

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO
COORDENADORIA DE ESTÁGIOS

UM ESTUDO DE VIABILIDADE SOBRE FORMA ALTERNATIVA DE
COMERCIALIZAÇÃO NO SETOR CALÇADISTA

PROJETO DE ESTÁGIO

KARLA SILVA

FLORIANÓPOLIS, DEZEMBRO DE 1999.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO
COORDENADORIA DE ESTÁGIOS

UM ESTUDO DE VIABILIDADE SOBRE FORMA ALTERNATIVA DE
COMERCIALIZAÇÃO NO SETOR CALÇADISTA

KARLA SILVA

PROFESSOR ORIENTADOR:
FERNANDO FERREIRA DE MELLO JÚNIOR

ÁREA DE CONCENTRAÇÃO:
EMPREENDEDORES

FLORIANÓPOLIS, DEZEMBRO DE 1999.

Este Trabalho de Conclusão de Estágio, foi apresentado e julgado perante a Banca Examinadora, que atribuiu a nota: _____, a Karla Silva, na disciplina de Estágio II (CAD 5401)

Banca Examinadora:

Professor Fernando F. de Mello Júnior
Presidente

Professor Pedro Moreira Filho
Membro

Professor Sinésio S. Dubiela Ostroski
Membro

Agradecimentos

a Deus, pela vida, garra e coragem que me destinou;
a minha mãe Sandra, por tornar meus momentos serenos e mais fáceis;
a meu namorado Wilfredo, pela compreensão e ajuda de seus recursos;
ao mestre Fernando Ferreira de Mello Júnior, pela sua paciência, orientação e auxílio;
a minha amiga Karina, pela força e companheirismo;

e a todos que me desejaram sorte e acreditaram no meu potencial.

SUMÁRIO

LISTA DE QUADROS	8
LISTA DE TABELAS	8
LISTA DE FIGURAS	8
SINOPSE	9
1. INTRODUÇÃO	11
1.1 Caracterização do Empreendimento	12
1.2 Tema e Problema	12
1.3 Justificativa Teórica e Prática	13
1.3.1 Importância	13
1.3.2 Oportunidade	13
1.3.3 Viabilidade	13
2. OBJETIVOS	14
2.1 Objetivo Geral	14
2.2 Objetivos Específicos	14
3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
3.1 Projeto	15
3.1.1 Projeto de Viabilidade	15
3.2 Aspectos Econômicos	17
3.2.1 Mercado	17
3.2.2 Cliente (Consumidor)	18
3.2.3 Fornecedor	19
3.2.4 Concorrência	20
3.2.5 Produtos e Serviços	20
3.2.6 Comercialização	21
3.2.7 Marketing	22
3.2.8 Marca	23
3.3 Aspectos Administrativos	23
3.3.1 Localização	23
3.3.2 Planejamento Estratégico	24
3.3.3 Tecnologia em Vendas	25
3.3.4 Tecnologia da Informação	25

3.4 Aspectos Financeiros	26
3.4.1 Empresa	26
3.4.2 Investimento	28
3.4.3 Viabilidade	28
3.4.4 Custo de Oportunidade	29
3.4.5 Riscos e Potencialidades	30
3.5 Aspectos Jurídicos e Legais	30
3.6 Aspectos que afetam o Meio Ambiente	31
3.7 Aspectos Contábeis	32
4. METODOLOGIA CIENTÍFICA	33
4.1 Caracterização da Pesquisa	33
4.1.1 Abordagem	33
4.1.2 Perspectiva do Estudo	34
4.2 Tipo de Pesquisa	34
4.2.1 Meios	34
4.2.2 Fins	35
4.3 Delimitação da Pesquisa	35
4.3.1 População	35
4.3.2 Amostra	36
4.4 Técnica de Coleta de dados	36
4.4.1 Tipo de Dados	36
4.4.2 Instrumentos de Coleta de Dados	36
4.5 Técnica de Análise de Dados	37
4.5.1 Tratamento Quantitativo	37
5. DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO	38
5.1 Aspectos Jurídicos	38
5.1.1 Identificação da Empresa	38
5.1.2 Etapas para Registro do Empreendimento	38
5.2 Estrutura Organizacional	41
5.2.1 Definição da Localização	41
5.2.2 Lay-out	42
5.2.3 Organograma	42
5.2.4 Cargos e Funções	43
5.2.5 Horário de Funcionamento	43
5.2.6 Política de Recursos Humanos	46

5.3 Aspectos Mercadológicos	47
5.3.1 Entrevistas	47
5.3.2 Análise das Entrevistas	49
5.3.3 Plano Estratégico de Marketing	57
5.4 Análise Financeira	67
5.4.1 Inventário e Valor dos Equipamentos	67
5.4.2 Investimentos	69
5.4.3 Depreciações	71
5.4.4 Custos Fixos e Variáveis Mensais	72
5.4.5 Custo do Produto	75
5.4.6 Preço de Venda	76
5.4.7 Resultado Mensal	77
5.4.8 Investimento Inicial	79
5.4.9 Despesas	80
5.4.10 Demonstração do Resultado do Exercício	81
5.4.11 Taxa de Retorno	82
5.4.12 Usos e Fontes - Síntese	83
5.4.13 Movimento Líquido de Caixa	83
5.5 Acordos com o Parceiro	84
6. CONCLUSÃO	85
7. SUPOSIÇÕES	86
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS	87
9. REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA	88
10. ANEXOS	90
10.1 Coleção da Azaléia	90
10.2 A marca Olympikus	98
10.3 Questionários aplicados	100
10.3.1 À população	100
10.3.2 Aos Comerciantes e Expositores	102
10.4 Lay-Out da Topic com o Logotipo da Olympikus	104
10.5 Lay-Out da Topic com o logotipo da Azaléia	1
10.6 Lay-Out interno da Topic	3
10.7 Lay-Out do Escritório	5

LISTA DE QUADROS

<i>Quadro 1: Exemplo de Declaração de Microempresa</i>	40
<i>Quadro 2: Eventos em Santa Catarina</i>	44
<i>Quadro 3: O que é a empresa Calçados Azaléia S.A.</i>	61
<i>Quadro 4: Localização da Calçados Azaléia S.A.</i>	62
<i>Quadro 5: Programas da Calçados Azaléia S.A.</i>	63
<i>Quadro 6: Futuro da Calçados Azaléia S.A.</i>	64
<i>Quadro 7: O que a Azaléia faz em relação ao meio ambiente</i>	66

LISTA DE TABELAS

<i>Tabela 1: Investimentos Fixos</i>	70
<i>Tabela 2: Depreciações</i>	71
<i>Tabela 3: Custo Fixo Mensal</i>	74
<i>Tabela 4: Custos Variáveis</i>	75
<i>Tabela 5: Custo do Produto</i>	76
<i>Tabela 6: Preço de Venda</i>	77
<i>Tabela 7: Preço de Venda dos Calçados</i>	77
<i>Tabela 8: Resultado Mensal</i>	78
<i>Tabela 9: Ponto de Equilíbrio</i>	78
<i>Tabela 10: Investimento Inicial</i>	79
<i>Tabela 11: Despesas Administrativas</i>	80
<i>Tabela 12: Despesas de Vendas</i>	81
<i>Tabela 13: Demonstração do Resultado do Exercício</i>	82
<i>Tabela 14: Usos e Fontes</i>	83
<i>Tabela 15: Movimento Líquido de Caixa</i>	84

LISTA DE FIGURAS

<i>Figura 1: Organograma do Empreendimento</i>	42
<i>Figura 2: Faixa Etária dos Entrevistados</i>	49
<i>Figura 3: Sexo dos Entrevistados</i>	49
<i>Figura 4: Moradia</i>	50
<i>Figura 5: Bairro de Residência dos Entrevistados</i>	50
<i>Figura 6: Cidades onde Moram</i>	51

<i>Figura 7: Faixa de Renda Mensal dos Entrevistados</i>	51
<i>Figura 8: Estado Civil dos Entrevistados</i>	52
<i>Figura 9: Escolaridade dos Entrevistados</i>	52
<i>Figura 10: Você Compraria um Calçado em um Evento?</i>	53
<i>Figura 11: Qual(is) o(s) Motivo(s) de Comprar em um Evento?</i>	53
<i>Figura 12: Primeira Vez que Expõe?</i>	54
<i>Figura 13: Os resultados são Sempre Positivos?</i>	54
<i>Figura 14: Possui Algum Comércio Fixo?</i>	55
<i>Figura 15: Qual(is) Evento(s) não Vale a pena Comprar?</i>	55
<i>Figura 16: Seria Possível a Venda de Calçados?</i>	56

SINOPSE

O trabalho que está sendo apresentado é um estudo de viabilidade sobre forma alternativa de comercialização no setor calçadista. Seu foco de atenção é a área de “empreendedores”, pois está associado intimamente ao desejo da autora de iniciar muito em breve o empreendimento ora idealizado e objeto deste aprofundado exame.

Foram abordados aspectos econômicos (mercado, cliente, fornecedores, concorrência, produtos e serviços, comercialização, marketing e marca), aspectos administrativos (localização, planejamento estratégico, tecnologia em vendas e tecnologia da informação), aspectos financeiros (empresa, investimentos, viabilidade, custo de oportunidade, riscos e potencialidades), que juntos dão ao empreendedor informações necessárias à análise de um projeto de viabilidade.

A metodologia utilizada foi a pesquisa de campo e bibliográfica com fins descritivos e práticos, utilizando-se de dados primários e secundários. Já a análise dos dados colhidos teve um tratamento quantitativo. Com tudo isso, pode-se chegar ao perfil do consumidor e atender as questões práticas do projeto em questão.

Foram identificados todos os passos principais para abertura deste empreendimento. Definiu-se também a localização, lay-out, organograma, cargos e funções, horários e políticas de recursos humanos para o seu bom funcionamento.

Depois que o empreendimento foi todo delimitado e caracterizado surgiu a “alma” da empresa, ou seja, sua missão, seus objetivos, metas e estratégias a serem seguidas. Foi também escolhida sua “alma gêmea”, quer dizer, sua parceira perfeita.

Finalmente, foram descritos todos os recursos necessários ao empreendimento, verificando-se seu retorno e sua viabilidade econômico-financeiro.

1. INTRODUÇÃO

Há duas opções para as organizações, diante das mudanças que ocorrem dentro delas e das expectativas dos clientes: “Dominar ou morrer”.

Contudo, muitas organizações ainda tratam as questões estratégicas de forma um tanto superficial. Dominar um Ramo, um Setor, uma Indústria ou um Mercado, raramente consta na agenda. Mesmo assim, existe um reconhecimento crescente de que a natureza essencial da mudança alterou o meio competitivo a tal ponto que, aquilo que constituía um perfil de uma organização bem-sucedida no passado, não se aplica necessariamente nos dias de hoje. Enquanto à nossa volta se ouve o estrondo do desmoronamento de grandes empresas, é necessário estar atento ao aparecimento de uma nova organização.

As regras que regem as empresas dominadoras, são muito diferentes das que vigoravam dentro das esforçadas antecessoras. É também claro que estas novas empresas não chegaram à atual posição através de um lento processo. À determinada altura um salto súbito transformou-as, dando-lhes o perfil indicado para dominar. Esse novo perfil não só as torna capazes de sobreviver no atual contexto, como lhes prepara o próximo salto. E o próximo salto é inevitável - porque na terceira revolução industrial não haverá lugar à complacência.¹

O “domínio” aqui referido não é só a capacidade de manter uma determinada influência na sua área, mas de, ao mesmo tempo, centrar todo o seu interesse no cliente. A expressão mais importante é “manter a influência”. Durante a terceira revolução industrial, a capacidade de manter a influência diante das diversas pressões competitivas vai ter de ser convertida no principal objetivo em matéria de administração.

Aqui a palavra “domínio” não quer dizer: Ser o maior, monopólio, resultados. O domínio de mercado não é permanente e sim como um restaurante: tão bom como a última refeição servida. A influência pode ser vista ou medida em várias escalas e depende do modo de como uma empresa avalia o sucesso. Algumas medem o sucesso pela sua participação de mercado, outras pela qualidade ou ainda pela inovação. Seja qual for a medida é esta que irá exercer influência no consumidor.

¹ O DOMÍNIO DA ADMINISTRAÇÃO. Transformar ou morrer. São Paulo: Gazeta Mercantil, v.9, out. 1997. 25 p. Ed. Brasileira.

Assim, este trabalho leva como fator de influência a comodidade e a inovação, para obter o domínio no seu segmento.

1.1 Caracterização do Empreendimento

O empreendimento objeto de estudo deste projeto de viabilidade, concentra-se no ramo de varejo de calçados. Mas não se trata de mais uma loja dentre tantas, seu diferencial será seu estilo, sua estratégia, e seu modo de satisfazer os clientes em potenciais.

Esta loja terá o nome de *STEP* e operará em uma Topic, e terá como principal ponto de venda, a princípio, a Estado de Santa Catarina. Sua estratégia será participar dos congressos, feiras e eventos de expressiva circulação de pessoas. Um diferencial bastante interessante é a parceria que se pretende montar com uma grande indústria de calçados, Calçados Azaléia S.A.. Esta Topic receberá pintura especial e conterà as cores e logotipo da indústria parceira.

Enfim, será uma loja de calçados ambulante com produtos de alta qualidade e bons preços, agregando ao mesmo tempo a comodidade ao cliente e a criatividade no ramo da competitividade.

1.2 Tema e Problema

Hoje, o ramo calçadista é muito competitivo e ao mesmo tempo passivo, deixando ao mesmo tempo um mercado de varejo saturado e clientes insatisfeitos. Assim, o trabalho tem como objetivo um empreendimento que irá ao encontro dos clientes.

1.3 Justificativa Teórica e Prática

1.3.1 Importância

Esta idéia de uma loja de calçados em uma Topic nos mostra a importância da flexibilização de um negócio e da criatividade para se ganhar dinheiro nesta globalização super competitiva que vivemos hoje, e assim assegurar a perenidade da atividade hoje desenvolvida na forma tradicional.

É importante também porque se poderá chegar mais perto do que é fundamental nos dias de hoje, ou seja, a comodidade e conforto ao cliente, além de explorar o fator “compras por impulso”.

1.3.2 Oportunidade

Este projeto está relacionado com a conquista de novos mercados de consumidores e um novo tipo de empresa no segmento do varejo de calçados. É oportuno na medida em que rompendo com os canais de distribuição saturados pode criar um importante diferencial competitivo.

1.3.3 Viabilidade

A intenção é maximizar os lucros em potencial, ou seja, sair do tradicional onde o cliente vai até a loja e levar a loja até o cliente. Assim, o desafio será mostrar a viabilidade do projeto, e em seguida, fazer a parceria com uma grande indústria de calçados.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo Geral

Analisar a viabilidade do empreendimento na área comercial visando uma outra forma de venda no segmento de varejo de calçados, que alcance tanto a satisfação financeira do empreendedor, como a satisfação dos clientes.

2.2 Objetivos Específicos

- Definir o mercado de atuação;
- Descrever o tipo de produto e serviço;
- Classificar o tipo de empresa;
- Identificar o mercado consumidor;
- Reconhecer os concorrentes;
- Discriminar o custo do empreendimento;
- Relacionar possíveis parceiros;
- Distinguir o projeto apresentado do restante do mercado;
- Sistematizar o modo de operacionalização;
- Criar um plano estratégico em todas as áreas; e
- Medir a viabilidade do projeto.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 Projeto

A incerteza das decisões que se pretende tomar, e que a partir delas surgirá um novo caminho a ser percorrido, e as dificuldades de um mundo não explorado, fazem com que as pessoas pensem muito antes de tomar decisões. Qualquer erro pode gerar uma interminável vida de problemas e complicações. O importante é que antes de qualquer decisão a ser tomada se faça um projeto, tanto em relação a questões pessoais, profissionais, familiares e principalmente no âmbito das questões empresariais.

Na área empresarial Woiler (1985, pg. 27), entende por projeto *o conjunto de informações internas e/ou externas à empresa, coletadas e processadas com o objetivo de analisar-se (e, eventualmente, implantar-se) uma decisão de investimento.*

3.1.1 Projeto de Viabilidade

Um projeto classifica-se conforme o seu objetivo. No setor econômico, onde se processa o investimento, este projeto é classificado em função do uso que o mesmo terá, classificando-se assim como Projeto de Viabilidade.

O projeto de viabilidade é um projeto de estudo e análise, ou seja, é um projeto que procura verificar a viabilidade a nível interno da própria empresa. Quando surge a idéia (ou oportunidade) de investir, começa o processo de coleta e processamento de informações que, devidamente analisadas, permitirão testar a sua viabilidade. Fica claro então que a empresa deve elaborar vários projetos de viabilidade desde a idéia inicial até a decisão de investir. (Woiler; Mathias, 1985, p. 27).

Este projeto de viabilidade seria melhor definido como um empreendimento, pois não é somente a abertura de uma nova empresa nos padrões normais e sim um projeto difícil e de inovação.

Neste empreendimento será necessário características imprescindíveis para alcançar o sucesso, tais como:

- **Criatividade:** a criatividade é uma habilidade muito valorizada no mundo de hoje o que pode ser comprovado de várias formas, em especial pelo tipo de perfil que as empresas buscam quando iniciam seu processo seletivo. A criatividade dará mais chances de conseguir lugar num mercado muito competitivo e difícil pois, esta característica ajuda a resolver problemas de maneiras inusitadas, a enxergar coisas diferentes naquilo que todos olham e nada percebem, a criar novos produtos e serviços, etc.;
- **Inovação:** tornar algo que já existe em outro de maneira criativa, fazendo com que o trabalho, o produto, o serviço, etc., sejam cada vez melhor sem deixar o conhecimento do passado, somente transformando-o em uma maneira mais simplificada e até mais útil;
- **Liderança:** ser líder num mercado é muito importante, pois é mais fácil de manter a influência nos consumidores e clientes, ou seja, cada vez que um cliente necessitar de algo ele irá consultar quem é líder e entende do assunto do que ficar lutando para ser um.
- **Parceria:** já dizia um velho ditado: “A união faz a força”. E hoje ele faz mais sentido do que nunca. Com a difícil concorrência gasta-se muito para ser e manter-se líder, assim este conceito de parceria torna o processo mais fácil. O que se pretende é uma parceria com um importante fornecedor e com isso conseguir reduzir custos portanto praticar preços menores e mais competitivos.

