

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**

**VINÍCIUS FERREIRA PIASSAROLLO**

**PLANO DE NEGÓCIOS:  
XTREME.**

**FLORIANÓPOLIS  
2009**

**VINÍCIUS FERREIRA PIASSAROLLO**

**PLANO DE NEGÓCIOS:  
XTREME.**

Monografia submetida ao Curso de Ciências da Administração na Universidade Federal de Santa Catarina como requisito obrigatório para a obtenção do grau de Bacharelado.

Professor Orientador: SINÉSIO OSTROSKI

**FLORIANÓPOLIS**

**2009**

**VINÍCIUS FERREIRA PIASSAROLLO**

**PLANO DE NEGÓCIOS:  
XTREME.**

Esta monografia foi julgada e aprovada para a obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina  
Florianópolis, 18 de junho de 2009.

---

, Dr.  
Coordenador do Curso

**BANCA EXAMINADORA**

---

Sinésio Ostroski, Dr.  
Orientador

---

Luiz Salgado Klaes  
membro da banca

---

Pedro Moreira  
membro da banca

## **DEDICATÓRIA**

**Dedico este trabalho à:**

ÿ  
**minha mãe**  
ÿ

e

ÿ  
**a minha noiva Karina**  
ÿ

## AGRADECIMENTOS

As duas grandes mentes, que me motivaram e orientaram, e sem dúvida fizeram-me aprender.

Muitíssimo agradecido por tudo.

Aos professores que me auxiliaram neste trabalho de conclusão de curso

Professores

**Sinésio Stefano Dubiela Ostroski**

**José Francisco Fletes**

## EPÍGRAFE

“O futuro não é o lugar para onde vamos, mas o lugar que estamos criando. O caminho para ele não é encontrado, mas construído, o ato de fazê-lo muda tanto a realidade quanto o destino” - **J.Shaor**

### **Mas Deus disse:**

"Se desejas trabalhar comigo terás de fazer as coisas como as faço. **Eu chamo à existência coisas que antes não existiam**, e se tu não falas claramente como se já tivesses o que ainda não é, não serás de minha categoria."

De modo que Abrão trocou de nome. Chegando-se à esposa, disse:

— Esposa minha, meu nome foi mudado. Já não sou mais Abrão, mas Abraão, pai de numerosas nações. E você também já não se chamará Sarai, porém Sara.

Nessa mesma noite Abraão caminhava em direção ao vale. Sara, que já tinha aprontado a janta, chamou o marido:

— Abraão, a janta está pronta.

Essas palavras ressoaram por todo o povoado. Os aldeões pararam de trabalhar e olharam uns para os outros:

— Escutem só isso, chamam-no de Abraão, o pai de numerosas nações! Pobre Sarai, está tão ansiosa por um filho, sendo já velha de 90 anos, que começou a chamar o marido de "pai de numerosas nações". Deve ter perdido o juízo. Que pena!

Então ouviram uma forte voz de barítono que dizia:

— Querida Sara, já estou indo.

— Quê? — tornaram a perguntar os aldeões — Sara, a princesa, a mãe de muitos filhos?! Aconteceu o mesmo a Abraão. Os dois ficaram loucos.

Mas Abraão e Sara não fizeram caso dos comentários dos vizinhos. Chamaram um ao outro de "Pai de numerosas nações" e "princesa". E exatamente como chamaram um ao outro, exatamente como deram testemunho de sua segurança, tiveram um filho muito formoso ao qual chamaram Isaque, que significa "riso".

Irmãos e irmãs, desejam vocês ver um sorriso nos seus rostos? Desejam ver sorrisos nos de sua casa? Desejam ver sorrisos em seus negócios e em suas igrejas? Usem a lei da fé! Então poderão ver o nascimento de muitos "Isaques" em suas vidas.

Os milagres não são produzidos por meio de uma luta cega. Há leis no reino espiritual e você tem no coração recursos inesgotáveis. Deus mora dentro de você. Mas Deus não vai fazer nada por você a menos que o faça por intermédio de sua própria vida. Deus quer cooperar com você para a obtenção de grandes coisas. Deus é o mesmo, porque Jeová nunca muda. Mas enquanto a pessoa não mudar, Deus não pode manifestar-se a ela. Deus usou Moisés, Josué e outros homens de fé gigantesca. Mas ao morrerem Moisés e Josué e não nascerem outros homens como eles, o povo começou a desviar-se e Deus parou de manifestar seu poder.

Deus deseja manifestar-se mediante você hoje, assim como ele se manifestou mediante Cristo 2.000 anos atrás. – **AUTOR DEUS – alguns trechos são da bíblia – outros da obra A QUARTA DIMENSÃO de Paul Yonggi Cho( Pastor e fundador da maior igreja evangélica do mundo )**

**Leiam este livro e dele tirem as espantosas verdades espirituais contidas em suas páginas. Não tente compreendê-lo. Simplesmente comece a desfrutá-lo! É verdadeiro. Funciona. Testei-o. Obrigado, PAUL YONGGI CHO, por permitir que o Espírito Santo desse essa mensagem a nós e ao mundo.**

## RESUMO

O mundo contemporâneo tem trazido um número elevado de propostas para a abertura de um negócio. No entanto, dados estatísticos têm mostrado que muitas empresas, principalmente micros e de pequeno porte não sobrevivem mais que dois anos. Ressalta-se que a maioria destas organizações são empresas familiares que não utilizam as ferramentas disponibilizadas pela Administração e tampouco conhecem e sabem elaborar um plano de negócio. Neste sentido, este trabalho de conclusão de curso se propõe a mostrar a importância da construção de um plano de negócio para abertura de um empreendimento. Para tanto, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, onde foram consultados autores da Administração que abordam este tema, em seguida foi realizada uma pesquisa de mercado para se conhecer a viabilidade de um negócio no setor de comércio varejista em Florianópolis. Cabe dizer que este estabelecimento comercial se propõe a lançar no mercado, não só uma nova loja de artigos esportivos, mas sim um novo conceito no tocante a especialização no atendimento dispensado ao cliente, bem como nos produtos a serem vendidos, tendo em vista que se trata de uma loja que comercializará a linha *extreme wear*, ou seja, produtos para lutas, *skate* e surfe. Neste contexto, este trabalho estabeleceu como seu objetivo geral: Desenvolver um plano de negócios para uma loja especializada em roupas *extreme wear*, em Florianópolis, Santa Catarina, Brasil. Assim, de acordo com os dados obtidos na pesquisa de mercado e com a pesquisa bibliográfica, percebeu-se a necessidade de se contemplar todos os aspectos que envolvem a elaboração de um plano de negócio, isto é, os fatores administrativos, jurídicos, financeiros, de marketing e, principalmente de mercado (aqui incluídos, clientes, fornecedores e concorrentes). No caso da Xtreme Sports Shop, empresa que serviu como objeto desta pesquisa, constatou-se a viabilidade para sua abertura, já que possui um público significativo, todavia para que ela se concretize como uma organização de sucesso precisa planejar, direcionar recursos, conhecer mercado, negociar com fornecedores e acima de tudo possuir estratégias, para tanto é imprescindível a construção de um plano de negócio, documento que lhe trará todas as respostas.

**Palavras-chaves:** Surfe. *Skate*. Lutas. Plano de Negócio.

## ABSTRACT

The contemporary world has brought a number of proposals to open a business. However, statistics have shown that many firms, especially micro and small do not survive more than two years. It is noteworthy that most of these organizations are family businesses that do not use the tools provided by the Administration, nor can know and prepare a business plan. In this sense, the completion of course work is to show the importance of building a business plan for opening a business. For this, a literature search was performed, where the authors were consulted Administration to address this issue then was a market research to ascertain the viability of a business in the retail sector, in Florianopolis. It is said that this shop is proposed to be launched in the market, not only a new sporting goods store, but a new concept in terms of expertise in the care dispensed to the customer and the products being sold in order that comes to a store that sells the line extreme wear, or products for fights, skate and surf. In this context, this work has as its general objective: To develop a business plan for a store specializing in clothes extreme wear, in Florianopolis, Santa Catarina, Brazil. Thus, according to the data obtained from market research and the research literature, realized the need to include all aspects involving the preparation of a business plan, ie the factors administrative, legal, financial, marketing and, above market (included here, customers, suppliers and competitors). In the case of the Xtreme Sports Shop, a company that served as an object of this research, it was the feasibility for its opening, as has a significant audience, but for it to achieve success as an organization needs to plan, target resources, meet market to negotiate with suppliers and above all have strategies for both is essential to building a business plan, which will have all the answers.

