugar onde o sucesso vem antes do trabalho é no dicionário.”

(Albert Einstein)

RESUMO

Este trabalho desenvolve um plano de negócios para a abertura de uma loja de semijoias na cidade de Cachoeirinha, Rio Grande do Sul. O estudo aborda, inicialmente, um referencial teórico baseado em autores, pesquisas, a fim de embasar o desenvolvimento do empreendimento. Na segunda etapa foi apresentada a metodologia adotada para a sua realização. Por fim, elaborou-se o plano de negócios contendo o plano de marketing e o plano financeiro. Com o planejamento financeiro, projetou-se as receitas e despesas futuras em um fluxo de caixa, além de dois cenários diferentes daquele esperado, sendo um otimista e outro pessimista. Assim, foi possível calcular o retorno do investimento e analisar a tomada de decisão da viabilidade deste projeto.

PALAVRAS CHAVE: plano de negócios, planejamento de marketing, planejamento financeiro, viabilidade financeira, semijoias.

ABSTRACT

This paper develops a business plan for the opening of a semi-jewels store in Cachoeirinha, Rio Grande do Sul. The study approaches, initially, a theoretical referential based on authors, researches, in order to support the development of the enterprise. In the second step the methodology adopted for its realization has been presented. At last, a business plan was prepared containing the marketing plan and the financial plan. With the financial planning, it was projected the future revenues and expenses on a cash flow, plus two scenarios different from the one expected, being one optimist and one pessimist. Thus, it was possible to calculate the return investment and analyze the decision making of this project's feasibility.

KEY WORDS: business plan, market planning, financial planning, financial feasibility, semi-jewels.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Semijoia folheada a ouro 21
Figura 2 – Semijoia de prata folheada a ouro 22
Figura 3 – Semijoia de prata folheada a prata 22
Figura 4 – Pedras naturais brasileiras..... 23
Figura 5 – Matriz SWOT..... 31
Figura 6 - Cálculo do Ponto de Equilíbrio..... 38
Figura 7 – Loja Tatian Modas..... 48
Figura 8 – Loja Yamô 48
Figura 9 – Loja MyBijoux..... 49
Figura 10 – Loja New Joias..... 49
Figura 11 – Loja Maxi Acessórios 51
Figura 12 - Respostas a pergunta 1 (faixa etária das entrevistadas) 54
Figura 13 - Respostas a pergunta 2 (renda bruta mensal das entrevistadas)..... 55
Figura 14 - Respostas a pergunta 3 (escolaridade das entrevistadas)..... 56
Figura 15 - Respostas a pergunta 4 (onde costuma comprar semijoias) 56
Figura 16 - Respostas a pergunta 5 (valor esperado pelas entrevistadas) 57
Figura 17 - Respostas a pergunta 6 (frequência de compras mensal)..... 58
Figura 18 - Respostas a pergunta 7 (gasto mensal com semijoias)..... 58
Figura 19 - Respostas a pergunta 8 (forma de pagamento utilizada)..... 59
Figura 20 - Respostas a pergunta 9 (importância da Moda/Tendência na hora da compra) 60
Figura 21 - Respostas a pergunta 10 (Importância quanto à realização de visitas em horários flexíveis) 60
Figura 22 – Matriz SWOT..... 63

Quadro 1 – Principais tipos de empresas varejistas 20
Quadro 2 – Balanço Patrimonial 35
Quadro 3 - Lista de Produtos a comercializar 46

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Móveis e utensílios 71
Tabela 2 - Equipamentos 72
Tabela 3 – Investimento fixo total 72
Tabela 4 – Faturamento mensal no cenário pessimista 73
Tabela 5 – Faturamento mensal no cenário esperado 73
Tabela 6 - Faturamento mensal no cenário otimista 74
Tabela 7 – Custo com empregado 75
Tabela 8 – Custos fixos 75
Tabela 9 – Fluxo de caixa no cenário pessimista (valores em R$) 76
Tabela 10 – Fluxo de caixa no cenário esperado (valores em R$) 77
Tabela 11 – Fluxo de caixa no cenário otimista (valores em R$) 77
Tabela 12 – Necessidade de capital de giro no cenário pessimista 78
Tabela 13 – Necessidade de capital de giro no cenário esperado 78
Tabela 14 – Necessidade de capital de giro no cenário otimista 79
Tabela 15 – Demonstrativo de resultado no cenário pessimista (valores em R$) 80
Tabela 16 – Demonstrativo de resultado no cenário esperado (valores em R$) 81
Tabela 17 – Demonstrativo de resultado no cenário otimista (valores em R$) 82
Tabela 18 – Payback no cenário pessimista (valores em R$) 83
Tabela 19 – Payback no cenário esperado (valores em R$) 83
Tabela 20 – Payback no cenário otimista (valores em R$) 84
Tabela 21 – VPL dos três cenários (valores em R$) 84
Tabela 22 – TIR dos três cenários (valores em R$) 85
Tabela 23 – Ponto de equilíbrio no cenário pessimista 86
Tabela 24 – Ponto de equilíbrio no cenário esperado 86
Tabela 25 – Ponto de equilíbrio no cenário otimista 86

LISTA DE ABREVIATURAS DE SIGLAS

CPRM - Companhia de Pesquisa de Recursos Minerais

IBGM - O Instituto Brasileiro de Gemas e Metais Preciosos

NCP - Necessidade de Capital de Giro

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

TIR - Taxa Interna de Retorno

TMA - Taxa Mínima de Atratividade

VPL - Valor Presente Líquido

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO ... 15
2. PROBLEMA ... 17
3. JUSTIFICATIVA ... 18
4. OBJETIVOS ... 19
4.1. OBJETIVO GERAL ... 19
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS ... 19
5. CONCEITOS DE REFERÊNCIAS ... 20
5.1. VAREJO ... 20
5.2. SEMIJOIAS ... 21
5.3. EMPREENDORISMO ... 23
5.4. PLANO DE NEGÓCIOS ... 24
5.4.1. O empreendimento ... 25
5.4.1.1. Local do empreendimento ... 26
5.4.1.2. Fornecedores ... 26
5.4.1.3. Concorrentes ... 26
5.5. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING ... 27
5.5.1. Planejamento estratégico ... 27
5.5.1.1. Missão ... 27
5.5.1.2. Visão ... 28
5.5.1.3. Objetivos e metas ... 28
5.5.1.4. Plano de marketing ... 28
5.5.1.5. Sumário executivo ... 29
5.5.1.6. Análise da situação ... 30
5.5.1.7. Análise do ambiente externo ... 30
5.5.1.8. Análise do ambiente interno ... 31
5.5.1.9. Análise SWOT ... 31
5.5.1.10. Composto de marketing ... 32
5.5.1.10.1. *Produto* ... 32
5.5.1.10.2. *Promoção* ... 33
5.5.1.10.3. *Preço* ... 33
5.5.1.10.4. *Praça* ... 34
5.6. PLANEJAMENTO FINANCEIRO ... 34
5.6.1. Planejamento financeiro de curto prazo ... 34
5.6.1.1. Balanço patrimonial ... 35
5.6.1.2. Demonstração de resultado ... 35
5.6.1.3. Fluxo de caixa ... 36
5.6.2. Investimentos ... 36
5.6.2.1. Capital de giro ... 37
5.6.2.2. Necessidade de capital de giro ... 37
5.6.3. Análise do investimento ... 38
5.6.3.1. Ponto de equilíbrio ... 38
5.6.3.2. Payback ou período de recuperação ... 39
5.6.3.3. Valor presente líquido (VPL) ... 39
5.6.3.4. Taxa interna de retorno (TIR) ... 40
6. METODOLOGIA ... 41
6.1. MÉTODO DE PESQUISA ... 41

6.2. COLETA DE DADOS 42

7. MERCADO DE SEMIJOIAS 44
7.1. DESCRIÇÃO DA EMPRESA 45
7.2. O PORTIFÓLIO DE PRODUTOS 45
7.3. O LOCAL DO NEGÓCIO 46
7.3.1. Valor da sala comercial 47
7.4. CONCORRENTES 47
7.5. FORNECEDORES 50
7.6. ENQUADRAMENTO NO SIMPLES NACIONAL 52

8. ANÁLISE DA PESQUISA 54

9. PLANO DE MARKETING 61
9.1. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING 61
9.1.1. Missão 61
9.1.2. Visão 61
9.1.3. Objetivos 61
9.1.4. Análise do ambiente externo 61
9.1.5. Análise do ambiente interno 62
9.1.6. Análise SWOT 63
9.1.6.1. Forças 63
9.1.6.2. Fraquezas 64
9.1.6.3. Oportunidades 65
9.1.6.4. Ameaças 65
9.1.7. Composto de marketing 66
9.1.7.1. Produto 66
9.1.7.2. Promoção 66
9.1.7.3. Preço 67
9.1.7.4. Praça 68

10. PLANO DE RECURSOS HUMANOS 69

11. PLANO FINANCEIRO 70
11.1. INVESTIMENTOS INICIAIS 70
11.1.1. Estoque inicial e capital de giro 70
11.1.2. Capital fixo 71
11.1.3. Investimento total 72
11.1.4. Previsão de vendas 73
11.2. CUSTOS INICIAIS 74
11.2.1. Salários e encargos sociais 74
11.2.2. Custos fixos 75
11.3. DEPRECIAÇÃO ..... **Error! Bookmark not defined.**
11.4. FLUXO DE CAIXA 76
11.5. NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO 77
11.6. DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS PROJETADOS 79

12. ANÁLISE DO INVESTIMENTO 83
12.1. PAYBACK 83
12.2. VPL 84
12.3. TIR 85
12.4. PONTO DE EQUILÍBRIO 85

13. CONSIDERAÇÕES FINAIS 87

14. REFERÊNCIAS..... 89

1. INTRODUÇÃO

Quando nem se imaginava o que seria a história da moda, as joias já eram uma das mais antigas formas de arte decorativa. O reconhecimento da beleza de certas pedras e metais preciosos fez diversas civilizações se renderem aos seus encantos (ELLE, 2011).

Sete mil anos se passaram desde que as primeiras pedras, conchas e sementes se tornaram amuletos preciosos nas sociedades antigas. No Egito antigo houve um grande salto em função do ouro, no entanto, a prata era o metal preferido, visto a sua raridade e assim maior valor. Após vieram as influências da cultura helenística, com as conquistas de Alexandre, o Grande, trazendo a técnica “inlay”, na qual enfatizava o contraste entre as pedras e o vidro colorido. Depois viriam os visionários romanos que dominavam a técnica denominada filigrana, onde usa-se fios muitos finos e pequenas bolas de metal na produção de joias (ELLE, 2011).

Na Idade Média, os ourives lidavam com as heranças dos antigos povos, combinando formas intrincadas com arabescos em filigrana de ouro, diamantes, esmeraldas, pérolas, rubis, safiras, turquesas e topázios. Em meados do final do século 14, os ourives cedem lugar ao joalheiro, que introduziria novas modas, com desenhos elegantes. Do século XIV ao XX, as obras dos joalheiros conquistaram mais uma peça na luxuosa maquinaria do mundo da moda, com isso, o design conquistou lugar central na joalheria (ELLE, 2011).

Atualmente, o Brasil é uma das principais províncias gemológicas do mundo e tem sido, ao longo dos anos, uma grande produtora e exportadora de diversas pedras importantes, como Turmalinas, Topázios, Ametistas, Citrinos, Águas-marinhas e Quartzo, entre outras (IBGM, 2013). Historicamente, o destino das gemas brasileiras tem sido preponderantemente as exportações, embora esteja ocorrendo um razoável aumento no consumo interno, hoje responsável por 20% do total da produção (IBGM, 2013).

Na economia mundial, o pais é um importante produtor de ouro bruto, tendo alcançado em 2012 uma produção de 67,3 toneladas, o que lhe assegurou o 12º lugar no ranking mundial, já em relação a produção de joias de ouro, foram produzidas 23 toneladas no mesmo ano, tornando o país o maior produtor da América Latina (IBGM 2013). No quesito exportação, o país realizou um volume de U$ 3,3 bilhões em 2012, sendo que deste valor U$ 179 milhões referentes às joias e folheados e U$ 16 milhões às bijuterias. Dos produtos de semijoias, os principais importadores, no ano de 2013, foram a Alemanha, com um volume superior a U$ 18,8 milhões, e os Estados Unidos com U$ 13,3 milhões (IBGM 2014).

Visto as informações anteriores, o presente estudo objetiva realizar um plano de negócios para a abertura de uma empresa varejista de semijoias, analisando as condições do mercado a se inserir, e se o empreendedor disposto a abrir este negócio terá retorno financeiro satisfatório na sua realização.

No capítulo 1 tem-se a introdução do tema, seguido do capítulo 2, definição do problema, e capítulo 3, justificativa. A definição dos objetivos se encontra no capítulo 4; conceitos de referências, capítulo 5, e a metodologia usada no trabalho, capítulo 6.

No capítulo 7 encontra-se dados do mercado de semijoias e no capítulo 8, resultado da pesquisa realizada.

A partir do capítulo 9 inicia-se a estruturação do empreendimento proposto através da elaboração do plano marketing; no capítulo 10, plano de recursos humanos.

Já nos capítulos 11 e 12 tem-se o plano financeiro e análise do investimento, respectivamente. Por fim, as considerações finais do estudo, capítulo 13.

2. PROBLEMA

Uma nova empresa precisa percorrer um árduo caminho para se estabelecer em qualquer mercado, ou seja, ela necessita realizar um trabalho prévio de levantamento dos concorrentes, fornecedores e consumidores, por exemplo. A análise dessas informações é fundamental para a adoção e implementação de um posicionamento consistente e capaz de reduzir os riscos inerentes à introdução de um novo negócio no mercado (BOABAID, 2006).

Segundo pesquisa realizada pelo SEBRAE em 2011 sobre a sobrevivência das empresas no Brasil (considerando o triênio de 2005 a 2007), apesar do crescimento no número de novas micro e pequenas empresas no país, a taxa de mortalidade de empresas com até dois anos é de 24,4%, elevando-se para 24,9% nas empresas de até três anos e 26,4% para aquelas com até quatro anos. Se comparando com o triênio de 2003 a 2005, que apresentou taxas de 35,9%, 31,3% e 28,4%, respectivamente, podemos perceber uma melhora.

A alta taxa mortalidade dessas empresas está associada à carência de conhecimento de alguns pontos chaves por parte dos empreendedores. Desconhecimento do mercado, local do negócio inadequado, falta de conhecimentos e habilidades na administração do empreendimento, são alguns pontos que expressam a falta de planejamento e preparação do empreendedor para abrir o seu negócio.

Assim, o presente trabalho tem como objetivo a realização de um plano de negócios que sirva como base para tomada de decisão de investir capital para abertura de uma empresa no ramo de semijoias. Para isso o autor buscou informações sobre a viabilidade econômica e financeira deste empreendimento.

3. JUSTIFICATIVA

Desde 2008 o autor começou a analisar as vendas de vendedora informal de semijoias. Apesar de não ter muitas clientes, essa vendedora conseguia vender em quase todas as vezes que comprava novas mercadorias e as mostrava para suas clientes, na sua totalidade mulheres.

Após uma análise do setor apresentada por dados anteriormente expostos, junto com uma vontade pessoal de empreender e buscar uma nova experiência profissional, houve a escolha de abrir uma empresa no setor varejista semijoias.

Apesar de não ter muito contato direto com esse ramo, o autor possui contato próximo a uma gerente de uma grande empresa atacadista localizada na cidade de Porto Alegre. Com o auxílio dessa profissional que atua há mais de 10 anos neste mercado, a ideia é criar uma empresa que comercialize desde mercadorias mais simples até réplicas de joias que possuem alto valor agregado.

4. **OBJETIVOS**

Nesta seção serão definidos os objetivos geral e específicos que dão rumo ao trabalho.

4.1. OBJETIVO GERAL

Elaborar um plano de negócios para a análise da viabilidade financeira de uma loja de semijoias.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar um plano de marketing, analisando o mercado a se inserir por meio da análise SWOT.

- Elaborar um plano financeiro, abordando fluxos de caixa e demonstrativos de resultado.

- Avaliar o grau de atratividade financeira do negócio através do cálculo da Taxa Interna de Retorno (TIR), do Valor Presente Líquido (VPL), Payback e Ponto de equilíbrio.

5. CONCEITOS DE REFERÊNCIAS

Este capítulo tem como objetivo apresentar a revisão teórica a respeito dos fundamentos básicos de um plano de negócio. Através da base teórica, aprendida no decorrer do curso de Administração na Universidade Federal do Rio Grande do Sul, pretende-se construir um plano de marketing e um estudo da viabilidade financeira que seja capaz de ilustrar o cenário mais próximo ao real para a abertura de uma empresa de semijoias.

5.1. VAREJO

Segundo Kotler (2000) o setor do varejo inclui qualquer atividade relativa a venda de produtos e/ou serviços diretamente ao consumidor final, sem fim comercial e para uso pessoal. Nesse sentido, um empreendimento varejista faz a intermediação da empresa produtora com cliente final, este último possuindo uma relação estritamente de consumo com este produto, não tendo interesse em sua venda.

Quadro 1 – Principais tipos de empresas varejistas

Loja de departamentos	Várias linhas de produtos, sendo cada linha operada como um departamento separado, gerenciado por compradores ou expositores especializados.
Loja de especialidade	Uma linha restrita de produtos com uma grande variedade.
Loja de conveniência	Lojas relativamente pequenas, localizadas próximas a áreas residenciais, funcionando em horários prolongados e exibindo uma linha limitada de produtos de conveniência de alta rotatividade.
Loja de descontos	Mercadorias-padrão vendidas a preços mais baixos, com margens menores e volume maior.
Supermercado	Operações de autosserviço relativamente grandes, de baixo custo, baixa margem e alto volume, projetados para atender a todas as necessidades de alimentação, higiene e limpeza doméstica.
Varejista de liquidação	Mercadorias compradas a valores inferiores aos preços normais de atacado e vendidas a preços inferiores aos de varejo.
Superloja	Espaço médio de 3500m² de área de vendas e venda de praticamente todos os itens, de alimentação ou não, que os consumidores costumam comprar.
Showroom de vendas por catálogo	Ampla seleção de mercadorias de alto preço, alta rotatividade e marcas vendidas com descontos. Os clientes encomendam as mercadorias de um catálogo e retiram em uma área de entrega.