A parceria pode ser uma interessante opção de alguns empreendedores ou pode ser uma necessidade de mercado, pois com ela é possível dividir tarefas sem que exista concorrência entre as partes envolvidas, garantindo independência para ambas. É importante definir claramente quais as responsabilidades e deveres de cada um dos parceiros para que não surjam dúvidas ou conflitos após iniciado o negócio. Também os retornos precisam ser muito bem definidos para evitar problemas posteriores[...]. (Chiavenato, 1995, p. 51).

3.2 Aspectos Econômicos

3.2.1 Mercado

O objetivo é introduzir produtos em novos mercados mediante uma expansão geográfica ou mediante a expansão para novos segmentos de mercado. Também é possível crescer adquirindo novas bases ou segmentos de clientes. A probabilidade de êxito com uma estratégia de desenvolvimento de mercado foi calculada em 35%² pelos executivos de marketing. Mas a variação em torno dessa média é bem grande. A mesma empresa pode mesmo registrar diferentes níveis de êxito em diferentes mercados.

Segundo Chiavenato (1995,p. 15), *Mercado é o local onde as pessoas vendem e compram bens e serviços.*”

No fundo, mercado representa um conjunto de transações, havendo de um lado a oferta - isto é, pessoas ou empresas que desejam vender bens ou serviços - e, de outro lado, a procura - isto é, as pessoas ou empresas que desejam comprar bens ou serviços.

O mercado é a arena das operações da empresa. É onde se travam as batalhas não só para conquistar o cliente disputado entre vários concorrentes, mas também para descobrir as necessidades do cliente, a fim de desenhar e projetar mercadorias e serviços adequados a essas necessidades, fazendo com que ele escolha o seu produto ou serviço e não o dos concorrentes. Isto significa fazer a empresa voltar para o mercado e para o cliente, bem como para a competição. (Chiavenato, 1995, p. 16).

² Domínio da Administração. Marketing. São Paulo: Gazeta Mercantil, v.6, out. 1997, 21p.. Ed. Brasileira

Do ponto de vista de a análise do mercado não é só do ponto de partida para a elaboração do projeto como também é um de seus aspectos mais importantes. É o estudo de mercado que são obtidos, entre outros, os seguintes elementos:

- *Através do confronto entre a demanda e a oferta, a provável escassez de demanda futura[...].*
- *A região demográfica em que o produto poderá ser comercializado[...].*
- *O preço de venda, os custos de comercialização e os estoques nos canais de comercialização[...]. (Washington e Mathias, 1985, p.41).*

3.2.2 Cliente (Consumidor)

Seja qual for a forma que se tenha escolhido para atender o cliente, ele deve ficar satisfeito. Não importa se o contato é por telefone, carta, batendo de porta em porta ou se o cliente vai até a loja, ou escritório: esse é o momento decisivo que decidirá o futuro. A venda será fechada? O serviço será contratado? O cliente retornará? Indicará seu nome para outras pessoas? Pensar que o consumidor vem comprar algo é bem diferente de vender. É a diferença em ficar passivamente esperando que as coisas corram bem e agir ativamente para que o rumo da negociação siga o caminho desejado.

Deve-se integrar o mercado na organização. Não se trata de tentar transformar a empresa num mercado nem tentar transformar em organizações de rede ou virtuais, mas, é uma iniciativa para canalizar as preocupações dos clientes diretamente para a empresa.

Cada vez mais empresas administram os clientes como ativos estratégicos através do marketing de relações, vendas eletrônicas e outras iniciativas. A justificação para tal reside no fato de os clientes serem invariavelmente estáveis, segmentáveis em razão da solidez do seu histórico de vendas, estando também sujeitos a depreciações quantificáveis suscetíveis de influenciar compras e vendas.

Os consumidores finais normalmente não são muitos racionais e sistematizados nas compras. Agem freqüentemente por impulso. Compram em pequenas quantidades. Planejam em função da disponibilidade de local para estocar. A maioria não tem qualificação para compra dos

produtos/serviços[...]. Maior frequência de compra ocorrem em grande número de compras não programadas. Despendem apenas parte do seu tempo comprando. O tempo gasto nas negociações, na maioria das vezes é bastante reduzido. É certo que a maioria dos consumidores é sensível à influência dos serviços prestados pelo vendedor. (Costa, 1996, p. 51).

3.2.3 Fornecedor

A maioria das empresas contam com vários fornecedores e vários clientes. Não é raro as unidades empresariais concorrerem entre si para obter clientes e terem fornecedores comum.

A empresa precisa estar em sinergia, ou seja, toda a sua cadeia deve ser bem administrada, desde os fornecedores de matérias-primas até o consumidor final. Administrar a cadeia faz parte de programas internos como a administração de qualidade total ou a produção simplificada. O objetivo é desenvolver uma sinergia ao longo de toda a cadeia de fornecimento em uma unidade específica da empresa. As vantagens obtidas através deste funcionamento são a redução e a consolidação das bases de fornecedores e de clientes, a coordenação das políticas de preços e existências, a distribuição de informação, a ligação dos sistemas de informática, a resolução conjunta de problemas e a integração dos fornecedores nas instalações do cliente.

Devem ser consideradas com atenção as questões relacionadas à escassez física de matérias-primas, entregas irregulares e/ou com atraso, graves de trabalhadores, retirada de fornecedores do mercado nacional ou externo, e outras situações desfavoráveis que podem causar desequilíbrios na gestão das empresas, comprometendo ou influenciando na Produção e no Marketing. (Costa, 1996, p. 43).

De preferência deve-se ter o fornecedor como um cliente, afinal, bons negócios exigem sempre uma via de mão-dupla.

3.2.4 Concorrência

Não importa o quanto o produto e serviço seja bom, barato e diferente: sempre existe um concorrente espreitando os passos na esquina. E se uma empresa ainda não possui concorrente, assim que começar a fazer sucesso vai surgir alguém querendo imitar e, talvez, até corrigindo ou melhorando o que é colocado no mercado.

Conhecer o concorrente é quase tão importante como conhecer o cliente. No competitivo mercado de vendas, as pessoas precisam estar atentas às surpresas com quais pode se defrontar.

Para conquistar um espaço no mercado é necessário pensar sempre em oferecer produtos de qualidade, competitivos e que atendam às expectativas da clientela. É preciso desenvolver uma mentalidade voltada para o mercado que permitirá que a estrutura permaneça enxuta e competitiva, ou seja, maximizar tempo e dinheiro e encontrar métodos que valorizem o negócio, tais como: 5 S, Kanban, Just-in-Time, etc..

Para muitos, a concorrência se constitui em uma série ameaça à sobrevivência. O que deve predominar no entendimento das empresas, é que a concorrência deve ser encarada como um alerta, uma oportunidade. A pressão que a concorrência impõe, deve se transformar em oportunidade para evoluir, orientar-se para novas direções ou ocupar novos nichos de mercado. (Costa, 1996, p. 40).

3.2.5 Produtos e Serviços

Uma das primeiras definições num empreendimento é o produto e/ou serviço. Que características apresentará? Porque o cliente optará por tal produto de uma empresa e não de outra? As decisões de compra envolvem aspectos racionais e fatores emocionais. É necessário que os benefícios oferecidos atendam outras motivações dos clientes. E as

motivações vão variar conforme o tipo de setor em que se atua, os elementos que formam o produto, o diferencial, etc..

A corrida às novas formas competitivas é particularmente acirrada entre as empresas de tecnologias de ponta, setor em que os produtos eram tradicionalmente o principal, e, muitas vezes, a única fonte de diferenciação. Hoje, porém, a questão do aumento da concorrência dos preços, do papel cada vez mais importante do serviço ao cliente e da crescente concorrência (em geral) classificam-se como as maiores preocupações.

De fato, a preocupação com o aumento da concorrência dos preços tem mais peso para as empresas de tecnologia de ponta do que para o restante. Pois estas grandes empresas superam tais dificuldades por possuírem um fluxo contínuo de produtos inovadores.

O produto fabricado ou o serviço prestado constitui o resultado final de todas as operações da empresa. A empresa - como uma totalidade - trabalha para produzir um determinado produto ou prestar um determinado serviço. O produto ou serviço representa aquilo que a empresa sabe fazer e produzir. (Chiavenato, 1995, p.18).

3.2.6 Comercialização

Quando se produz um bem palpável e tangível, é necessário colocá-lo nas mãos dos consumidores. Os canais de distribuição existem justamente para isso e as opções são muitas: venda direta, equipe de vendas, representantes, distribuidores, revendas, além de formas intermediárias. Cada um possui suas vantagens e desvantagens.

3.2.7 Marketing

O marketing tem mudado seu conceito saindo de atividades tradicionais e partindo para um trabalho desenvolvido dentro de toda a empresa. Com seu planejamento estratégico mais próximo do mercado e mais orientado para os resultados, o marketing possui, hoje, uma gestão mais sensível ao mercado em todos os níveis da empresa. Esta sensibilidade se traduz na medida em que se percebeu que os consumidores querem ter um valor diferenciado permanente, de serviços prestados ao cliente que ultrapassem as suas perspectivas e iniciativas competitivas que estabeleçam novos padrões de inovação para o setor e que se adiem às oportunidades de mercado dos concorrentes.

A administração de marketing é uma força vital que permeia a totalidade da empresa em seus esforços de gerar lucros. A função essencial de marketing é a de interpretar o ambiente externo, de modo a facilitar a alocação ótima dos recursos da empresa. (Júnior & Massy, 1978, p. 27).

O marketing está ganhando crescente reconhecimento como uma importante função de todas as organizações que procuram perceber, servir e satisfazer mercados e públicos específicos. Para compreender marketing, precisamos definir três conceitos. Marketing é o conjunto de atividades humanas que tem por objetivo facilitar, realizar e completar trocas. Administração de marketing é a análise, planejamento, implantação e controle de programas destinados a efetuar as trocas desejadas com grupos visados e com o objetivo do comum pessoal ou mútuo. O conceito de marketing é uma orientação para o cliente que tem como retaguarda o marketing integrado e tendo por objetivo gerar satisfação nos clientes e o bem-estar de longo prazo no consumidor, como a chave para o atendimento das metas organizacionais. (Kotler, 1976, p. 36).

3.2.8 Marca

As marcas têm sido alvo de ataque por parte das alternativas de baixos preços. Esta reviravolta das marcas pode ser explicado pelas mudanças verificadas no mercado, como a maior exigência e informação por parte dos consumidores, pela resposta rápidas das imitações e pela melhoria das técnicas de venda no varejo.

A administração deficiente das marcas, ou seja, a arte de criar e manter um valor de consumo precível ao consumidor, deixou muitas marcas ao longo dos anos. Investimentos insuficientes devido a busca de resultados a curto prazo, diferenças de preços excessivas entre os produtos de marca e os produtos de marcas próprias e uma ausência de visão e de filosofia inovadora.

O capital da marca é o ativo intangível associado à marca e que determina os fluxos de caixa futuros. A valorização da marca é o valor financeiro do capital da marca. O responsável de marketing necessita avaliar os avanços realizados, o estado das relações entre a marca e os seus clientes e “agentes de influência” importantes. Os valores financeiros não são válidos. Na prática, as empresas utilizam uma combinação de medidas diretas (que consideram o que os clientes pensam, sentem e experimentam em relação à marca) e medidas indiretas, baseadas no comportamento de compra. (Kashani, 1997, p.14).

3.3 Aspectos Administrativos

3.3.1 Localização

Qualquer que seja o produto ou serviço oferecido, deve estar num local onde a clientela tenha acesso a ele. A escolha de ponto pode ser crucial. E para isso alguns fatores vão ser relevantes para a escolha deste ponto, como a concorrência, ou até mesmo a falta

dela, o custo, facilidade de acesso, fluxo de pessoas, estacionamento, leis, possibilidades de expansão, entre outras.

O problema de encontrar a localização ótima correspondente, em termos de empresa, a achar a localização que dê a maior diferença entre receitas e custos. Em outras palavras, procura-se a localização que dê o maior lucro possível para a empresa, num prazo de tempo compatível com a vida útil do empreendimento no local. (Washington & Mathias, 1985, p. 125).

3.3.2 Planejamento Estratégico

Em muitas organizações, a estratégia empresarial é desenvolvida como uma série de funções independentes, devido à falta de integração, o resultado é uma compilação de estratégias funcionais muito diferentes. O domínio funcional dos mercados e a incapacidade de integrar perspectivas, projetos e capacidades de funções caracterizam esta tarefa de desenvolvimento de uma estratégia. Uma vez que os critérios pelos quais muitas empresas se regem atualmente são estabelecidos por meio de operações, o conhecimento de cronograma e dos investimentos envolvidos para que as operações permitam esse apoio é um pré-requisito do debate estratégico.

Planejamento estratégico é uma técnica administrativa que, através da análise do ambiente de uma organização, cria a consciência das suas oportunidades e ameaças dos seus pontos fortes e fracos para o cumprimento de sua missão e, através desta consciência, estabelece o propósito de direção que a organização deverá seguir para aproveitar as oportunidades e evitar riscos. (Fischmann & Almeida, 1991, p. 25).

3.3.3 Tecnologia em Vendas

É comum ouvir falar que a venda é uma tarefa que possui fim, mas muitos fatores levam a pensar que a transação, a venda, não é o fim do processo e sim o começo de uma relação entre a marca e o consumidor.

Vários autores e homens de vendas trazem diferentes definições sobre vendas, mais todos os conceitos encontrados levam ao mesmo ponto de partida: tudo é vendável, dependendo do empenho e de seguir-se caminhos apropriados.

Segundo o escritor e profissional de marketing, McCormack (Ulrich, 1999, p. 3), *vendas sempre consistiram e se constituirão num processo simples de três passos:*

- *Identificar o cliente*
- *Chegar até o cliente*
- *Convencer o cliente a comprar.*

3.3.4 Tecnologia da Informação

O mundo está mudando e rapidamente. Para isso é preciso estar preparado para o próximo milênio, se diferenciar dos demais e vencer a batalha da concorrência no mercado de trabalho globalizado. Rever convicções e acreditar: o que era um sinal de diferenciação profissional no passado, hoje já não pode ser tomado como referência. A mudança acontece rapidamente e, por vezes, não se percebe nem o rastro e suas conseqüências. Incorporam-se novos princípios para sobreviver na nova civilização global. Essa mudança de paradigma tem causado reflexos em todo o mundo: o mercado de trabalho exige muito mais do que se exigia e não dá para ficar parado, tem que se modernizar³. O antigo e hoje decadente se opõe ao novo desconhecido e modernizado. O conservador abre espaço para o revolucionário entrar em cena, as antigas idéias sobrepõem-se às novas verdades. O novo macro-ambiente organizacional cria, então, condições para o estabelecimento de um novo

sistema acelerado de geração de riqueza, que depende cada vez mais da troca de dados, informação e conhecimento. A informática assume a postura de liderança e regente mor desta nova era.

A tecnologia da informação, por si só, raramente é suficiente para obter uma vantagem competitiva duradoura. Porém, ela encontra-se amplamente disponível, o que não acontece com as fórmulas competitivas criativas que utilizam a velocidade de resposta para proporcionar uma oferta inovadora e surpreender concorrentes.

Muitas empresas continuam utilizando uma ou mais combinações de diferentes abordagens funcionais para acompanhar as tendências. As principais empresas, no entanto, encaram cada vez mais a informação estratégica (distinta da informação sobre a “concorrência” e informação “competitiva”) como um processo de aprendizagem sistemática. O novo modelo exige que ela se torne parte da cultura e do comportamento dos administradores dentro da organização. Existem diferenças-chave entre a abordagem “descentralizada” e a mais “centralizada”. (Marchand, 1997, p. 5).

3.4 Aspectos Financeiros

3.4.1 Empresa

Ter uma empresa ou ser um autônomo é sempre um risco. Mas quando se tem experiência, técnica, habilidade e coragem, sempre vale o desafio. Montar um negócio próprio, hoje em dia, é sonho de muita gente. Porém só quem já o possui é que pensa por

³ Domínio da Administração. Gestão da Informação. São Paulo: Gazeta Mercantil, v. 10, out. 1997, 9 p.. Ed. Brasileira.

quê ter um negócio próprio, colocar dinheiro, se arriscar, e no final do mês sofrer para que no mínimo empate? As vezes é mais fácil receber o salário no final do mês e não colocar nenhum dinheiro.

Porém associado ao risco estão as possibilidades de êxito, realização e ganhos financeiros para o investidor. E além do mais abrir uma empresa requer uma análise completa do mercado, do produto, da concorrência, etc., fatos que se bem analisados, permitem conclusões sobre viabilidade econômica.

De acordo com Chiavenato (1995, p. 5), *existem vários tipos de empresa, de acordo com seu ramo de atividade. As empresas sempre produzem algo. Na realidade são organizações destinadas à produção de alguma coisa. Elas podem ser produtoras de bens ou prestadoras de serviço.*

Em função do ramo de atividade, as empresas podem ser classificadas como:

- *industrias: são as que produzem bens de consumo ou bens de produção mediante a transformação de matérias-primas em mercadorias ou produtos acabados[...].*
- *comerciais: são as que vendem mercadorias ou produtos acabados diretamente ao consumidor (comércio varejista) ou aquelas que compram do produtor para vender ao varejista (comércio atacadista).*
- *prestadora de serviços: são as empresas que oferecem trabalhos especializados como transporte, educação, [...]. Não produzem mercadorias, mas atividades profissionalizadas. (Chiavenato, 1995, p.5).*

Quanto ao porte da empresa, as empresas podem ser classificadas em grandes, médias e pequenas conforme alguns critérios, como o número de empregados, o volume de faturamento anual, o patrimônio etc. [...]. O SEBRAE (Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) utiliza a classificação de empresas pelo número de empregados.[...]. (Chiavenato, 1995, p. 7).

3.4.2 Investimento

Preparar um planejamento para conquistar dinheiro sem endividar-se é possível. Depende da capacidade da produção e da economia. Existem várias formas de investimento, tanto num negócio quanto num mercado financeiro. O importante analisar é o retorno deste dinheiro, ou seja, saber se não existe nenhum outro investimento que trará mais retorno que o dinheiro investido neste empreendimento.

Um dos aspectos mais importantes na constituição de uma empresa é a fixação do capital mínimo e indispensável para iniciá-la e a obtenção desse capital.[...].

a fixação do capital depende do ramo de negócio em que a empresa vai se engajar, isto é, do produto que vai produzir ou do serviço que vai se prestar e do mercado que irá atender[...].