**Keywords:** Surf. Skate. Struggles. Business Plan.



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
<b>1.1 Objetivos.....</b>	<b>11</b>
1.1.2 Objetivos Específicos.....	11
<b>1.2 Justificativas.....</b>	<b>11</b>
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>12</b>
<b>2.1 Empreendedorismo.....</b>	<b>12</b>
<b>2.2 Plano de negócios.....</b>	<b>13</b>
2.3 A estrutura do plano de negócios.....	15
2.3.1 Capa.....	15
2.3.2 Sumário.....	15
2.3.3 Sumário Executivo.....	16
2.3.4 Descrição da empresa.....	17
2.3.5 Descrição dos produtos e serviços.....	18
2.3.6 Descrição do mercado e dos concorrentes.....	20
2.3.7 Descrição de <i>marketing</i> e vendas.....	23
2.3.8 Análise estratégica.....	28
2.3.9 Plano financeiro.....	31
<b>2.4 Aspectos Jurídicos.....</b>	<b>36</b>
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>40</b>
<b>3.1 Tipo de Pesquisa.....</b>	<b>40</b>
<b>3.2 Coleta de dados.....</b>	<b>41</b>
<b>3.3 População de pesquisa e tamanho da amostra.....</b>	<b>42</b>
<b>3.4 Tratamento dos dados.....</b>	<b>44</b>
<b>4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....</b>	<b>45</b>
<b>4.1 Empreendedorismo.....</b>	<b>45</b>
<b>4.2 Plano de negócios.....</b>	<b>46</b>
4.3 A estrutura do plano de negócios.....	46
4.3.1 Capa.....	46
4.3.2 Sumário.....	48
4.3.3 Sumário Executivo.....	48
4.3.4 Descrição da empresa.....	50

4.3.5 Descrição dos produtos e serviços.....	52
4.3.6 Descrição do mercado e dos concorrentes.....	55
4.3.7 Descrição de <i>marketing</i> e vendas.....	80
4.3.8 Análise estratégica.....	82
4.3.9 Plano financeiro.....	85
<b>4.4 Aspectos Jurídicos.....</b>	<b>93</b>
<b>5 CONCLUSÃO.....</b>	<b>95</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>97</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>98</b>
<b>APÊNDICE .....</b>	<b>106</b>

## 1. INTRODUÇÃO

O ato de empreender abundantemente sobrevém da exigência inevitável de sobrevivência, o que induz ao avocar do espírito inovador e da competência de empreender. Problemas financeiros levam muitas pessoas a optarem pelo que julgam ser uma extraordinária forma de investimento. Esta pretensão, ocasionada pelo ensejo de se alforriar das necessidades diárias acarretadas por um emprego, como cumprimento de horários pré-estabelecidos e a execução de tarefas de mínima satisfação, aliado à possibilidade de benefícios superiores ao de um empregado, aceleram a tomada de decisão dos futuros empreendedores, no qual estes resolvem iniciar seu negócio, ainda sem alcançarem uma visão e análise completa do mercado de atuação, especialmente quanto às oportunidades de negócios existentes no ambiente em que pretendem empreender.

Pautar-se exclusivamente pela intuição ou iniciar atividade empresarial porque se identifica com a atividade, sem efetuar um plano de negócio previamente, é peculiar do empreendedor brasileiro, muitas vezes permitindo que a motivação e o anseio de sobrevivência definam as diretrizes do novo empreendimento. Empresários determinados por tal estilo são considerados positivos para o desenvolvimento econômico do país, segundo (SEBRAE), as MPE's (micro e pequenas empresas) na economia nacional representam 99% das empresas constituídas, 57% dos empregos, 26% da massa salarial e mais de 20% do PIB nacional, entretanto pode ser bastante perigoso empreender se não efetuado de modo apropriado e adequado à cultura regional, à possibilidade financeira para o investimento e, especialmente à aceitabilidade do público almejado. Fato este, comprovado pelo alto índice de encerramento das atividades de MPE's com pouco tempo de criação.

Deste modo, este trabalho de conclusão de curso objetiva delinear o desenvolvimento de um plano de negócios de uma loja de roupas especializada no estilo *extreme sports* (roupas de lutas, *skate e surf*), o estabelecimento estará situado na cidade de Florianópolis, Santa Catarina. O desenvolvimento do plano de negócios culmina na resposta que tange se existe o aceite social e a solução do problema de pesquisa buscando saber se o empreendimento é viável economicamente.

### 1.1 Objetivos

### 1.1.1 Objetivo Geral

Analisar a viabilidade econômico financeira da implantação de uma loja especializadas em roupas *extreme wear* em Florianópolis, Santa Catarina, Brasil através do desenvolvimento de um plano de negócios.

### 1.1.2 Objetivos Específicos

- a) Analisar a viabilidade econômico financeira deste empreendimento.
- b) Analisar a viabilidade mercadológica deste empreendimento.
- c) Analisar os aspectos jurídicos e legais do empreendimento.
- d) Analisar os aspectos administrativos do negócio.

## 1.2 Justificativas

Um tema se justifica pelo fato de ser importante, original, viável e oportuno conforme Lakatos (1996).

Um bom tema pode ser caracterizado quando se consegue satisfazer a estes critérios, e não somente a alguns individualmente. Ao que segue, o tema em questão é:

Importante ao oferecer base para empreendedores, mostrar como melhor organizarem-se, planejando de forma mais coerente todo o seu processo de negócio. Trata-se de um tema que movimenta a economia, justificando a importância do estudo.

É original ao tratar de algo único, e é viável porque tem sua realização possível graças ao apoio e interesse pela pesquisa demonstrado por seu autor e o estudo se realizar na cidade de residência do mesmo. É oportuno, pois o estudo trata de um assunto atual que foi pesquisado no decorrer deste semestre.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica é o pilar de sustentação do modelo de pesquisa, representando uma primeira etapa desta pesquisa. A abordagem teórica visa o embasamento bibliográfico acerca dos assuntos que serão abordados nesse projeto apontando o provimento de subsídios já versados por diferentes autores.

Trata-se da verificação da viabilidade de implantação de um novo negócio, neste projeto uma empresa de comércio especializada na venda de roupas e equipamentos da linha *extreme wear* (esportes de ação como lutas, *skate e surf*). Em virtude deste objetivo de estudo, será abordado nesta fundamentação teórica o tema do empreendedorismo assim como temas específicos do projeto em questão, a saber: plano de negócios, análise estratégica, aspectos jurídicos e financeiros.

### 2.1 Empreendedorismo

O empreendedor é a energia da economia, a alavanca de recursos, o impulso de talentos, a dinâmica de idéias. Rotineiramente se envolvendo em situações arriscadas com riscos de perder seus investimentos e farejando as oportunidades fortuitas com a agilidade exigida pelos mercados globalizados de hoje. Conforme cita Chiavenato (2007, p. 17) “O termo empreendedor — do francês *entrepreneur* — significa aquele que assume riscos e começa algo novo”.

Segundo Longenecker ( 1998 apud CHIAVENATO 2007, p. 17) o empreendedor é quem inicia e/ou opera um negócio para realizar uma idéia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente. Empreendedores não são somente os fundadores de empresas, mas os membros da segunda ou terceira geração de empresas familiares e os gerentes-proprietários, que compram empresas já existentes.

As três características básicas do empreendedor conforme Chiavenato (2007, p. 18):

- a) Necessidade de realização:
- b) Disposição para assumir riscos:
- c) Autoconfiança:

Habilidades interpessoais podem ser aprendidas e, quando utilizadas efetivamente, podem aumentar as possibilidades de atrair recursos para um empreendimento. Cinco habilidades interpessoais importantes para o empreendedor podem ser citadas ( Baron e Brush, 1999):

a) Percepção social: a precisão com que o empreendedor avalia os traços, as intenções e as motivações dos outros;

b) Gerenciamento da influência: a maneira como uma pessoa induz reações positivas nos outros;

c) Capacidade de expressão: a habilidade de expressar claramente emoções e sentimentos e gerar motivação nos outros;

d) Persuasão: habilidade para alterar a visão ou comportamento dos outros em encontros pessoais;

e) Adaptabilidade social: habilidade para se adaptar ou se sentir confortável em uma ampla variedade de situações sociais.

Essas habilidades funcionam em conjunto quando o empreendedor tenta atrair recursos para seu novo empreendimento. Um determinante do sucesso de um novo empreendimento, na passagem dos recursos individuais para a organização, é o grau no qual os recursos do empreendedor incluem conhecimento do produto, do mercado e do setor e a reputação obtida por se trabalhar com sucesso nessa área ou em uma área similar. Um empreendedor com tal conhecimento conseguirá especificar necessidades de recursos com maior precisão, identificar e atrair fornecedores potenciais de recursos mais eficientemente e engajar-se em transações com menor custo. Isso também permite transformação mais rápida dos recursos individuais do empreendedor em recursos organizacionais, resultando em vantagem de recursos, que, posteriormente, diferenciará um empreendedor de outro, e, também, no final, na possibilidade de sucesso de um empreendimento diante de outro. Empreendimentos incapazes de fazer a transição dos recursos individuais do fundador e estendê-los para os recursos organizacionais terão restrições no crescimento.

## **2.2 Plano de negócios**

O plano de negócios é uma descrição futura do empreendimento. É um documento que descreve o que se planeja fazer, quais estratégias, qual rumo seguir. É um estudo minucioso de tudo que diz respeito ao negócio em questão, suas relações causas e efeitos.

O planejamento produz um resultado imediato, o plano. Todos os planos têm um propósito comum: a previsão, a programação e a coordenação de uma seqüência lógica de eventos, os quais, se bem sucedidos, deverão conduzir ao alcance do objetivo que se pretende, conforme Chiavenato (2007).

Chiavenato (2007) cita “ O plano de negócio — *business plan* — descreve a idéia de um novo empreendimento e projeta os aspectos mercadológicos, operacionais e financeiros dos negócios propostos, geralmente, para os próximos três ou cinco anos. Seu preparo permite a análise do negócio e ajuda o futuro empreendedor a evitar uma trajetória decadente”.

No momento da elaboração do plano de negócios, Degen (1989) afirma que o empreendedor deve sugerir algumas diretrizes gerenciais sobre o que fazer ou não fazer, para obter o sucesso desejado. Independentemente do tipo de plano a ser feito, o empreendedor, em seu desenvolvimento, deverá ser sucinto e objetivo, não empregar jargões técnicos, projetar vendas com embasamento no mercado e não na produção, evitar afirmações vagas, apresentar e discutir os possíveis riscos, não “chutar” aspectos técnicos, e tentar vender a sua imagem como empreendedor.