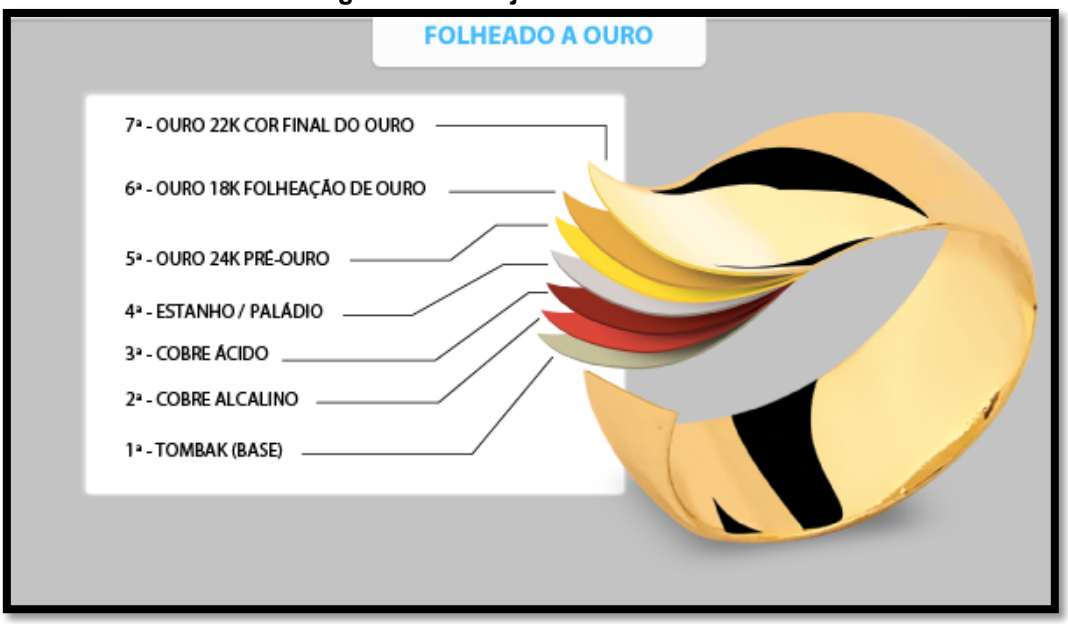
Fonte: Adaptado de Kotler (2000).

5.2. SEMIJOIAS

Segundo Kalil (2011), semijoias não são bijuterias, mas podem ser definidas como um meio termo entre as joias e as bijuterias. São produzidas em metais não preciosos, mas passam por um banho em metais como ouro, ródio ou prata 925/950.

Nas figuras 1, 2 e 3 podemos compreender o processo de folheação das peças brutas, este processo engloba o banho do metal base em metais nobres. No processo de folheação a ouro, o metal (base) recebe diversas camadas de outros metais, uma sobreposta a outra, conforme figura a seguir.

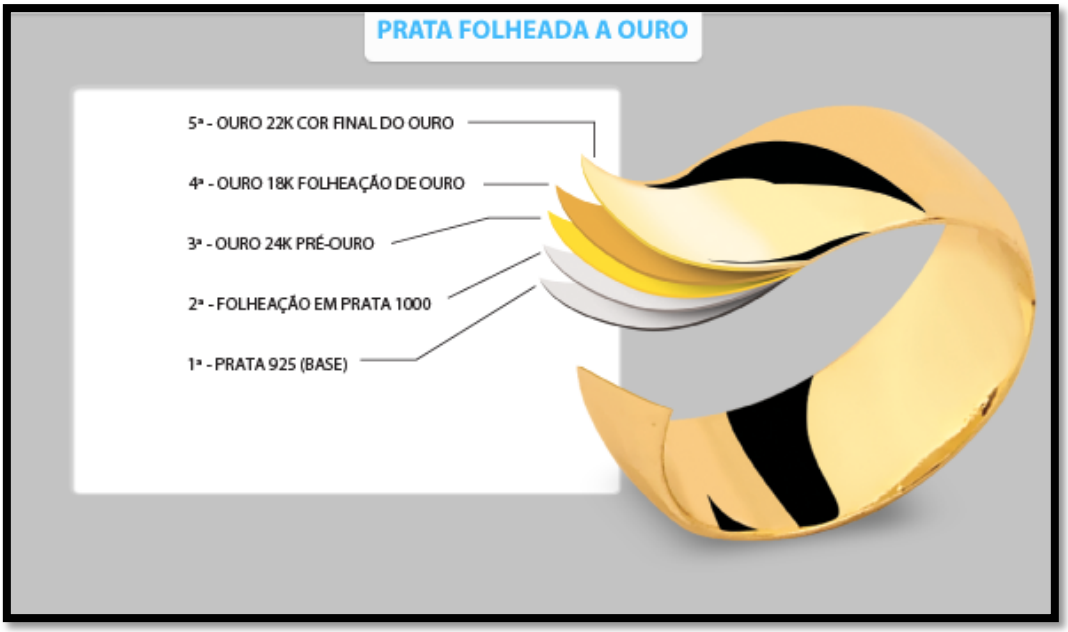
Figura 1 – Semijoia folheada a ouro



Fonte: CONDOR. Diferenciais do produto.

No processo de folhear a peça de prata a ouro, o metal base, prata 925, recebe as camadas superiores em ouro, conforme demonstra a figura 2.

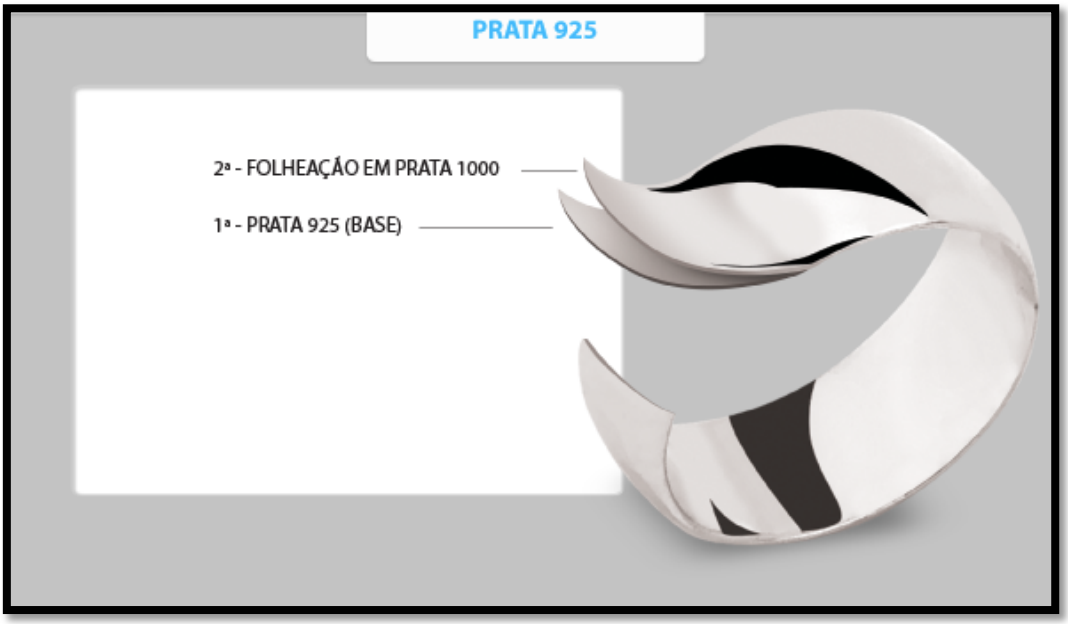
Figura 2 – Semijoia de prata folheada a ouro



Fonte: CONDOR. Diferenciais do produto.

No processo de folheação a prata, o metal base da peça é a prata 925, porém é adicionada outra camada de prata pura, conforme figura número 3.

Figura 3 – Semijoia de prata folheada a prata



Fonte: CONDOR. Diferenciais do produto.

Além das peças produzidas com os metais nobres, as semijoias podem ser criadas com adornos de pedras naturais, gemas, cristais e pérolas.

Segundo Companhia de Pesquisa de Recursos Minerais – CPRM (2009), o Brasil é reconhecido mundialmente pela sua produção e diversidade de pedras preciosas; só estado de Minas Gerais corresponde a 25% do total da produção mundial de gemas. O país ainda conta com mais de 100 variedades dessas pedras.

A figura 4 mostra as principais pedras naturais.

Figura 4 – Pedras naturais brasileiras

Fonte: MAJA. Guia de Pedras Naturais.

5.3. EMPREENDORISMO

O empreendorismo pode ser definido como uma prática que se designa aos estudos relativos ao empreendedor, possibilitando o desenvolvimento econômico, uma vez que orienta o estabelecimento de novos empreendimentos e a organização das economias locais, conforme define Dolabela (2008).

Ainda segundo Dolabela (2008), o empreendedor é aquele sujeito capaz de desenvolver uma visão que identifica oportunidades e que também consegue persuadir os demais sujeitos que tem a possibilidade de auxiliar na viabilidade do projeto desejado.

Empreendedor para Dornelas (2012, p. 29) é “aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados”.

5.4. PLANO DE NEGÓCIOS

Plano de Negócios para Pavani et al. (1997) é um documento especial, único e vivo que deve espelhar a realidade, expectativas e estratégia de uma empresa, e responder objetivamente as seguintes indagações:

a) Quem sou?
b) O que faço?
c) Como faço?
d) Por que faço?
e) O que quero?
f) Para onde vou?

Os mesmos autores descrevem que, ser um instrumento vivo é um pressuposto necessário para a efetividade, devendo as mudanças no ambiente econômico, de mercado tecnológico ou interno à empresa, estarem constantemente vinculadas e refletidas no plano de negócio da organização.

Dolabela (2008) dispõe que um plano de negócios se define por ser todo um planejamento de uma empresa, estando nele presentes os detalhes do novo empreendimento, como descrição do bem ou serviço, clientes e fornecedores, procedimento de produção ou venda, a estrutura de gerenciamento e suas

projeções financeiras. Trata-se de um documento que serve para um empreendimento, sendo um modelo de negócio que sustenta a empresa e possibilita ao empreendedor construir um processo de autoconhecimento e aprendizagem que o situa em seu ambiente de negócio.

Conforme Hisrich e Peters (2009), plano de negócios é a união e integração dos planos funcionais como finanças, marketing, produção e recursos Humanos, bem como do plano operacional e do plano de instalação.

5.4.1. **O empreendimento**

Descrever o empreendimento a ser realizado é uma ferramenta importante na caracterização do negócio, assim como o mercado no qual se pretende atuar. Nesse sentido, é importante a definição de alguns pontos fundamentais para a realização com sucesso do futuro empreendimento.

Nesta etapa, conforme orienta Dornelas (2012), deve-se descrever a empresa de modo a demonstrar o porquê da sua criação, seus objetivos, a natureza dos seus serviços ou bens fornecidos, como será seu desenvolvimento, qual modelo de negócios e os seus diferenciais. Ainda ressaltou o autor, que essa é a primeira etapa em que se tratará de informações estratégicas da empresa, além determinar os rumos e a razão para a sua existência, sendo definida a sua visão e sua missão.

Neste momento, os principais elementos a serem observados são os produtos e/ou serviços oferecidos, o local e dimensão do negócio, os equipamentos e instalações necessárias, como também a estrutura necessária e organizacional (HISRICH E PETERS, 2009).

5.4.1.1. Local do empreendimento

O local a ser escolhido para implantar o empreendimento é um ponto decisivo para o seu sucesso ou fracasso. A escolha do município, bem como a localização do ponto comercial, deve ser baseada em estudos previamente definidos.

5.4.1.2. Fornecedores

De acordo com o Código de Defesa do Consumidor (Lei 8.078/90, art. 3º), fornecedor é toda pessoa física ou jurídica, pública ou privada, nacional ou estrangeira, bem como os entes despersonalizados, que desenvolvem atividades de produção montagem, criação, construção, transformação, importação, exportação, distribuição ou comercialização de produtos ou prestação de serviços.

Segundo Dolabela (2008), com base nas características dos produtos e serviços que serão oferecidos aos clientes é possível alinhar as especificações apresentadas pelos fornecedores, como, por exemplo, preço, prazo, condições de pagamento, qualidade e etc.

5.4.1.3. Concorrentes

Na maioria dos produtos e serviços existe uma grande quantidade de concorrentes, assim os consumidores possuem mais alternativas no momento de decisão de compra. Ao escolher qual será o seu mercado-alvo, a empresa passa a conhecer quais serão os seus concorrentes, e assim definir estratégias de acordo com o monitoramento das ações da concorrência.

Uma das principais dificuldades, ao analisar os concorrentes, é encontrada quando perguntamos “Quem são nossos atuais e futuros concorrentes?” (Ferrell e Hartline, 2005). É fundamental conhecer as forças e fraquezas dos seus

concorrentes, e com essas informações objetivar ações para construir uma vantagem competitiva, criando um diferencial frente a eles.

5.5. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING

O processo de realização do planejamento estratégico de marketing terá aspectos semelhantes em diversos tipos de empreendimentos, seja ele simples, ao ser realizado em uma pequena organização, ou complexo, tratando-se de grandes empresas multinacionais. As metas e objetivos traçados podem ser semelhantes, e sempre com a busca de satisfazer as necessidades de seus consumidores (Ferrell e Hartline 2005).

5.5.1. **Planejamento estratégico**

Segundo Kotler e Keller (2006) o planejamento estratégico das unidades de negócios formado por distintas etapas, as quais são: definição da missão do negócio, análise SWOT, formulação de metas, formulação de estratégias, formulação de programas, implementação e feedback e controle de cada etapa. Esse plano estratégico deverá estar alinhado com a missão, metas e os objetivos definidos pela organização.

5.5.1.1. Missão

Pavani et al. (1997) caracterizam a missão como o modo que o empreendedor se idealiza em uma certa visão de mundo e qual o papel que vê sua empresa exercendo.

Conforme Ferrell e Hartline (2005), a missão de uma empresa define em que negócio ela está.

5.5.1.2. Visão

Ferrell e Hartline (2005) descrevem a visão como aquilo que as organizações idealizam se tornar.

“A visão é o que o empresário/empreendedor visualiza como o futuro para o seu setor, segmento, ou para o mundo de uma forma mais ampla.” (Pavani et al.,1997, p.43).

5.5.1.3. Objetivos e metas

Os objetivos norteiam as ações do plano de marketing. Esses objetivos devem ser definidos de acordo com o que se pretende atingir com o empreendimento (DOLABELA, 2008).

Ferrell e Hartline (2005) explicam que esses objetivos devem ser descritos de forma clara e simples, fazendo com que o seu cumprimento possa ser medido com exatidão. Nesse contexto, “O marketing e todas as outras funções de negócios devem suportar a missão e as metas da organização, traduzindo-as em objetivos com medidas quantitativas específicas” (FERRELL E HARTLINE, 2005, p. 34).

5.5.1.4. Plano de marketing

Para Dolabela (2008), o plano de marketing é formado por dois fatores, a análise de mercado e a estratégia de marketing. A análise de mercado deve estar voltada para o conhecimento de clientes, fornecedores, concorrentes e para o

ambiente no qual a empresa pretende atuar. Já a estratégia de marketing deve ser criada com fim de proporcionar um aumento na chance de sucesso da empresa.

"O plano de marketing é uma maneira estruturada de uma empresa ofertar seus produtos no mercado" (Pavani et al., 1997 p. 61). Esses autores ainda afirmam que neste plano deve estar contemplados o produto, a distribuição, a promoção, e o preço.

Para Ferrell e Hartline (2005, p. 36):

> "um plano de marketing pode focalizar um elemento específico do composto de marketing, como um plano de desenvolvimento de produto, um plano promocional, de distribuição ou de precificação."

Conforme Ferrell e Hartline (2005), a estrutura do plano de marketing deve ser ampla, consistente, flexível e lógica, tendo como composição um sumário executivo, análises de situações e SWOT, metas e objetivos de marketing, estratégia e implementação de marketing, avaliação e controle.

5.5.1.5. Sumário executivo

O sumário executivo é definido por Ferrell e Hartline (2005) com um resumo do plano de marketing, tem como objetivo facilitar a visão geral do plano, fazendo com que o leitor possa, de maneira rápida e objetiva, entender os temas e questões principais, do referido plano, na implementação da estratégia de marketing.

Segundo Kotler e Keller (2006) é necessário conter no inicio do plano de marketing um resumo das principais recomendações e metas, possibilitando à alta administração um entendimento dos objetivos do plano.

5.5.1.6. Análise da situação

A análise da situação atual de marketing precisa possuir informações prévias sobre alguns pontos, tais como: vendas, lucros, custos, concorrentes, distribuição, mercado e o macroambiente. Nessa parte são explanados dados a respeito do mercado-alvo e a cerca das necessidades.

Ferrell e Hartline (2005) descrevem a análise de situação como um resumo onde constam todas as informações importantes adquiridas sobre o ambiente interno e externo da empresa, bem como o ambiente do consumidor.

5.5.1.7. Análise do ambiente externo

Segundo Dolabela (2008) o ambiente externo é composto pelas ameaças e oportunidades que o mercado oferece a uma empresa, e essas são afetadas por aspectos demográficos, econômicos, legais e políticos, culturais e tecnológicos.

Conforme Kotler e Keller (2006) haverá oportunidade de marketing no momento em que um negócio, ao atender as necessidades daqueles consumidores de um determinado ramo, obter lucro. Os mesmos autores entendem que as ameaças ambientais são um desafio que podem levar a uma destruição das vendas ou lucros de uma empresa, caso não haja uma ação de marketing defensiva.