O capital representa o risco do empreendedor que assume os riscos do negócio[...]. O capital constitui o recurso financeiro básico da empresa[...].(Chiavenato, 1995, p. 7).

Conforme Holanda (1987, p. 259), *podemos definir como investimento qualquer aplicação de recursos de capital com vistas à obtenção de um fluxo de benefícios, ao longo de um determinado período futuro.*

3.4.3 Viabilidade

Como trata-se de um projeto, é preciso analisar sua viabilidade. Mesmo que não se tratasse de um projeto de abertura de uma empresa, antes de qualquer ação praticada a melhor coisa a fazer é medir a reação à esta ação para saber se é viável agir desta ou de outra maneira.

[...], torna-se necessário um projeto de viabilidade financeira do negócio para saber a partir de que volume de atividade econômica a empresa se torna viável e lucrativa. A primeira coisa é saber qual é esse volume[...]. A primeira etapa do estudo de viabilidade econômica é a definição dos custos das empresa[...]. a partir dos custos fixos e variáveis, pode-se calcular o chamado “ponto de equilíbrio” [...]. A partir do ponto de equilíbrio pode-se definir qual é o volume de receita mínimo que a empresa deve produzir para ultrapassar os seus custos fixos e variáveis. (Chiavenato, 1995, p. 7).

“[...]. O planejamento da viabilidade econômica (rentabilidade) é composto[...] de vários planos parciais, que abrangem os elementos constitutivos da rentabilidade (vendas, margens, receitas adicionais, custos operacionais, correção do capital de giro próprio), bem como algumas áreas auxiliares.” (Harbich, 1982, p. 108).

3.4.4 Custo de Oportunidade

O empreendimento remunerará melhor que uma aplicação financeira alternativa? Esta é uma questão que deve ser sempre questionada antes de se investir em algum negócio.

Um conceito importante a ser apresentado é o custo de oportunidade. Se os bancos locais estiverem pagando 20% ao ano de juros, manter uma quantia qualquer de dinheiro em casa, no colchão, faz incorrer num custo de oportunidade de 20% ao ano que este dinheiro deixa de render. Se, entretanto, existir a possibilidade de investir este dinheiro de modo que ele renda 50% em um ano, o custo de oportunidade de manter o dinheiro no colchão será de 50%, e o de pôr o dinheiro no banco será de 30%. (Ehrlich, 1977, p. 15).

3.4.5 Riscos e Potencialidades

Segundo Washington & Mathias (1985, p. 212), *em termos de investimento diz-se que há risco quando existe a possibilidade de que ocorram variações no retorno associado a determinada alternativa.*”

“O desafio é buscar uma conciliação entre o risco e o retorno de uma empresa. O retorno (ou rentabilidade) é medido pelas receitas menos os custos incorridos. O risco é medido pela probabilidade de a empresa tornar-se insolvente, isto é, tornar-se incapaz de pagar suas contas e dívidas nos vencimentos. O risco é sempre uma possibilidade de perda.

O retorno de uma empresa é o lucro. O lucro é sempre uma possibilidade de ganho.” (Chiavenato, 1995, p.33).

3.5 Aspectos Jurídicos e Legais

Os aspectos jurídicos e legais são importantes para serem analisados antes e durante de qualquer negócio, para que a empresa e nem o empreendedor se prejudiquem por questões que poderiam ser resolvidas com a ajuda de um livro, de um profissional e até mesmo um amigo.

Se você pretende abrir um negócio, saiba inicialmente com quem você poderá contar e com quem poderá enfrentar os futuros desafios. O empreendedor pode fazer sozinho o seu trabalho, como também poderá contar com aliados: os sócios do negócio. Existem várias alternativas jurídicas para abrir uma sociedade, com diferentes tipos de sócios, dentro da legislação brasileira.[...].

- *Pessoa Física ou Pessoa Jurídica*
 - *Firma Individual ou Firmas de Sociedades*
 - *Associações: Franchising, Parcerias, Joint Ventures e Terceirização.*
- (Chiavenato, 1995, p.5).*

Os aspectos jurídicos tendem a apresentar uma relação indireta para com o projeto. É o que ocorre, por exemplo, com a forma societária da empresa: seu tipo, quais são os sócio e qual a participação acionária de cada um, o registro na Junta Comercial etc.

Já os aspectos legais estão relacionados com as exigências legais e/ou incentivos fornecidos pelos governos federal, estadual e municipal. Nestas categorias enquadram-se os impostos, os incentivos fiscais [...], os incentivos estaduais e/ou municipais para favorecer a instalação de indústrias em determinado local e outros. (Washington & Mathias, 1985, p. 212).

3.6 Aspectos que afetam o Meio Ambiente

Atualmente a administração ambiental exige a participação de todos os setores de uma empresa e deve incidir em todos os processos e rotinas. Alguns setores sempre são alvos de reclamações, como é o caso da indústria, outros nem tanto. Do mesmo modo, as atenções viram-se para as indústrias de produtos, colocando uma série de exigências em nível de pesquisa e desenvolvimento.

Um aspecto positivo para a empresa é que quando seus consumidores sabem que seu produto é politicamente correto, ele já sai com um ponto positivo na venda e divulgação, tornando-se um bom motivo para a efetivação da compra.

Já são antigos os problemas associados à degradação do meio ambiente pela população, pelos órgãos públicos e pelas empresas privadas.[...]. Nestas condições, tem-se tornado cada vez mais importante incorporar tais problemas na análise do projeto, nos seus aspectos positivos e negativos. (Washington & Mathias, 1985, p. 212).

3.7 Aspectos Contábeis

A contabilidade deve ser bem explorada pelos empresários, ela bem analisada pode e deve servir como uma ferramenta de informações para tomadas de decisões. Geralmente as empresas deixam de lado sua contabilidade e mais tarde entram em conflitos com as leis e atitudes governamentais.

“Os aspectos de caráter contábil estão relacionados de acordo com a metodologia de elaboração dos cronogramas financeiros e das projeções. Estão relacionados também com a estrutura contábil da empresa, tais como: o plano de contas, a escrituração dos livros, os instrumentos para controle durante a fase de implantação e, depois, durante a operação etc.” (Washington & Mathias, 1985, p. 212).

4. METODOLOGIA CIENTÍFICA

4.1 Caracterização da Pesquisa

4.1.1 Abordagem

Segundo MATTAR (1998, pg. 77, v. 1):

Tecnicamente a pesquisa qualitativa identifica a presença ou ausência de algo, enquanto a quantitativa procura medir o grau em que algo está presente. Há também diferenças metodológicas: na pesquisa quantitativa os dados são obtidos de um grande número de respondentes, usando-se escalas, geralmente, numéricas, e são submetidos a análises estatísticas formais; na pesquisa qualitativa os dados são colhidos através de perguntas abertas (quando em questionários), em entrevistas em grupos, em entrevistas individuais em profundidade e em testes projetivas. É possível que numa mesma pesquisa e num mesmo instrumento de coleta de dados haja perguntas quantitativas e qualitativas.

Quanto a sua abordagem, a pesquisa foi quantitativa, pois estudou, primeiramente, os hábitos de compra de consumidores em feiras, congressos, eventos em geral. E estudou questões mais abrangentes com pessoas que possuem comércio semelhante nos locais onde se pretende atuar.

4.1.2 Perspectiva do Estudo

O estudo levou em consideração a evolução do tempo, pois é um dado relevante para a viabilidade do empreendimento.

4.2 Tipo de Pesquisa

4.2.1 Meios

Este projeto teve como meios de investigação a pesquisa de campo e a pesquisa bibliográfica. Foram aplicados questionários nos lugares onde poderão ser área de atuação da empresa. E também foram utilizados livros, revistas, artigos, e todo material que contem algo sobre projeto objeto de estudo.

...os levantamentos amostrais caracterizam-se pela obtenção de dados representativos da população estudada, tanto em termos de número quanto do processo de seleção dos elementos da amostra de pesquisa. [...], os levantamentos amostrais, que são amplos e representativos da população, mas pouco profundos.... (MATTAR, 1998, pg. 77, v. 1).

Uma pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral. Fornece instrumento analítico para qualquer outro tipo de pesquisa, mas também pode esgotar-se em si mesma. O material pesquisado pode ser de fonte primária ou secundária. (Vergara, 1997, p. 46).

4.2.2 Fins

Os fins deste projeto são descritivos e práticos.

... a pesquisa descritiva responderá a questões como: quem, o quê, quanto, quando e onde [...], através de uma pesquisa descritiva, pode-se ter um perfil do consumidor, que produtos consome, quando consome e aonde compra [...]. Portanto a pesquisa descritiva tem por objetivo de expor o fenômeno em estudo, ... (MATTAR, 1998, p.77).

Uma pesquisa aplicada é fundamentalmente motivada pela a necessidade de resolver problemas concretos, mas imediatos, ou não. Tem, portanto, finalidade prática, ao contrário da pesquisa pura, motivada basicamente pela curiosidade intelectual do pesquisador e situado sobre tudo no nível de especulação. (VERGARA, 1997, . 45).

4.3 Delimitação da Pesquisa

4.3.1 População

A população de toda à Florianópolis e eventuais turistas foi a população pesquisada.

Conforme VERGARA (1997,p. 48), *entende-se por população não o número de habitantes de um local, como é largamente conhecido o termo, mas um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo, que possuem as características que serão objetos de estudo).*

4.3.2 Amostra

Segundo VERGARA (1997, p.48), *amostra é uma parte do universo (população), escolhido segundo algum critério de representatividade*. E a amostra deste projeto foi simples, ou seja, qualquer pessoa da grande Florianópolis poderá ser selecionado, e selecionado aleatoriamente.

4.4 Técnica de Coleta de dados

4.4.1 Tipo de Dados

Os dados colhidos no trabalho foram dados primários e secundários. Segundo MATTAR (1998, p. 148), *dados primários são aqueles que não foram antes pesquisados, estando ainda em posse dos pesquisados, e que são coletados com o propósito de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento*. Já os dados secundários, conforme MATTAR (1998, p. 135), *são aqueles que já foram coletados, tabulados, ordenado e, às vezes, com propósitos outros ao de atender às necessidades da pesquisa em andamento e que estão catalogados à disposição dos interessados*.

4.4.2 Instrumentos de Coleta de Dados

Foram utilizadas entrevistas com perguntas abertas e fechadas; formulários com perguntas fechadas e estruturadas não disfarçadas; e levantamento bibliográfico.

Conforme MATTAR (1998, p.226, v. 1), *nas perguntas com respostas abertas, os pesquisados respondem às questões com suas próprias palavras. Nas perguntas com*

respostas fechadas é solicitado aos respondentes que escolham a(s) respostas dentre um rol predeterminado de opções.

Ainda, segundo MATTAR (1998, p.160, v. 1), um questionário estruturado não disfarçado, *constitui basicamente o instrumento utilizado em pesquisa conclusiva, principalmente levantamento amostrai e estudo de campo.*

4.5 Técnica de Análise de Dados

4.5.1 Tratamento Quantitativo

Os dados coletados foram tratados de forma quantitativa. Assim, conforme VERGARA (1997, p. 53), *os dados podem ser tratados como, por exemplo, codificando-os, apresentando-os de forma mais estruturada e analisando-os.*

A tecnologia usada para tabular os dados foi um *softer*⁴ Microtab.

⁴ *Softer* (tradução: programa), quer dizer um programa utilizado em computadores.

5. DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO

5.1 Aspectos Jurídicos

5.1.1 Identificação da Empresa

Denominação do Estabelecimento: Step Calçados by Azaléia & Olympikus

Localização: Rua Felipe Schmitd, 515 sala 503 - Centro - Florianópolis - SC

Sede e Foro: Rua Felipe Schmitd, 515 sala 503 - Centro - Florianópolis - SC

No início das atividades será aberta e registrada uma firma individual - ME

5.1.2 Etapas para Registro do Empreendimento

1º passo:

Consulta de viabilidade - Prefeitura de Florianópolis, Secretaria de Administração - Formulário fornecido pela Prefeitura Municipal. Então, o processo consta do preenchimento de um formulário de Providências Diversas e o pagamento uma guia no valor de R\$ 15,85 (quinze reais e oitenta e cinco centavos), paga no posto do Besc, localizado dentro da própria Prefeitura. Depois de paga a guia o requerente recebe um protocolo com o número do processo e espera o resultado dentro de 15 a 20 dias. Se aprovado passa-se para o passo seguinte.

2º passo:

Registro da empresa na Junta Comercial do Estado - JUCESC.

Dirigir-se até a Junta e solicitar a documentação necessária para a abertura do tipo de empresa que pretende-se abrir, no caso do projeto será uma Firma Individual.

Documentos:

Adquiridos na papelaria:

- Capa de processo / requerimento tarja azul (código do ato 001) em 1 via;
- Formulário de Declaração de Firma Mercantil Individual em 3 vias;
- Obs: Ao preencher o formulário de Declaração de Firma Individual observa as instruções de preenchimento no verso;
- Taxa / Guia: DARC (1 jogo) - R\$ 18,90 (dezoito reais e noventa centavos) - Especificação da Receita: Atos da JUCESC. DARF (3 vias) - R\$ 2,05 (dois reais e cinco centavos) - Código da Receita: 6621.

Com todos estes documentos em mãos dá-se entrada na Junta Comercial, o requerente receberá um protocolo e receberá a resposta dentro de 3 dias. No caso de aprovação, a Junta Comercial dará um número, que será o número de Inscrição Estadual da empresa. O próximo passo, então, é dirigir-se à Receita Federal.

3º passo:

Receita Federal para retirada do CNPJ (Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica).

Solicitar os documentos necessários para a retirada do CNPJ. Documentos: (inscrição de Matriz)

- Ficha Cadastral da Pessoa Jurídica - CNPJ e Quadro de Sócios e Administradores (programa fornecido pela Receita Federal) = (CNPJ 2.1 - disquete);
- Comprovação do registro do ato de constituição no órgão competente (original ou fotocópia autenticada);
- Documento básico de entrada no CNPJ (artigo 17 parágrafo 1º da IN 82/99) - este documento é dado na própria Receita (deve ser preenchido à máquina e reconhecida firma);

Depois de atendidos todos os requisitos entregam-se os documentos, junto com o disquete, o número do CNPJ é imediatamente fornecido.

4º passo:

Prefeitura Municipal/Secretaria de Finanças - Obtenção de alvará de funcionamento e inscrição no Cadastro Fiscal Municipal.

- Contrato Social original registrado na JUCESC;
- Cartão de CGC/MF, já com o respectivo número de inscrição;
- Vistoria do Corpo de Bombeiros;
- Alvará sanitário da Divisão de Vigilância Sanitária do Estado;
- Consulta de viabilidade original (requerida no 1º passo);
- Contrato de locação do imóvel;
- CMC - Cadastro Municipal de Contribuintes.

Outros Documentos:

- Fotocópia da Carteira de Identidade e CPF, autenticadas;
- Declaração de Microempresa (302), como será o caso. Apresentar em duas vias de papel tamanho ofício. Conforme o modelo abaixo.

Quadro 1: Exemplo de Declaração de Microempresa

DECLARAÇÃO

Karla Silva titular da microempresa Step Calçados ME em Constituição nesta Junta Comercial, declara para os devidos fins e sob as penas da Lei, que a mesma se enquadra no disposto do Art. 2º, inciso I, da Lei n.º 8.864, de 28.03.1994, e que o volume da receita bruta da empresa não excederá o limite fixado no já citado dispositivo legal.

Em atendimento ao que dispõe o artigo 6º da referida Lei n.º 8.864, a microempresa adotará em seu nome empresarial a expressão ME.

(Local, data, assinatura do titular da Firma Individual)

Com todos estes documentos em mãos dá-se entrada na Junta Comercial, o requerente receberá um protocolo e receberá a resposta dentro de 3 dias. No caso de aprovação, a Junta Comercial dará um número, que será o número de Inscrição Estadual da empresa. O próximo passo, então, é dirigir-se à Receita Federal.

5º Passo:

Sempre que a Topic sair para um evento ela terá que requerer um regime especial para o evento, chamado de Regime Especial de Funcionamento. Esta autorização é cedida pela Secretaria da Fazenda Estadual. Como o empreendimento será microempresa é necessário que esta autorização seja feita em nome da pessoa física. Documentos necessários:

- Preenchimento do formulário REF;
- Contrato de locação;
- CPF e RG;
- Taxa de 135 UFIR.

Depois de todos estes passos a empresa Step Calçados estará apta operar.

5.2 Estrutura Organizacional

5.2.1 Definição da Localização

A empresa Step não terá uma localização permanente. Atenderá ao consumidor final em vários locais, dependendo dos eventos. Porém, a empresa terá um local como escritório e depósito, pois, não há condições de transportar todo o estoque dentro de uma Topic.

O escritório/depósito será localizado à rua Felipe Schmidt, 515 sala 503, Ed. Pórtico - Centro - Florianópolis - SC.

Foi escolhido este endereço para o escritório/depósito por estar bem localizado, perto dos bancos, perto da saída da Ilha, perto do maior centro de convenções de Florianópolis (Centro Sul) e também por ter conseguido um preço bom no aluguel do imóvel com garagem. São 45 m² com banheiro por R\$ 150,00 (cento e cinquenta reais).

5.2.2 Lay-out

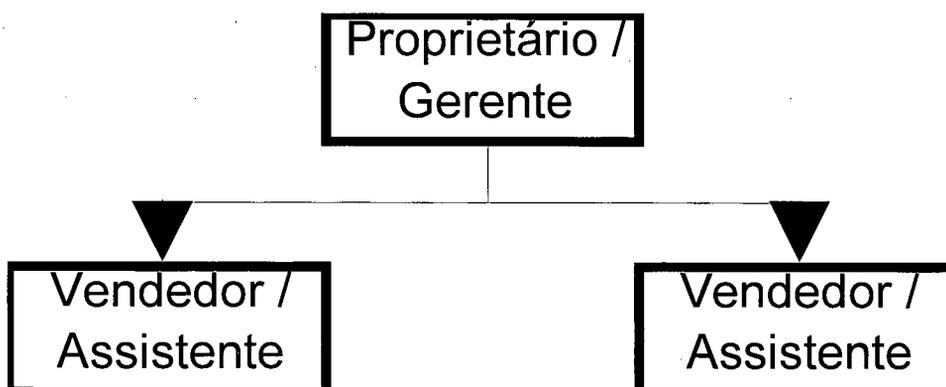
Como o escritório também pode ser ponto de venda, é necessário que ele seja bem organizado e funcional. Não haverá necessidade de prateleiras, basta somente uma organização do estoque no chão, separados por tipo de produto, referência e cor.