O Plano de Negócios é uma peça de importância fundamental, quase sempre requerida por investidores potenciais para avaliarem um empreendimento e tomarem a decisão de participar ou não dele. O Plano de Negócios representa uma oportunidade única para o empreendedor pensar e analisar o seu negócio de vários ângulos e permite uma visão total da operacionalidade do negócio, sugere Degen (1989).

Caracteriza-se por cobrir todos os aspectos internos e externos do negócio além de abranger todos os aspectos atuais e futuros do negócio. Funcionando como uma visão integrada e sistematizada do negócio, servindo como um guia abrangente para a condução do negócio e informa o mercado — principalmente investidores, bancos e financeiras — a respeito do negócio, divulga aos parceiros internos e externos as características do negócio e funciona como um meio de avaliação dos desdobramentos do negócio, afirma Chiavenato (2007).

Alguns dos possíveis públicos para o seu Plano de Negócios definidos por Dornelas (2000), estão listados a seguir:

- a) Incubadoras de empresas: com o objetivo de se tornar uma empresa incubada.
- b) Sócios potenciais: para estabelecer acordos e direção.
- c) Parceiros: para estabelecimento de estratégias conjuntas.
- d) Bancos: para outorgar financiamentos.
- e) Intermediários: pessoas que ajudam a vender o seu negócio.
- f) Investidores: empresas de capital de risco, pessoas jurídicas e outros interessados.
- g) Gerentes de Marketing: para desenvolver planos de marketing.
- h) Executivos de alto nível: para aprovar e alocar recursos.
- i) Fornecedores: para outorgar crédito para compra de mercadorias matéria-prima

- j)** Gente talentosa: que você deseja contratar para fazer parte da sua empresa.
- k)** A própria empresa: para comunicação interna com os empregados.
- l)** Os clientes potenciais: para vender o produto/serviço.

### 2.3 A estrutura do plano de negócios

Os autores divergem na forma de delinear o aspecto estrutura de um plano de negócios, todavia encontramos consenso nos subsídios indispensáveis a serem focados em sua elaboração.

Para elaboração deste estudo adotou-se a estrutura sugerida por Dornelas (2000), que abordará os seguintes tópicos: capa, sumário, sumário executivo, descrição da empresa, descrição dos produtos e serviços, descrição de marketing e vendas, análise estratégica e plano financeiro.

#### 2.3.1 Capa

A capa é a primeira parte visualizada pelos leitores do Plano de Negócios, todavia não aparentando, é um dos itens essenciais. Carece, por conseguinte, ser concebida de um modo limpo e com os dados necessários e pertinentes, alude Dornelas (2000).

Dornelas (2001, p. 119 ) define, a primeira página de seu plano de negócios será a capa. Ela serve como a página de título e deve conter as seguintes informações:

- a)** Nome da empresa (Razão Social).
- b)** Nome de Fantasia da empresa.
- c)** Endereço completo da empresa.
- d)** Telefone da empresa (incluindo DDD).
- e)** Logotipo, se a empresa tiver um.
- f)** Nomes, cargos, endereços e telefones dos proprietários da empresa (dados do gerente e principais pessoas-chave da empresa).
- g)** Mês e Ano em que o plano foi feito.
- h)** Número da cópia.
- i)** Nome de quem elaborou o Plano de Negócios.

#### 2.3.2 Sumário



Degen (1989) sugere, que o sumário precisa descrever em uma ou duas páginas o conceito do negócio, o produto, o mercado, a estratégia competitiva e os principais dados financeiros sobre o empreendimento, objetivando expor os fatos essenciais sobre o negócio e atrair o leitor para ler o restante do plano. O sumário deve poder ser usado independente do resto do plano, sendo uma peça essencial para obtenção de recursos. Visto que muitos investidores são ocupados e não tem paciência de ler mais que o sumário.

Dornelas (2001) acrescenta que é comum o leitor de um plano de negócios se interessar mais por um componente específico do plano. Portanto, quanto mais fácil for localizar a parte desejada, mais propenso o leitor estará a ler com atenção o plano.

Concorde com Dornelas (2001), sobrepondo Degen (1989) que a boa organização do sumário ao qual denomina de índice é imprescindível, porque pode predispor o leitor contra o seu conteúdo, a preocupação com o desenvolvimento do índice faz parte do marketing do próprio plano de negócio.

### 2.3.3 Sumário Executivo

Citado por Dornelas (2000, p. 14) “O Sumário Executivo deve ser a última coisa a ser escrita durante a elaboração do plano. É muito mais eficiente e coerente escrever uma síntese depois de se preparar o texto básico desta síntese”.

Define o sumário executivo como a principal subdivisão do plano de negócios e, ainda, que este deve expressar uma síntese do que será apresentado na seqüência, preparando o leitor e atraindo o mesmo para uma leitura com mais atenção e interesse.

Dornelas (2000 p. 14 ) afirma:

Deve conter todas as informações chaves do Plano de Negócios, em não mais que 2 páginas (no caso do plano completo) ou no máximo 1 página (plano resumido). Os melhores Planos de Negócios são aqueles mais objetivos e seu Sumário Executivo deve seguir esta regra, contemplando a essência do plano em uma única página.

Para auxiliar na preparação do sumário executivo, procure responder às seguintes perguntas:

**O quê?** O que é a sua empresa?

O que você está apresentando?

Qual? Qual é seu produto/serviço?

Qual o propósito do seu plano?

**Onde?** Onde sua empresa está localizada?

Onde está seu mercado?

Onde estão seus clientes?

**Por quê?** Porque você precisa do dinheiro requisitado?

Porque você deseja que seu Plano de Negócios seja aprovado?

**Como?** Como está a saúde financeira de seu negócio?  
Como está crescendo sua empresa (faturamento dos últimos 3 anos etc.)?  
Como você empregará o dinheiro na sua empresa?  
Como se dará o retorno sobre o investimento?

**Quanto?** De quanto dinheiro você necessita?

**Quando?** Quando seu negócio foi criado?  
Quando você precisa dispor do capital requisitado?  
Quando ocorrerá o pagamento do empréstimo obtido?

Do mesmo modo, Dornelas (2001) adverte que o empreendedor há de crer que o sumário executivo do plano de negócios deve ser dirigido ao público alvo, todavia, necessita ser escrito com proeminência nos itens que mais interessam ao leitor do mesmo. Por consequência, um plano de negócios destinado a um banco de investimentos visando à obtenção de empréstimos, precisa fundamentalmente enfatizar a parte financeira, ao retorno do investimento para o investidor e a justificativa da necessidade do dinheiro e onde será aplicado na empresa.

Chiavenato (2007) assegura que o sumário executivo deve contemplar:

- a) texto de um parágrafo sobre a natureza do negócio e os aspectos mais importantes do empreendimento; inclui missão e visão do negócio;
- b) texto de um parágrafo sobre as necessidades que a empresa vai atender no mercado; inclui o papel do empreendimento em relação à responsabilidade social;
- c) resumo das características do mercado em que a empresa vai operar; mostra como o mercado está se comportando em relação ao produto/serviço a ser oferecido;
- d) breve relatório sobre os sócios do empreendimento;
- e) breve relatório sobre os recursos financeiros necessários.

#### 2.3.4 Descrição da empresa

Conforme Dornelas (2000), nesta parte que se apresenta um breve resumo da organização da empresa ou negócio, sua história, seu *status* atual e suas projeções futuras para pesquisa e desenvolvimento, se for o caso. Enfatizando as características únicas do produto ou serviço e expondo o que pretende conseguir em três ou cinco anos.

A descrição legal da empresa carece contemplar o seguinte, define Dornelas(2001):

- a) Nome da empresa:
- b) Tipo de empresa e enquadramento além da forma societária: cada tipo tem

diferentes regalias e desvantagens em relação à legislação e do mesmo modo em relação ao ambiente externo.

**c) Equipe Gerencial:** componente importante para empreendimentos que procuram investimentos porque muitos investidores crêm que na ausência de uma equipe de primeira linha os outros componentes jamais se concretizarão. Deve-se fazer uma descrição dos líderes da sua empresa e mostrar o seu organograma. O perfil dos gerentes necessita combinar habilidades nas áreas técnica e gerencial.

**d) Estrutura Legal:** descreve a estrutura legal da sua empresa. Expondo quais são as suas responsabilidades do gerente e incluindo um Curriculum Vitae resumido do mesmo.

**e) Localização:**

**f) Manutenção de Registros:** esta parte se refere à contabilidade da empresa se ela é interna ou terceirizada.

**g) Seguro:** é importante que os gestores considerem os custos envolvidos com o seguro do negócio, incluem seguro do imóvel, dos bens, dos bens produzidos, onde no plano de negócios deve constar apenas se há seguro contratado, e o tipo da apólice, período e valor, com qual seguradora e para que itens do negócio.

**h) Segurança:** todos os itens de segurança devem ser listados nas áreas sujeitas a riscos e alocando as medidas seguidas para a segurança das mesmas.