Para Pavani et al. (1997) o empreendedor deve explanar a oportunidade, colocando os motivos pelo qual optou ao realizar o projeto, consignando a importância do novo produto, como foi projetada sua realização, qual o produto que esse visa substituir e qual o tamanho do mercado. Quanto às ameaças, esses autores entendem que devem ser observados os fabricantes dos produtos a serem substituídos, o ciclo de vida do projeto, as notícias de tecnologias alternativas que tem por intuito substituir o produto, bem como o plano de contingência para cada uma das ameaças existentes.

5.5.1.8. Análise do ambiente interno

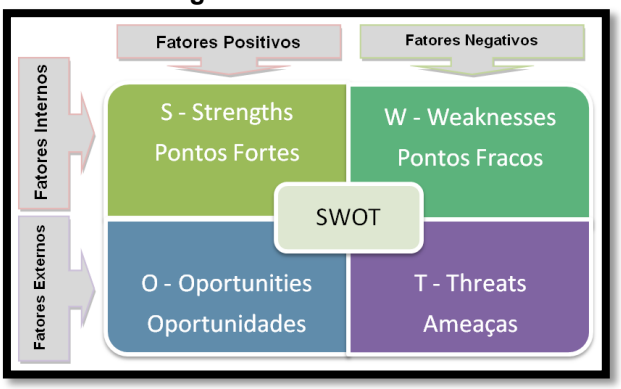
Conforme Kotler e Keller (2006) dentro de uma organização deve-se analisar periodicamente as suas forças e fraquezas, a fim de que tenham, elas, competência para serem bem-sucedidas nas oportunidades que se apresentarem. Os empreendedores devem se questionar se suas empresas atuarão somente nas oportunidades as quais já estão preparadas ou, em nome da superação das suas fraquezas; atuarão em áreas de maior complexidade para a empresa, com a finalidade de atingir oportunidades melhores (KOTLER E KELLER, 2006).

Salienta-se, ainda, que uma empresa dever ter uma descrição do que ela efetivamente é, e não o que deveria ser (PAVANI et al.,1997). Os mesmos autores relatam que é necessário analisar os pontos fortes e fracos, de modo a esclarecer as ameaças e oportunidades diante do ambiente externo e em face da concorrência.

5.5.1.9. Análise SWOT

Segundo Kotler e Keller (2006) a análise SWOT (sigla oriunda dos termos em inglês strengths, weaknesses, opportunities, e threats) é uma ferramenta utilizada na análise das oportunidades e ameaças que compõe o ambiente externo, e das forças e fraquezas do ambiente interno da empresa.

Figura 5 – Matriz SWOT



Fonte: Adaptado de Kotler e Keller (2006).

5.5.1.10. Composto de marketing

Conforme Kotler (2000) o composto de marketing é um conjunto de ferramentas denominada 4 P's, que tem como função atingir os objetivos de marketing no mercado alvo escolhido. Esta ferramenta é classifica em quatro amplos grupos, sendo eles: preço, produto, praça e promoção (KOTLER E KELLER, 2006).

5.5.1.10.1. *Produto*

O produto é o que de mais tangível pode ser oferecido ao mercado, podendo ser definido como uma ideia, um bem físico ou um serviço, engloba todos os seus atributos, como qualidade, marca, design e características (KOTLER, 2000).

Ao desenvolver os conceitos de produto físico e de satisfação de necessidades, o autor classifica o produto da seguinte maneira:

- Bens de conveniência: são aqueles comprados com frequência e mínimo de esforço (ex.: sabonete).

- Bens de compra comparados: o consumidor os compara em termos de preço, modelo e qualidade (ex.: roupas, móveis, eletrônicos).

- Bens de especialidade: possuem características singulares (ex.: carros).

- Bens não procurados: são aqueles que os consumidores não conhecem, ou normalmente não pensam em comprar (ex.: jazigo, enciclopédia).

5.5.1.10.2. *Promoção*

Segundo Kotler (2000) a promoção é caracterizada pelas atividades que comunicam os atributos e valor do produto e convencem o consumidor a adquiri-lo. A promoção tem como base as ações de comunicação voltada aos clientes, tem como objetivo a divulgação do produto ou o aumentar as suas vendas, despertando o interesse e reforçando o cliente dos benefícios e características deste produto.

5.5.1.10.3. *Preço*

Na definição de Kotler (2000, p. 56) o preço pode ser entendido como: “A expressão monetária do valor de um bem, ou ainda: o preço é o valor que o consumidor está disposto a pagar no ato da compra de um bem”. Cada fornecedor deve decidir como tornar suas mercadorias disponíveis ao mercado-alvo.

Segundo Kotler e Armstrong (2003) o preço de um produto pode ser fixado a partir do seu custo de fabricação ou de acordo com o mercado.

Kotler (2000) apresenta algumas estratégias de preços que podem ser adotadas como:

- Estabelecer o preço perante a concorrência e o tipo de posição estratégica adotada perante o mercado.

- Estabelecer os preços perante os custos de produção e distribuição.

5.5.1.10.4. *Praça*

Segundo Kotler e Armstrong (2003, p. 48): ”Praça envolve as atividades da empresa que tornam o produto disponível aos consumidores alvo”.

A distribuição ou praça diz respeito aos diferentes canais que a empresa utiliza para ofertar os seus produtos e serviços aos clientes.

5.6. PLANEJAMENTO FINANCEIRO

Segundo Gitman (2010), o planejamento financeiro de uma empresa representa um importante aspecto de suas operações, visto que fornece as diretrizes para conduzir, coordenar e controlar suas ações até atingir os resultados. Esse planejamento deve oportunizar à empresa diferentes ambientes, dentre os quais a organização possa escolher a melhor a seguir, conforme o cenário e o momento que estiver enfrentando.

Conforme Dornelas (2012), o plano financeiro deve conter o demonstrativo de fluxo de caixa, balanço patrimonial, necessidades de investimento, demonstrativo de resultados e análise de indicadores financeiros do negócio, como previsão de faturamento, margem, payback e taxa interna de retorno (TIR).

5.6.1. **Planejamento financeiro de curto prazo**

Segundo Gitman (2010), o planejamento financeiro de curto prazo é de suma importância para operações iniciais de uma empresa. Tem o seu início com a previsão de vendas e então pode-se projetar o valor do ticket médio. Com essas informações é possível estimar o fluxo de caixa e calcular a rentabilidade da empresa no curto prazo.

5.6.1.1. Balanço patrimonial

Segundo Ross et al. (2013) o balanço patrimonial é uma ferramenta de controle e organização, onde a empresa expressa os seus ativos, aquilo que ela possui; os seus exigíveis, suas obrigações; e o patrimônio liquido, que pode ser encontrado pela diferença dos dois anteriores. A estrutura do balanço é dividida em grupos e seus respectivos subgrupos. Com esse conceito apresenta-se:

Quadro 2 – Balanço Patrimonial

ATIVO	PASSIVO
Circulante: contas que estão em constantemente em giro, sendo que sua conversão em moeda será no período de um ano. Realizável no longo prazo: bens e direitos que se transformarão em dinheiro em prazo superior a um ano. Imobilizado: bens e direitos que não se destinam à venda e possuem vida útil, bens de vida longa	Circulante: obrigações exigíveis que serão liquidadas no período de um ano. Exigível no longo prazo: obrigações liquidadas em prazo superior a um ano. Patrimônio líquido São recursos dos sócios e proprietários aplicados na empresa.

Fonte: Adaptado de Dornelas (2012).

5.6.1.2. Demonstração de resultado

A demonstração de resultado visa medir o desempenho ao longo de um determinado tempo, geralmente são em períodos trimestrais (ROSS et al., 2013). A equação da demonstração de resultado é a seguinte:

RECEITA-DESPESA = LUCRO

5.6.1.3. Fluxo de caixa

O fluxo de caixa está relacionado a toda movimentação financeira da empresa, ou seja, a cada nova saída e entrada de valores. Para Ross et al. (2013) é a diferença dos valores que entram e saem do caixa.

Segundo Zdanowicz (1998) o fluxo de caixa é uma ferramenta que permite, ao administrador, planejar, coordenar, organizar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa para um determinado período.

5.6.2. **Investimentos**

Investimentos iniciais englobam os valores necessários para abertura de um novo negócio. A cada novo empreendimento é necessário calcular qual serão os investimentos para o inicio e manutenção dos primeiros meses das atividades empresariais.

Nessa conta, devem ser mensurados todos os gastos iniciais para abertura e funcionamento da organização, dentre eles: instalações físicas, máquinas e equipamentos, móveis, estoque de produtos, despesas fixas e variáveis, dentre outras necessárias para a sua abertura.

Após identificar os investimentos anteriormente descritos, deve-se pensar no capital de giro que irá financiar as operações do dia-a-dia da empresa, assim finalizando o valor total do investimento inicial a ser despendido. Esse planejamento se torna importante para se operar de forma sólida e estável.

5.6.2.1. Capital de giro

"O Capital de Giro é um conceito econômico-financeiro e não uma definição legal, constituindo uma fonte de fundos permanentes utilizada para financiar a Necessidade de Capital de Giro da empresa" (FLEURIET, KEHDY E BLANC, 2003, p. 12).

5.6.2.2. Necessidade de capital de giro

Segundo Fleuriet, Kehdy e Blanc (2003, p.7):

> Quando, no ciclo financeiro, as saídas de caixa ocorrem antes das entradas de caixa, a operação da empresa cria uma necessidade de aplicação permanente de fundos, que se evidencia no balanço por uma diferença positiva entre o valor das contas cíclicas do ativo e das contas cíclicas do passivo.

Conforme Fleuriet, Kehdy e Blanc (2003) esta aplicação permanente de fundos denomina-se a Necessidade de Capital de Giro. A NCG pode ser positiva ou negativa. Se negativa, representa saídas de caixa após as entradas. Quando positiva, as saídas de caixa ocorrem antes das entradas, e há necessidade de financiar essa diferença.

Em relação ao financiamento da NCG, se ocorrer com recursos de curto prazo, geralmente com linhas de empréstimos bancários, o risco de insolvência da empresa aumenta (FLEURIET, KEHDY E BLANC, 2003).

A equação da NCG é definida conforme expressão abaixo:

$$\boxed{\text{NCG} = \text{Ativo cíclico} - \text{Passivo cíclico}}$$

5.6.3. **Análise do investimento**

Segundo Ross et al. (2013) toda empresa possui um grande número de possibilidades de investimento. Cada possibilidade é uma opção disponível, sendo que algumas possuem valor e outras não. Para os mesmos autores, identificar quais têm valor e quais não têm é a essência da análise financeira.

5.6.3.1. Ponto de equilíbrio

"A análise do ponto de equilíbrio é uma ferramenta conhecida e muito utilizada para analisar a relação entre o volume de vendas e a lucratividade" (ROSS et al., 2013, p. 367).

Segundo Dornelas (2012) ao alcançar o ponto de equilíbrio, o empreendimento entra em seu estágio onde não tem lucros nem prejuízos. Nesse ponto, o total de capital proveniente das vendas se iguala a soma das despesas, tanto as fixas quanto as variáveis. Com sua análise, permite a visualização do momento no qual a empresa passará a ser lucrativa. A partir desse conceito, apresenta-se:

Figura 6 - Cálculo do Ponto de Equilíbrio

$$PE = \frac{\text{CUSTO FIXO}}{1 - (\text{CUSTO VARIÁVEL}/\text{RECEITA TOTAL})}$$

Fonte: Adaptado de Dornelas (2012).

5.6.3.2. Payback ou período de recuperação

De acordo com Dornelas (2012), o payback é um método popular de análise de investimento que mede o tempo necessário para o retorno do capital inicialmente investido.

Para Ross et al. (2013) é o período mínimo exigido para que o investimento comece a gerar fluxo de caixa suficientes para recuperação do custo inicial. Conforme os autores, um projeto deverá ser aceito se o período de payback for menor que o período, em anos, predeterminado pelo administrador.

A análise do payback conta com alguns problemas, o seu período é determinado apenas pela soma dos fluxos de caixas futuros, não havendo correção do dinheiro no decorrer do tempo, nem análise do risco de cada projeto (ROSS et al., 2013). Outro problema é na determinação do ponto de corte:

> [...] não existe uma lógica para analisar o payback e, portanto, não existe uma guia para escolher o corte. Assim, acabamos usando um número selecionado arbitrariamente (ROSS et al., 2013, p. 287).

5.6.3.3. Valor presente líquido (VPL)

Segundo GITMAN (2010), o VPL é considerado uma sofisticada técnica de orçamento de capital. Determina o valor presente das futuras entradas de caixa líquidas, descontados a uma taxa de juros especificada, menos o custo do investimento inicial:

> Valor Presente Líquido é o valor atual de um montante futuro em unidades monetárias. O montante de unidades monetárias que poderia ser investido hoje a uma dada taxa de juros durante um período especificado para se igualar ao montante futuro (GITMAN, 2010, p. 172).

Conforme Dornelas (2012), sendo o VPL positivo, ou seja, se o valor futuro das entradas de caixa for maior que o custo inicial do investimento, o retorno será

positivo e o projeto deverá ser aceito, porém se o valor de mercado for menor que o custo, o mesmo deverá ser rejeitado.

Segundo Ross et al. (2013) a decisão de aceitar ou rejeitar o projeto está diretamente relacionada a alguns fatores, como a escolha adequada da taxa de desconto utilizada no cálculo do VPL e a correta projeção dos fluxos de caixas. Caso não haja uma boa estimativa desses fluxos, teremos o chamado risco de previsão:

> Isso acontece se formos otimistas demais sobre o futuro e, como resultado, nossos fluxos de caixa projetados não refletirem de maneira realista os fluxos de caixas futuros possíveis (ROSS et al., 2013, p. 361).

5.6.3.4. Taxa interna de retorno (TIR)

Segundo Ross et al. (2013) é taxa de desconto que faz nulo o VPL de um investimento. Com a TIR é possível igualar o valor presente de um investimento com os seus futuros retornos de caixa, ou seja, em determinado momento, as entradas serão iguais as saídas previstas de caixa.

Analisando a sua regra, um investimento deverá ser aceito se a sua TIR superar o retorno exigido, visto estar intimamente relacionada ao VPL, caso contrário, deverá ser recusado (ROSS et al., 2013).

Conforme Ross et al. (2013) um dos problemas relacionados a TIR refere-se aos fluxos de caixas não convencionais. Neste caso pode não haver TIR ou, até mesmo, encontrar duas taxas, gerando taxas de retorno múltiplas, com isso deve-se recorrer ao VPL para verificar qual TIR aceitar, visto que muitos softwares financeiros simplesmente se reportam a primeira taxa que encontram.

6. **METODOLOGIA**

O método utilizado no presente trabalho é de estudo de caso, cuja principal finalidade é a avaliação da viabilidade financeira na implantação de uma empresa varejista de seimijoias.

Conforme Yin (2001, p.23), o estudo de caso é definido como:

> "uma inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, quando a fronteira entre o fenômeno e o contexto não é claramente evidente e onde múltiplas fontes de evidência são utilizadas".

Segundo Gil (2002), a pesquisa tem um caráter prático, definido como um processo formal e sistemático de aperfeiçoamento do método científico. Esse autor destaca, ainda, que a finalidade da mesma é encontrar soluções para problemas por meio da utilização de procedimentos científicos.

As pesquisas exploratórias costumam ser flexíveis, e assim possibilita a consideração de diversos aspectos relativos a um fato. A maioria dessas pesquisas abrange a análise documental e o estudo de caso (GIL, 2002).

6.1. MÉTODO DE PESQUISA

Primeiramente, com o auxílio de uma vendedora autônoma e uma gerente do ramo de semijoias, elaborou-se as perguntas do questionário para a realização de uma sondagem, com a finalidade de conhecimento do mercado.

Esta investigação buscou identificar o perfil das compradoras de semijoias, e foi realizada através do método quantitativo. Segundo ACEVEDO (2007, p. 50) as pesquisas "caracterizam-se pela coleta das informações entre um grande número de pessoas e pela análise quantitativa dos dados".

Em relação à estimativa de orçamentos para móveis, equipamentos, materiais e utensílios, foram realizadas pesquisas de preço dos itens essenciais para a abertura e funcionamento da empresa.

6.2. COLETA DE DADOS

A sondagem foi realizada através de questionário, resultando em 200 respostas de mulheres consumidoras desse tipo de produto, residentes na cidade de Cachoeirinha. Não houve limitação de idade. O questionário foi disponibilizado às entrevistas através das redes sociais, e-mails ou em papel.

Em relação aos investimentos iniciais, os valores expressos referentes a móveis foram obtidos através de três orçamentos, solicitados pelo autor, em lojas especializadas na fabricação de balcões e armários. Os outros equipamentos e utensílios, pertinentes à abertura do negócio, foram pesquisados, pessoalmente, por meio eletrônico ou por telefone em lojas fornecedoras desses materiais e em sites das grandes varejistas do mercado brasileiro.

Analisados os dados obtidos através da sondagem, do auxílio da gerente e do mercado de semijoias foi possível avaliar os pontos positivos e negativos, forças e oportunidades deste ramo. Assim, elaborou-se a matriz SWOT, determinando os pontos no qual o empreendimento deve seguir ou superar para atingir os objetivos propostos e alcançar uma melhor posição em relação aos concorrentes.

Por fim, estruturou-se o estudo de viabilidade financeira que consistiu em uma avaliação econômica do projeto de investimento que o empreendimento exige. Utilizando-se de instrumentos de controle como o fluxo de caixa, demonstrativo de resultado do exercício, e dos indicadores financeiros VPL, TIR e payback e ponto de

equilíbrio, foi possível realizar um estudo dos possíveis cenários de mercado, pessimista, esperado e otimista.