O Lay-out do escritório e da Topic encontram-se no anexo 9.4.

5.2.3 Organograma

Como se trata de um empreendimento com somente dois colaboradores e um proprietário o organograma é simplificado, deixando os dois contratados, vendedores, subordinados ao proprietário, que no caso é o gerente.

Figura 1: Organograma do Empreendimento



5.2.4 Cargos e Funções

Proprietário / Gerente: desenvolverá toda parte administrativa da empresa, como também a compra de mercadorias, contato com fornecedores, gestão financeira e das vendas.

Vendedores / Assistentes: sua função principal será vender, porém quando o carro não estiver trabalhando o vendedor passa a exercer a função de assistente para auxiliar nas outras tarefas administrativas.

5.2.5 Horário de Funcionamento

O escritório funcionará normalmente, em horários comerciais, ou seja, segunda à sexta das 8:30h as 18:30h e sábado das 9:00h a 13:00h.

A Topic trabalhará nos dias dos eventos descritos no quadro 2.

Data dos Eventos

Como se poderá notar, há eventos praticamente todos os dias, e ainda há outros porém de menos importância.

É importante salientar que as datas colocadas no quadro correspondem ao ano de 1999, visto que o calendário de 2000 só será conhecido na segunda quinzena de dezembro de 1999. Assim, tomamos por base os eventos deste ano, que com certeza se repetirão e ainda ocorrerão novos.

Os eventos com datas móveis não foram mencionados, e muitos deles são de importância tão grande quanto os de datas fixas, porém para cálculo de eventos serão levados em conta somente os de data marcada.

A necessidade de dois funcionários vem da seqüência de festividades e eventos. Assim para haver o repouso semanal e evitar o desgaste, são necessários dois colaboradores.

Quadro 2: Eventos em Santa Catarina

DATA	EVENTO	LOCAL
02 a 28/01	Vôlei de Praia em Duplas	Balneário Barra da Lagoa
10 a 17/01	projeto Sesc na praia	Praia da Pinheira - Palhoça
14 a 17/01	VI Festa do Camarão	Imbituba
25/01 a 02/02	Festa N.S. dos Navegantes	Laguna
30/01 a 06/02	X Congresso Nacional dos Estudantes de Engenharia Química	UFSC - Florianópolis
01/02 a 03/03	FECAT - Feira de Calçados	São João Batista
05 a 15/03	Mulheres com Arte	ACAP - Florianópolis
17 a 20/03	VI Exposição e Feira Agropecuária, Industrial e Comercial	Saudade
19 a 21/03	V encontro de Motociclismo Termas do Gravatal	Gravatal
23/03	V Travessia Leste Oeste da Ilha	Lagoa do Peri - Florianópolis
26 a 28/03	VII Festa Estadual do Churrasco	Bom Retiro
02 a 04/04	10ª FANDI	Blumenau
08 a 10/04	Congresso Sul Brasileiro de Ginecologia	Centroeventos Cau Hansen - Joinville
16 a 17/04	IV Festivale	Rio do Sul
17 a 19/04	Feira do Gado Geral	Alfredo Wagner
19 a 21/04	Festividade de Comemoração do Município de Itapema	Itapema
22 a 25/04	Encontro Missionário	Camburiú
25 a 29/04	II Pascoalândia	Brusque
29/04 a 02/05	Expocampos	Campos Novos
01 a 02/05	Snaps Fest	Antônio Carlos
01 a 03/05	21ª Festa do Terneiro e 16ª Festa da Novilha e do Reprodutor	Bom Jardim da Serra
06 a 09/05	Expocentro	Curitibanos
13 a 15/05	II Festa do Camarão	Balneário Barra da Lagoa
18 a 22/05	Coninfo/99	Blumenau
22 a 23/05	XVI Expofeira Agropecuária	Caçador
28/05 a 05/06	6ª Festaitália	Blumenau
01 a 13/06	Festa de Santo Antônio dos Anjos	Laguna
02 a 13/06	XI Festa Nacional do Pinhão	Lages

16 a 20/06	Mostra Nacional de Dança de Florianópolis	<i>CIC / Largo da Alfândega / Beiramar Shopping - Florianópolis</i>
26/06 a 04/07	Festa Italiana	<i>Gravatal</i>
01 a 30/07	IV Salão Novos Valores de Artes Plásticas	<i>CIC - Florianópolis</i>
08 a 18/07	VII Expoinverno	<i>Expoville - Joinville</i>
09 a 14/07	IX Congresso Brasileiro de Ornitologia	<i>Maria do Mar - Florianópolis</i>
16 a 28/07	Festival de Dança de Joinville	<i>Centroeventos Cau Hansen - Joinville</i>
06 a 07/08	XXI Festa do Frango e do Peru	<i>Chapecó</i>
06 a 15/08	Festa do Pescador do Mar	<i>Itapema</i>
10 a 15/08	III Salão do Imóvel e II Feira de Materiais de Construção e acabamentos	<i>Chapecó</i>
19 a 22/08	Encontro Nacional do Folclore	<i>Largo da Alfândega - Florianópolis</i>
22 a 25/08	Congresso Latino Americano de Educação e Pesquisa Frente ao Envelhecimento Populacional	<i>Centrosul - Florianópolis</i>
24 a 29/08	Congresso Internacional de Educação Física e Desportos dos Países de Língua Portuguesa	<i>Castelmar - Florianópolis</i>
27 a 29/08	II Feira de Máquinas e Equipamentos Agrícolas	<i>Videira</i>
01 a 07/09	Biguaçu na Semana da Pátria	<i>Biguaçu</i>
03 a 12/09	XI Produsul	<i>Tubarão</i>
12 a 15/09	Encontro de Editores e Livreiros	<i>Costão do Santinho - Florianópolis</i>
13 a 19/09	2ª Bienal do Livro do Conesul / 15ª Feira do Livro de Florianópolis / 5ª Feira do Livro de Santa Catarina	<i>Beiramar Shopping - Florianópolis</i>
25/09 a 03/10	Festa do Divino Espírito Santo	<i>Laguna</i>
07 a 24/10	Oktoberfest	<i>Blumenau</i>
10 a 13/10	V Copanad - Congresso Pan Americano de Administração	<i>Centrosul - Florianópolis</i>
25 a 29/10	Semana de Arte, Design e Moda e 2ª Semana Nacional do Livro e da Biblioteca	<i>UDESC - Florianópolis</i>
04 a 09/11	Congresso de Jovens Empresários	<i>Costão do Santinho - Florianópolis</i>
06 a 13/11	Festival Nacional de Teatro de Florianópolis	<i>CIC / TAC / Ruas da Cidade - Florianópolis</i>
07 a 09/11	III Workshop Internacional de Ensino de Engenharia	<i>Praia Brava Hotel - Florianópolis</i>
08 a 11/11	IV Congresso da Melhor Idade e da Exposição de Produtos e Serviços para a Melhor Idade	<i>Centrosul - Florianópolis</i>
11 a 13/11	II Encontro de Advocacia do Mercosul	<i>OAB - Florianópolis</i>
12 a 14/11	Copa Bad Boy de Wakeboard	<i>Estação do Vento - Florianópolis</i>
12 a 21/11	60ª Festa Nacional das Flores	<i>Expoville - Joinville</i>

12 a 14/11	XVIII Congresso Nacional de Optica Oftálmica	<i>Hotel Maria do Mar - Florianópolis</i>
13 a 15/11	Lazer Metrology/99	<i>Costão do Santinho - Florianópolis</i>
18 a 22/11	V Feira Industrial e Comercial de Indaial	<i>Indaial</i>
20 a 21/11	I Bad Boy Open de Jiu-Jitsu	<i>Florianópolis</i>
22 a 24/11	Seminário Nacional de Desenvolvimento Sustentável	<i>Centrosul - Florianópolis</i>
25 a 27/11	II Congresso Brasileiro de Atividade Física e Saúde	<i>UFSC - Florianópolis</i>
30/11 a 03/12	10º Congresso Brasileiro de Engenharia Civil	<i>Centrosul - Florianópolis</i>
06 a 08/12	I Seminário Catarinense de Tecnologia em Conectividade	<i>Hotel Praiatur - Florianópolis</i>
08 a 12/12	Feira da Esperança	<i>Centrosul - Florianópolis</i>
11 a 19/12	<i>Floripa Games</i>	<i>Praia de Canavieiras - Florianópolis</i>
18 a 23/12	<i>Natal na Praça</i>	<i>Criciúma</i>

Fonte: Santur

5.2.6 Política de Recursos Humanos

“As Políticas de recursos humanos referem-se às maneiras pelas quais a organização pretende lidar com seus membros e, por intermédio deles, atingir os objetivos organizacionais, permitindo condições para o alcance de objetivos individuais.” (CHIAVENATO, 1983, p.183)

O recrutamento será feito pela própria empresa, através de jornais, que deixarão claro, o nome, o cargo e as exigências solicitadas pela empresa. As exigências para o cargo são: preferência solteiro, idade entre 18 a 35 anos, graduação completa e experiência na área de vendas.

A seleção também é feita pela empresa, e será em duas etapas. A primeira será uma triagem de currículos enviados pelo correio ou pela internet. A segunda será uma entrevista pessoal.

Haverá treinamento de dois em dois meses, em vendas, para que haja uma reciclagem no atendimento.

O salário fixo será o normativo do comércio, no valor de R\$ 322,00 (trezentos e vinte e dois reais). Além do fixo será pago mais 3% sobre às vendas, ou seja, é um salário

bom neste ramo do comércio, mas ele se justifica pelo tipo tarefa a ser desenvolvida, pois requer muito da vida pessoal do funcionário. As viagens são desgastantes, porém todas as despesas serão por conta da empresa, tanto em Florianópolis, quanto em qualquer outro lugar, claro, durante o horário de trabalho.

5.3 Aspectos Mercadológicos

5.3.1 Entrevistas

A população foi considerada finita, de acordo com os dados fornecidos pelo IBGE, que estimou a população no centro de Florianópolis em 25.570 pessoas (1997-projeção).

O cálculo da amostra foi realizado da seguinte maneira:

$$n = \frac{\sigma^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + (\sigma^2 * p * q)}$$

Sendo:

n = tamanho da amostra

= número de desvios padrões considerados (95%)

p = chance de ocorrência da hipótese pesquisada

q = complementar de p (q = 100-p)

N = população considerada

e = erro máximo no resultado da pesquisa

e2 = erro de estimação permitido

Cálculo executado:

n = ?

= 95%

$$p = 50$$

$$q = 100 - p = 50$$

$$e = 7\%$$

$$N = 25.570$$

$$n = \frac{4 \times 0,50 \times 0,50 \times 25.570}{(0,00049 \times 25.570 + (4 \times 0,50 \times 0,50))}$$

$$n = 202,4656 = 200 \text{ questionários}$$

Foram aplicadas 40 pesquisas por dia, da seguinte maneira: todas no horário das 14 as 18 horas nos dias 06 a 10/09/99 em cinco locais diferentes e cada local num dia.

- Rua Conselheiro Mafra - Centro (próximo a praça XV)
- Rua Vidal Ramos - Centro (esquina com Rua Trajano)
- Rua Bocaiúva - Centro (saída do Shopping Beiramar)
- Rua Lauro Linhares - Trindade (em frente ao Besc)
- Avenida das Rendeiras - Lagoa da Conceição (em frente ao Doll)

As pessoas foram escolhidas aleatoriamente e só era passada para pesquisa seguinte assim que acabasse a anterior.

Outra entrevista efetuada foi com os proprietários de comércio ambulante e de stande, para saber quais são suas opiniões sobre este mercado. Foram entrevistados 10 expositores entre comércio artesanal, lanches e confecções.

Os entrevistados foram selecionados durante a Fenaostra, primeira Festa Nacional da Ostra e da Cultura Açoriana, realizada no Centrosul (Centro de Eventos de Florianópolis), nos dias 14 a 16 de outubro de 1999.

5.3.2 Análise das Entrevistas

Com a População:

A maioria dos entrevistados concentra-se no sexo feminino (61,40%), enquanto 38,60% são homens. Estes mesmo entrevistados, são representados na maioria dos casos pela faixa etária entre 21 e 30 anos (29,80%), enquanto outros 28,10% enquadram-se na faixa etária com 41 anos ou mais. Ainda existe outra faixa etária que destaca-se, entre 31 e 40 anos (22,80%). Como pode-se observar, esta pesquisa indica que o público alvo da referida empresa está concentrado nas pessoas com mais de 21 anos.

Figura 2: Faixa Etária dos Entrevistados

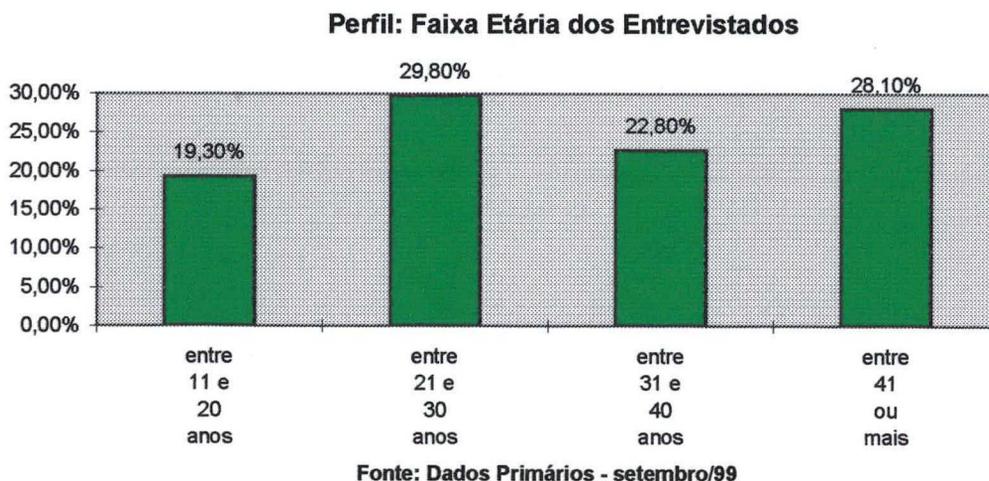
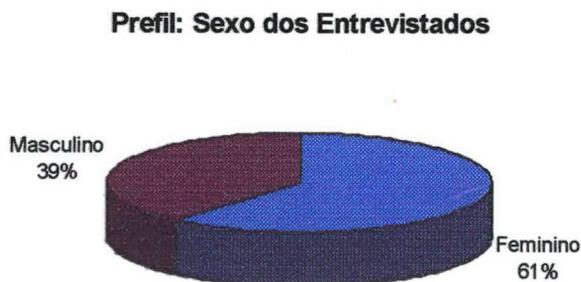


Figura 3: Sexo dos Entrevistados



A questão relacionada à moradia, os entrevistados na maioria dos casos são residentes no centro de Florianópolis (Centro = 26,30% e Florianópolis = 66,70%).

Figura 4: Moradia

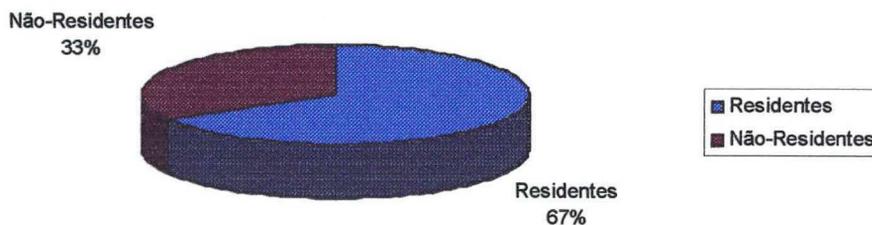


Figura 5: Bairro de Residência dos Entrevistados

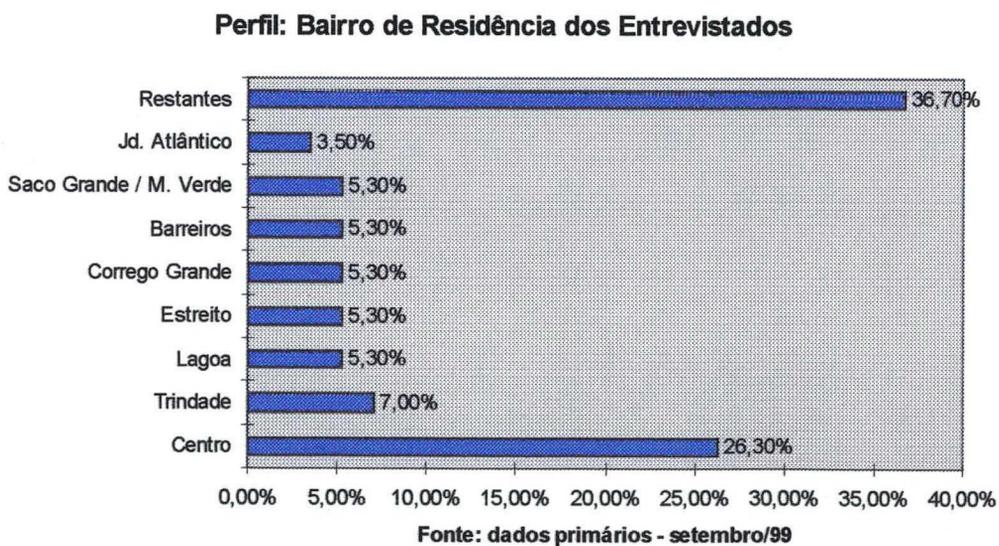
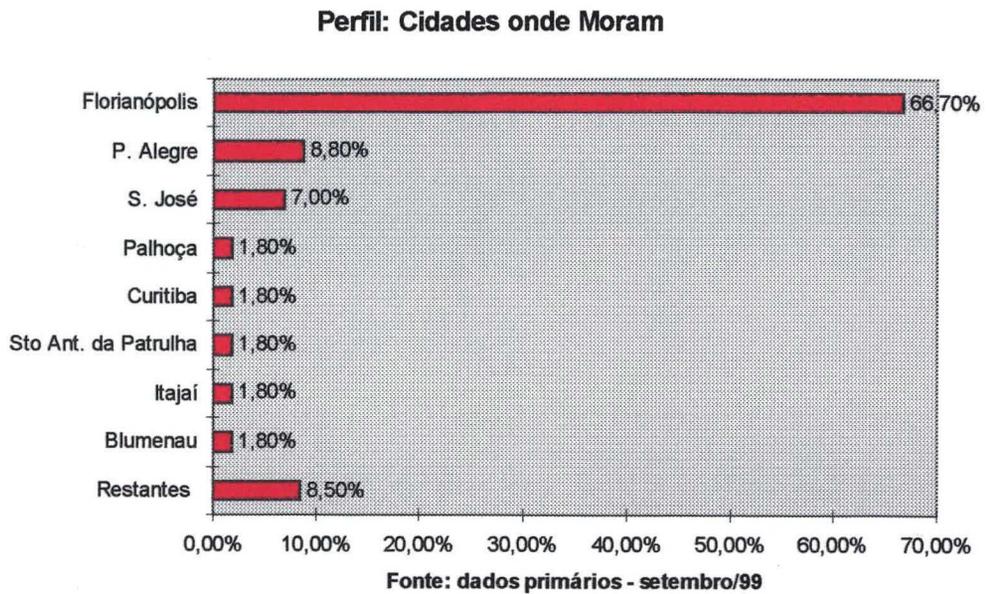
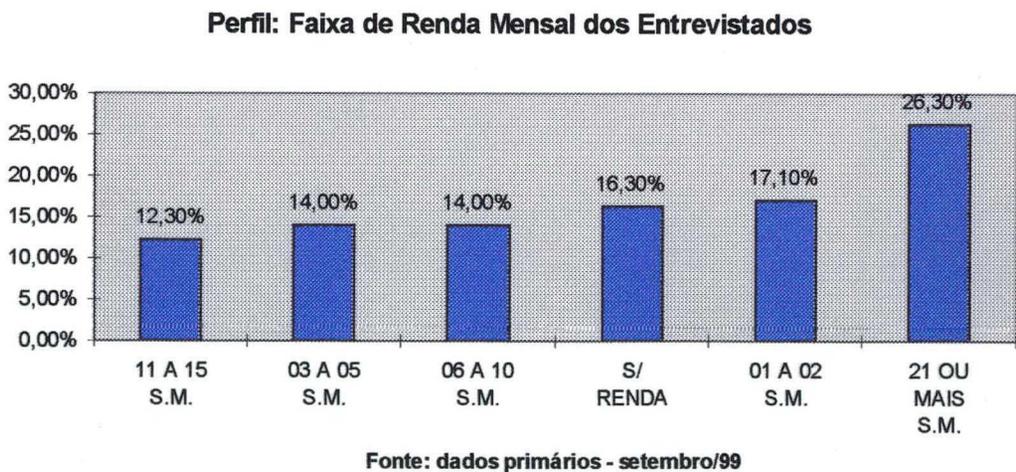