A descrição do negócio, de acordo com Degen (1989 p. 188), contempla:

- a) Oportunidade do negócio**
- b) Conceito do Negócio**
- c) Produto e suas características**
- d) Mercado potencial e projeção de vendas**
- e) Análise da concorrência**
- f) Estratégia competitiva**
- g) Localização do negócio**
- h) Descrição da operação**
- i) Equipe Gerencial**
- j) Descrição da administração**
- k) Necessidade de pessoal**
- l) Necessidade e fontes de recursos dos empreendedores e de terceiros**
- m) Estrutura da sociedade**
- n) Resultados esperados sob formas de *pay-back* e taxas internas de retorno**

### 2.3.5 Descrição dos produtos e serviços

Para Siegel et al (1996, p. 85), uma corporação obriga dispensar muita atenção ao

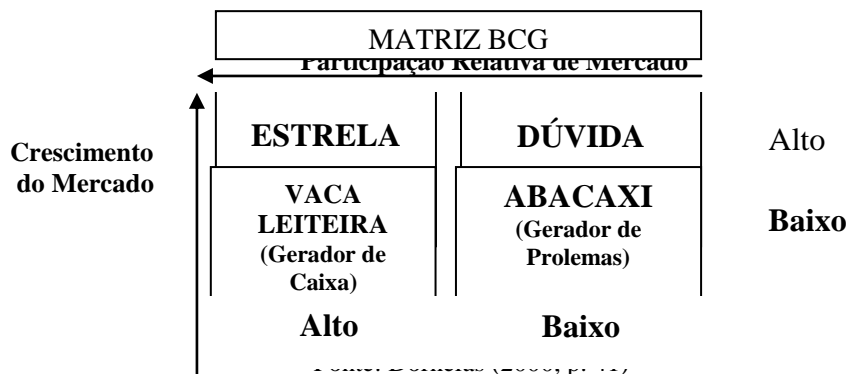
desenvolver seus produtos e/ou serviços, pois “independentemente” de suas considerações estratégicas, uma empresa não poderá ter êxito sem possuir um conjunto atraente de produtos e/ou serviços.

Descreva os produtos e/ou serviços de seu empreendimento, os motivos pelos quais ele é capaz de supri-los e como eles são abastecidos, quais as peculiaridades da equipe de produção, e em quais aspectos o seu produto/serviço diverge dos concorrentes. Apresente as alegorias singulares de seu negócio e o que ele tem de excelente para proporcionar a sua clientela, no conceito de Dornelas (2001).

É imprescindível que seja feita também a descrição dos produtos que a empresa projeta proporcionar no futuro. Não obstante, é relevante explicitar quais as patentes, direitos autorais ou registros de marcas que a organização detém.

Citado por Dornelas (2000):

Você deve fazer uma análise da situação atual de sua carteira de produtos, bem como suas perspectivas no mercado em que estão inseridos. Para isso, existe uma técnica muito utilizada em Marketing, apresentada a seguir.  
Trata-se de Matriz BCG, do Boston *Consulting Group*, que possibilita a análise da carteira de produtos baseada em dois grandes fatores: crescimento de mercado e participação de mercado.



**DÚVIDA:** Nessa passagem, trata-se de produtos com pouca participação de mercado e este em expansão. Assim como se encontram em mercados em expansão, a manutenção da atual participação de mercado demanda altos investimentos, mas suas vendas relativamente baixas tendem a gerar pouca ou nenhuma receita. Se você conseguir aumentar significativamente a participação de mercado ao longo do tempo, o que implica em investir mais, os produtos podem se tornar estrelas.

**ESTRELA:** São os produtos ideais, que toda empresa gostaria de vender. Normalmente demandam grandes investimentos para financiar a expansão contínua de mercado e eliminar concorrentes em potencial. A grande vantagem é que sua grande participação de mercado reverte em geração de receitas para a empresa, com altas margens e

lucro. Geralmente são auto-sustentáveis, pois geram e consomem grande volume de dinheiro. Carece ser consecutivamente uma preferência e não deve haver imprecisão em se investir em produtos estrelas.

**VACA LEITEIRA:** Produtos que possuem uma importante participação de mercado em mercados de baixo crescimento. Devido as suas vantagens de participação de mercado, geralmente geram receitas. Seus mercados de baixo crescimento na maioria das vezes são mais maduros e os produtos já são bem estabelecidos. Recomenda-se estimular os produtos vaca leiteira gerar mais recursos e reinvesti-los para financiar produtos promissores em outros quadrantes.

**ABACAXI:** Os lucros são muitos pequenos. Embora exijam investimentos periódicos, estes negócios marginais normalmente nunca geram muito, por isso talvez devam ser descartados.

### 2.3.6 Descrição do mercado e dos concorrentes

Conforme Chiavenato (2007), o mercado concorrente se configura pelas demais empresas que produzem e vendem mercadorias ou prestam serviços idênticos ou similares aos da sua organização. As pessoas ou organizações que oferecem mercadorias ou serviços similares ou equivalentes àqueles que você pretende colocar no mercado consumidor compõem o seu mercado concorrente.

O *benchmarking* é um processo contínuo para avaliar produtos, serviços e práticas dos concorrentes mais fortes e das empresas que são reconhecidas como líderes empresariais, com o propósito de aprimoramento empresarial. Trata-se de uma fonte inesgotável de idéias e experiências alheias. O termo significa um marco de referência, um padrão de excelência que precisa ser identificado para servir de base para mudança e inovação, pois permite comparações de processos e práticas entre empresas para identificar o que há de melhor e alcançar um nível de superioridade ou de vantagem competitiva. Oakland (apud CHIAVENATO, 2007) define os seguintes estágios do benchmarking.

- a) Planejar: selecionar processos e/ou produtos para avaliar.
- b) Identificar o melhor concorrente para ser comparado.
- c) Identificar os benchmarks.
- d) Coletar informações a respeito.
- e) Analisar: comparar sua empresa com a dos concorrentes.
- f) Catalogar as informações e criar um centro de competência.
- g) Compreender os processos e os produtos dos concorrentes.

- h) Desenvolver: definir objetivos ou padrões do novo nível de desempenho.
- i) Desenvolver planos de ação para atingir as metas.
- j) Melhorar e programar as ações necessárias e integrá-las nos seus processos.
- k) Revisar e monitorar os resultados e as melhorias.
- l) reconsiderar continuamente os benchmarks.

Segundo Chiavenato (2007), mercado é o local, físico ou virtual, que as pessoas vendem e compram bens ou serviços. Todavia, existe mercado em toda situação em que haja compra e venda de alguma coisa, seja ela real ou potencial. A palavra mercado pode ainda ser utilizada para definir um tipo específico de consumidor ou de fornecedor, independentemente de local físico. Na verdade, o mercado representa um conjunto de transações em que há, de um lado, a oferta pessoas ou empresas que desejam vender bens ou serviços e, de outro, a procura pessoas ou empresas que desejam comprar bens ou serviços. Nem sempre a oferta e a procura são equivalentes ou equilibradas. Uma delas pode ser maior que a outra, assim, o mercado é de oferta quando os ofertantes dispõem de produtos/serviços em quantidade maior que a sua procura pelos compradores ou consumidores. O mercado se configura como de procura quando os consumidores ou compradores querem comprar mais do que existe em termos de oferta e disponibilidade.

Chiavenato(2007, p. 56) cita:

“Existe mercado em toda situação em que haja compra e venda de alguma coisa, seja ela real ou potencial. Quando se dispõe a abrir um negócio, o empreendedor passa a atuar no mercado no lado da oferta de bens ou serviços. Nesse novo papel de empreendedor, você precisa estar atento aos diversos componentes do mercado que serão críticos para o seu sucesso futuro. É no mercado consumidor que estão os clientes para quem você produz e vende mercadorias ou presta serviços. Mercado consumidor é o conjunto de pessoas ou organizações que procuram bens ou serviços que uma empresa vende para satisfazer suas necessidades.”

“Algumas características das pequenas empresas facilitariam posturas mais voltadas para o mercado. Grandes empresas podem apresentar maiores resistências à adaptação e aversão ao risco, julgando-se poderosas e ignorando as rivais” ( PERIN, M at AL apud Day, 1999 ).

Além disso, pela estrutura complexa, o processamento de informações e a execução de atividades são mais lentos. Isso sugere uma potencial área de vantagem para as pequenas empresas, que apresentam maior flexibilidade, maior velocidade de resposta, tendência de constantemente monitorar o ambiente como uma forma de sobrevivência, e tendência de explorar nichos de mercado, facilitando a adaptação e implementação de estratégias e o entendimento de clientes.

conforme (PERIN, M at al apud Pelham, 2000).

Ainda nessa linha, destaca-se a opinião de Perin, M *at al* (apud Pelham) e Perin, M *at al* (apud Wilson, 1996) de que as grandes empresas possuem uma habilidade menor de aprender sobre o mercado devido ao menor contato entre os administradores e os clientes, assim como entre os administradores e as pessoas de contato com os clientes. Por fim,

ressalta-se a afirmação de (PERIN, M *at al apud* Pelham, 2000) de que a orientação para o mercado é fonte de vantagem competitiva para as pequenas empresas.

De acordo com Dornelas (2000) uma boa forma para se determinar quem está comprando seu produto ou serviço é conhecer seus hábitos e como eles vivem. Se seus clientes são outras empresas, descubra como eles operam seu negócio. Pense em seus clientes nos seguintes termos:

**a) Geografia (onde eles moram?).**

- País, região, cidade, bairro, etc.
- Qual a proximidade de seus vizinhos mais próximos?
- Qual é a temperatura da região onde vivem no verão
- Quanto tempo levam para chegar ao aeroporto?

**b) Perfil (como eles são?).**

- Pessoas: idade, sexo, tamanho da família, educação, ocupação, renda, etnia, nacionalidade, religião etc.