7. MERCADO DE SEMIJOIAS

Conforme os dados fornecidos Instituto Brasileiro de Gemas e Metais Preciosos – IBGM (2014), no ano de 2013 atuavam em torno de 3.900 indústrias do ramo de joias, folheados e bijuteria, sendo que dessas, 30% atuam no setor de semijoias. Já no setor do varejo, existem cerca de 12.000 empresas.

O faturamento estimado do setor foi US$ 7,5 bilhões em 2012, sendo que US$ 3 bilhões correspondem às empresas do varejo. As empresas de folheados e bijuterias movimentaram cerca de US$ 600 milhões no mesmo ano (IBGM, 2013).

Segundo o IBGM (2013) o segmento de semijoias tem uma alta de crescimento nos últimos anos, devido não só ao aumento expressivo do preço do ouro, mas à forte ampliação do consumo brasileiro da classe C, à melhoria de qualidade e produtividade da indústria, como também pela utilização de um design mais ligado à moda e também por ser uma opção de produto mais acessível.

No quesito de participação mundial, embora não existam estatísticas internacionais para comparação, estima-se que o segmento de folheados no Brasil seja bastante significativo, pois suas exportações alcançam cerca de 10% do total mundial. A indústria de semijoias possui forte concentração nos Estados de São Paulo, cidade de Limeira; e Rio Grande do Sul, com o município de Guaporé (IBGM 2013).

Em relação à cadeia produtiva, tanto no varejo quanto na indústria, as micro e pequenas empresas são responsáveis por mais de 96% do mercado. A indústria desse setor tem alguns pontos como características básicas, o pequeno porte, gerência familiar, sendo sua grande maioria enquadrada no sistema de tributação Simples, refletindo no que diz questão a alta carga tributária do país, uma das maiores do mundo (IBGM, 2013).

Analisando a informalidade do setor, segundo o IBGM (2013), estima-se que tenha decrescido nos últimos anos, e atualmente esteja em cerca de 30% do

mercado, tanto na produção quanto na comercialização, o que reflete a forte participação dos vendedores autônomos.

7.1. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

O empreendimento realizado, neste estudo, é de uma empresa varejista de semijoias com foco no público feminino.

O horário de atendimento ao público será de segunda a sexta-feira, das 9:30 as 18:30h e aos sábados das 10:00 as 19:00h.

A estrutura da empresa será composta por dois sócios administradores, constituindo uma sociedade empresária limitada, com responsabilidade limitada as quotas de capital integralizadas. O percentual de participação foi definido de acordo com o investimento realizado, o qual ficou divido em 50% para cada sócio.

7.2. O PORTIFÓLIO DE PRODUTOS

Elaborou-se um portfólio prévio dos produtos que a empresa irá comercializar. São produtos de semijoias, folheados a metais nobres, podendo possuir gemas, cristais e/ou pedras naturais. A lista de produtos está distribuída conforme quadro de número 3.

Quadro 3 - Lista de Produtos a comercializar

Folheados a Ouro	Folheados a Prata	Prata 925	Prata 950
Anéis	Braceletes	Brincos	Anéis
Braceletes	Brincos	Pingentes	Brincos
Brincos	Correntes	Pulseiras	Escapulários
Correntes	Escapulários		Gargantilhas
Escapulários	Gargantilhas		Pingentes
Gargantilhas	Pingentes		Pulseiras
Pingentes	Pulseiras		Tornozeleiras
Pulseiras	Tornozeleiras		
Tornozeleiras			

7.3. O LOCAL DO NEGÓCIO

A cidade escolhida para a realização do empreendimento foi o município de Cachoeirinha, localizada na região metropolitana de Porto Alegre. A escolha do local se deu pelo autor e sua sócia residirem nesta cidade. A futura loja terá ,provavelmente, como sede o bairro Vila Eunice Velha, na região central da cidade, visto que os sócios possuem um prédio com salas comerciais neste local.

Este bairro concentra muitos aspectos positivos para o sucesso da empresa, tais como lojas varejistas, supermercados, escolas e colégios, bancos, um shopping com galerias comerciais, além de pontos de ônibus. Esses aspectos fazem a região possuir um grande fluxo de pessoas, e assim gerando uma grande visibilidade aos futuros clientes da empresa.

Como o local é de fácil acesso para outras cidades vizinhas da região metropolitana e para capital, moradores desses municípios também poderão vir a se tornar consumidores dos produtos, não restringindo só a moradores locais.

7.3.1. **Valor da sala comercial**

Para fins de estimativa de aluguel da sala comercial, foi realizada uma consulta junto as principais imobiliárias da cidade. Foram pesquisadas salas que possuem uma metragem adequada para o tipo de loja, números aproximados a 40 m² e uma boa localização comercial.

Na região escolhida pelo autor, o valor médio do aluguel foi estimado em R$ 1.500,00, valor que foi utilizado nos cálculos do planejamento financeiro.

7.4. CONCORRENTES

Em Cachoeirinha, em se tratando de lojas físicas, não existem concorrentes diretos que trabalhem exclusivamente com semijoias. Há algumas lojas de bijuterias, relojoarias que trabalham com algumas peças em prata e lojas de roupas femininas, que possuem uma pequena quantidade de semijoias. Dentre essas lojas, destacamos algumas, visto as suas localizações serem na mesma região escolhida para abertura do empreendimento:

- **Tatian Modas:** localizada na Av. Flores da Cunha, 1040, a loja tem o seu foco nos produtos de vestuário, sapataria, para os públicos feminino, masculino e infantil. Possui uma pequena variedade de brincos, anéis e pulseiras.

Figura 7 – Loja Tatian Modas

Fonte: Google Street View.

- **Yamô Comércio de Roupas Femininas:** localizada na Av. Gen. Flores da Cunha, 1584. Loja especializada na moda feminina, tanto em vestuário, sapataria e bolsas. O foco da empresa é roupas e sapatos, mas possui algumas peças de semijoias, em especial brincos e anéis.

Figura 8 – Loja Yamô

Fonte: site da empresa.

- **MyBijoux:** localizada no Shopping do Vale, Av. Flores da Cunha, 4001, 2º piso, a loja dispõe de uma variedade de acessórios, brincos, pulseiras, anéis, bolsas e maquiagens. A empresa trabalha apenas com bijuterias.

Figura 9 – Loja MyBijoux

Fonte: site Shopping do Vale.

- **New Joias:** localizada no Shopping do Vale, Av. Flores da Cunha, 4001, 1º piso. A loja trabalha com peças em prata 925. Possuem correntes, pulseiras, pingentes e anéis.

Figura 10 – Loja New Joias

Fonte: site Shopping do Vale.

Além dessas lojas, o empreendimento terá, provavelmente, como concorrentes as vendedoras informais de semijoias. Essas vendedoras vendem a domicílio e em horários flexíveis.

7.5. FORNECEDORES

- **Maxi Acessórios**

Empresa fundada em 1993 e com a proposta de oferecer joias folheadas com design sofisticado, sempre com as últimas tendências da moda no quesito acessórios. Possui um portfólio de produtos bastante amplo, com linha de joias folhadas a ouro, ródio, aço, prata 925/950. Trabalham com peças para montagem de produtos totalmente exclusivos.

Atua tanto no setor de atacado, como também no varejo, com uma grande variedade de peças em duas lojas, ambas localizadas no centro de Porto Alegre.

A Maxi Acessórios será a principal fornecedora, neste primeiro momento, devido a sua localização, diversidade de produtos e preço.

- Local: situada no centro de Porto Alegre, na Av. Alberto Bins, 484, e Rua Senhor dos Passos, 75, ambas as lojas ficam a aproximados 18km de distância do local onde será realizado a abertura do empreendimento. Essa proximidade com a Maxi proporcionará a realização de compras de acordo com a necessidade de estoque.

- Preço: realizando as principais compras com este fornecedor, o autor poderá trabalhar com uma margem adequada ao risco do negócio, visto que o preço de venda, aplicados pela Maxi, no ramo de atacado, proporciona essa ampla margem.

- Diversidade de produtos: a Maxi conta com enorme variedade de peças e modelos a pronta entrega, o que facilitará a diversificação das peças a serem compradas e a manutenção do estoque de modelos mais requisitados.

Figura 11 – Loja Maxi Acessórios

Fonte: site da empresa

- **Sabrina Joias**

Fundada em 1984 no interior do Estado de São Paulo, a empresa fabrica joias banhadas a ouro, ródio e prata 925. Atualmente, com mais 30 anos de tradição no mercado de semijoias, a empresa expandiu seu mercado, além de vender para o mercado nacional, já vem exportando para diversos países do mundo.

O grande diferencial da Sabrina Joias é a produção de réplicas de joias, peças com design exclusivo, acabamento artesanal. Esse tipo de peça possui um alto valor agregado, tornando-o diferenciado.

A empresa está localizada no estado de São Paulo, mas possui um representante na cidade de Porto Alegre, o que facilitará a realização das compras com este fornecedor.

7.6. ENQUADRAMENTO NO SIMPLES NACIONAL

A Lei Complementar no 123/2006 instituiu, a partir de 01.07.2007, novo tratamento tributário simplificado, também conhecido como Simples Nacional ou Super Simples.

O Simples Nacional estabelece normas gerais relativas ao tratamento tributário diferenciado e favorecido a ser dispensado às microempresas e empresas de pequeno porte no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, mediante regime único de arrecadação, inclusive obrigações acessórias.

Tal regime substituiu, a partir de 01.07.2007, o Simples Federal (Lei 9.317/1996), que foi revogado a partir daquela data.

Consideram-se microempresa ou empresas de pequeno porte, a sociedade empresária, a sociedade simples e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil Brasileiro), devidamente registrados no registro de empresas mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que dentro dos limites de receita bruta previstos na legislação.

Através da Lei Complementar 139/2011, o Governo Federal elevou os limites de receita bruta, para fins de opção pelo Simples Nacional. Os novos limites, válidos a partir de janeiro de 2012, são:

> I - no caso da microempresa aufira, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e
>
> II - no caso da empresa de pequeno porte aufira, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil

reais) e igual ou inferior a R$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais).

O Simples Nacional implica o recolhimento mensal, mediante documento único de arrecadação, do IRPJ, IPI, CSLL, COFINS, PIS, INSS, ICMS e ISS. Entretanto, em alguns desses tributos há exceções, pois o recolhimento será realizado de forma distinta, conforme a atividade.

Serão consideradas inscritas no Simples Nacional as microempresas e empresas de pequeno porte regularmente optantes pelo Simples Federal (Lei 9.317/1996), salvo as que estiverem impedidas de optar por alguma vedação imposta pelo novo regime do Simples Nacional.

A nova empresa optará pela opção ao SIMPLES nacional visto a sua menor carga de tributos e uma forma mais simplificada de recolhimento de impostos.

8. ANÁLISE DA PESQUISA

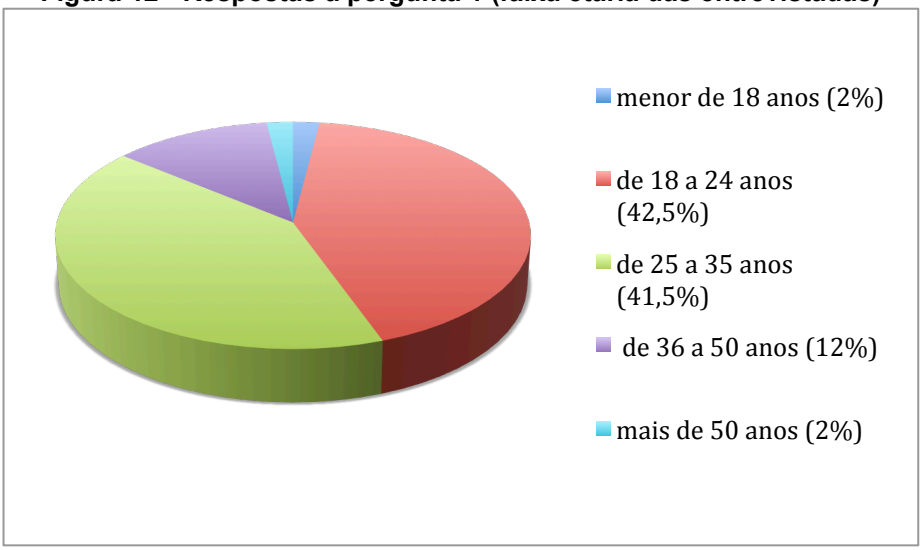
A sondagem foi realizada, inicialmente, com compradoras de semijoias e residentes na cidade de Cachoeirinha. Após a distribuição dos primeiros questionários a estas entrevistadas, as mesmas os repassaram para outras compradoras do mesmo município ou que o frequentam para a realização de compras.

O resultado desta investigação não servirá de base para a decisão de implantar ou não o empreendimento. A decisão , se for de implantação, deverá ter como apoio uma pesquisa de mercado, a ser realizada futuramente.

As perguntas 1, 2 e 3 eram referentes a informações sobre idade, renda e escolaridade das entrevistadas.

A pergunta 1 se referia a faixa etária, conforme figura 12. Percebeu-se que a maioria, mais de 80% da entrevistas, se concentrou em uma faixa de 18 a 35 anos. Menores de 18 anos e maiores de 50 tiveram uma pequena parcela na pesquisa, mas também serão público dos produtos.

Figura 12 - Respostas a pergunta 1 (faixa etária das entrevistadas)

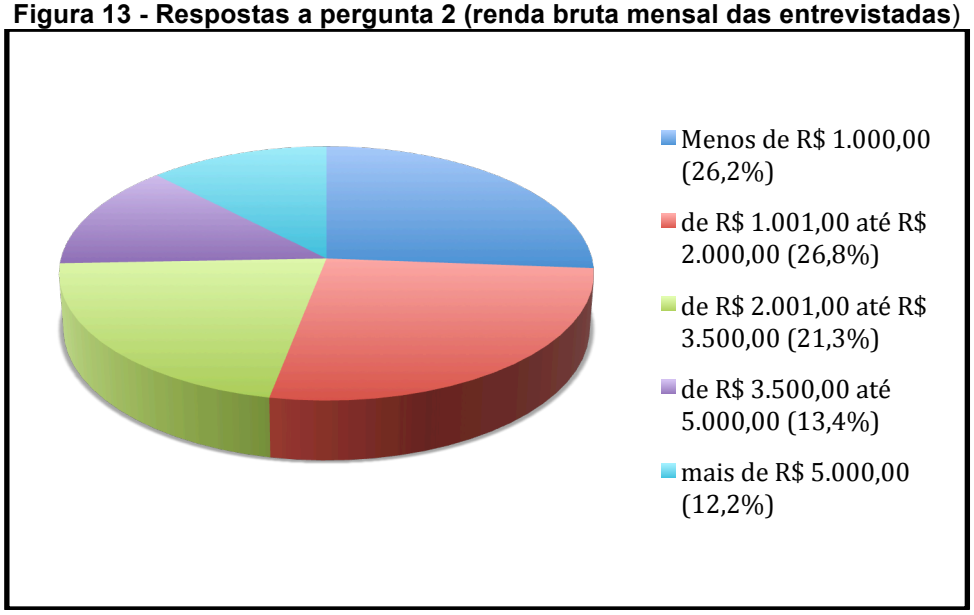


A pergunta de número 2 era sobre o salário mensal recebido pelas entrevistadas, figura 13. O percentual dos grupos que ganham abaixo de R$ 3.500,00 e acima deste valor, se dividiu em números bem semelhantes.

Cerca da metade das entrevistadas ganham abaixo de R$ 2.000,00, assim, percebemos uma grande fatia da classe C e D, classificação de renda familiar, neste grupo.

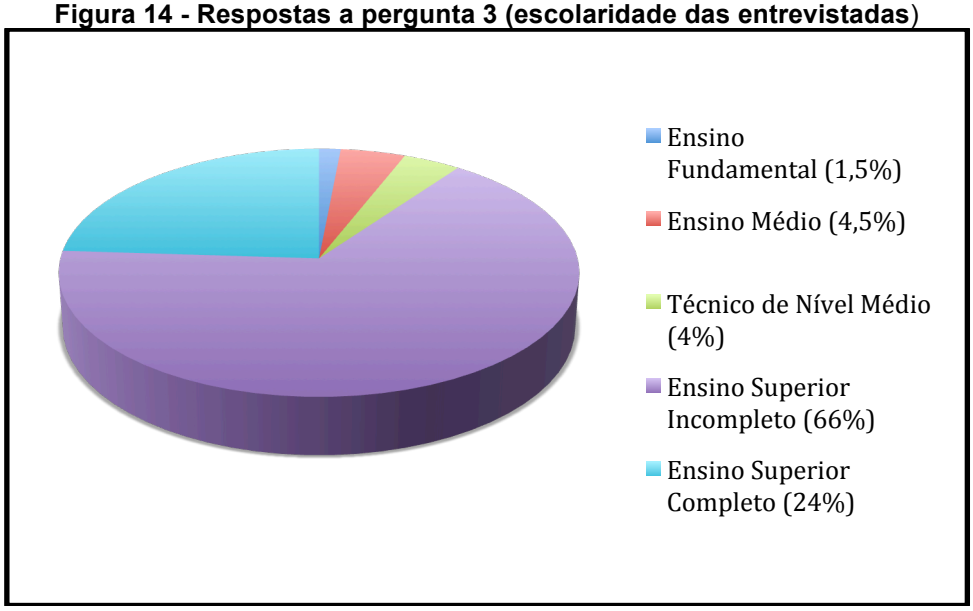
Na outra ponta, cerca de 25% da entrevistadas recebem salários mais altos, 13% com uma renda maior que R$ 3.500,00, e 12% com vencimentos maiores que 5 mil reais.