Figura 6: Cidades onde Moram



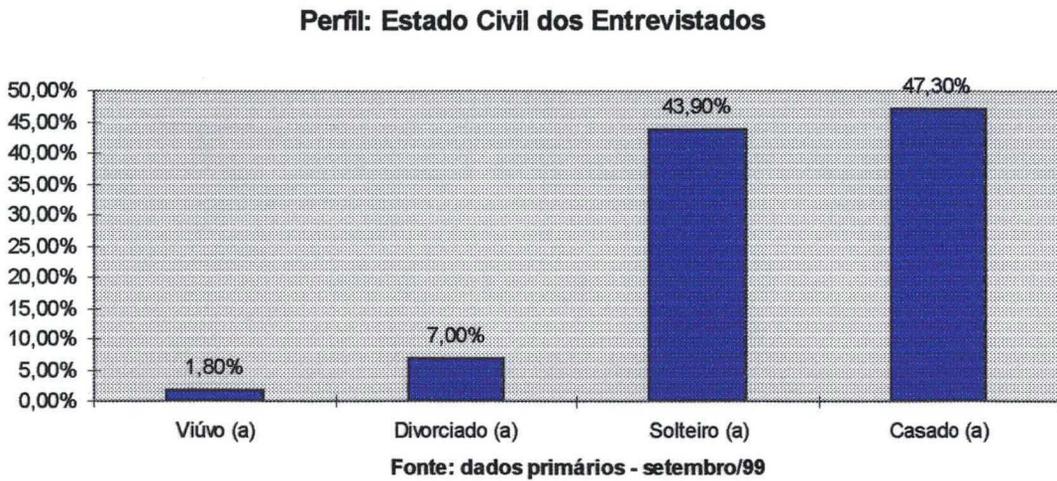
Com relação a renda mensal dos entrevistados, pode-se descrever melhor da seguinte forma: principalmente concentram-se com 21 Salários Mínimos ou mais (26%), após temos, 3 a 5 SM (14%), 6 a 10 SM (14%).

Figura 7: Faixa de Renda Mensal dos Entrevistados



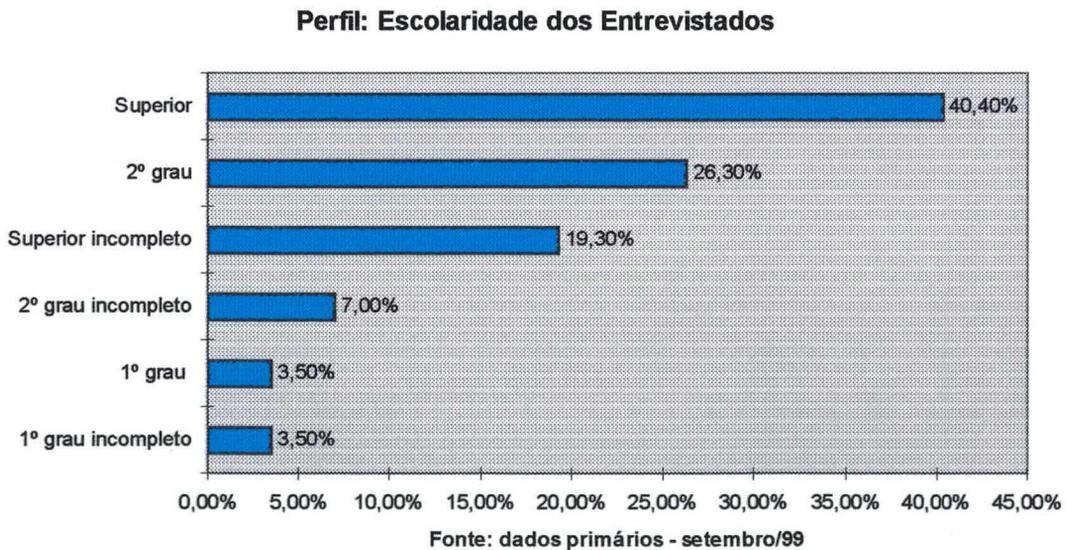
O estado civil é delimitado da seguinte forma: casados(as) 47,40%, solteiros(as) 43,90%.

Figura 8: Estado Civil dos Entrevistados



O grau de instrução está assim descrito: curso superior (42,10%), 2º grau (26,30%), 2º grau incompleto (7%).

Figura 9: Escolaridade dos Entrevistados



A população mostrou-se disposta a comprar em eventos (100%). Todos os entrevistado comprariam em eventos tipo feiras e congressos, ou seja, todos são clientes em potenciais.

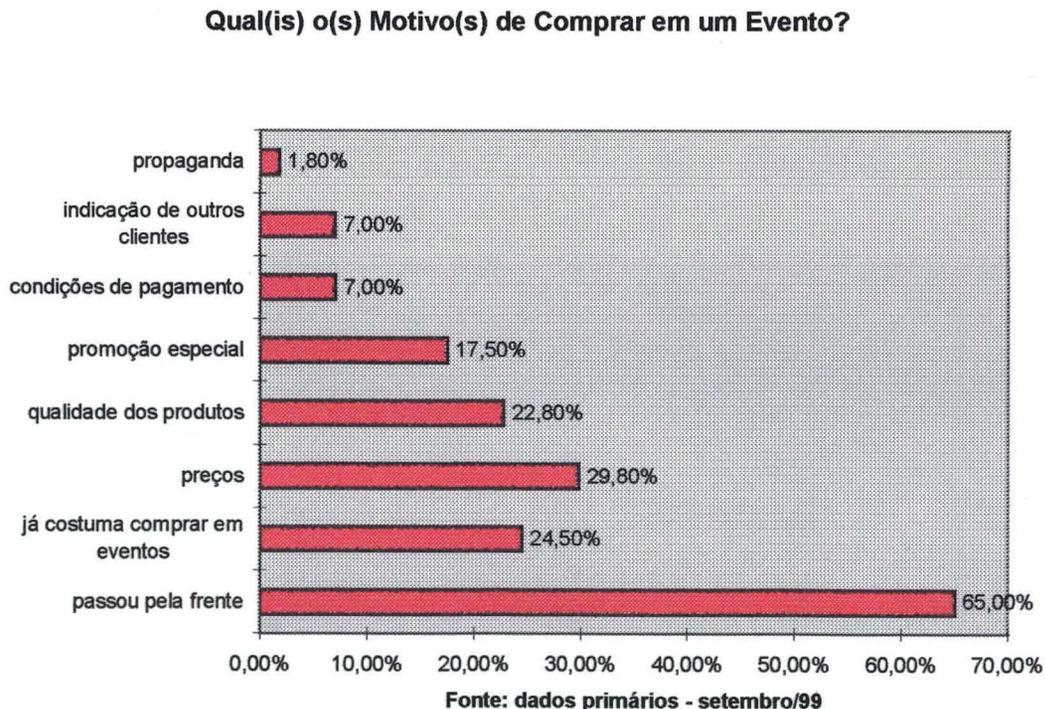
Figura 10: Você Compraria um Calçado em um Evento?



Como principal ponto de escolha tem-se o acaso, desta forma, “passou pela frente do stande sem querer e entrou” (65%). A seguir temos: preços (29,80%), já costuma comprar em eventos (24,50%), qualidade dos produtos (22,80%), entre outros com percentual não significativo (abaixo da margem de erro).

Conclui-se que o atrativo de comprar em feira é relativamente “vazio”, ou seja, o stande está nos ventos errantes da sorte. O cliente compra porque está passando pela frente e não foi exclusivamente para comprar.

Figura 11: Qual(is) o(s) Motivo(s) de Comprar em um Evento?



Com os comerciantes e expositores:

Como se pode observar, a maioria dos comerciantes não é primeira vez (85%) que expõe, isto quer dizer que ruim não é, como pode ser comprovado com a questão “os resultados são sempre positivos?”, onde a maioria (75%) respondeu que “sim” e “quase sempre” (17,30%).

Figura 12: Primeira Vez que Expõe?



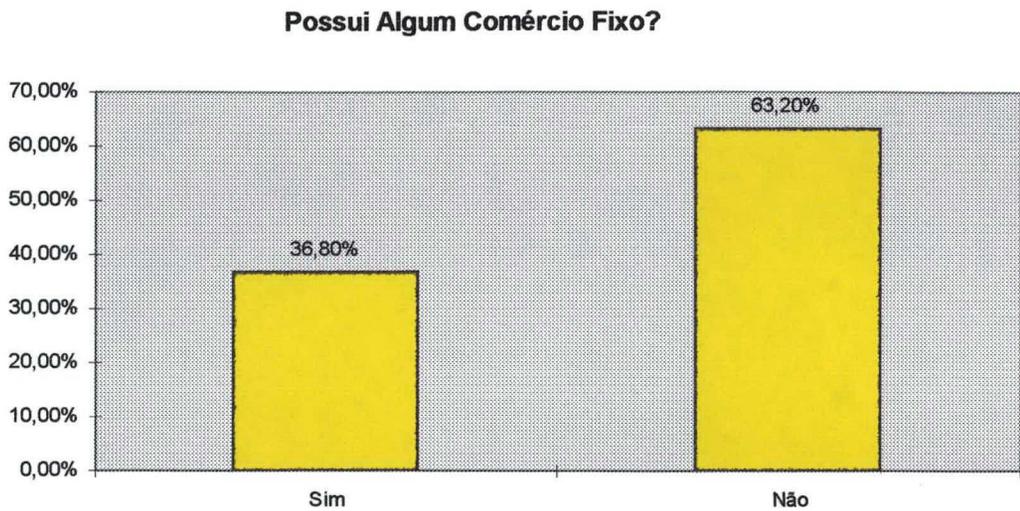
Figura 13: Os resultados são Sempre Positivos?



Fonte: dados primários - setembro/99

Outra questão importante na análise é quanto a possuir ou não um outro comércio fixo, pois se for do mesmo ramo, facilitará muito a gestão de estoque, pois o comerciante não precisará comprar estoque somente para aquele evento, enquanto outro terá que fazer isso e terá que esperar até o próximo evento para vender os saldos anteriores.

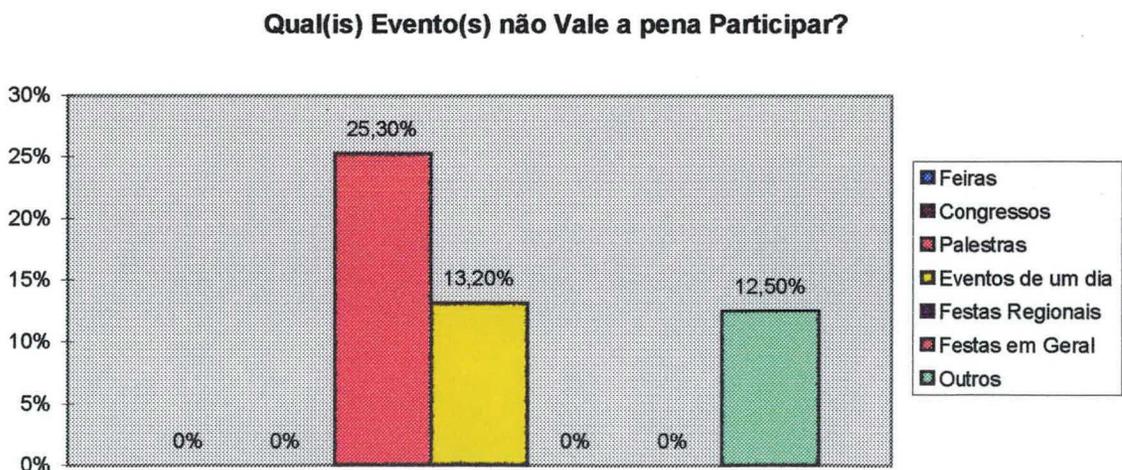
Figura 14: Possui Algum Comércio Fixo?



Fonte: dados primários - outubro/99

Nota-se que os comerciantes não consideram bom investimento participar de eventos e congressos de um dia, isto porque é muito trabalhoso todo o processo de abastecimento, instalação e o volume de vendas não chega a ser compensador.

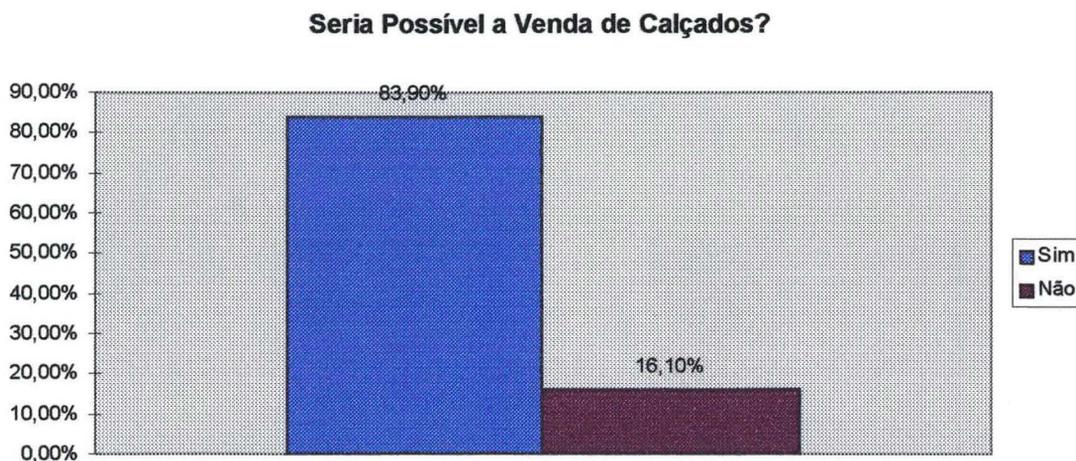
Figura 15: Qual(is) Evento(s) não Vale a pena Comprar?



Fonte: dados primários - outubro/99

Os comerciantes que responderam que não valeria a pena ter um comércio de calçados nestes tipos de eventos, se justificaram afirmando que consideraram um produto de valor elevado para ser vendido.

Figura 16: Seria Possível a Venda de Calçados?



Fonte: dados primários - Outubro/99

Já a sugestão oferecida foi que seria melhor um teste com vendas de calçados antes de se investir em algo mais elaborado.

A crítica unânime vem sobre o movimento dos eventos, ou seja, para os comerciantes venderem eles precisam que o evento seja bem divulgado. Assim, é super importante que o marketing do evento seja bem forte.

5.3.3 Plano Estratégico de Marketing

5.3.3.1 Missão da Empresa

Levar conforto e comodidade aos clientes.

5.3.3.2 Missão de Marketing

Usar desta nova forma estratégica de venda no segmento de varejo de calçados, como um alavancador de vendas para a empresa.

5.3.3.3 Segmento de mercado

Atender aos visitantes, expositores, turistas e todas as pessoas que freqüentam eventos do tipo feiras, congressos, festas tradicionais, etc.

5.3.3.4 Análise da Concorrência

Os concorrentes não serão um grande obstáculo para a Step, pois no modo de venda que pretende atuar será uma empresa inovadora e pioneira no ramo de calçados, ou seja, será ímpar neste segmento. Assim, o que pode ser considerado concorrente, porém não direto, será o comércio local onde a Topic estará instalada.

5.3.3.5 Público Alvo

O público-alvo serão os visitantes, expositores, turistas e qualquer pessoa que frequente o evento em que a Step estiver participando.

5.3.3.6 Objetivos da Empresa

Obter o maior êxito possível em vendas e satisfação do consumidor.

5.3.3.7 Objetivos de Marketing

Que a marca Step fique conhecida como uma loja que traz comodidade e conforto aos clientes e seja um angariador de novas lojas no sistema de franquias.

5.3.3.8 Objetivo Social

Desenvolver o potencial do funcionário para que ele possa montar o seu próprio negócio.