- Empresas: setor, porte da empresa, número de Funcionários, anos no negócio, faturamento etc.c). etilo de vida (O que eles fazem?).

- Pessoas: passatempos, hábitos ao assistir TV, atividades sociais, afiliação a clubes, preferências para férias etc.

- Empresas: proteção do meio ambiente, doações a eventos beneficentes, investimentos no treinamento dos funcionários, oferta de benefícios aos funcionários, promoção de funcionários da empresa etc.

**c) Personalidade (como eles agem?).**

Pode-se classificar em cinco os tipos básicos de personalidade:

- Inovadores (5% da população): correm os riscos, jovens e bem educados; familiarizados com novas idéias e tecnologias, têm computadores portáteis e estão conectados a redes; são informados por fontes externas.

- Primeiros adeptos (10% da população): líderes de opinião em suas comunidades; avaliadores cautelosos; abertos a argumentos bem justificados; respeitados por seus companheiros etc.

- Maioria inicial (35% da população): evitam riscos sempre que possível; agem de forma deliberada; não experimentam novos produtos, a não ser que se tornem populares etc.

- Maioria tardia (35% da população): céticos; extremamente cautelosos; desapontados com outros produtos; relutantes com novos produtos; respondem apenas à pressão de amigos etc.

- Retardatários (15% da população): esperam até o último momento; esperam até os produtos ficarem desatualizados; ainda hesitam! Etc.

### 2.3.7 Descrição de *marketing* e vendas

As organizações atualmente além de aspectos administrativos, econômicos e contábeis devem estar atentas às questões mercadológicas. Nada obstante, os conceitos de *marketing* sofrem mudanças em função do atual cenário econômico, este que com custos diferentes em cada nação provocando por consequência, aumento da competitividade. Esta fase é caracterizada como uma finalidade essencial do *marketing*, o qual é a de criar oportunidades de ganho de remuneração de capital, oferecendo idéias, que aumentem a vantagem competitiva e a cadeia de valor da empresa (KOTLER, 1998, p. 16).

Segundo Kotler (1998, p.32), *marketing* é um processo social e administrativo pelo qual pessoas e grupos conseguem o que obtêm e o que almejam por meio da concepção e permuta de produtos e valor com outros indivíduos (ou grupos). Essa definição do *marketing* é baseada em necessidades, desejos, demandas, produtos, valor, satisfação, qualidade, mercados, empresas e consumidores em potencial. Para Dolabela (1999) o *marketing* é o processo de planejamento de uma organização que busca realizar trocas com o cliente, cada um com interesses específicos: o cliente quer satisfazer suas necessidades; uma organização almeja gerar receitas.

Kotler (1998) define que o *marketing* se apóia em conceitos como necessidade, desejos e demanda. Por um lado se tem indivíduos cada qual com seus ensejos e necessidades a se suprir, por outro lado, se tem empresas com produtos ou serviços destinados a satisfação destes indivíduos e suas carências. Porém para que ocorra o *marketing* na realidade, é necessário que o processo de troca se efetive, o qual consiste na disposição do consumidor efetivar a troca de valor monetário por bens ou serviços e a organização se dispor em aceitar esta troca.

O mesmo autor define necessidade humana como o estado de privação de alguma necessidade básica. O indivíduo carece de alimento, moradia, afeição, estima e determinadas outras necessidades para “sobreviver”. Estas necessidades não são designadas pela coletividade ou pelos homens de *marketing*, elas são componentes da biologia e condições humanas. Não obstante, os desejos são determinados pelo mesmo autor, como vontades para satisfações específicas das necessidades mais profundas. Os desejos humanos são invariavelmente alterados pelas forças e instituições sociais tais como igrejas, escolas,



famílias e as empresas.

Corroborando, Maslow *apud* Cobra (1992) acredita serem os desejos e as necessidades, organizados em prioridades e hierarquias, sendo que esta organização seguiria a uma escala na qual se passaria de um nível a outro superior, no momento que o nível antecedente fosse satisfeito. Neste pensamento em que o comportamento é motivado por necessidades fundamentais: as necessidades fisiológicas são as básicas do ser humano, ou seja, as necessidades de alimento, descanso, água, proteção contra elementos da natureza, sexo, se não forem atendidas, dominarão o indivíduo. De outra forma, as necessidades de segurança são as que levam os indivíduos a se proteger contra possíveis privações e perigos.

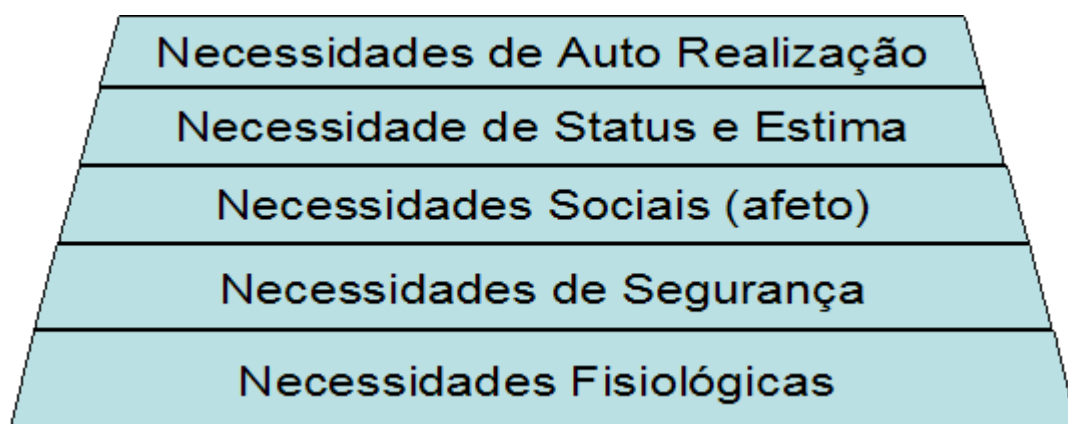


Figura 1.2 – pirâmide das necessidades de Maslow

Fonte: (VERÍCIO, C. at al, 1999, p.9).

As necessidades e desejos sociais como: dar e receber afeto, sentir-se aceito pelos outros, e participar, pertencem aos indivíduos. Levando-os, na deficiência destas, a psicopatias e a dificuldades de adaptação. As necessidades de Estima própria (confiança em si mesmo, competência profissional, conhecimento) e estima por parte de outros estando satisfeitas, acabam por gerar autoconfiança e sentimentos de serventia, todavia, na ausência desta auto-estima levam a sentimentos de fraqueza e inferioridade. A última seria a necessidade de auto-realização, ou seja, conseguir o desenvolver e a utilizar de todas as suas potencialidades, neste caso podendo ser resumida como no desejo da pessoa se tornar mais do que é, assim se auto realizando.

Fatores sócio-culturais influem na forma com que o homem busca satisfazer suas necessidades, mas, não afetam a hierarquia motivacional dessa teoria.

Analisando produtos por esta ótica, chega-se a conclusão que serviços e necessidades não devem apenas atender a satisfação do cliente, mas, agregar valor à ele. Citando como exemplo a obtenção de um produto onde vem especificado de forma clara: seus ingredientes, validade, data de fabricação, modo de utilização e telefone para atendimento ao cliente, acreditamos que essas informações podem estimular o consumidor a utilizar e comprar novamente aquele produto. A teoria da motivação, em nossos tempos atuais, pode ser bem utilizada no meio da mídia e podemos observar essa

ação, quando fabricantes de roupas, além de estarem atentos a necessidade de vestir dos consumidores, também, ficam alertas às necessidades sociais, inclusive, àquelas que atendem necessidades de auto-estima, buscando atrelar uma com a outra, na venda do produto. Quando os profissionais da mídia utilizam a imagem da apresentadora da TV Globo - Angélica, para vender roupas e calçados infantis dentro de comerciais, eles podem estar buscando atender não somente a necessidade básica de se vestir, bem como, também, a necessidade social de serem aceitos por um determinado tipo de grupo, podendo elevar, assim, a auto-estima da criança e de seus pais. (VERÍCIO, C. *at al*, p.8, 1999)

As demandas se originam dessas necessidades e desejos humanos, consideração de ampla acuidade para a contextualização do tema. Demanda, para Kotler (1998), são desejos de produtos específicos apoiada na habilidade e vontade de comprá-los. Os desejos se tornam demanda quando são respaldados pela capacidade de aquisição. Cita um arquétipo onde muitas pessoas desejam possuir um Cadillac, todavia, poucos podem e ambicionam comprar o mesmo. Conclui-se que as organizações precisam mensurar não somente a ocorrência de indivíduos que almejam o produto, mas sim os que queiram e possam comprá-lo.

Para Kotler (1998), a satisfação das necessidades e desejos do consumidor torna-se cada vez mais significativa e eficiente maneira de diferenciação da organização perante sua concorrência. O consumidor almeja mais que qualidade, preço competitivo, bons produtos. Este vai atrás de aprimoramento e o atendimento de suas necessidades. Onde, as organizações que estiverem atentas aos valores e exigências de seus mercados alvos, além de atenção na forma que seus clientes percebem os produtos estarão um passo a frente da concorrência.

A definição para Kotler (1998, p.32), nos traz que o marketing cria continuamente valor para o cliente assim como gera vantagem competitiva duradora para a empresa por meio da gestão de variáveis como: produto, preço, distribuição e promoção (comunicação).