Figura 13 - Respostas a pergunta 2 (renda bruta mensal das entrevistadas)



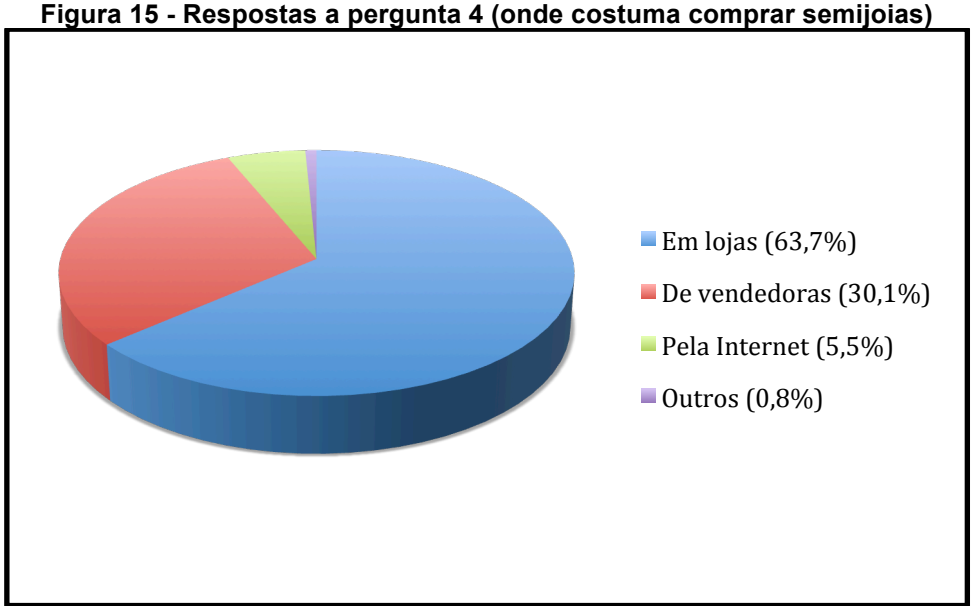
A pergunta 3 abordava o grau de escolaridade das consumidoras, figura 14. Notou-se que a maioria está cursando o ensino superior ou já realizou a sua conclusão, o que vai ao encontro da pergunta anterior, sobre a faixa etária das entrevistas. Percebe-se que pela idade das consumidoras, na faixa de 18 a 35 anos, a maioria é publico universitário, está cursando ou já cursou uma faculdade.

Figura 14 - Respostas a pergunta 3 (escolaridade das entrevistadas)



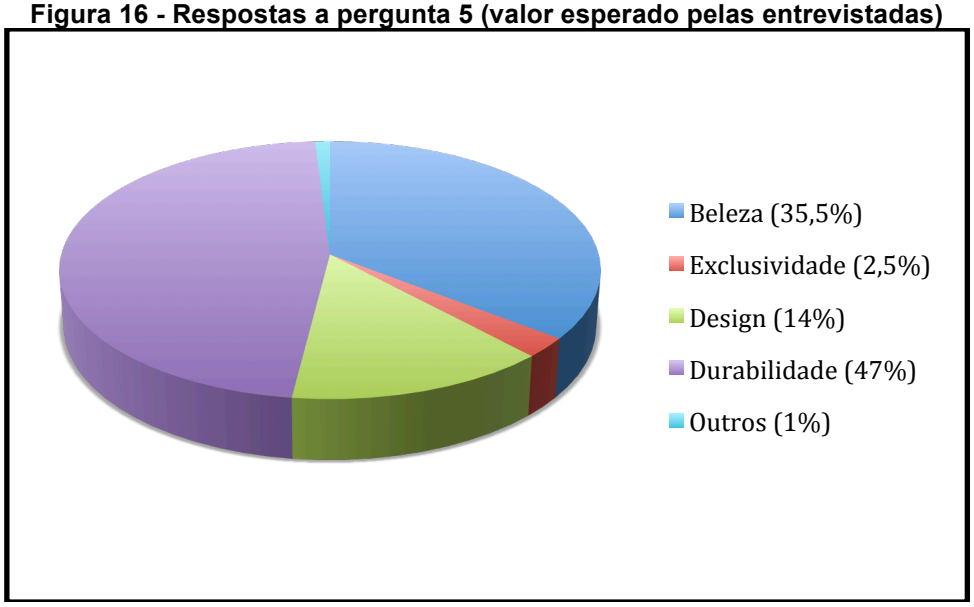
A pergunta 4 era referente aos canais de distribuição, onde as entrevistadas costumam realizar suas compras de semijoias, conforme figura 15. Nesta pergunta pode-se perceber que as entrevistadas evitam comprar esse tipo de produto pela internet. A maioria escolheu as formas mais comuns, em lojas físicas ou de vendedoras autônomas. Ambas as formas o cliente entra em contato físico com o produto, facilitando a sua visualização e escolha.

Figura 15 - Respostas a pergunta 4 (onde costuma comprar semijoias)



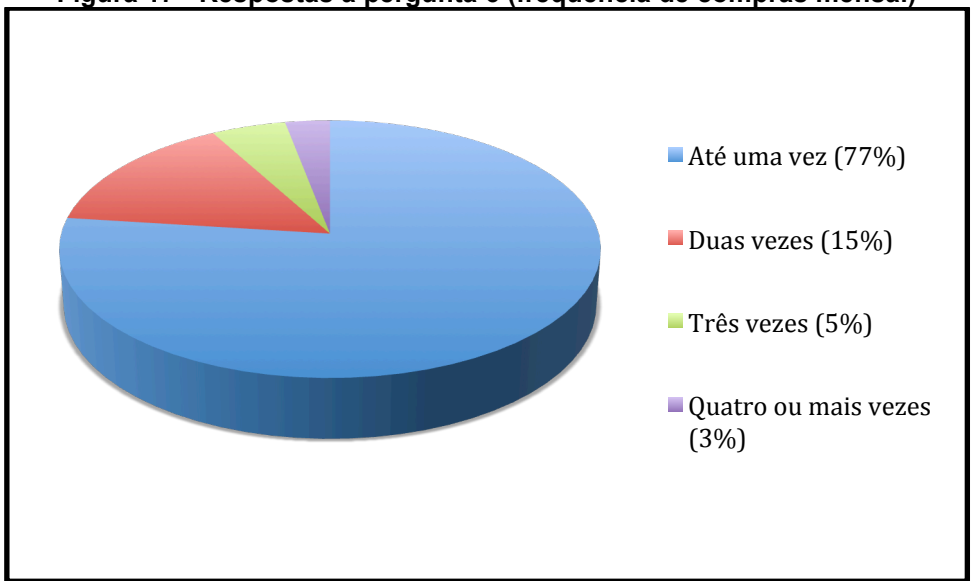
A pergunta de número 5 se referia à questão de valor esperado do produto na hora da decisão de compra, figura 16. Pode-se perceber que a questão da durabilidade da peça é o item mais importante para quase metade das entrevistas, elas procuram peças que durem ao passar do tempo, ou seja, peças com qualidades. Outro ponto que se destacou foi a aparência, distribuídos entre os fatores beleza e o design das semijoias.

Figura 16 - Respostas a pergunta 5 (valor esperado pelas entrevistadas)



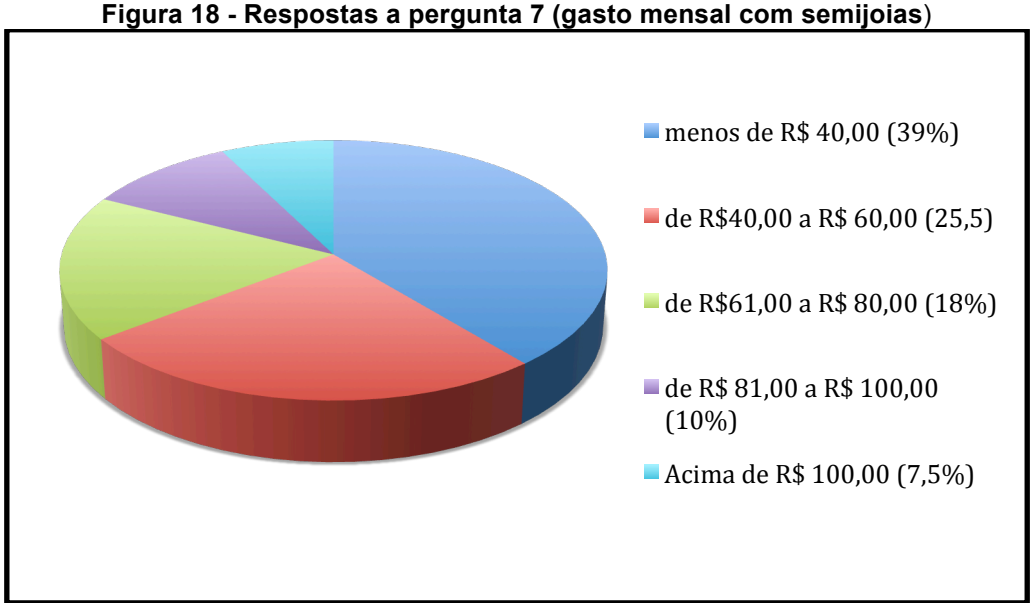
A perguntas 6 e 7 abordaram a frequência de compras e qual o gasto por mês das entrevistadas em relação as semijoias, respectivamente. Cerca de 80%, das possíveis clientes, compram seus acessórios até uma vez por mês, outros 20% realizam duas ou mais compras mensais, figura 17.

Figura 17 - Respostas a pergunta 6 (frequência de compras mensal)



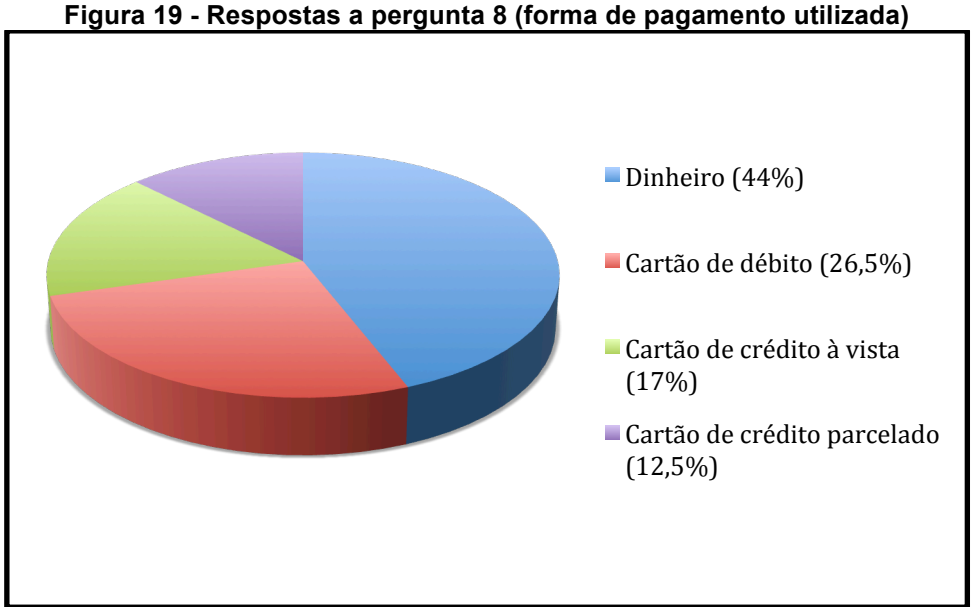
Nesta pergunta, número 7, observou-se que o maior público se concentrou na faixa de gasto inferior a R$ 40,00, porém outros dois grupos foram expressivos, unidos representaram cerca de um terço das entrevistadas, com gastos, com esse tipo de produto, entre 40 a 80 reais, conforme figura 18.

Figura 18 - Respostas a pergunta 7 (gasto mensal com semijoias)



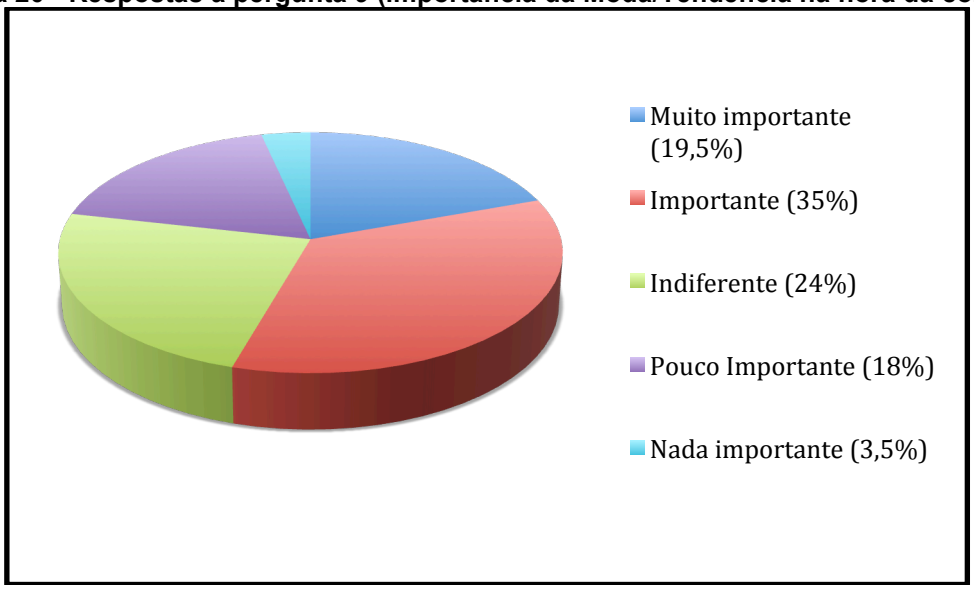
A pergunta de número 8 era referente a forma como as entrevistas realizam o pagamento de suas semijoias, figura 19. O dinheiro, como forma de pagamento, foi a forma mais utilizada em número absoluto, mas os cartões, independente, do modo, seja ele debito ou crédito, foram responsáveis pelo maior percentual de pagamentos, essa forma foi, preferencialmente, escolhida pela sua praticidade e segurança na realizam de suas operações.

Figura 19 - Respostas a pergunta 8 (forma de pagamento utilizada)



A pergunta 9 se referia à importância que a moda e a sua tendência possuem na hora das entrevistadas escolherem qual o modelo de semijoia que pretendem comprar. A maioria das entrevistadas considera que há importância neste quesito no processo de decisão de compra, sendo que 20% o considerou muito importante, conforme figura 20.

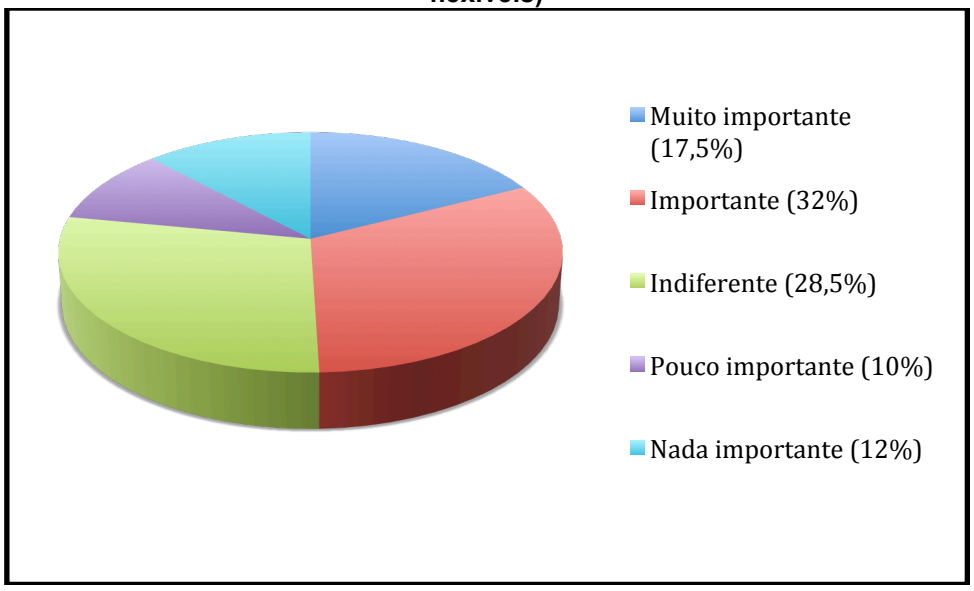
Figura 20 - Respostas a pergunta 9 (importância da Moda/Tendência na hora da compra)



A pergunta de número 10, abordou a importância que a entrevistadas dariam se a empresa possuísse um serviço de visitas a domicílios em horários mais flexíveis, ou seja, fora do horário comercial. A metade das futuras potenciais clientes analisa esse serviço como sendo algo importante ou muito importante, figura 21.

Futuramente, pretende-se analisar a viabilidade deste modo de vendas, estudar o quanto seria vantajoso possuir este modo de atendimento ao cliente.

Figura 21 - Respostas a pergunta 10 (Importância quanto à realização de visitas em horários flexíveis)



9. PLANO DE MARKETING

9.1. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING

9.1.1. Missão

Oferecer grande variedade de semijoias, pautando pela qualidade das peças e pelas últimas novidades do mercado.

9.1.2. Visão

Ser reconhecida como uma empresa que possua uma ótima qualidade em termos de produtos e atendimento.

9.1.3. Objetivos

- Melhoria e ampliação em relação às instalações da empresa.
- Oferecer peças de alta qualidade e durabilidade.
- Excelência em vendas.
- Melhoria contínua no atendimento aos clientes.
- Expandir a base dos clientes, através da comercialização pela internet.

9.1.4. Análise do ambiente externo

O mercado de semijoias no Rio Grande do Sul tem como fator de destaque cidades produtoras de pedras naturais, dentre elas, Soledade, Ametista do Sul e

Guaporé. Essas cidades possuem destaque por sua produção de gemas e fabricação de semijoias, isso faz com que o estado desenvolva mais empresas nesse mercado, logo há o crescimento no número de concorrentes.

Apesar de haver uma grande concorrência neste ramo aqui no estado, também há um grande número de clientes que compram esse tipo de produto, o público feminino está em constante busca por esse tipo de acessório, realizando compras frequentemente.