5.3.3.9 Pontos Fortes e Pontos Fracos

Pontos Fortes:

- não possui concorrente direto;

- é uma inovação no ramo de calçados, o que pode trazer um forte sentido de tradicional (o pioneiro);
- versatilidade com diferentes tipos de públicos geralmente dispostos a efetuar alguma aquisição no ambiente do evento;
- venda de produtos com preços bem acessíveis;
- uma forte marca líder de calçados por trás deste projeto;
- existem muitos eventos em Santa Catarina, por ser um Estado turístico, principalmente em Florianópolis, isto faz com que haja muitos eventos;
- com muitos eventos amplia-se o giro de estoque;

Pontos Fracos:

- o cliente não consegue ser fiel, pois na hora em que precisar será atendido por outro fornecedor;
- depende do marketing do evento para dinamizar as vendas;
- poucas informações sobre o comércio de venda em eventos.

5.3.3.10 Metas

- retorno do investimento em no máximo 1 (um) ano;
- uma forte fixação da marca como produto oferecido;
- criação de pelo menos mais 2 Topic, no primeiro ano e 3 no segundo;
- fazer com que cada funcionário consiga ser um franqueado.

5.3.3.11 Estratégias

Plano de Propaganda:

A propaganda para a marca Step ocorrerá de duas maneiras. A primeira será a própria propaganda que o evento faz. A segunda partirá da Step, que contará com uma verba de 3% de seu faturamento bruto.

Os investimentos em propaganda pela Step serão fortes na parte de folders, que serão entregues no local do evento, visual da Topic e ampla divulgação do novo tipo de negócio, que servirá tanto para um futuro cliente, quanto para um futuro franqueado.

Plano de Vendas e Atendimento ao Cliente:

A marca escolhida para ser parceira da Step, com certeza será uma marca com um valor de venda bem acessível e com forte divulgação de seus produtos, nos meios de comunicação mais importantes (televisão, outdoors, cinemas, etc). Isto quer dizer que por si só a marca já faz aumentar as vendas.

É intenção fazer com que o escritório fixo seja um ponto de atendimento ao cliente (pós-venda) e que se o cliente necessitar de algum outro produto, ele possa atendê-lo o mais rápido possível.

Linha 0800 será um contato para vendas pela internet.

5.3.3.12 Escolha do Parceiro

Existem dois parceiros que interessariam muito a Step. São as empresas: Calçados Azaléia S.A. e Olympikus S.A.. Por quê?

Porque são empresas líderes de mercado, investem forte em propaganda e marketing no geral, proporcionam muita assistência na compra de mercadoria, defeito no produto (aliás, possuem alto grau de qualidade reconhecidos pela ISO 9000), investem nos seus clientes, possuem alta tecnologia na fabricação e além de tudo seus preços são os mais em conta do mercado. São empresas abertas a novas idéias, como é o caso da Step.

Quadro 3: O que é a empresa Calçados Azaléia S.A.

Erro! Indicador não definido. A Calçados Azaléia S/A é a maior indústria de calçados femininos do Brasil e uma das cinco maiores do mundo. O que hoje é uma realidade vitoriosa, em 1958, parecia um sonho distante. A sua matriz está situada em Parobé, Rio Grande do Sul, no extremo Sul do Brasil. A Empresa tem apresentado notável desenvolvimento desde os primeiros dias. De uma produção de 10 pares por dia, em galpão de madeira alugado, a Azaléia passou a produzir, em média, 135.000 pares de calçados por dia, em modernos complexos industriais. A Calçados Azaléia S/A consolidou a sua posição de líder de mercado, tanto no segmento de calçados femininos, quanto no segmento de calçados esportivos com a marca Olympikus. O seu faturamento bruto atingiu a R\$ 521 milhões no ano de 1998, representando um crescimento de 5,4% em relação ao exercício anterior. O volume produzido aumentou em 7,7%, ascendendo a 31 milhões de pares vendidos em 1998.

Estes números foram alcançados graças aos objetivos propostos nos planos de qualidade e produtividade, de investimentos em tecnologia e programas de treinamento e preparação de funcionários polivalentes.

Nas exportações, a Empresa concentrou os seus esforços de vendas nos mercados da América do Norte e da América Latina, que representaram em torno de 10% da sua produção, comercializando a marca Azaléia. Através de visão gerencial, a Azaléia tem por princípio que o trabalho na Empresa deve ser um trabalho em equipe, humanizado, onde a figura do chefe foi substituída pela do educador /orientador/líder. A Empresa está transformando-se em organização de aprendizagem, onde todos aprendem com todos, em processo contínuo de liderança integrativa.

Com esta mudança na pirâmide organizacional da Empresa, todos passaram a trabalhar dentro de uma visão holística, isto é, voltados ao todo da Empresa, da pessoa e do mercado. Na Azaléia, os funcionários não são considerados simples mão-de-obra, mas são vistos como cérebros de obra, ou seja, todas as pessoas são importantes, cada uma fazendo a sua parte, construindo com valores humanos, sociais e econômicos o sucesso da Empresa.

Quadro 4: Localização da Calçados Azaléia S.A.

O complexo industrial da Azaléia, além da produção de calçados, possui uma grande estrutura de verticalização. Essa estrutura verticalizada garante o suprimento para cinco outras fábricas próprias, onze fábricas terceirizadas e oito cooperativas de trabalhadores. O Grupo Azaléia produz mais de 30 milhões de pares ao ano, além de diversos insumos com alta tecnologia: solados em borracha, poliuretano e EVA, enfeites galvanizados, adesivos, couro até a fase de semi-acabado e embalagens de diversos tipos. Para manter o nível e a velocidade de toda esta produção o Grupo Azaléia possui unidades de produção de calçados em São Sebastião do Caí/RS, em Portão/RS, em Itaporanga D'Ajuda/SE e em Itapetinga/BA.

Fábricas

MATRIZ

Parobé - Rio Grande do Sul
Rua Dr. Legendre n.º 34 - Centro
Fone: (051) 543.1000
95.630-000 Parobé - RS

UNIDADES PRODUTIVAS

São Sebastião do Caí - Rio Grande do Sul
Av. Osvaldo Aranha n.º 1118 - Bairro Vila Rica
Fone: (051) 635.1266
95.760-000 - São Sebastião do Caí - RS

São Sebastião do Caí/Distrito Conceição - Rio Grande do Sul
Rodovia RS-122, s/n.º
Fone: (051) 536.1388
95.760-000 - São Sebastião do Caí/
Distrito Conceição - Rio Grande do Sul

Fábricas

UNIDADES PRODUTIVAS

Itaporanga D'Ajuda - Sergipe

BR 101, km 116, s/n.º

Fone: (079) 264.1262

49.120-000 Itaporanga D'Ajuda - SE

Portão - Rio Grande do Sul

Avenida Brasil, n.º 765

Fone: (051) 562.1377

93.180-000 Portão - RS

Itapetinga - Bahia Calçados Azaléia Nordeste S/A.

Av. Júlio José Rodrigues n.º 1996-Vila Izabel

Fone: (077) 261.8003

45.700-000 Itapetinga -BA

Quadro 5: Programas da Calçados Azaléia S.A.

O desempenho da Azaléia tem sido destaque na imprensa mundial, tendo recebido diversos prêmios.

Em 1996, a revista Exame destacou a Azaléia como a empresa de calçados e confecções com maior faturamento no Brasil. No setor calçadista, há mais de 15 anos a empresa recebe o Prêmio Mérito Lojista, conferido pela Confederação Nacional dos Dirigentes Lojistas. Em 1997 e 1998 a Azaléia recebeu Prêmio Carta Capital - Interscience de "As Empresas Mais Admiradas no Brasil" Os diversos prêmios recebidos pela empresa em todos os anos são o reconhecimento da imprensa e do mercado ao trabalho sério e criativo da Azaléia.

Programa de Educação e Capacitação Profissional

A Empresa há mais de 25 anos com pioneirismo absoluto no setor, instalou o primeiro Centro de Treinamento em Corte, Costura e Montagem de Calçado no País. Além do centro de capacitação profissional, em cada setor, há salas e mini-auditórios equipados com retroprojeter, data show, tela e vídeo para as sessões de ensino e treinamento. A localização e diversidade dos produtos Azaléia propiciaram a verticalização de suas atividades. Isso fez com que os cursos e sessões de capacitação profissional fossem se diversificando, ampliando e aperfeiçoando no todo. Atualmente, no centro de capacitação são realizados os seguintes cursos:

a) em nível gerencial, visando à contínua atualização e ao aperfeiçoamento em habilidades técnicas e humanas, bem como ao estudo e à interpretação de cenários do mercado;

b) em nível tático, visando ao aperfeiçoamento de lideranças de grupo e à familiarização com os novos equipamentos;

c) em nível operacional, visando à contínua sensibilização, motivação, conscientização, bem como ao aumento de conhecimentos a respeito dos processos de produção. Ao todo são ministrados 600 cursos na Empresa, atingindo uma média de 52 horas-aula por funcionário/ano. O investimento nos projetos de educação em qualificação e capacitação profissionais alcançou montante de R\$ 6,5 milhões.

Participação nos Resultados

De acordo com as diretrizes fixadas pela Direção que postulam a "lucratividade com justiça", a Empresa implantou no ano de 1983, a participação dos funcionários nos resultados. Anualmente, todos são convidados a participar na busca da meta de resultados da Empresa. Informa-se que os valores já distribuídos pela Empresa, até o ano de 1998 foram de US\$ 50,5 milhões.

Reconhecimento e Valorização

A Azaléia realiza, anualmente, dois eventos de reconhecimento, valorização e integração de seus funcionários. A confraternização ocorre para os funcionários que completam 10, 20, 25 e 30 anos de trabalho na Empresa, com participação média de 850 pessoas. E, a festa para as crianças no final do ano (Natal), que reúne, em média, 11.000 pessoas.

Quadro 6: Futuro da Calçados Azaléia S.A.

Azaléia Construindo o Futuro 2001

Em dezembro de 1990, a Azaléia iniciou a implantação do Projeto Azaléia Construindo o Futuro 2001. O Projeto está fundamentado na filosofia da Empresa: "Trabalhar com visão de crescimento, sendo justo, honesto e humilde".

Ao longo dos seus 40 anos, a Azaléia atualiza-se e acompanha a evolução dos tempos. Com esta visão gerencial, partiu do princípio que o trabalho dentro da empresa devia ser um trabalho em grupo, humanizado, onde a figura do chefe/supervisor seria substituída pela do educador/orientador. Isto é: a empresa se transformou numa organização de aprendizagem, onde todos aprendem com todos. Com esta mudança da pirâmide organizacional da empresa, todos passaram a trabalhar dentro de uma visão holística - voltada para o todo da empresa, o todo da pessoa e o todo do setor. Na Azaléia, os funcionários não são considerados simples mão-de-obra, mas são vistos como cérebros de obra. Ou seja, todas as pessoas são importantes, cada uma fazendo

sua parte, agregando valores financeiros e humanos que contribuem para o sucesso da empresa. Na Azaléia, todos visam o sucesso da empresa e não do setor em que trabalham.

5.3.3.13 Caracterização do Produto

A Step Calçados trabalhará basicamente com três tipos de produtos e eventualmente com venda de acessórios, ou de algum produto sazonal. Produtos:

- Sapatos Femininos;
- Tênis Femininos; e
- Tênis Masculinos.

Os acessórios que possam vir a fazer parte do mix de produtos são:

- meias;
- cintos;
- carteiras;
- bolas de vôlei, futebol, etc.; e
- bolsas.

Itens que podem ser sazonais:

- chinelos de praia.

Os produtos que serão comercializados estão expostos no anexo 9.1.

5.3.3.14 Meio Ambiente

Como o meio ambiente hoje é questão fundamental tanto para sobrevivência dos seres humanos, como para as empresas, a Azaléia está muito em dia com estes quesitos.

Sem contar que hoje, os produtos que são chamados “ecologicamente corretos” já ganham um marketing todo poderoso, sem precisar investir muito.

Quadro 7: O que a Azaléia faz em relação ao meio ambiente

O sistema de gestão ambiental existente na Empresa é pautado:

- a) no tratamento de resíduos sólidos, líquidos e gasosos, em que são utilizadas as tecnologias mais avançadas em sistemas de lavagem de gás, estações de tratamento de efluentes e resíduos sólidos industriais através do ARIP (Aterro de Resíduos Industriais Perigosos), devidamente aprovado pelo órgão estadual competente através do Decreto-Lei nº 5.067/97;
- b) na adoção de tecnologias que eliminam e/ou reciclam os materiais utilizados nos processos de produção da Empresa. Como exemplo podemos citar a substituição do processo convencional na fabricação de chapas de E.V.A., que geram grandes quantidades de rebarbas pela tecnologia de injeção de E.V.A. dentro de moldes, que elimina os resíduos antes de serem gerados. Um benefício específico destes tipos de trabalho é a separação de resíduos hoje existente dentro do processo produtivo.

A Empresa preocupada em conservar a fauna e a flora no Estado do Rio Grande do Sul, mantém a mata nativa e restingas intactas, através de um trabalho de preservação da vegetação dos corpos hídricos, dos corredores biológicos, de espécies endêmicas e a variedade de orquídeas. Os resultados deste trabalho de preservação das matas, é a existência de várias espécies de animais em seu habitat natural como jacarés, lontras, tatus, perdizes, pombas, saracuras e emas. Preserva-se, também, uma área de 715 ha, que está povoada por três espécies de árvores:

- a) 200 ha de eucalipto de 16 anos com população de 370.200 pés, representando um investimento de R\$ 100 mil;
- b) 439 ha de pinnus elliotti entre 4 e 5 anos, com população de 1.097.500 pés, representando um investimento de R\$ 197,5 mil;
- c) 76 ha de eucalipto saligna de 1 a 3 anos, com população de 140.676 pés, representando um investimento de R\$ 38 mil.

Na busca permanente de alternativas para elevar os níveis de eficiência e confiabilidade em seus processos produtivos, a Azaléia decidiu, de forma pioneira, partir para a produção própria de energia elétrica através de fontes de energia limpas e renováveis, com o objetivo de tornar-se auto-suficiente já a partir do ano 2001, surgindo então o projeto da Usina Hidrelétrica Passo do Meio, com potência de 30 MW e investimento da ordem de R\$ 36 milhões. A usina será instalada no Rio das Antas - RS, que formará um lago de dimensões reduzidas com área alagada de 1,88 km², sem ocorrência de remoção de moradores ribeirinhos nem alagamento de áreas produtivas. Dentre os programas ambientais que serão implantados destacam-se: o monitoramento íctico, o reflorestamento com espécies nativas do entorno do lago e a implantação de uma unidade de conservação para fauna e flora adjacente ao empreendimento.

5.4 Análise Financeira

5.4.1 Inventário e Valor dos Equipamentos

Veículo:

- Marca: Mercedes Benz
- Modelo: Sprinter 312D
- Ano / Modelo: 88/89
- Motor turbo de 95 cv modelo OM-014, diesel
- Caixa de Câmbio G-28 com duas sincronização
- Freios a disco ventilados na dianteira
- Suspensão dianteira independente com amortecedores a gás
- Pneus radiais
- Velocidade Máxima: 143 Km/h
- Porta Lateral corrediça
- Estepe embaixo da carroçaria

- Degrau de acesso de baixa altura
- Parede Divisória da Cabine
- Capacidade de carga maior que 1.660 Kg
- Altura interna 1,85 m
- Portas traseiras com aberturas até 270 graus

R\$ 35.000,00 - usado

Paredes Inteligentes:

1,22 m de altura x 2,44 m de comprimento (madeira)

Necessidade de 4 paredes inteligentes

R\$ 120,00 unidade - Total R\$ 480,00

Expositores de Acrílico:

25 cm de comprimento x 10 cm de largura

Necessidade de 100 expositores - 25 por parede inteligente

R\$ 3,50 unidade - Total R\$ 350,00

Spots Embutidos:

Modelo IL 5034

Necessidade de 5 unidades

R\$ 35,00 unidade - Total R\$ 175,00

Lona:

Material: plástico

5,26 m de comprimento x 2,04 de largura

R\$ 350,00

Frigobar:

Modelo GE

Valor R\$ 300,00

Móveis e Utensílios:

- Sistema Lotus: estrutura em chapa de aço com acabamento em pintura epóxi-pó cinza metalizado, tampa em madeira laminada marfim. Mesa 74 cm de altura x 130 cm de comprimento x 85 cm de largura. R\$ 1.000,00 (1 unidade)
- Cadeiras na cor preta. 83 cm de altura x 56 cm de frente x 56 cm de largura. R\$ 60,00 unidade - necessidade de 4 - Total R\$ 240,00
- Banquetas de metais com poliuretano R\$ 25,00 cada - necessidade de 10 banquetas - Total R\$ 250,00
- Telefone Celular Nokia Pronto R\$ 280,00 já com linha
- Espelhos de 60 cm de comprimento x 30 cm de altura - R\$ 50,00 cada - necessidade de 4 - Total R\$ 200,00
- Cafeteira Walita - R\$ 50,00 cada - Necessidade de 2 - Total R\$ 100,00
- Microondas Panasonic - R\$ 328,00 cada - necessidade de 2 - Total R\$ 656,00
- Tapete em borracha anti-derrapante de 5,26 m de comprimento x 2,04 m de largura
- Telefone convencional: aparelho Intelbrás R\$ 20,00
- Computador: Pentium II com Kit multimídia R\$ 2.000,00
- Impressora Xerox 3C R\$ 225,00 usada

5.4.2 Investimentos

Nos investimentos fixos foram considerados todos os gastos necessários para que o empreendimento possa operar. Foi levantado primeiramente os investimentos com o veículo e instalações do mesmo e em seguida os móveis e utensílios que necessitarão internamente na Topic e no escritório respectivamente.