Marketing voltado para o valor conforme Churchill (2000, p.11), é baseado na visão do motivo que leva clientes a comprarem produtos e serviços. Conforme a ilustração abaixo, o valor para o cliente é a diferença entre as percepções do cliente quanto aos benefícios da compra e uso dos produtos e serviços e os custos em que eles necessitam para serem obtidos.

$$\begin{array}{|c|} \hline \text{VALOR} \\ \text{PARA O} \\ \text{CLIENTE} \\ \hline \end{array} = \begin{array}{|c|} \hline \text{BENEFÍCIOS} \\ \text{PERCEBIDO} \\ \text{S} \\ \hline \end{array} = \begin{array}{|c|} \hline \text{CUSTOS} \\ \text{PERCEBIDOS} \\ \hline \end{array}$$

Figura 1.3 – equação do valor.

Fonte Churchill(2000, p.14)

Kotler e Armstrong (1999) enumeram cinco maneiras que as organizações podem reger os seus negócios no campo do marketing, estas são; administração dirigida para a produção, para o produto, para a venda, para o marketing e para o marketing social.

Uma gestão dirigida para a produção destaca que os clientes se interessam por

produtos que podem pagar, e estes artigos ao mesmo tempo têm preço menor. Conforme Kotler e Armstrong (1999), essa situação tem viabilidade no momento em que a demanda excede a oferta ou no caso do custo do produto ser elevado. Quando se configura uma orientação gerida ao produto, os clientes têm interesse em aspectos voltados para a qualidade do produto. Na orientação para a venda, o ponto evidenciado é que os clientes tenham incentivos em promoção como maneira de atraí-los. No entanto o conceito de marketing social implica em uma orientação dirigida para a melhoria contínua da sociedade, além da filosofia dirigida à satisfação do cliente, Ou seja, o conceito de Marketing deve estar sintonizado com os problemas sociais, como: problemas ambientais, escassez de recursos, globalização da economia, etc.

Mix de Marketing é a denominação dos subsídios imprescindíveis para processo social e administrativo de obtenção das necessidades e desejos humanos, são estes: Produto/Serviço, Preço, Praça e Promoção. Um Produto, para Kotler (1998), é algo que pode ser oferecido a um mercado, para sua apreciação, aquisição, uso ou consumo, que é capaz de atender um ensejo ou uma necessidade. Todavia, um Serviço é algum ato ou atuação essencialmente intangível, onde uma parte oferece à outra e não tem como resultado a propriedade de algo.

Em relação ao Preço, Dolabela (1999) conceitua a condição básica pela qual o vendedor e o comprador estão dispostos a realizar a troca. O autor nos fala que sob o ponto de vista da empresa, o preço pode ser visto como a compensação recebida pelos produtos e serviços que oferece ao mercado; já sob o ponto de vista do comprador, o preço expressa aquilo que ele está disposto a pagar para obter o produto ou serviço em questão. Kotler (1998) indica seis estágios para a declaração de preço para um produto numa empresa. Acredita que, primeiramente, a corporação opta atenciosamente seus desígnios de preço. Segundo, necessita definir a antevisão de demanda. Terceiro, é essencial que estime a mutação de seus custos. Quarto, a organização pesquisa os preços e ofertas dos concorrentes. Quinto, ela opta por uma técnica de estabelecimento de valor. Sexto, ela determina o valor final.

Uma das decisões mais complexas e desafiadoras que os empreendimentos afrontam, para Kotler (1998), está relacionada ao canal de distribuição de seus produtos ou serviços, ou seja, está relacionada ao terceiro “P” do Mix de Marketing, chamado Praça. Para este autor, os canais de marketing podem ser vistos como um conjugado de organizações interdependentes, envolvidas no processo de tornar um produto ou serviço disponível para uso ou consumo.

Degen (1989) nos traz que não é necessária a ocorrência do fluxo de distribuição física de bens pelo canal de comunicação. Ele acredita que para que se caracterize a existência dessa relação é importante que a propriedade ou o controle do produto ou serviço passe do

fabricante, para o consumidor ou usuário. O elemento do Mix de Marketing que se preocupa em informar o cliente atual ou potencial sobre as ofertas da empresa, é chamado de Promoção. Conforme Degen (1989), a Promoção motiva o cliente a considerar as ofertas como alternativas de compra, e acaba persuadindo a clientela a adquirir os produtos ou serviços da empresa como melhor opção para a concretização de seus ensejos ou do acolhimento de suas necessidades.

Com base em Cobra (1993), o composto de marketing demonstra a interação entre os ambientes internos e externos da empresa. Existem algumas abordagens que ilustram esta interação, uma de autoria de E. J. McCarthy, é representada pelos 4Ps, ou seja: produto, preço, promoção e praça. Todavia, Raimar Richers demonstra outros elementos de análise: adaptação, ativação e avaliação, conhecidos como os 4As. os 4 As podem ser definidos da seguinte maneira, conforme Cobra (1993):

a) “Análise: visa identificar as forças vigentes no mercado, como economia, política, sociedade, concorrência, legislação e tecnologia e suas interações com a empresa”.

b) “Adaptação: é o processo de adequação das linhas de produtos ou serviços da empresa às necessidades de consumo identificadas através da análise. Aqui estão inseridos tanto os produtos como seus preços”.

c) “Ativação: é também chamado composto promocional, que, juntamente com o composto de produtos, forma o composto de marketing”. A promoção e a praça fazem parte da ativação”.

d) Avaliação: é o controle da gestão de marketing, que procura avaliar as principais forças e fraquezas organizacionais, as oportunidades e os problemas, analisando os resultados operacionais de cada esforço de marketing isoladamente ou em conjunto”.

## 2.38 Análise estratégica

Conforme Degen (1989, p.58), este item na opinião do autor é fundamental para adjudicar confiabilidade e segurança ao novo negócio. Visto que todo empreendimento proporciona riscos, e suas oportunidades de êxito estão sujeitas da aptidão do futuro empreendedor em contorná-los. A análise dos riscos é a descrição dos possíveis problemas capazes de botar em risco a realização do novo negócio, e a descrição das medidas para reduzir esses riscos.

Nada obstante Degen (1989, p.58), aloca que os problemas os quais representam riscos ao negócio carecem ser extremamente bem compreendidos pelo futuro empreendedor, antes que o mesmo inicie a atividade empresarial, visto que a necessidade de ter soluções para todos os riscos é condição para encetar um empreendimento com confiabilidade de êxito. O autor afirma que na detecção de problemas devemos ter cuidado especial com aqueles que podem anular o conceito do negócio. Identificando um desses riscos, é necessário rever o conceito do

empreendimento até encontrar uma variante que minimize seus efeitos, de uma tal forma que sua eventual ocorrência não inviabilize o negócio. Como arquétipos de problemas que possam incidir, o autor delinea:

**a)** Problemas de ordem pessoal quando o empreendedor não é atraído pelo *labor*, ou quando não sabe realizar algumas tarefas obrigatórias, ou mesmo quando não dispõe de tempo suficiente. Também podem ocorrer quando o empreendedor não tem a capacidade administrativa, técnica e mercadológica que o negócio exige, ou a indisponibilidade de recursos financeiros necessários.

**b)** Problemas relacionados com a inovação, onde o conceito do produto é genial está completo porém encontramos problemas técnicos para sua produção como custos ou necessidade de uma grande produção para conseguir custos na matéria prima etc. Além de problemas técnicos óbvios, podem existir problemas técnicos nos canais de distribuição, comercialização ou problemas de aceitação dos produtos ou serviços.

**c)** Problemas de comercialização onde não basta na definição do negócio, determinar a necessidade, o grupo de clientes e como vamos atendê-los. Isto não é o suficiente, é preciso resolver todos os problemas relacionados com a identificação dos clientes, a abordagem desses clientes, seus hábitos de compra, suas possíveis reações, o potencial de mercado e a determinação das vantagens competitivas em relação aos concorrentes.

**d)** Problemas de rentabilidade onde é necessário além dos custos diretos e indiretos e da remuneração do capital que é pretendida; deve haver reservas para absorver imprevistos, que sempre acontecem, e enfrentar concorrentes através de descontos. Não se deve esquecer-se que a rentabilidade do negócio não for substancialmente maior do que a aplicação dos mesmos recursos financeiros na caderneta de poupança, não temos um negócio viável.

O ambiente organizacional caracteriza-se por constantes mudanças . Este ambiente é dinâmico e adaptável, assim como, conforme Chiavenato (2007) atualmente são os itens necessários à sobrevivência nestes mercados de enérgicas mudanças. Esses itens: o conhecimento, a tecnologia, comunicação e economia, modificam-se invariavelmente e o relacionamento entre as pessoas dentro das empresas.

Kotler (1998, p. 72) destaca o seguinte sobre o planejamento orientado para o mercado: “O planejamento estratégico orientado para o mercado é o processo gerencial de desenvolver e manter um ajuste viável de objetivos, habilidade e recursos da organização e suas oportunidades de mercado. O propósito do planejamento estratégico é reformular e moldar os negócios da organização de maneira que obtenham a remuneração do capital pretendida e o crescimento planejados”.

Na visão de Porter (1989), as organizações ao criarem vantagens competitivas em relação aos concorrentes aumentam a sua competitividade. A habilidade de desenvolver competências ímpares é benéfica criando vantagens competitivas, as quais na maioria dos casos, manifestam-se pelo meio de estratégias de diferenciação ou de liderança em baixo custo. A eficácia de um planejamento estratégico de sucesso, a longo prazo, para Porter (1989), depende da construção de uma estratégia de negócio feita de forma única e impossível de ser copiada em um curto tempo pelos concorrentes. A vantagem competitiva para ser mantida ao longo prazo, faz-se necessário testar estratégia do negócio frente aos cenários futuros que possam ser antecipados para o ambiente de negócios da empresa.