Um fator destacado ao analisar o ambiente é a questão do entendimento das clientes em relação ao preço e qualidade das semijoias. Muitas compradoras não percebem o que faz uma semijoia custar mais que bijuterias, que são peças com qualidades inferiores, assim algumas clientes acabando optando por esta linha de produtos.

Outro fator percebido é a questão da busca por peças que possuem durabilidade e beleza. A pesquisa mostrou que esses dois quesitos são fatores importantes na decisão de compra, ou seja, as clientes procuram peças que vão durar, que tenham qualidade, que possam usar diversas vezes.

9.1.5. **Análise do ambiente interno**

O autor, pretende, através do plano de negócios, realizar um empreendimento, que irá levar aos clientes semijoias de qualidade e beleza, e com esse plano realizar uma base sólida para a implementação da empresa e a sua condução.

O cuidado para que o cliente perceba o diferencial dos produtos é algo que a empresa buscará, com isso, os tipos de semijoias oferecidas ao público serão escolhidas de forma que passem a esses consumidores a confiança de estarem realizando uma boa compra.

O ponto comercial será um ponto estratégico para o sucesso do negócio, com ele será possível criar uma grande visibilidade para as semijoias e assim, atrair cada vez mais potenciais clientes que buscam esse tipo de produto.

Um ponto negativo é a falta de experiência prática para gerir o negócio por parte do autor. A forma de conduzir o empreendimento nos primeiros meses é algo que será compartilhado com outra administradora do ramo, com isso a empresa terá consultorias para compensar a falta de know-how.

9.1.6. **Análise SWOT**

Figura 22 – Matriz SWOT

Fonte: elaborado pelo autor.

9.1.6.1. Forças

- **Plano de negócios elaborado:** a elaboração do plano de negócio será um ponto muito importante no sucesso do empreendimento. O plano proporcionará uma visão do que esperar nos próximos anos do negócio, diminuindo as

chances de eventuais surpresas negativas que possam comprometer o sucesso da empresa.

- **Auxílio de uma profissional do ramo:** o autor está tendo e continuará a ter auxílio de uma gerente de uma empresa atacadista e varejista do ramo de semijoias de Porto Alegre. Esta profissional já possui mais de 10 anos de experiência neste meio e colaborará com o seu conhecimento prático do ramo, dando suporte na elaboração de campanhas promocionais, estratégias de vendas, estoque de mercadorias, tendências do mercado, entre outras funções.

- **Ponto comercial:** o empreendimento será localizado na zona central da cidade, em um local com grandes lojas varejistas, colégios, supermercados, postos de gasolina, bancos, lotéricas, um mini shopping, paradas de ônibus, isso acarreta em um grande fluxo de pessoas passando pelo local da empresa, gerando uma grande visibilidade do ponto comercial aos potenciais compradores.

- **Produtos com garantia:** as semijoias comercializadas possuirão garantia de um ano, visto que as empresas escolhidas para serem fornecedores garantem esse beneficio a seus clientes, e assim, será possível repassar ao consumidor final esse benefício. As regras para usufruir desta garantia de 12 meses obedecerão aos modelos adotados pelos fornecedores.

9.1.6.2. Fraquezas

- **Falta de experiência e conhecimento prático do negócio:** este empreendimento será o primeiro realizado pelo autor, e por ser homem não conta com conhecimento especializado na prática deste mercado, o qual é dominado por mulheres.

- **Autor não se encontrará presente durante a semana na empresa:** atualmente, o autor trabalha em uma empresa do sistema financeiro, e pretende continuar neste ramo como atividade principal, assim, só terá mais tempo nos finais de semana para se dedicar a questões específicas da empresa.

9.1.6.3. Oportunidades

- **Mercado de gemas no estado**: o Rio Grande do Sul possui diversas cidades que são referencias nesse tipo de produto, com isso o estado conta com ótimos fornecedores de semijoias, assim será possível obter peças diversas com um bom preço.

- **Alta procura dos produtos pelo público feminino:** o público feminino acaba comprando este tipo de produto com uma alta frequência, visto que há muitos modelos para as mais diversas ocasiões.

- **Baixo número de concorrentes na região:** não existem concorrentes diretos na cidade trabalhando, exclusivamente, com semijoias. Há lojas de bijuterias, relojoarias, que trabalham com algumas peças em prata, ou lojas de roupas que possuem uma pequena quantidade de acessórios.

- **Redes Sociais:** as redes sociais possuem um grande alcance na divulgação dos produtos e da empresa, contando com um acesso muito rápido e simples.

9.1.6.4. Ameaças

- **Produtos de bijuterias a baixo preço:** há algumas lojas na cidade que trabalham com bijuterias com preço bem inferior ao que será praticado pela empresa. O preço condiz com a qualidade do produto em questão, são peças que não se comparam com as semijoias, mas também há um público que prefere pagar mais barato por este tipo produto, e com isso acaba aceitando acessórios com qualidade inferior.

- **Falta de informações sobre as semijoias:** existe um público que não tem conhecimento para avaliar a diferença entre uma semijoia e uma bijuteria. Essa

falta de informação faz com que o comprador não veja motivo para pagar mais caro por uma peça que ele julga ser igual.

- **Comércio informal de semijoias:** muitas pessoas revendem semijoias informalmente, seja como ocupação principal ou para complementação de renda, geralmente esses vendedores trabalham com atendimento a domicílio e com um grupo fechado de clientes.

9.1.7. **Composto de marketing**

9.1.7.1. Produto

A linha de produtos de produtos será composta por anéis, braceletes, brincos, correntes, escapulários, gargantilhas, pingentes pulseiras e tornozeleiras. Serão oferecidas semijoias folheadas a ouro, folheadas a prata 925 e 950. Os modelos folheados a ouro e prata terão a maior diversidade de peças.

Além das semijoias tradicionais, a empresa trabalhará com réplicas de joias, as quais são produzidas em um processo manual na aplicação de suas gemas, tornando o produto com uma qualidade superior a uma peça de fabricação tradicional.

9.1.7.2. Promoção

Neste primeiro momento, a empresa usará alguns canais para divulgação dos produtos, sendo eles:

- **Carro de som:** como a cidade possui uma avenida principal que a corta de um extremo ao outro e possui comercio em quase toda sua extensão, o carro de

som terá um papel importante na divulgação da empresa, atingindo um grande número de potenciais clientes.

- **Anúncio em revista:** foi feita a escolha da revista Evidence como uma das formas de divulgação em virtude de sua área de circulação, a cidade de Cachoeirinha e Gravataí, e pelo seu público de leitores, na sua maioria feminino, visto seu conteúdo ser voltado para a cobertura de festas e eventos de ambos os municípios.

- **Panfletos:** serão distribuídos panfletos com informações da empresa e promoções de semijoias, quando houver. Nesta forma de comunicação, será possível oferecer um desconto ao cliente que apresentar este panfleto na hora da compra, sendo uma forma de atrair o cliente e aumentar as chances de torná-lo um comprador. O percentual de desconto será definido futuramente.

- **Redes sociais:** a empresa divulgará as semijoias nas redes sociais. Neste primeiro momento contará com um perfil no Facebook, onde serão divulgados lançamentos, com fotos das peças, promoções para os atuais e futuros clientes, além de informações sobre a empresa, como telefone de contato, e-mail, formas de pagamento e horário de atendimento. Este método de divulgação será utilizado por aumentar a visibilidade da loja, visto que possui um custo baixíssimo, já que será administrada por ambos os sócios.

9.1.7.3. Preço

Como a empresa será revendedora de produtos prontos, será adotado um sistema de precificação de acordo com os valores cobrados pelos fornecedores. Neste primeiro momento, será aplicada uma margem adequada ao negócio sobre o preço de custo da peça, gerando, assim, o preço final da venda.

Em relação aos meios de pagamento, o cliente poderá escolher entre algumas opções, sendo elas: dinheiro, cartão de débito e cartão de crédito.

Através da pesquisa realizada, percebeu-se a necessidade de trabalhar com cartão de crédito, e optou-se por não utilizar o cheque como forma de pagamento, visto o seu desuso pelos compradores.

9.1.7.4. Praça

A empresa contará apenas com uma loja física. Os clientes da empresa serão, assim, na sua quase totalidade, da própria cidade, mas a facilidade e proximidade com outras da região metropolitana poderá atrair clientes de outros municípios.

Futuramente será feito o estudo de viabilidade na implementação de um e-commerce de semijoias, aumentando o número de canais na distribuição do produto.

10. PLANO DE RECURSOS HUMANOS

Neste primeiro momento não será necessário elaborar um plano de recursos humanos, visto que a empresa terá apenas um funcionário, além dos dois sócios.

A contratação do funcionário passará por decisão conjunta dos sócios e terá como requisitos alguns pontos, sendo os principais, a experiência de vendas e ser do sexo feminino. A escolha por uma funcionária mulher se deve ao dos produtos comercializados pela empresa terem como clientes as próprias mulheres.

A jornada de trabalho desta contratada será de 220 (duzentas e vinte) horas mensais e terá como função o atendimento ao público. O salário terá como base o piso estabelecido pelo Sindicato dos Empregados no Comércio de Porto Alegre – SINDEC.

Em relação aos sócios, a divisão das funções e responsabilidades se dará conforme relação abaixo:

- O sócio será o administrador da empresa, terá como responsabilidade a parte financeira, administrativa e auxiliará na realização de compras. Este sócio não estará na empresa, no horário comercial, durante os dias da semana, visto que possui outro emprego.

- A sócia, que além de atender todos os dias no local, será responsável pelo controle do caixa diário, controle de estoque, compras e suporte ao atendimento ao publico.

Ficou definido, entre os sócios, a retirada mensal de um pró-labore no valor de R$ 1.200,00.

11. PLANO FINANCEIRO

A elaboração do plano financeiro levou em conta três possíveis cenários econômicos projetados pelo autor, sendo eles: pessimista, esperado e otimista.

Esta seção apresenta, para cada cenário, os investimentos iniciais necessários para abertura da empresa, as projeções de vendas para os próximos 3 anos, os respectivos fluxos de caixa, demonstrativos de resultados projetados para o mesmo período, e os índices para a análise do investimento.

Para a caracterização do cenário pessimista, estimou-se um aumento no volume de vendas de 4,12% a.a, o que corresponde a 40% do percentual divulgado pelo IBGE. No cenário esperado, foi utilizado percentual de crescimento de 7,21% a.a, correspondente a 70% da taxa divulgada. Por fim, no cenário otimista, será considerado um aumento de 10,3% nas vendas, visto o aquecimento do mercado.

11.1. INVESTIMENTOS INICIAIS

Para começar suas atividades, a empresa necessita de um valor a ser investido em mobiliário, equipamentos, estoque, capital de giro, entre outros itens. Esse investimento foi dividido em três grupos: estoque inicial, capital de giro e capital fixo.

11.1.1. Estoque inicial e capital de giro

Em se tratando do estoque inicial, foi feito uma consultoria com uma gerente de uma grande empresa varejista e atacadista de Porto Alegre. Com o seu conhecimento prático de mercado, ela auxiliou o autor na escolha dos produtos e na quantidade de estoque que será necessário adquirir para dar inicio as atividades

empresariais. Um dos parâmetros para definição do estoque inicial foi o espaço físico do local do empreendimento, bem como espaço da vitrine e dos tipos de balcões e prateleiras.

Após analisar o estoque ideal e calcular a necessidade de capital de giro, foi definido um valor de R$ 60.000,00, esse será o capital de giro da empresa. A necessidade de capital de giro será apresentada nos próximos tópicos.

11.1.2. Capital fixo

Para abertura da nova empresa foi elaborado um layout por uma arquiteta, conforme anexo I, onde é mostrado a distribuição dos móveis e equipamentos. Teve-se uma imagem da sala comercial bem fiel a que será montada no empreendimento.

Essa planta arquitetônica serviu de orientação para algumas reforma no local e, principalmente, na escolha de modelos e design de móveis, equipamentos e outros itens essenciais e característicos para a atividade operacional deste ramo.

Tabela 1 – Móveis e utensílios

Móveis e Utensílios	Quantidade	Valor Unitário (R$)	Valor Total (R$)
Balcão Expositor	2	2.250,00	4.500,00
Balcão c/ painéis canaletados	1	4.000,00	4.000,00
Prateleiras	4	200,00	800,00
Balcão em L	1	1.500,00	1.500,00
Armário pequeno	1	400,00	400,00
Mesa	1	600,00	600,00
Cadeira	4	200,00	800,00
Vitrine	1	3.000,00	3.000,00
Materiais de escritório	1	400,00	400,00
Banner	1	1.500,00	1.500,00
Total			**17.500,00**

O custo estimado com móveis e utensílios foi estimado em R$ 17.500,00.

Tabela 2 - Equipamentos

Equipamentos	Quantidade	Valor Unitário (R$)	Valor Total (R$)
Telefone	1	100,00	100,00
Ar condicionado	1	2.500,00	2.500,00
Computador	1	1.500,00	1.500,00
Impressora	1	400,00	400,00
Programas/Software	1	1.000,00	1.000,00
Circuito interno de segurança	1	1.000,00	1000
Total			**6.500,00**

11.1.3. Investimento total

Analisado os dados, foi possível projetar o investimento fixo total, representado na tabela abaixo:

Tabela 3 – Investimento fixo total

Investimento Fixo Total	
	Valor (R$)
Móveis e utensílios	17.500,00
Equipamentos	6.500,00
Instalações	3.000,00
Despesas pré-operacionais	3.000,00
Capital de Giro/Estoque	60.000,00
Total	**90.000,00**

Dentre os gastos com instalações, estão melhorias na estrutura física da sala comercial, como pintura das paredes e utilização de gesso em algumas partes do teto.

As despesas pré-operacionais englobam os custos de documentação para abertura da empresa, taxas de registro na junta comercial, tabelionato de notas, prefeitura, entre outras necessárias.

11.1.4. Previsão de vendas

Para a realização a deste item foi levado em conta dados da sondagem, análise do mercado e experiência prática da gerente que está auxiliando o autor.

Após a análise dos dados e da consultoria com essa profissional, foi possível realizar uma estimativa de ticket médio e faturamento, e então, uma média de clientes para o cenário, denominado, esperado. Esse cenário servirá de base para a construção dos outros dois.

A partir dessa construção foi elaborada previsão de vendas mensal, definindo 26 dias para um mês, projetando os 3 cenários, pessimista, esperado e otimista, conforme tabelas a seguir:

Tabela 4 – Faturamento mensal no cenário pessimista

Cenário Pessimista		
Faturamento Diário		
Média de Clientes	Valor Gasto Médio (R$)	Total (R$)
12	60,00	720,00
Faturamento Mensal		
Dias no Mês	Receita Diária (R$)	Total (R$)
26	720,00	18.720,00

Tabela 5 – Faturamento mensal no cenário esperado

Cenário Esperado		
Faturamento Diário		
Média de Clientes	Valor Gasto Médio (R$)	Total (R$)
15	65,00	975,00
Faturamento Mensal		
Dias no Mês	Receita Diária (R$)	Total (R$)
26	975,00	25.350,00

Tabela 6 - Faturamento mensal no cenário otimista

Cenário Otimista		
Faturamento Diário		
Média de Clientes	Valor Gasto Médio R$	Total (R$)
17	71,70	1218,82
Faturamento Mensal		
Dias no Mês	Receita Diária (R$)	Total (R$)
26	1.218,82	31.689,19

Em todos os três cenários, estimou-se o custo por produto vendido por volta de 49%. Pode-se também chegar à conclusão de que este será o valor médio necessário para a renovação do estoque para o próximo período.

11.2. CUSTOS INICIAIS

Os custos iniciais do novo empreendimento foram divididos entre salário e gastos com encargos sociais mais o custo fixo, estimado mensalmente.

11.2.1. **Salários e encargos sociais**

O quadro funcional da empresa será composto por dois sócios, um homem e outro mulher, além de um funcionário a ser contratado.

O funcionário contratado terá carga horária de 220 horas semanais, de segunda a sábado, e receberá a quantia de R$ 850,00 mensais, conforme o piso do SINDEC.

Além desse valor gasto com salário do empregado, a empresa terá outros custos com os encargos legais. Para o cálculo do custo total dos encargos, foi seguido orientação do SEBRAE (2013).

O total do valor da folha de pagamento ficou em R$ 1.345,09, conforme descriminado na tabela abaixo:

Tabela 7 – Custo com empregado

Folha de pagamento	
Salário mensal	R$ 890,00
Recolhimento FGTS	R$ 71,20
Vale transporte	R$ 71,40
Encargos	R$ 312,49
Total	**R$1.345,09**

11.2.2. Custos fixos

Foram estimados os custos inicias através das despesas operacionais, administrativas e outras despesas referente ao novo empreendimento, conforme tabela a seguir:

Tabela 8 – Custos fixos

CUSTOS FIXOS	
DESCRIÇÃO	VALOR (R$)
Aluguel	1.500,00
Luz	300,00
Água	50,00
Telefone/Internet	110,00
Pró-labore	2.400,00
Folha de pagamento	1.300,64
Empresa de segurança	200,00
Material de escritório	150,00
Contador	500,00
Bancos	36,00
Seguro empresarial	70,00
Marketing	1.010,00
Total	**7.626,64**

As despesas com segurança foram baseadas em um sistema que englobará um circuito fechado de tv, com acesso em tempo real via internet, através de smartphone ou computador e alarme monitorado pela empresa de vigilância.

Em relação ao custo com marketing, foram estimados os valores para divulgação da empresa em mídia, com folders, carro de som e anúncio em revista de circulação local. Foram orçados o custo de 10 mil panfletos, através da empresa Gráfica Nota Cem, R$ 620,00, divulgação em carro de som, pela empresa EclipsSound, R$ 210,00 e anúncio na revista Evidence, R$ 180,00. Ambas empresas estão localizadas no município escolhido para implementar o empreendimento.