Tabela 1: Investimentos Fixos

INVESTIMENTO FIXO		
Discriminação	Quantidades	Valores (R\$)
Ativo Imobilizado		
Veículo	1	35.000,00
Instalações (veículo)		
Paredes Inteligentes	4	480,00
Expositores de Acrílico	100	350,00
Spots Imbutidos	5	175,00
Lona	1	350,00
Sub-Total 1(instalações)		1.355,00
Sub-Total 2 (ativo imobilizado)		36.355,00
Móveis e Utensílios (topic)		
Telefone Celular	1	280,00
Cadeiras	2	120,00
Mesa	1	60,00
Banquetas	8	200,00
Espelhos	3	60,00
Cafeteira	1	50,00
Microondas	1	328,00
Tapetes	1	20,00
Frigobar	1	450,00
Calçadeiras	4	0,00
Sub-Total 3		1.568,00
Móveis e Utensílios (escritório)		
Telefone	1	20,00
Computador	1	2.000,00
Impressora	1	225,00
Sistema Lotus	1	1.000,00
Cadeiras	2	120,00
Banquetas	2	50,00
Calçadeiras	2	0,00
Espelhos	1	20,00
Frigobar	1	300,00
Microondas	1	328,00
Cafeteira	1	50,00
Sub-Total 4		4.113,00
Sub-Total (2+3+4)		42.036,00

Reserva (10%)		4.203,60
Total		46.239,60

5.4.3 Depreciações

Foram depreciados o veículo, as instalações, os móveis e utensílios do veículo e do escritório em 10%, 20%, 20% e 20% ao ano, respectivamente.

Tabela 2: Depreciações

DEPRECIÇÃO	
INSTALAÇÕES	R\$ 1.355,00
TOTAL DE BASE DE CÁLCULO	R\$ 1.355,00
DEPRECIÇÃO ANUAL (20%)	R\$ 271,00
DEPRECIÇÃO MENSAL	R\$ 22,58

DEPRECIÇÃO	
MÓVEIS E UTENSÍLIOS - ESCRITÓRIO	R\$ 4.113,00
TOTAL DE BASE DE CÁLCULO	R\$ 4.113,00
DEPRECIÇÃO ANUAL (20%)	R\$ 822,60
DEPRECIÇÃO MENSAL	R\$ 68,55

DEPRECIÇÃO	
MÓVEIS E UTENSÍLIOS - TOPIC	R\$ 1.568,00
TOTAL DE BASE DE CÁLCULO	R\$ 1.568,00
DEPRECIÇÃO ANUAL (20%)	R\$ 313,60
DEPRECIÇÃO MENSAL	R\$ 26,13

DEPRECIÇÃO	
VEÍCULO	35.000,00
TOTAL DE BASE DE CÁLCULO	35.000,00
DEPRECIÇÃO ANUAL (10%)	3.500,00
DEPRECIÇÃO MENSAL	291,67

5.4.4 Custos Fixos e Variáveis Mensais

Os custos fixos são aqueles que não vão variar com as vendas, os seja, independem do faturamento. Assim, eles estão mais ligados, na sua maioria, aos custos do escritório, onde os valores mais altos são o Pró-Labore e os salários fixos. Nos salários fixos, na tabela que se segue, já estão incluídos os encargos sociais, que no caso, correspondem a 100% do valor do normativo, que é o salário fixo pago aos colaboradores.

Tabela 3: Custo Fixo Mensal

CUSTO FIXO (mensal)	
Discriminação	Valor (R\$)
Aluguel (Escritório)	150,00
Telefone (Escritório))	30,00
Água + Energia (Escritório)	125,00
IPTU (Escritório)	12,50
Seguro (Topic)	250,00
Seguro (Escritório)	5,00
Material de Expediente (Escritório)	30,00
Honorários Contábeis	136,00
Retirada Pró-labore	1.500,00
Alvará	2,00
Limpeza e Conservação (Escritório)	95,00
Limpeza e Conservação (Topic)	95,00
Salário Fixo + encargos (Vendas)	644,00
Salário Fixo + encargos (Administrativo)	644,00
Sub-Total 1	3.718,50
Depreciações	
Veículo	291,67
Instalações	22,58
Móveis e Utensílios (Topic)	26,13
Móveis e Utensílios (Escritório)	68,55
Sub-Total 2	408,93
Sub-Total (1+2)	4.127,43
Outras Despesas	123,82
Total	4.251,26

Já os custos variáveis variam conforme as vendas, quanto mais viagens e eventos existirem, mais gastos com gasolina, hotel, alimentação, etc.. Há um detalhe neste tipo de empreendimento: eventos não há garantia de vendas, e alguns gastos serão incorridos com ou sem a venda do produto.

Durante 1 (um) mês acontecem, em média, 5 (cinco) eventos. Para cada evento é cobrado uma taxa no valor de 135 UFIR, mais aluguel do espaço para a venda.

A propaganda foi calculada em 3% do custo do produto.

Tabela 4: Custos Variáveis

CUSTO VARIÁVEL (mensal)	
Discriminação	Valor (R\$)
Material de Expediente (Topic)	30,00
Taxa para eventos	659,47
Aluguel (feiras e congressos)	1.000,00
Telefone Celular (Topic)	50,00
Gasolina	484,00
Diárias de Hotéis	300,00
Embalagem	50,00
Alimentação	900,00
Sub-Total 1	3.473,47
Propaganda	360,10
Produto	12.003,20
Comissão	808,20
Sub-Total 2	13.171,50
Sub-Total 3 (1+2)	16.644,97
Outras Despesas (3%)	499,35
Total	17.144,31

5.4.5 Custo do Produto

A estimativa de vendas mensal é de 600 (seiscentos) pares de calçados.

O custo em média do par de sapato feminino é de R\$ 17,90 (dezessete reais e noventa centavos), do tênis feminino é de R\$ 24,90 (vinte quatro reais e noventa centavos) e do tênis masculino é de R\$ 29,90 (vinte e nove reais e noventa centavos). A média entre

os sapatos e tênis femininos e os tênis masculinos é no valor de R\$ 22,65 (vinte e dois reais e sessenta e cinco centavos) o par.

A embalagem custa R\$ 0,08 (oito centavos) a sacola e são necessárias, no mínimo, 600 (seiscentas) sacolas por mês.

Há um crédito de ICMS de 12% no produto e na embalagem.

A aquisição é CIF, ou seja, é por conto do fabricante.

Tabela 5: Custo do Produto

Materiais	Custo (R\$)	Quantidade	Total (R\$)
Sapato	22,65	600	13.590,00
Embalagem	0,08	600	50,00
Sub-Total	22,73		13.640,00
(-) Crédito ICMS (12%)	2,73	600	1.636,80
Total	20,01		12.003,20

5.4.6 Preço de Venda

O preço de venda foi fixado em R\$ 44,90 (quarenta e quatro reais e noventa centavos). Por quê? Porque foram pesquisados os preços do calçados da Azaléia e Olympikus no mercado e a pretensão do empreendedor é vender por um valor inferior ao do mercado.

Foram calculadas a incidência de ICMS e simples sobre o faturamento.

A margem comercial é a diferença entre o preço de venda e o preço de aquisição e o lucro bruto, a diferença entre a margem comercial e os tributos.

Tabela 6: Preço de Venda

PREÇO DE VENDA (média) - Total			
Discriminação		Valor (R\$)	Por Mês (R\$)
Simples	5,80%	2,60	1.562,52
ICMS	17,00%	7,63	4.579,80
Tributo sobre o faturamento	22,80%	10,24	6.142,32
Margem de lucro bruto	32,64%	14,66	8.794,48
Margem Comercial	55,44%	24,89	
Custo do Produto	44,56%	20,01	12.003,20
Preço de Venda	100,00%	44,90	

Tabela 7: Preço de Venda dos Calçados

Discriminação	Preço	Quantidades	Valor de Venda
Sapato Feminino	R\$ 39,90	300	R\$ 11.970,00
Tênis Feminino	R\$ 44,90	150	R\$ 6.735,00
Tênis Masculinos	R\$ 54,90	150	R\$ 8.235,00
Média	R\$ 44,90	600	R\$ 26.940,00

Para efeito dos cálculos foi considerado o preço médio ponderado de venda.

5.4.7 Resultado Mensal

Levando em consideração a venda de 600 (seiscentos) pares de calçados, chega-se a receita operacional mensal.

Seiscentos pares significa uma venda de 20 (vinte) pares por dia, um volume fácil de alcançar segundo informações obtidas junto aos donos de lojas de calçados em pontos

fixos. Só que a vantagem é no volume de pessoas que circulam em um evento, onde a quantidade é maior em relação às ruas em dias comuns.

O “índice da margem” de contribuição será a relação entre a margem de contribuição total e a receita operacional. Este índice serve para calcular o ponto de equilíbrio.

Tabela 8: Resultado Mensal

RECEITA OPERACIONAL			
Produto	Quantidade	Preço por Par (R\$)	Total Mensal (R\$)
Total	600,00	44,90	26.940,00

O ponto de equilíbrio é calculado mediante a relação entre os custos fixos totais e o índice de margem de contribuição. Este ponto indica o quanto terá que ser faturado para, pelo menos, cobrir todas as despesas e custos.

Como adiante demonstrado a Step Calçados deverá colocar um mínimo de 260 pares de calçados, correspondente a uma receita bruta total de R\$ 11.691,76.

Tabela 9: Ponto de Equilíbrio

RESULTADO (mensal)	
Discriminação	Valor (R\$)
1. Receita Operacional (600 pares)	26.940,00
2. Custos Variáveis	17.144,31
3. Custo Fixo	4.251,26
4. Custo Total (2+3)	21.395,57
5. Lucro Líquido (1-4)	5.544,43
6. Margem de Contribuição (1-2)	9.795,69
7. Ponto de Equilíbrio	11.691,76
8. N° de pares	260

5.4.8 Investimento Inicial

O investimento inicial está estimado em R\$ 75.952,84.

Na tabela a seguir, o item disponibilidades, parte do capital de giro, representa os valores dos dispêndios de 1 (um) mês de operações, particularmente com o pessoal e encargos, estoques (sem o crédito do ICMS) e demais custos fixos (sem depreciações) e custos variáveis (sem a comissão, custo do produto e embalagens).

Tabela 10: Investimento Inicial

INVESTIMENTO INICIAL	
Discriminação	Valor (R\$1,00)
1. Investimento Fixo	46.239,60
2. Capital de Giro	
2.1 Disponibilidades	8.933,44
2.1.1 Pessoal e encargos	2.096,20
2.1.2 Custos Fixos	2.554,32
2.1.3 Custos Variáveis	4.282,91
2.2 Estoques	13.640,00
3. Soma (2.1+2.2)	22.573,44
4. Diversos	
4.1 Registro/Regularização	35,00
4.2 Outros Custos	200,00
5. Soma (4.1+4.2)	235,00
6. Sub-Total (1+3+5)	69.048,04
7. Reserva Técnica (10%)	6.904,80
8. Total (6+7)	75.952,84

As compras e vendas de mercadorias são todas feitas à vista, pelo fato de a fábrica não liberar crédito a clientes novos. Assim, foi adotado pela empresa trabalhar no mesmo esquema, ou seja, venda à vista.

5.4.9 Despesas

As despesas foram divididas em despesa de vendas e administrativas.

Tabela 11: Despesas Administrativas

ITENS	VALOR (R\$)
Pro-Labore Incluído Encargos	1.500,00
Contador	136,00
Aluguel (Escritório)	150,00
Telefone (Escritório))	30,00
Água + Energia	125,00
Alvará	2,00
Limpeza e Conservação (Topic)	95,00
Limpeza e Conservação (Escritório)	95,00
Salário Fixo (normativo)	644,00
IPTU (Escritório)	12,50
Seguro (Escritório)	5,00
Material de Expediente (Topic))	30,00
Material de Expediente (Escritório)	30,00
Sub-total	2.854,50
Depreciação sobre Móveis e Utensílios do Escritório	68,55
TOTAIS	2.923,05

Tabela 12: Despesas de Vendas

ITENS	Valor (R\$)
Pessoal Incluído Encargos	1.452,20
Combustível	484,00
Propaganda	360,10
Telefone	50,00
Taxa para eventos	659,47
Aluguel (feiras e congressos)	1.000,00
Seguro Topic	250,00
Embalagem	50,00
Alimentação	900,00
Diárias de Hotéis	300,00
SUB-TOTAL	5.505,77
Depreciação sobre Topic, Móveis e Utens. da Topic e Instalações	314,25
TOTAL	5.820,02

5.4.10 Demonstração do Resultado do Exercício

A demonstração do resultado do exercício projetada é a seguinte:

Tabela 13: Demonstração do Resultado do Exercício

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO	
PROJETADA - MENSAL	
DISCRIMINAÇÃO	VALOR (R\$)
Receita de Vendas	26.940,00
(-) simples	1.562,52
(-) ICMS	4.579,80
(=) vendas líquidas	25.377,48
(-) custo dos produtos vendidos	12.003,20
(=) lucro operacional bruto	13.374,28
(-) despesas operacionais	8.743,07
Despesas de Vendas	5.820,02
Despesas Administrativas	2.923,05
(=) lucro líquido operacional	4.631,21

5.4.11 Taxa de Retorno

O retorno do investimento possibilita calcular o tempo necessário que o empreendimento leva para “devolver” todo o capital investido. O retorno sobre o investimento será a razão entre o lucro líquido anual e os ativos operacionais (capital de giro, investimentos fixos e diversos).

$$RI = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativos Operacionais}}$$

$$RI = 0,8049 \text{ ou } 1 \text{ ano } 2 \text{ meses e } 28 \text{ dias}$$

5.4.12 Usos e Fontes - Síntese

O quadro seguinte apresenta a síntese das aplicações e fontes de recursos.

Tabela 14: Usos e Fontes

QUADRO DE USO E FONTES - SÍNTESE	
Aplicações	Valor (R\$)
Capital de Giro	22.573,44
Investimentos Fixos	46.239,60
Despesas Pré -operacionais	235,00
Total	69.048,04
Fontes	Valor (R\$)
Capital Próprio	32.693,04
Contribuição do Parceiro	36.355,00
Total	69.048,04

5.4.13 Movimento Líquido de Caixa

Segundo o método do movimento líquido de caixa anual a posição de caixa será:

Tabela 15: Movimento Líquido de Caixa

MOVIMENTO LÍQUIDO DE CAIXA	
Saldo inicial de caixa	8.933,44
(+) Entradas anuais	95.481,77
Lucro Líquido anual previsto	55.574,57
(+) Depreciação anual	4.907,20
Novo aporte do parceiro	35.000,00
(-) Saídas anuais	47.000,00
Retirada de Lucros	12.000,00
Aquisição de novo veículo	35.000,00
Posição Final de Caixa	57.415,21

Foi levado em consideração que o parceiro doará mais uma quantia, que seria no valor de mais um veículo. Este será um dos acordo com o parceiro.

5.5 Acordos com o Parceiro

Como este empreendimento visa fortemente trabalhar com um único grupo de empresa: Azaléia e Olympikus, espera-se que traga uma boa divulgação destas marcas. Assim, a proposta para o parceiro seria de que participem com o veículo e as instalações. O projeto ofereceria como vantagem, além do marketing, as metas da empresa com relação a montagem de mais dois carros no primeiro ano, três no segundo e assim por diante, e obviamente as vendas de seus produtos.

6. CONCLUSÃO

Todos os fatores abordados e analisados neste trabalho, levaram as seguintes conclusões:

É um projeto inovador no ramo de calçados e também um produto novo a ser oferecido em eventos. Isto deixa uma certa dúvida quanto a aceitação deste empreendimento. Porém o produto oferecido, é considerado hoje no mercado calçadista, o mais vendido. O que minimiza o fato quanto a aceitação.

Santa Catarina é um Estado turístico e com muitos eventos e a probabilidade é que cresce muito mais. Assim, quanto mais eventos surgirem maior a chance do empreendimento crescer, tornando um fator proporcional.

Na análise financeira, o ponto de equilíbrio não chega a ser alto, em torno de 1/3 (um terço) da estimativa de vendas. Porém o retorno do investimento se dará por volta de 1 ano e 2 meses. É importante observar porém, que a cada Topic nova os custos fixos se diluirão, tornando o retorno cada vez mais rápido.

Verifica-se, por fim, que é extremamente viável este projeto, onde inclusive, já possui uma empresa interessada em adquiri-lo.

7. SUPOSIÇÕES

1. Se o parceiro contribui-se com o veículo e instalações:

⇒ Investimento Fixo = R\$ 4.524,30 (R\$ 46.239,60)

⇒ Investimento Inicial = R\$ 30.066,01 (R\$ 75.952,84)

Taxa de Retorno 6 meses (1 ano 2 meses e 28 dias)

2. Se o empreendedor já possuísse uma loja e não recebesse nenhuma ajuda do parceiro:

⇒ Investimento fixo R\$ 41.715,30 (R\$ 46.239,60)

⇒ Custo Fixo R\$ 3.597,20 (R\$ 4.251,26)

⇒ Lucro Líquido R\$ 6.198,49 (R\$ 5.544,43)

⇒ Ponto de Equilíbrio R\$ 9.892,99 (R\$ 11.691,76) ou 220 pares (260 pares) - redução de 6,67% do total

⇒ Investimento Inicial R\$ 70.195,85 (R\$ 75.952,84)

⇒ Despesas Administrativas R\$ 2.269,00 (R\$ 2.923,05)

Retorno do Investimento 1 ano e 2 dias (1 ano 2 meses e 28 dias)

3. Se o empreendedor já possuísse uma loja e recebesse aporte financeiro do parceiro:

⇒ Não teria Investimento Fixo

⇒ Custo Fixo R\$ 3.597,20 (R\$ 4.251,26)

⇒ Lucro Líquido R\$ 6.198,49 (R\$ 5.544,43)

⇒ Ponto de Equilíbrio R\$ 9.892,99 (R\$ 11.691,76) ou 220 pares (260 pares) - redução de 6,67% do total

⇒ Investimento Inicial R\$ 24.309,02 (R\$ 75.952,84)

⇒ Despesas Administrativas R\$ 2.269,00 (R\$ 2.923,05)

Retorno do Investimento 4 meses e 7 dias (1 ano 2 meses e 28 dias)

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

É importante a elaboração do contrato de parceira para que o empreendimento fique assegurado, pois será um trabalho de venda exclusiva da marca do parceiro.

O marketing da empresa parceira é de excelente qualidade, portanto, o empreendimento proposto precisa e deve utilizar esta ferramenta onde irá alavancar possibilidades de ganhos cada vez maiores.

Uma cláusula é importante conter no projeto para ser apresentado ao parceiro escolhido: exclusividade no Estado de Santa Catarina. Isto assegura a tranquilidade nos eventos, evitando “esbarrar” com um “clone”.

9. REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

- BARRETTI, Silvio, STNDERSKI, Wlademiro. Iniciação as Técnicas Comerciais. 12 ed., São Paulo: Atlas, 1977.
- BOYD JR., Harper W., MASSAY, William F.. Administração de Marketing. São Paulo: Saraiva, 1978.
- CHIAVENATO, Vamos Abrir um Novo Negócio? 1 ed., São Paulo: Makron Books, 1995.
- COSTA, Jane Iara Pereira da. Marketing: Noções Básicas. 1996.
- EHRlich, Pierre Jacques. Avaliação e Seleção de Projetos de Investimentos: Critérios quantitativos. 1 ed., São Paulo: Atlas, 1977.
- FISCHMANN, Adalberto A., ALMEIDA, Martinho Isnard R de . Planejamento Estratégico na Prática. 2 ed., São Paulo: Atlas, 1991.
- HARBICH, Ricco. Gestão Econômico-financeira na Empresa Varejista. 2 ed., Cedel, 1982.
- HOLANDA, Nilson. Planejamento e Projetos. 13 ed., Fortaleza: Estrela, 1987.
- KOTLER, Administração de Marketing: Análise, Planejamento e Controle. 2 volumes. São Paulo: Atlas, 1976.
- LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Marina de Andrade. Metodologia do Trabalho Científico. 2 ed., São Paulo: Atlas, 1989.
- LEONE, George S. G.. Custos: Um enfoque administrativo. 4 ed., Rio de Janeiro: FGV, 1977.
- MATTAR, Fauze Najib. Pesquisa de Marketing. 4 ed., São Paulo: Atlas, 1997.

SANVICENTE, Antônio Zoratto. Administração Financeira. 1 ed., São Paulo: Atlas, 1978.

WASHINGTON, Samsão, MATHIAS, Woiler Franco. Projetos: Planejamento, Elaboração e Análise. 1 ed., São Paulo: Atlas, 1985.

MANAGEMENT. O domínio da administração. São Paulo: Gazeta Mercantil. v. 1-10, out. 1997. Fascículos.

AZALÉIA CALÇADOS S/A. Disponível na internet. [Http://www.azaleia.com.br](http://www.azaleia.com.br). 10 novembro 1999.

OLYMPIKUS S/A. Disponível na internet. [Http://www.olympikus.com.br](http://www.olympikus.com.br). 10 novembro 1999.

ACERTE VEÍCULOS. Disponível na internet. [Http://www.microship.com.br](http://www.microship.com.br). 10 novembro 1999.

10. ANEXOS

10.1 *Coleção da Azaléia*



Linha 928 Ref: 303



Linha 928 Ref: 300



Linha 928 Ref: 301



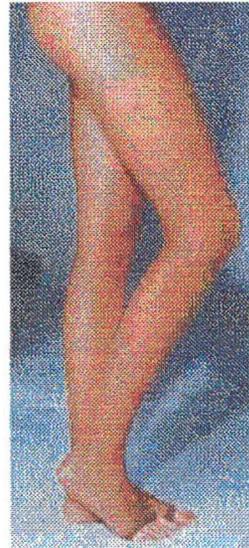
Linha 928 Ref:299



Linha 928 Ref: 104b



Linha 928 Ref: 104

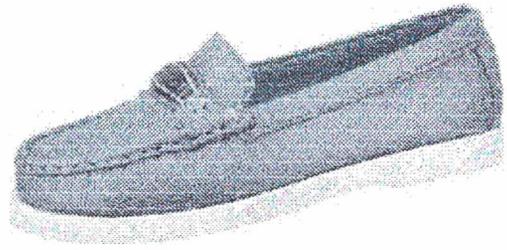


Linha Coiote

Ref 612



Ref 117



Ref 301



Clássicos

Ref 901



Ref 424



Ref 775



Ref 301



Linha Dijean

Ref 335



Ref 713



Ref 813



Ref 544



Ref 425



Ref 711

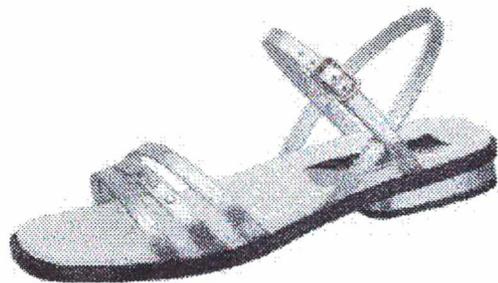


Ref 814



Sandálias

Ref 124



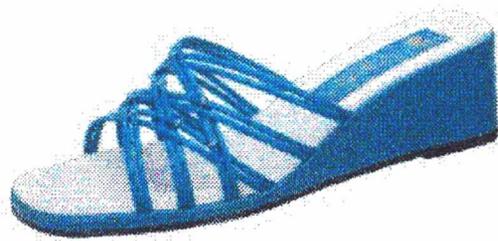
Ref 122



Ref 346



Ref 382



Ref 746



Ref 385



Ref 741



Ref 513



Ref 675



Ref 446



Ref 441



Ref 443



Ref 447



Ref 481



Ref 488



Ref 489



Ref 487



Ref 519



Ref 520



Ref 671

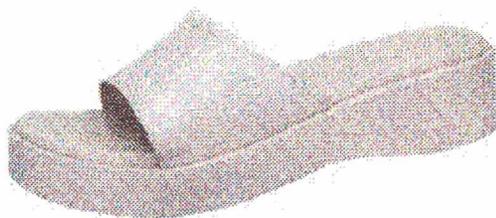


Linha Beach

Ref 512



Ref 513



Sportswear

Ref 522



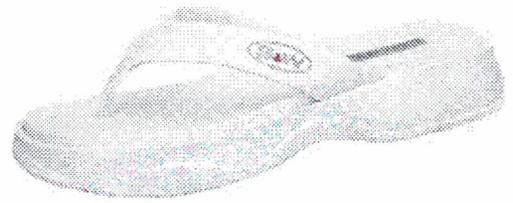
Ref 701



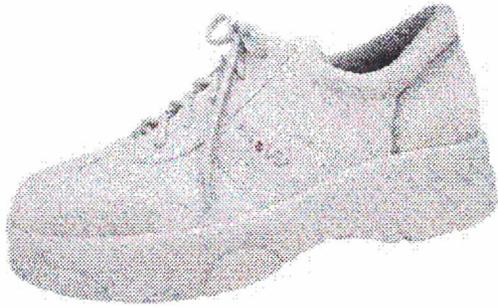
Ref 112



Ref 113



Ref 462



10.2 A marca Olympikus



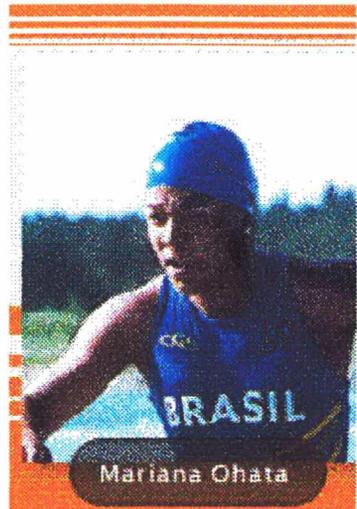
ATLETAS OLYMPIKUS CONCORREM AO PRÊMIO BRASIL OLÍMPICO



Maurren
Higga Maggi



Claudinei
Quirino da Silva



Mariana Ohata

A Olympikus quer homenagear **Maurren Higga Maggi**, **Claudinei Quirino da Silva** e **Mariana Ohata** que estão concorrendo ao Prêmio Brasil Olímpico, respectivamente, nas categorias: melhor atleta do ano feminino, melhor atleta do atletismo/melhor atleta do ano masculino e melhor atleta do triathlon.

Maurren nesse ano conquistou duas medalhas nos Jogos Pan-Americanos de Winnipeg e obteve a melhor marca mundial do ano no salto em distância.

Claudinei Quirino da Silva trouxe de Winnipeg para o Brasil 3 medalhas e foi considerado o melhor do mundo nos 200m em 1999.

Mariana Ohata é a brasileira melhor colocada no ranking Mundial da ITU.

Os atletas brasileiros orgulharam o nosso país e merecem a nossa homenagem.

10.3 Questionários aplicados

10.3.1 À população

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO - ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO

A resposta deste questionário contribuirá não somente para nós, estudantes de Administração, como para todos que prezam pela boa qualidade no atendimento e na comodidade de comprar com conforto.

Agradecemos desde já sua colaboração.

1. Idade

até 10 anos 11 até 20 anos 21 até 30 anos 31 até 40 anos acima de 40 anos

2. Sexo

Feminino Masculino

3. Bairro onde reside: _____

4. Cidade onde reside: _____

5. Renda mensal: _____

6. Estado Civil: _____

7. Escolaridade:

analfabeto 1º grau incompleto 1º grau 2º grau incompleto

2º grau curso superior incompleto curso superior

8. Você compraria um calçado em um evento tipo Feiras e Congressos? Em caso de resposta negativa não prossiga o questionário.

Sim Não

9. Qual(is) o(s) motivo(s) de comprar em um evento?

Propaganda Indicação de outro cliente Condições de Pagamento

Preços Promoção Especial Qualidade dos Produtos Passou pela frente da stande sem querer e entrou Já é Cliente

DATA: ____/____/____.

Respondente: _____

10.3.2 Aos Comerciantes e Expositores

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO - ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO

A resposta deste questionário contribuirá não somente para nós, estudantes de Administração, como para todos que prezam pela boa qualidade no atendimento e na comodidade de comprar com conforto.

Agradecemos desde já sua colaboração.

1. É a primeira vez que você expõe em eventos? Caso a resposta seja sim, encerre a entrevista.

Sim Não

2. Você possui algum comércio fixo, fora este para eventos?

Sim Não

3. Os resultados das vendas são sempre positivos?

Sim Quase Sempre Nem Sempre Nunca

4. Qual(is) o(s) tipo(s) de evento(s) que não vale a pena participar?

Feiras Congressos Palestras Eventos de um dia

Festas regionais Festas no geral Outros

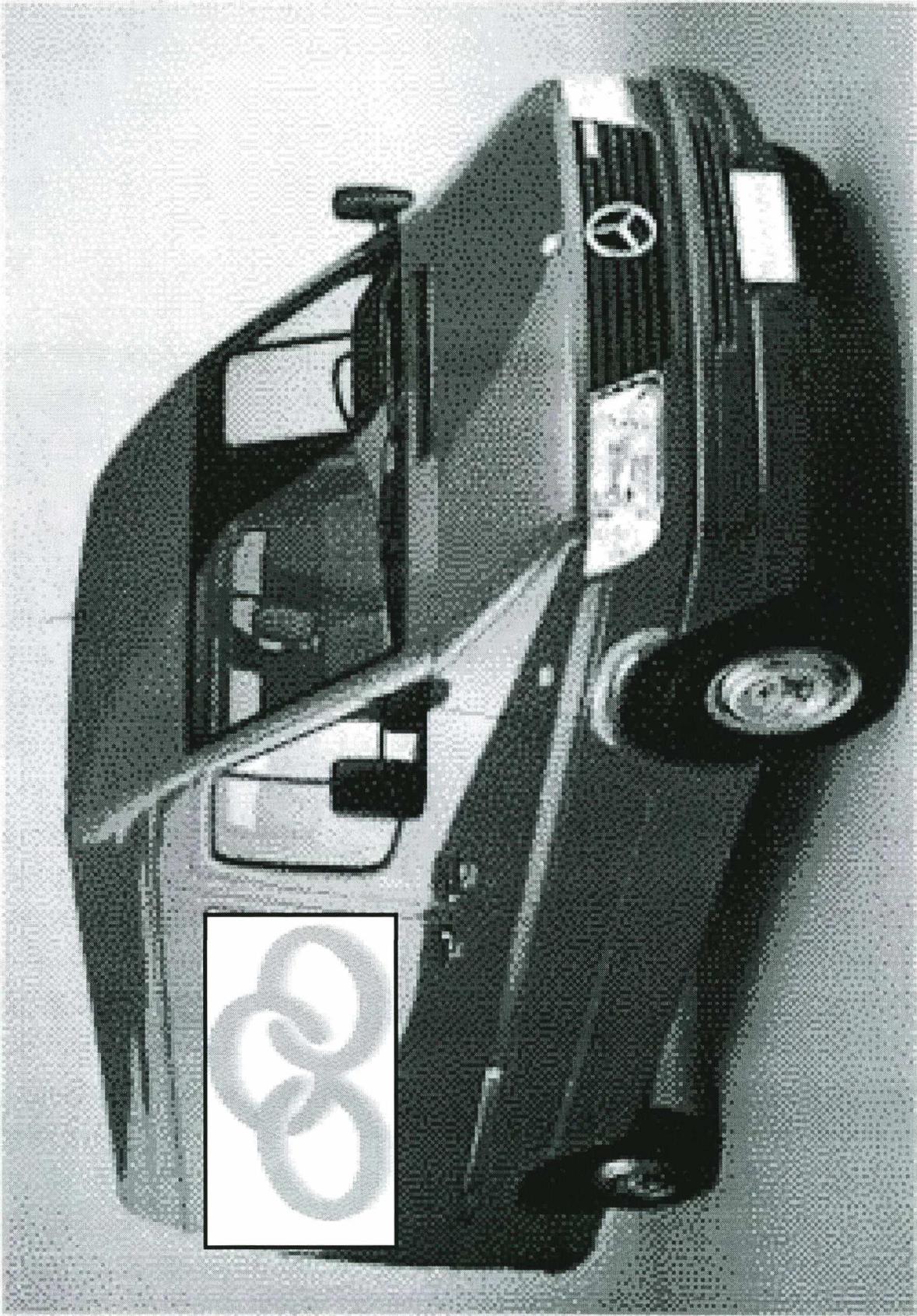
5. Você acha que seria possível a venda de calçados neste tipo de evento? Caso responda sim, passe para questão n.º 7.

Sim Não

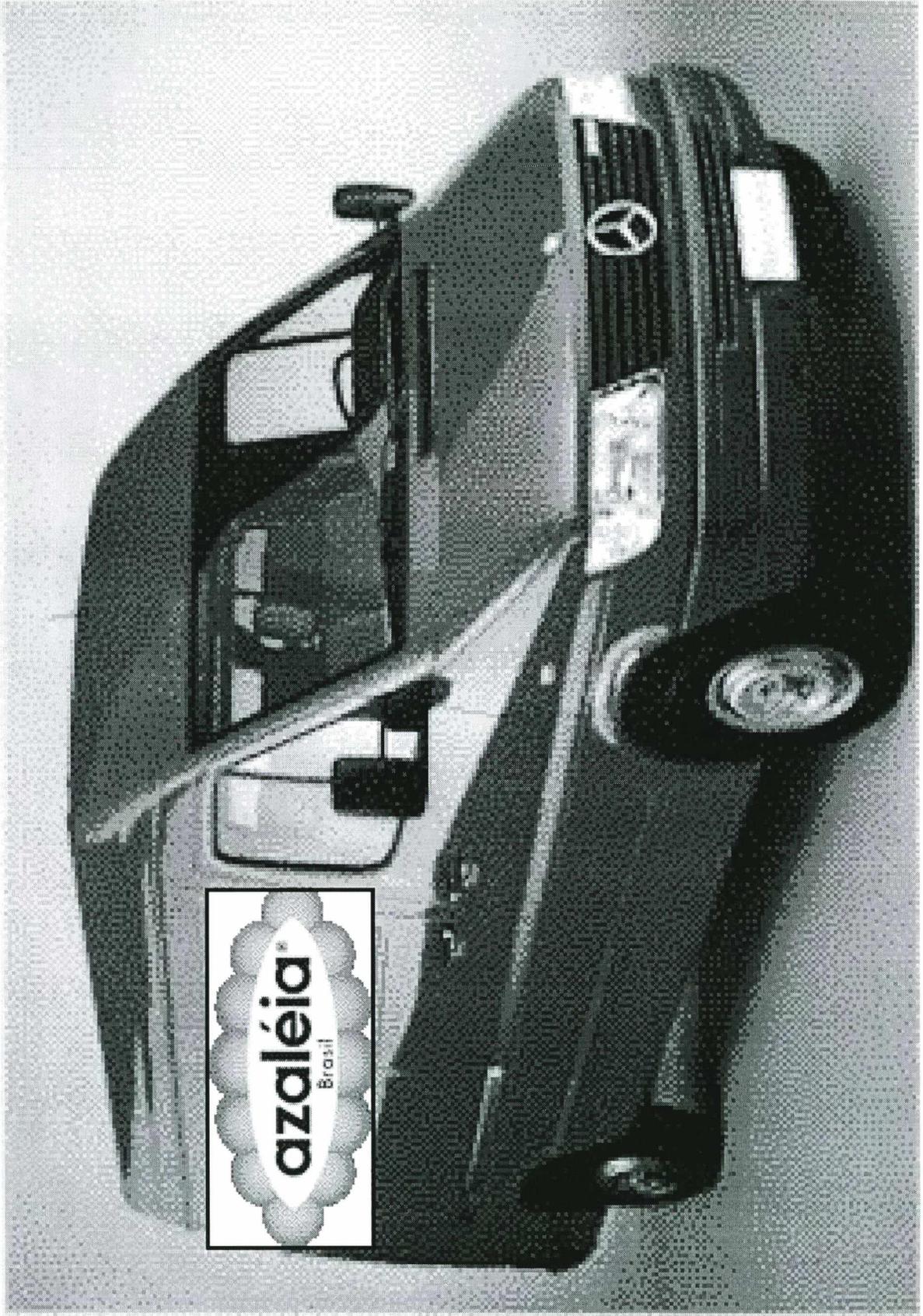
6. Por que não?

7. Críticas e Sugestões:

10.4 Lay-Out da Topic com o Logotipo da Olympikus



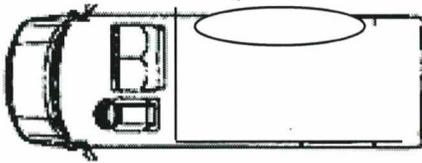
10.5 Lay-Out da Topic com o logotipo da Azaléia



10.6 Lay-Out interno da Topic

Sprinter Furgão 312D

Porta lateral
corrediça



Considerações:

- Como ela é furgão, não existe nenhum banco dentro dela, a não ser os da cabine do motorista.
- As paredes inteligentes são inseridas na lateral esquerda (duas), na traseira (uma) e na parede divisória entre a cabine e o furgão.
- Como o veículo possui uma altura de 1,85m, a parede inteligente começa na altura 46 cm do chão, e vai até o teto.
- os expositores de acrílicos se encaixam na parede e servem para mostrar os modelos dos sapatos e tênis.

10.7 Lay-Out do Escritório



Área Total e Privativa
de 45 m²