As cinco forças que originam a rentabilidade da empresa, para Porter (1989):

**a)** Ameaça de novos entrantes - Os novos concorrentes no mercado trazendo recursos motivados ao ensejo de ganhar participação (*market share*) . As barreiras que impedem as empresas a entrarem no mercado são as seguintes:

- economias de escala;
- diferenças de produtos patenteados;
- identidade de marca;
- custos de mudança;
- exigências de investimentos;
- acesso aos canais de distribuição;
- acesso aos insumos necessários;
- projeto de produtos com baixo custo;
- política governamental;
- retaliação esperada dos concorrentes que já atuam no mercado.

**b)** Poder de negociação dos fornecedores - estes têm a capacidade de praticar o poder de negociar com os compradores de um setor através do aumento de preços ou redução da quantidade dos bens e serviços. Alguns dos determinantes do poder dos fornecedores são:

- diferenciação de insumos;
- presença de insumos substitutos;
- custos de mudança dos fornecedores e das empresas na indústria;
- importância do volume de venda para o fornecedor;
- concentração dos fornecedores;
- custo relativo a compras totais na indústria;
- ameaça de integração para frente (fornecedor entrar no negócio da empresa) em relação à ameaça de integração para trás (empresas entrarem no mercado do fornecedor).

c) Ameaça de produtos substitutos: Ao impor um limite aos preços, os produtos substitutos restringem o potencial de remuneração de capital de um setor.

d) Poder de negociação dos compradores - Porter (1989, p. 4) explica que “o poder do comprador influencia os preços que as empresas podem cobrar.”

e) Rivalidade entre concorrentes existentes - é a marcação de uma lugar que seja menos suscetível aos ataques dos concorrentes, e não seja exposta aos problemas decorrentes das forças dos fornecedores e compradores, e substitutos. Alguns itens fundamentais nessa rivalidade:

- crescimento da indústria;
- excesso de capacidade crônica;
- diferença de produtos;
- identidade de marca;
- custos de mudanças;
- concentração e equilíbrio;
- complexidade informacional;
- diversidade de concorrentes;
- interesses empresariais;
- barreiras de saída.



Figura 1.4.: cinco forças competitivas: Porter(1989, *apud* Carvalho *et al* 2007)

A análise S.W.O.T. conforme Porter (1989) é disseminada como um instrumento para se realizar um diagnóstico estratégico da organização. Esse diagnóstico estratégico objetiva a relacionar os pontos fortes e fracos da empresa no ambiente externo e interno. Este modelo de análise SWOT é composto das iniciais (em inglês) dos quatro elementos-chave desta

análise estratégica, são eles: *Strenghts* (Pontos Fortes), *Weakness* (Pontos Fracos), *Opportunities* (Oportunidades), *Threats* (Ameaças).



Figura 1.5 : análise *swot*: Carvalho *et al* (2007, p.53)

### 2.3.9 Plano financeiro

O sucesso de um empreendimento carece muito da habilidade de se administrar financeiramente um negócio. Os administradores pautam suas decisões em termos numéricos, demonstrando como conseguem avaliar o volume de recursos físicos e de incerteza, o acompanhamento sistemático das finanças de uma atividade é o que permite a tomada de decisões acertadas, é como coloca Dornelas (2000).

“Os planos financeiros e orçamentos fornecem roteiros para atingir os objetivos da empresa. Além disso, esses veículos oferecem uma estrutura para coordenar as diversas atividades da empresa e atuam como mecanismo de controle estabelecendo um padrão de desempenho contra o qual é possível avaliar os eventos reais.”. Conforme Gitman (1997, p.250)

Chiavenato (2007) coloca que o financiamento é uma operação por meio da qual a empresa obtém recursos financeiros de terceiros para o capital de giro ou para os ativos circulantes temporários e permanentes, bem como para o investimento. O financiamento pode ser classificado em dois tipos: a curto prazo e a médio e longo prazo. O financiamento a curto prazo é uma operação por meio da qual a empresa levanta recursos por um período inferior a um ano, a fim de proporcionar ativos circulantes, como caixa, títulos negociáveis, contas a pagar, estoques ou ainda destinados ao financiamento aos clientes. O financiamento a curto prazo é obtido com: bancos comerciais privados e públicos (como o Banco do Brasil); sociedades de crédito, financiamento e investimento (também denominadas financeiras).

O financiamento a curto prazo consiste em obrigações que devem ser cumpridas



dentro de um ano ou menos. Pode ser efetuado mediante quatro tipos de operações financeiras: desconto de duplicatas, empréstimo bancário em conta corrente, crédito direto ao consumidor e crédito mercantil.

Os financiamentos de médio prazo e de longo prazo destinam-se à obtenção de recursos de terceiros a prazos superiores a seis meses ou a um ano, respectivamente. São, em geral, efetuados por meio de organismos ou programas geridos pelo poder público, como o Banco do Brasil, o Banco Central, os bancos de desenvolvimento, a Caixa Econômica Federal e as caixas econômicas estaduais. O SEBRAE também oferece linhas de financiamento para às micro e pequenas empresas. O financiamento a médio prazo ou de longo prazo pode ser obtido por meio de fundos especiais de instituições públicas, por meio de recursos captados no exterior, debêntures e recursos próprios.

Conforme Gitman (1997) os ativos circulantes, normalmente chamados de capital de giro ou capital circulante, representam a parcela do investimento que circula de uma forma à outra. Deste modo compreendendo a utilização das disponibilidades imediatas como caixas e bancos, da forma que transitam para estoques, destes para duplicatas a receber e de volta para disponibilidades imediatas, ou a transição periódica de disponibilidades imediatas para estoques e de volta para disponibilidades imediatas diretamente no caso de vendas a vista, transições estas, que compõem o ciclo operacional da empresa. O capital de giro pode ser negativo quando os ativos circulantes são menores que os passivos circulantes, onde nesta situação menos usual, o capital circulante líquido é a parcela dos ativos permanentes da empresa que está sendo financiada com passivos circulantes. Quanto maior a margem pela qual os ativos circulantes de uma empresa cobrem suas obrigações à Curto prazo, tanto mais apta ela estará para pagar suas contas nos vencimentos.

De acordo com Martins (1979, p.270). “O ponto de equilíbrio financeiro nasce da conjugação dos custos totais com as receitas totais”. Portanto o ponto de equilíbrio financeiro é a quantidade que equilibra a Receita Total com a soma dos custos e das despesas totais relativos aos produtos ou serviços vendidos. Todavia, pode-se dizer que ponto de equilíbrio financeiro é o ponto que não existe nem lucro e nem prejuízo, pois o total de receitas é exatamente igual aos custos e despesas. Dentro dos custos e despesas fixos ocorridos no período também podem estar abrangidos custos e despesas que não representam retiradas de caixa, como no caso da depreciação. Neste caso, os custos e despesas identificados como não desembolsáveis, isto é, que não representam retiradas de caixa devem ser removidos para se determinar o ponto de equilíbrio financeiro. Conforme Degen (1989) o ponto de equilíbrio financeiro é expresso em unidades e pode ser determinado pelo seguinte cálculo:

$$PE = \frac{CF}{Vu - Cvu} = \frac{CF}{MCu}$$

Onde:

PE = Ponto de Equilíbrio;

CF= Custos Fixos;

Vu = Valor unitário de venda;

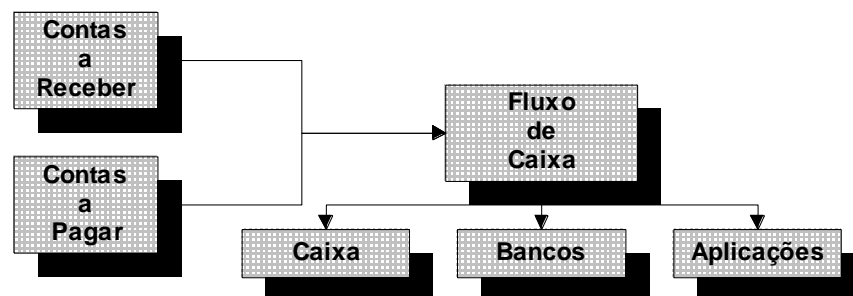
CVu = Custos variáveis necessários para gerar uma venda;

MCu = Margem de Contribuição por unidade vendida ( receita menos o custo variável do produto

Segundo Zdanowicz (1998, p.19): “O fluxo de caixa é o instrumento que permite ao administrador financeiro planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa para um determinado período.” O fluxo de caixa possibilita ao gestor programar e acompanhar as entradas (recebimentos) e as saídas (pagamentos) de recursos financeiros, de forma que a empresa possa operar de acordo com os objetivos e as metas determinadas, a curto e a longo prazo. A curto prazo para gerenciar o capital de giro e a longo prazo para fins de investimentos. Os excessos e faltas de caixa são os objetos de atenção do gerente. O período coberto pelo fluxo de caixa é normalmente dividido em intervalos, e este número de intervalos depende da natureza do negócio. O horizonte coberto pelo fluxo é estabelecido em função das metas e objetivos definidos pela administração, no juízo de Dornelas (2000).