11.3. FLUXO DE CAIXA

A elaboração do fluxo de caixa deu-se através da movimentação das entradas e saídas estimadas para a empresa nos três cenários analisados. Houve a consideração dos dados já abordados anteriormente, sendo eles: o investimento inicial necessário para a implementação do empreendimento; capital de giro projetado; projeção das vendas; despesas operacionais e impostos.

Tabela 9 – Fluxo de caixa no cenário pessimista (valores em R$)

Cenário Pessimista				
	ANO 0	**ANO 1**	**ANO 2**	**ANO 3**
Investimento Inicial	90.000,00			
(-) Estoque e despesas	90.000,00			
Saldo de caixa	0,00	0,00	9.869,37	17.064,16
Receitas projetadas		224.640,00	233.895,17	243.531,65
(-) CPV		110.423,14	114.506,87	119.224,55
(-) Despesas Operacionais		92.059,68	98.503,86	105.399,13
(-) Impostos		12.287,81	13.689,65	14.253,66
Saldo do período		**9.869,37**	**7.194,79**	**4.654,31**
Saldo acumulado do período	0,00	9.869,37	17.064,16	21.718,47

Fonte: elaborado pelo autor.

Tabela 10 – Fluxo de caixa no cenário esperado (valores em R$)

Cenário Esperado				
	ANO 0	**ANO 1**	**ANO 2**	**ANO 3**
Investimento Inicial	90.000,00			
(-) Estoque e despesas	90.000,00			
Saldo de caixa	0,00	0,00	45.975,84	94.860,45
Receitas projetadas		304.200,00	326.132,82	349.647,00
(-) CPV		149.531,34	159.663,19	171.174,90
(-) Despesas Operacionais		92.053,08	98.496,80	105.391,57
(-) Impostos		16.639,74	19.088,23	20.464,49
Saldo do período		**45.975,84**	**48.884,61**	**52.616,03**
Saldo acumulado do período	0,00	45.975,84	94.860,45	147.476,49

Tabela 11 – Fluxo de caixa no cenário otimista (valores em R$)

Cenário Otimista				
	ANO 0	**ANO 1**	**ANO 2**	**ANO 3**
Investimento Inicial	90.000,00			
(-) Estoque e despesas	90.000,00			
Saldo de caixa	0,00	0,00	77.059,08	165.092,99
Receitas projetadas		380.270,28	419.438,12	462.640,25
(-) CPV		183.204,84	202.074,93	222.888,65
(-) Despesas Operacionais		92.053,08	98.496,80	105.391,57
(-) Impostos		27.953,29	30.832,48	34.008,22
Saldo do período		**77.059,08**	**88.033,91**	**100.351,80**
Saldo acumulado do período	0,00	77.059,08	165.092,99	265.444,79

Nos três cenários houve fluxos de caixa positivo nos anos analisados, acumulando saldo em todos os períodos.

11.4. NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO

Estimou a Necessidade de Capital de Giro, para os três anos de cada cenário, de acordo com o cálculo referente aos itens contas a receber, referente ao faturamento da empresa, considerando um prazo médio de recebimento de 30 dias; estoques, valores devidos a fornecedores, considerando o pagamento a vista; e

contas a pagar, relacionado aos custos com impostos, considerando um prazo médio de pagamento de 30 dias. O prazo médio de renovação de estoque foi estimado em 30 dias.

Tabela 12 – Necessidade de capital de giro no cenário pessimista

Cenário Pessimista			
	ANO 1	**ANO 2**	**ANO 3**
Contas a pagar	R$8.450,62	R$10.182,97	R$12.083,59
Estoque de produtos	R$8.626,73	R$8.982,15	R$9.352,21
Contas a receber	R$18.720,00	R$19.491,26	R$20.294,30
NCG	**R$18.896,10**	**R$18.290,44**	**R$17.562,93**

No cenário pessimista a necessidade de capital de giro média, analisando os três anos foi de R$18.249,82.

Tabela 13 – Necessidade de capital de giro no cenário esperado

Cenário Esperado			
	ANO 1	**ANO 2**	**ANO 3**
Contas a pagar	R$10.041,31	R$11.773,66	R$13.788,96
Estoque	R$11.764,98	R$12.524,30	R$13.427,30
Contas a receber	R$25.530,00	R$27.177,74	R$29.137,25
NCG	**R$27.253,67**	**R$27.928,38**	**R$28.775,59**

Já no cenário esperado, a NCG média foi de R$27.985,88.

Tabela 14 – Necessidade de capital de giro no cenário otimista

Cenário Otimista			
	ANO 1	**ANO 2**	**ANO 3**
Contas a pagar	R$12.370,75	R$14.343,03	R$16.622,98
Estoque	R$14.603,31	R$16.107,45	R$17.766,52
Contas a receber	R$31.689,19	R$34.953,18	R$38.553,35
NCG	**R$33.921,75**	**R$36.717,60**	**R$39.696,90**

Por fim, no cenário otimista, temos o valor de R$36.778,75 como NCG média.

11.5. DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS PROJETADOS

Com a conclusão dos dados de receitas e despesas, pode-se projetar o demonstrativo de resultados para os três futuros anos da nova empresa. Para isso, alguns pontos como alíquotas de impostos, taxa inflação e de crescimento nas vendas devem ser esclarecidos.

A inflação foi estimada em 7% ao ano, conforme dados de mercado. Ela será utilizada para correção de despesas e impostos ao longo do tempo.

Foram utilizadas as alíquotas previstas na tabela do SIMPLES Nacional, visto que o empreendimento se enquadra e fará uso deste regime de tributação.

Em relação a crescimento de vendas, foram utilizados dados da pesquisa do IBGE, que aborda o volume de vendas do comercio varejista nos últimos anos, separado por setores da economia, conforme anexo II.

O percentual divulgado para o setor de artigos para uso pessoal, no qual a futura empresa se insere, foi de 10,3% a.a. Essa será a taxa tido como referencia para o cenário otimista, visto que os dados utilizados na pesquisa consideram essa taxa para um mercado promissor, o que será considerado otimista.

Tabela 15 – Demonstrativo de resultado no cenário pessimista (valores em R$)

CENÁRIO PESSIMISTA	ANO 1	ANO 2	ANO 3
Receita Bruta	**R$224.640,00**	**R$233.895,17**	**R$243.531,65**
(-) Impostos	R$12.287,81	R$13.689,65	R$14.253,66
Receita Operacional Liquida	**R$212.352,19**	**R$220.205,52**	**R$229.277,99**
(-) Custo dos Produtos Vendidos	R$110.423,14	R$114.506,87	R$119.224,55
Lucro bruto	**R$101.929,05**	**R$105.698,65**	**R$110.053,43**
(-) Despesas operacionais	R$92.059,68	R$98.503,86	R$105.399,13
(-) Aluguel	R$18.000,00	R$19.260,00	R$20.608,20
(-) Luz	R$3.600,00	R$3.852,00	R$4.121,64
(-) Água	R$600,00	R$642,00	R$686,94
(-) Telefone/Internet	R$1.320,00	R$1.412,40	R$1.511,27
(-) Pró-labore	R$28.800,00	R$30.816,00	R$32.973,12
(-) Folha de pagamento	R$16.147,68	R$17.278,02	R$18.487,48
(-) Empresa de segurança	R$2.400,00	R$2.568,00	R$2.747,76
(-) Material de escritório	R$1.800,00	R$1.926,00	R$2.060,82
(-) Contador	R$6.000,00	R$6.420,00	R$6.869,40
(-) Bancos	R$432,00	R$462,24	R$494,60
(-) Seguro empresarial	R$840,00	R$898,80	R$961,72
(-) Marketing	R$12.120,00	R$12.968,40	R$13.876,19
(-) Depreciação	-	-	-
Lucro Operacional	**R$9.869,37**	**R$7.194,79**	**R$4.654,31**
(-) Despesas financeiras	R$-	R$-	R$-
Lucro antes dos impostos	**R$9.869,37**	**R$7.194,79**	**R$4.654,31**
(-) Impostos sobre lucro	R$-	R$-	R$-
Lucro Líquido do Período	R$9.869,37	R$7.194,79	R$4.654,31

Podemos perceber a redução do lucro líquido ao final de cada período, visto a taxa de crescimento projetada para esse cenário ser menor que o percentual de correção dos custos, conforme demonstra a tabela 16.

Tabela 16 – Demonstrativo de resultado no cenário esperado (valores em R$)

CENÁRIO ESPERADO			
	ANO 1	ANO 2	ANO 3
Receita Bruta	**R$304.200,00**	**R$326.132,82**	**R$349.647,00**
(-) Impostos	R$16.639,74	R$19.088,23	R$20.464,49
Receita Operacional Liquida	**R$287.560,26**	**R$307.044,59**	**R$329.182,51**
(-) Custo dos Produtos Vendidos	R$149.531,34	R$159.663,19	R$171.174,90
Lucro bruto	**R$138.028,92**	**R$147.381,40**	**R$158.007,60**
(-) Despesas operacionais	R$92.053,08	R$98.496,80	R$105.391,57
(-) Aluguel	R$18.000,00	R$19.260,00	R$20.608,20
(-) Luz	R$3.600,00	R$3.852,00	R$4.121,64
(-) Água	R$600,00	R$642,00	R$686,94
(-) Telefone/Internet	R$1.320,00	R$1.412,40	R$1.511,27
(-) Pró-labore	R$28.800,00	R$30.816,00	R$32.973,12
(-) Folha de pagamento	R$16.141,08	R$17.270,96	R$18.479,92
(-) Empresa de segurança	R$2.400,00	R$2.568,00	R$2.747,76
(-) Material de escritório	R$1.800,00	R$1.926,00	R$2.060,82
(-) Contador	R$6.000,00	R$6.420,00	R$6.869,40
(-) Bancos	R$432,00	R$462,24	R$494,60
(-) Seguro empresarial	R$840,00	R$898,80	R$961,72
(-) Marketing	R$12.120,00	R$12.968,40	R$13.876,19
(-) Depreciação	-	-	-
Lucro Operacional	**R$45.975,84**	**R$48.884,61**	**R$52.616,03**
(-) Despesas financeiras	R$-	R$-	R$-
Lucro antes dos impostos	**R$45.975,84**	**R$48.884,61**	**R$52.616,03**
(-) Impostos sobre lucro	R$-	R$-	R$-
Lucro Líquido do Período	R$45.975,84	R$48.884,61	R$52.616,03

No cenário esperado temos o crescimento do lucro líquido, já que a taxa de crescimento estimada é maior que a inflação, índice utilizado para a correção dos custos, conforme tabela 17.

Tabela 17 – Demonstrativo de resultado no cenário otimista (valores em R$)

CENÁRIO OTIMISTA			
	ANO 1	ANO 2	ANO 3
Receita Bruta	**R$380.270,28**	**R$419.438,12**	**R$462.640,25**
(-) Impostos	R$27.953,29	R$30.832,48	R$34.008,22
Receita Operacional Liquida	**R$352.316,99**	**R$388.605,64**	**R$428.632,02**
(-) Custo dos Produtos Vendidos	R$183.204,84	R$202.074,93	R$222.888,65
Lucro bruto	**R$169.112,16**	**R$186.530,71**	**R$205.743,37**
(-) Despesas operacionais	R$92.053,08	R$98.496,80	R$105.391,57
(-) Aluguel	R$18.000,00	R$19.260,00	R$20.608,20
(-) Luz	R$3.600,00	R$3.852,00	R$4.121,64
(-) Água	R$600,00	R$642,00	R$686,94
(-) Telefone/Internet	R$1.320,00	R$1.412,40	R$1.511,27
(-) Pró-labore	R$28.800,00	R$30.816,00	R$32.973,12
(-) Folha de pagamento	R$16.141,08	R$17.270,96	R$18.479,92
(-) Empresa de segurança	R$2.400,00	R$2.568,00	R$2.747,76
(-) Material de escritório	R$1.800,00	R$1.926,00	R$2.060,82
(-) Contador	R$6.000,00	R$6.420,00	R$6.869,40
(-) Bancos	R$432,00	R$462,24	R$494,60
(-) Seguro empresarial	R$840,00	R$898,80	R$961,72
(-) Marketing	R$12.120,00	R$12.968,40	R$13.876,19
(-) Depreciação	-	-	-
Lucro Operacional	**R$77.059,08**	**R$88.033,91**	**R$100.351,80**
(-) Despesas financeiras	R$-	R$-	R$-
Lucro antes dos impostos	**R$77.059,08**	**R$88.033,91**	**R$100.351,80**
(-) Impostos sobre lucro	R$-	R$-	R$-
Lucro Líquido do Período	R$77.059,08	R$88.033,91	R$100.351,80

12. ANÁLISE DO INVESTIMENTO

Para realização da análise do investimento foram utilizados 4 indicadores: Payback Simples, Valor Presente Líquido (VPL) , Taxa Interna de Retorno (TIR) e o Ponto de Equilíbrio.

12.1. PAYBACK

Tabela 18 – Payback no cenário pessimista (valores em R$)

	Cenário Pessimista			
	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3
Investimento	-90.000,00			
Saldo		-80.130,63	-72.935,84	-68.281,53
Payback simples				

Como o período de estudo deste trabalho é uma previsão para 36 meses, no cenário pessimista não foi possível obter o tempo do payback.

Tabela 19 – Payback no cenário esperado (valores em R$)

	Cenário Esperado			
	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3
Investimento	-90.000,00			
Saldo		-44.024,16	4.860,45	57.476,49
Payback simples				**1,9**

No cenário esperado o tempo recuperação do investimento foi de 1,9 anos.

Tabela 20 – Payback no cenário otimista (valores em R$)

	Cenário Otimista			
	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3
Investimento	-90.000,00			
Saldo		-12.940,92	75.092,99	175.444,79
Payback simples				**1,14**

No ultimo cenário, temos uma redução significativa no tempo do Payback, 1,14 anos, visto que há um crescimento superior de mercado neste cenário, fazendo com que a recuperação do investimento aconteça em um período menor.

12.2. VPL

Para a realização dos cálculos de VPL foi considerado uma taxa de desconto de 12%, obtida através do retorno de aplicações dos recursos em renda fixa, como o CDB, em torno de 10%, aplicando uma alíquota de 20% de IRRF e um percentual pelo risco do negócio, 50%.

Tabela 21 – VPL dos três cenários (valores em R$)

	Cenário		
	Pessimista	Esperado	Otimista
	12,00%	12,00%	12,00%
Ano 0	-90.000,00	-90.000,00	-90.000,00
Ano 1	9.869,37	45.975,84	77.059,08
Ano 2	7.194,79	48.884,61	88.033,91
Ano 3	4.654,31	52.616,03	100.351,80
VPL	**-72.139,57**	**27.471,42**	**120.411,27**

No cenário pessimista, o VPL se mostrou negativo, assim o negócio se torna economicamente inviável. Nos outros dois cenários, o investimento seria aceito, por esta análise.

12.3. TIR

Tabela 22 – TIR dos três cenários (valores em R$)

	Cenário		
	Pessimista	**Esperado**	**Otimista**
	12%	12%	12%
Ano 0	-90.000,00	-90.000,00	-90.000,00
Ano 1	9.869,37	45.975,84	77.059,08
Ano 2	7.194,79	48.884,61	88.033,91
Ano 3	4.654,31	52.616,03	100.351,80
TIR	**-51%**	**29%**	**77%**

Considerando uma TMA de 12%, a TIR dos cenários esperado e otimista, ficou acima desta taxa mínima, tornando o negócio atrativo.

A TIR do cenário pessimista ficou longe de ser atrativa, o que ocasionaria em perdas financeiras se os investimentos iniciais tivessem sidos aplicados e corrigidos com a taxa mínima de atratividade.

12.4. PONTO DE EQUILÍBRIO

No ponto de equilíbrio não há lucro nem prejuízo, isto é, a receita proveniente das vendas equivale à soma dos custos fixos e variáveis. As tabelas a seguir mostram o faturamento anual necessário para cobrir os custos da empresa.

A fórmula utilizada para o cálculo foi a seguinte:

$$PE = \frac{\text{CUSTO FIXO}}{1 - (\text{CUSTO VARIÁVEL/RECEITA TOTAL})}$$

Tabela 23 – Ponto de equilíbrio no cenário pessimista

Cenário Pessimista			
	ANO 1	ANO 2	ANO 3
Ponto de Equilíbrio	**R$202.889,03**	**R$217.974,18**	**R$233.232,37**

Tabela 24 – Ponto de equilíbrio no cenário esperado

Cenário Esperado			
	ANO 1	ANO 2	ANO 3
Ponto de Equilíbrio	**R$202.874,48**	**R$217.958,55**	**R$233.215,65**

Nos dois primeiros cenários, o ponto de equilíbrio ficou com um faturamento bem próximo, visto que a sua diferença está somente na taxa de crescimento, já que os outros custos crescem na mesma proporção.

Tabela 25 – Ponto de equilíbrio no cenário otimista

Cenário Otimista			
	ANO 1	ANO 2	ANO 3
Ponto de Equilíbrio	**R$206.993,11**	**R$221.482,62**	**R$236.986,41**

Já no ultimo cenário, o otimista, além do descrito anteriormente, há a incidência de uma alíquota maior do SIMPLES, devido ao faturamento ultrapassar a faixa mínima de tributação, isto ocasionou um pequeno aumento do valor no ponto de equilíbrio, já que o valor com gasto com impostos é maior.

13. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a elaboração do plano de negócios para empresa de semijoias e concluído a análise de viabilidade financeira na implantação deste projeto, pode-se dizer que o objetivo proposto fora cumprido.

Após a realização do estudo sobre o mercado, levantando dados sobre o setor, pesquisa com clientes, análise dos principais concorrentes e fornecedores, elaboração do plano de marketing e finanças, bem como os cálculos para avaliação da viabilidade, o presente trabalho chega ao seu fim.

Em relação ao plano de marketing, com ele foi possível obter a primeira percepção do mercado a ser inserir, com a análise dos concorrentes, e fornecedores, bem como as oportunidades, ameaças, forças e as fraquezas em relação ao mercado de semijoias.

Com a finalização do plano de marketing, houve a elaboração do plano financeiro onde projetou-se três cenários, suas receitas, estimou-se os custos fixos e variáveis do empreendimento, e com os conhecimentos adquiridos através da faculdade, analisou-se a viabilidade do projeto.

As receitas projetadas pela demanda, ainda que estimadas com base em uma sondagem, análise do mercado, consultoria com uma profissional do ramo, são passíveis de erros. Para reduzir essas incertezas, foram projetados os cenários pessimistas e otimistas, utilizando diferentes taxas de crescimento, todas levando em consideração o percentual de crescimento do setor divulgado pelo IBGE.

Os indicadores utilizados comprovaram que o empreendimento é viável financeiramente. Apesar do período de retorno do investimento no cenário esperado ser de cerca de um ano e dez meses, caracterizando um risco ao investidor, o empreendimento apresentou, no mesmo cenário, VPL e TIR bem interessantes para a sua realização.

O ponto chave do sucesso da análise financeira será a manutenção das estimativas de demandas e faturamento próximas as que foram utilizadas no trabalho, quanto maior a credibilidade das projeções, menor será o risco enfrentado.

Para o autor, por sua vez, além da contribuição acadêmica, este trabalho configurou-se como um amplo estudo de oportunidade de investimento. Há tempo interessado em empreender neste ramo, o mesmo já vinha acompanhando uma vendedora autônoma há seis anos, e vê surgir uma ótima oportunidade para colocar em prática os ensinamentos adquiridos no curso de administração e iniciar uma carreira empreendedora neste mercado.

14. REFERÊNCIAS

ACEVEDO, Claudia Rosa. **Monografia no curso de administração**: guia completo de conteúdo e forma: inclui normas atualizadas da ABNT, TCC, TGI, trabalhos de estágio, MBA, dissertações, teses/ Claudia Rosa Acevedo, Jouliana Jordan Nohara. – 3. Ed. – São Paulo: Atlas, 2007.

BOABAID, Paula Pastuk. **A Indústria de Joias no Brasil:** Posicionamento Estratégico de uma Microempresa. 2006. 83 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Faculdade de Economia e Finanças Ibmec, Rio de Janeiro, 2006.

BRASIL. **Simples Nacional - Lei Complementar no 139.** 2011. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp139.htm>. Acesso em: 24 abr. 2014.

CONDOR, Joias. **Diferenciais do produto.** 2014. Disponível em: <http://www.jcondor.com.br/index.php?site=detalhes.php>. Acesso em: 20 abr. 2014.

CPRM. **A Diversidade Das Gemas Brasileiras.** 2009. Elaborada por Pércio de Moraes Branco. Disponível em: <http://www.cprm.gov.br/publique/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?infoid=1253&sid=129> . Acesso em: 31 maio 2014.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. São Paulo: Cultura, 2008.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do Empreendedor**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 4ª. ed. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2012.

ELLE. **A história das joias.** 2011. Disponível em: <http://elle.abril.com.br/materia/a-historia-das-joias-2011-04-21-2?pw=3>. Acesso em: 10 jun. 2014.

FEDERAL, Receita. **Instrução Normativa SRF número 162**. 1998. Disponível em: <http://www.receita.fazenda.gov.br/legislacao/ins/ant2001/1998/in16298.htm>, acesso em 23 abr. 2014.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, Michael D. **Estratégia de marketing**. 3. ed. São Paulo, SP: Thomson, 2005.

FLEURIET, M; KENHDY, R.; BLANE, G. **O modelo Fleuriet**: a dinâmica financeira das empresas brasileiras: um novo modelo de análise, orçamento e planejamento financeiro. Belo Horizonte: Campus, 2003.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed.São Paulo: Atlas, 2002.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall, 2010.

HISRICH, Robert D; PETERS, Michael P. **Empreendedorismo**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

IBGM. **Cadeia Produtiva.** 2014. Disponível em: <http://www.ibgm.com.br/info_cadeia_produtiva.php>. Acesso em: 20 abr. 2014.

IBGM. **O Setor em Grandes Números.** 2012. Disponível em: <http://www.ibgm.com.br/biblioteca_categorias.php>. Acesso em: 20 abr. 2014.

IBGM. **Pesquisa da Indústria Joalheira Brasileira.** 2013. Disponível em: <http://www.ibgm.com.br/biblioteca_categorias.php>. Acesso em: 20 abr. 2014.

KALIL, Glória. **Semijoia Não é Bijuteria**. 2011. Disponível em <http://chic.ig.com.br/acho-chic/noticia/semi-joia-nao-e-bijouteria>. Acesso em 27 mar. 14.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 7 ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 2003.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**: a bíblia do marketing. 12. ed. Prentice Hall Brasil, 2006.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: A Edição do Novo Milênio. São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall, 2000.

MAJA. **Guia de Pedras Naturais.** Disponível em: <http://www.maja.com.br/guia-pedras-naturais>. Acesso em: 15 maio 2014.

PAVANI, Cláudia; DEUTSCHER, José Arnaldo; LÓPEZ, Santiago Maya. **Plano de Negócios**. Rio de Janeiro, RJ: Lexikon Informática, 1997.

ROSS, Stephen A. et al. **Fundamentos de Administração Financeira.** 9. ed. Porto Alegre: Amgh, 2013.

SEBRAE. **Sobrevivência das Empresas no Brasil.** 2013. Disponível em: <http://gestaoportal.sebrae.com.br/uf/rio-de-janeiro/sebrae-no-rio-de-janeiro/estudos-e-pesquisas-1/conjuntura-economica/Sebrae_CE_jul13_Sobrevivencia_MPE_Brasil.pdf>. Acesso em: 11 jun. 2014.

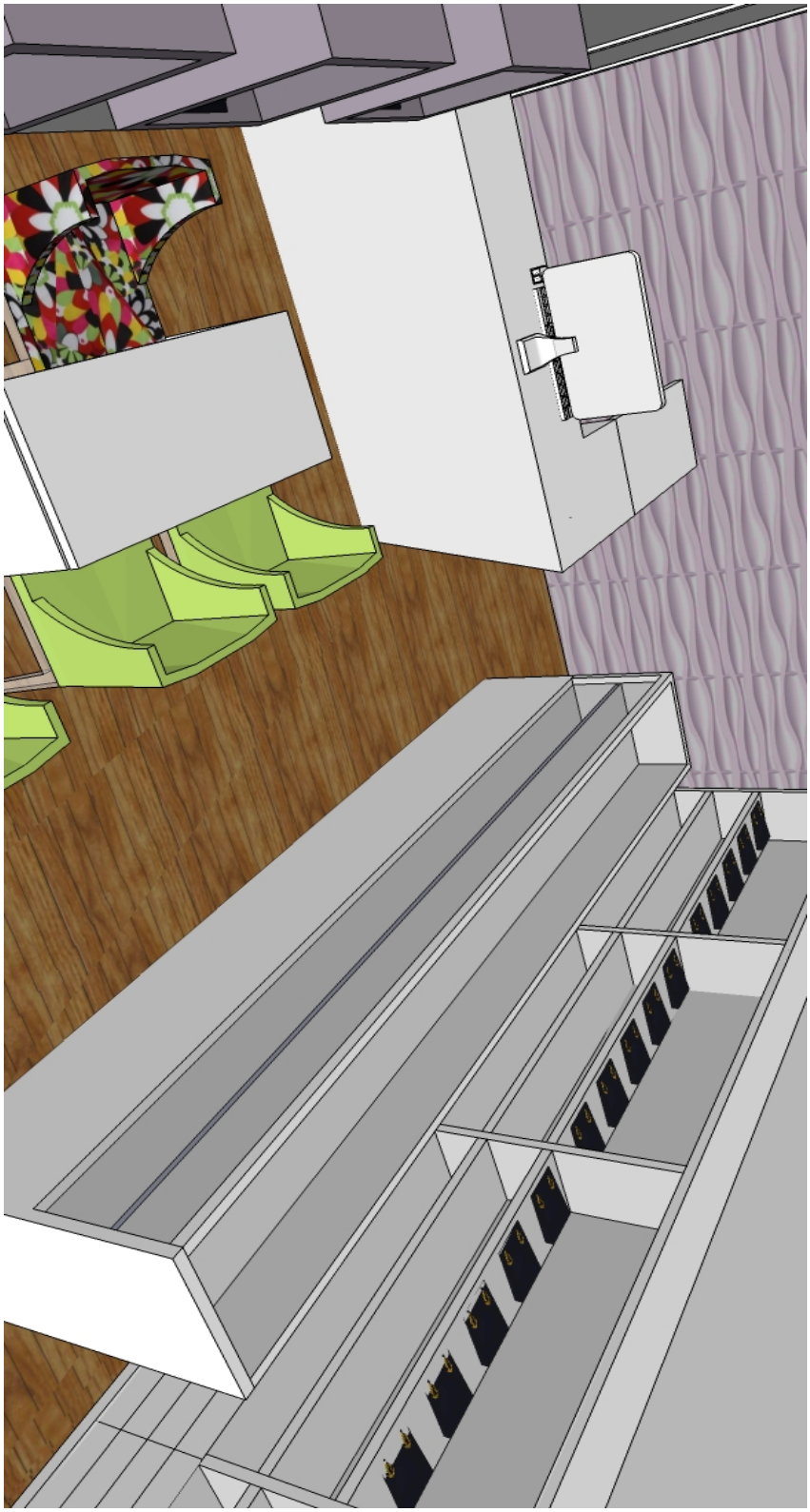
SEBRAE. **Tabela de cálculo do custo do empregado - optante pelo Simples.** 2013. Disponível em: <http://www.sebraemg.com.br/atendimento/bibliotecadigital/documento/Planilha/Tabela-de-calculo-do-custo-do-empregado---Optantes-pelo-Simples>. Acesso em: 23 abr. 2014.

SINDEC. **Convenção Coletiva de Trabalho 2013/2014**. 2013. Disponível em: <http://sindec.org.br/conteudo/convencoes/Lojistas 2013.pdf>. Acesso em: 27 abr. 2014.

YIN, Roberto K. **Estudo de caso – planejamento e métodos**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa**: uma decisão de planejamento e controle financeiro. 7. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 1998.

Anexo I – Planta Arquitetônica



Anexo II – INDICADORES NO VOLUME DE VENDAS

TABELA 1

BRASIL - INDICADORES DO VOLUME DE VENDAS DO COMÉRCIO VAREJISTA E COMÉRCIO VAREJISTA AMPLIADO SEGUNDO GRUPOS DE ATIVIDADES: PMC - Dezembro 2013

ATIVIDADES	MÊS/MÊS ANTERIOR (*)			MÊS/IGUAL MÊS DO ANO ANTERIOR			ACUMULADO	
	Taxa de Variação			Taxa de Variação			Taxa de Variação	
	OUT	NOV	DEZ	OUT	NOV	DEZ	NO ANO	12 MESES
COMÉRCIO VAREJISTA (**)	0,2	0,6	-0,2	5,4	7,1	4,0	4,3	4,3
1 - Combustíveis e lubrificantes	0,7	1,4	-1,9	6,6	8,9	5,7	6,3	6,3
2 - Hiper, supermercados, prods. alimentícios, bebidas e fumo	-0,4	1,2	0,5	3,3	5,8	2,4	1,9	1,9
2.1 - Super e hipermercados	-0,6	1,1	0,8	3,1	5,5	2,1	1,9	1,9
3 - Tecidos, vest. e calçados	-0,2	2,1	0,7	3,7	6,1	3,2	3,5	3,5
4 - Móveis e eletrodomésticos	-0,3	1,8	-3,5	5,0	9,1	-0,9	5,0	5,0
4.1 - Móveis	-	-	-	1,6	4,2	-8,5	-1,6	-1,6
4.2 - Eletrodomésticos	-	-	-	7,6	12,5	3,9	8,6	8,6
5 - Artigos farmaceuticos, med., ortop. e de perfumaria	0,1	1,5	-1,2	11,4	12,3	12,4	10,1	10,1
6 - Equip. e mat. para escritório informatica e comunicação	2,5	-2,2	-12,6	10,6	10,8	9,5	7,2	7,2
7 - Livros, jornais, rev. e papelaria	1,3	1,2	0,2	-0,6	0,1	3,9	2,6	2,6
8 - Outros arts. de uso pessoal e doméstico	1,5	0,2	0,2	12,4	6,6	11,2	10,3	10,3
COMÉRCIO VAREJISTA AMPLIADO (***)	2,0	0,9	-1,5	2,2	6,0	2,9	3,6	3,6
9 - Veículos e motos, partes e peças	7,2	1,5	-3,4	-4,4	4,4	-0,2	1,4	1,4
10- Material de Construção	1,1	0,0	-0,2	6,9	5,1	5,5	6,9	6,9

Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Serviços e Comércio.

(*) Séries com ajuste sazonal

(**) O indicador do comércio varejista é composto pelos resultados das atividades numeradas de 1 a 8.

(***) O indicador do comércio varejista ampliado é composto pelos resultados das atividades numeradas de 1 a 10

TABELA DO SIMPLES NACIONAL

ANEXO I **(Vigência a Partir de 01.01.2012)**

Alíquotas e Partilha do Simples Nacional – **Comércio**

Receita Bruta em 12 meses (em R$)	Alíquota	IRPJ	CSLL	Cofins	PIS/Pasep	CPP	ICMS
Até 180.000,00	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,75%	1,25%
De 180.000,01 a 360.000,00	5,47%	0,00%	0,00%	0,86%	0,00%	2,75%	1,86%
De 360.000,01 a 540.000,00	6,84%	0,27%	0,31%	0,95%	0,23%	2,75%	2,33%
De 540.000,01 a 720.000,00	7,54%	0,35%	0,35%	1,04%	0,25%	2,99%	2,56%
De 720.000,01 a 900.000,00	7,60%	0,35%	0,35%	1,05%	0,25%	3,02%	2,58%
De 900.000,01 a 1.080.000,00	8,28%	0,38%	0,38%	1,15%	0,27%	3,28%	2,82%
De 1.080.000,01 a 1.260.000,00	8,36%	0,39%	0,39%	1,16%	0,28%	3,30%	2,84%
De 1.260.000,01 a 1.440.000,00	8,45%	0,39%	0,39%	1,17%	0,28%	3,35%	2,87%
De 1.440.000,01 a 1.620.000,00	9,03%	0,42%	0,42%	1,25%	0,30%	3,57%	3,07%
De 1.620.000,01 a 1.800.000,00	9,12%	0,43%	0,43%	1,26%	0,30%	3,60%	3,10%
De 1.800.000,01 a 1.980.000,00	9,95%	0,46%	0,46%	1,38%	0,33%	3,94%	3,38%
De 1.980.000,01 a 2.160.000,00	10,04%	0,46%	0,46%	1,39%	0,33%	3,99%	3,41%
De 2.160.000,01 a 2.340.000,00	10,13%	0,47%	0,47%	1,40%	0,33%	4,01%	3,45%
De 2.340.000,01 a 2.520.000,00	10,23%	0,47%	0,47%	1,42%	0,34%	4,05%	3,48%
De 2.520.000,01 a 2.700.000,00	10,32%	0,48%	0,48%	1,43%	0,34%	4,08%	3,51%
De 2.700.000,01 a 2.880.000,00	11,23%	0,52%	0,52%	1,56%	0,37%	4,44%	3,82%
De 2.880.000,01 a 3.060.000,00	11,32%	0,52%	0,52%	1,57%	0,37%	4,49%	3,85%
De 3.060.000,01 a 3.240.000,00	11,42%	0,53%	0,53%	1,58%	0,38%	4,52%	3,88%
De 3.240.000,01 a 3.420.000,00	11,51%	0,53%	0,53%	1,60%	0,38%	4,56%	3,91%
De 3.420.000,01 a 3.600.000,00	11,61%	0,54%	0,54%	1,60%	0,38%	4,60%	3,95%

Anexo D – PESQUISA

Qual é a sua faixa etária? *

- menor de 18
- de 18 a 24 anos
- de 25 a 35 anos
- de 36 a 50 anos
- mais de 50anos

Qual é a sua faixa etária? *

- menor de 18
- de 18 a 24 anos
- de 25 a 35 anos
- de 36 a 50 anos
- mais de 50anos

Qual é a sua renda mensal bruta?

- Menos de R$ 1.000,00
- de R$ 1.001,00 até R$ 2.000,00
- de R$ 2.001,00 até R$ 3.500,00
- de R$ 3.500,00 até 5.000,00
- mais de R$ 5.000,00

Qual é a sua escolaridade? *

- Ensino Fundamental
- Ensino Médio
- Técnico de Nível Médio
- Ensino Superior Incompleto
- Ensino Superior Completo

Através de quais canais de venda você costuma comprar semijoias? *

- Em lojas
- De vendedoras
- Pela Internet
- Outro:

Quando você compra semijoias, o que você espera deste produto?

- Beleza
- Exclusividade

- Design
- Durabilidade
- Outro:

Com qual frequência você costuma comprar semijoias no mês? *

- Até uma vez
- Duas vezes
- Três vezes
- Quatro ou mais vezes

Qual é o seu gasto mensal com semijoias por mês? *

- menos de R$ 40,00
- de R$40,00 a R$ 60,00
- de R$61,00 a R$ 80,00
- de R$ 81,00 a R$ 100,00
- Acima de R$ 100,00

Quando você compra semijoias, qual é a sua forma de pagamento? *

- Dinheiro
- Cartão de débito
- Cartão de crédito à vista
- Cartão de crédito parcelado

O quanto você considera importante a questão moda/tendência no processo de compra de uma semijoia? *

- Muito importante
- Importante
- Indiferente
- Pouco Importante
- Nada importante

Você considera importante que a loja ofereça serviço de visita ao cliente em horários flexíveis, inclusive nos finais de semana? *

- Muito importante
- Importante
- Indiferente
- Pouco importante
- Nada importante