Sá (1998) conceitua o fluxo de caixa como uma ferramenta de aferição e interpretação das modificações dos saldos de disponíveis da organização. A integração contas a receber com contas a pagar, tem como produto final o fluxo de caixa, de uma forma que, comparando as contas recebidas com as contas pagas obtém-se o fluxo de caixa realizado, e no momento que se comparam as contas a receber com as contas a pagar, tem-se o fluxo de caixa projetado.

Figura 1.6 - O fluxo de caixa (resultado final da integração contas a receber com o contas a pagar).



Fonte: Sá(1998, p.10)

A seguir, ilustra-se o fluxo de caixa de acordo com Dornelas (2000), composto por:  
**a) Receitas:** valor das vendas recebidas;

- b) Vendas: volume monetário do faturamento;
- c) Custos e despesas variáveis: custos que variam na mesma proporção das variações ocorridas no volume de produção ou em outra medida de atividade;
- d) Custos e despesas fixos: valores que se mantêm inalterados, independente das variações da atividade ou vendas.

Tabela 1.1 – Fluxo de caixa

	Ano 1	Ano 2	Ano 3
RECEBIMENTOS			
Receitas à vista			
Receitas à prazo			
Faturamento			
PAGAMENTOS	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Custos /Desp. Variáveis			
Compras à vista			
Compras à prazo	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Frete			
Comissão			
Impostos Variáveis			
Terceirização			
Custos Fixos			
Salários			
Encargos Sociais			
Aluguel	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Água			
E. Elétrica			
Telefone			
Desp. Contador			
Desp. Bancárias/Juros/CPMF			
Pró-labore			
Investimentos			
Impostos Fixos			
Outras Despesas			
Custo Total			
SALDO DE CAIXA	R\$ -	R\$ -	R\$ -

Fonte: adaptado de Dornelas(2000, p.61)

“O período de *payback* é o período de tempo exato necessário para a empresa recuperar seu investimento inicial em um projeto, a partir das entradas de caixa” citado por Gitman (1997, p. 201).

Conforme Gitman (1997) o amplo uso do período *payback*, deve-se a sua facilidade de cálculo e ao apelo intuitivo. Ele é mais atrativo porque considera fluxos de caixa ao invés de lucros contábeis e também leva em certa consideração a época de ocorrência destes fluxos de caixa e por consequência o fator tempo no valor do dinheiro. Quanto mais tempo a empresa precisar esperar para recuperar seus fundos investidos, maior a possibilidade de perda. Portanto conforme Gitman (1997, p.330), “quanto menor for o período de *payback*, menor será a exposição da empresa a riscos”.

Quanto ao critério de decisão o autor afirma que o período de *payback* é usado em decisões de aceitar-rejeitar, seguindo o seguinte critério: se o período de *payback* for menor que o período de *payback* máximo aceitável, se aceita o projeto; se o período de *payback* for maior que o período de *payback* máximo aceitável, rejeita-se o projeto.

Conforme Degen (1989), a fórmula para cálculo do *payback* é:

$$\text{PAYBACK} = \frac{\text{Investimento Inicial Total}}{\text{Lucro Líquido Mensal}}$$

Afirma por Gitman (1997, p. 250) “A taxa interna de retorno (TIR) é definida como a taxa de desconto que iguala o valor presente das entradas de caixa ao investimento inicial referente a um projeto”. Segundo o autor, é ainda “a taxa de desconto que iguala o VPL de uma oportunidade de investimento a zero (pois o valor presente de fluxos de entrada de caixa se iguala ao investimento inicial)”.

No entendimento de Gitman (1997, p. 330) “a TIR é usada para tomada de decisões do tipo aceitar-rejeitar”. Esses critérios são definidos conforme:

- a) Se a TIR é maior do que o custo de capital, aceitar o projeto.
- b) Se a TIR é menor do que o custo de capital, rejeitar o projeto.

Gitman (1997, p. 330) afirma que “esses critérios garantem que a empresa consiga pelo menos seu retorno exigido. Tal resultado deve aumentar o valor de mercado da empresa e, por conseguinte, a riqueza dos seus proprietários”.

Quanto mais longo for o período de recuperação do investimento do novo negócio, mais incertas serão as estimativas das taxas de aplicação e captação e as projeções futuras do fluxo de caixa, e menos precisos serão os cálculos da taxa interna de retorno, afirma Degen (1989).

Conforme Degen (1989) a fórmula para cálculo da TIR.

$$\text{VPL} = \text{SCO} + \frac{\text{SC1}}{(1+\text{TIR})} + \frac{\text{SC2}}{(1+\text{TIR})^2} + \dots + \frac{\text{SCn}}{(1+\text{TIR})^n} = 0$$

TIR = taxa de retorno do período do fluxo do caixa

SCO = investimento inicial do novo negócio

SCn = saldo operacional de caixa no período n

## 2.4 Aspectos Jurídicos

O conceito de empresário do novo Código Civil (2002, p.42), no artigo 966

“considera-se empresário quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços” No artigo 1.142 o conceito de estabelecimento como "todo complexo de bens organizado, para exercício da empresa, por empresário, ou por sociedade empresária".

No artigo 967 do Código Civil (2002, p.42) temos que “É obrigatória a inscrição do empresário no Registro Público de Empresas Mercantis da respectiva sede, antes do início de sua atividade.” A sociedade empresarial somente adquire personalidade jurídica com a inscrição de seus atos constitutivos. Sem essa inscrição, ter-se-á sociedade irregular ou de fato. O registro está regulado nos artigos 1.150 e seguintes do novo Código Civil.

Em súmula, "o empresário e a sociedade empresária vinculam-se ao Registro Público de Empresas Mercantis a cargo das Juntas Comerciais, e a sociedade simples ao Registro Civil das Pessoas Jurídicas, o qual deverá obedecer às normas fixadas para aquele registro, se a sociedade simples adotar um dos tipos de sociedade empresária." CÓDIGO CIVIL (2002). Para a atuação da atividade econômica, o Código Civil (2002) determina que o empresário registre-se no órgão responsável (Registro Público de Empresas Mercantis ou Registro Civil das Pessoas Jurídicas), segundo o os artigos 967, 982 e 998.

A sociedade, definida em termos objetivos no artigo 982 do Código Civil, é pessoa jurídica de direito privado, isto é, constitui pessoa distinta da pessoa dos sócios, definida como "a unidade de pessoas naturais ou de patrimônios que visa à consecução de certos fins, reconhecida pela ordem jurídica como sujeito de direitos e de obrigações”.

Assim, ela só nasce com o registro, tornando-se, a partir dele, pessoa distinta de seus componentes. Segundo o Artigo 985 do Código Civil (2002, p.43) “a sociedade adquire personalidade jurídica com a inscrição, no registro próprio e na forma da lei, dos seus atos constitutivos” (artigos. 45 e 1.150).

O empresário individual se encontra caracterizado no artigo 966 do Código Civil: "considera-se empresário quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou circulação de bens ou de serviços.”. Ou seja, o empresário é uma pessoa natural que assume em seu próprio nome os riscos de seu empreendimento.

A pequena empresa conforme o Código Civil (2002) é a entidade que exerce a atividade econômica em pequena escala.

As normas que se referem ao contrato social estão consubstanciadas nos artigos 997 a 1000 do Código Civil (2002), no item referente à sociedade simples, estendível e aplicável às demais sociedades.

“Art. 997. A sociedade constitui-se mediante contrato escrito, particular ou público, que, além de cláusulas estipuladas pelas partes, mencionará:

- a)** nome, nacionalidade, estado civil, profissão e residência dos sócios, se pessoas naturais, e a firma ou a denominação, nacionalidade e sede dos sócios, se jurídicas;
- b)** denominação, objeto, sede e prazo da sociedade;
- c)** capital da sociedade, expresso em moeda corrente, podendo compreender qualquer espécie de bens, suscetíveis de avaliação pecuniária;
- d)** a quota de cada sócio no capital social, e o modo de realizá-la;
- e)** as prestações a que se obriga o sócio, cuja contribuição consista em serviços;
- f)** as pessoas naturais incumbidas da administração da sociedade, e seus poderes e atribuições;
- g)** a participação de cada sócio nos lucros e nas perdas;
- h)** se os sócios respondem, ou não, subsidiariamente, pelas obrigações sociais.

Código Civil (2002, p.43).

O Código Civil (2002) aborda da questão da sociedade dos artigos 981 á 985 onde: “Celebram contrato de sociedade as pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir, com bens ou serviços, para o exercício de atividade econômica e a partilha, entre si, dos resultados.”. O Código observa a existência das sociedades "não personificadas", divididas entre "sociedades comuns" e "sociedades em conta de participação, e das "sociedades personificadas", divididas em "sociedades simples" e "sociedade empresarial".

Onde conforme o Código Civil (2002, p.46) artigo 1.150. “O empresário e a sociedade empresária vinculam-se ao Registro Público de Empresas Mercantis a cargo das Juntas Comerciais, e a sociedade simples ao Registro Civil das Pessoas Jurídicas, o qual deverá obedecer às normas fixadas para aquele registro, se a sociedade simples adotar um dos tipos de sociedade empresária”.

Da sociedade em nome coletivo segundo o artigo 1.039. Código Civil (2002) somente pessoas físicas podem tomar parte na sociedade em nome coletivo, respondendo todos os sócios, solidária e ilimitadamente, pelas obrigações sociais.

Da sociedade limitada consta no artigo 1.052, ao qual neste tipo societário, a responsabilidade de cada sócio é restrita ao valor de suas quotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do capital social.

O Código Civil (2002) no artigo 1.088 contempla a sociedade anônima ou companhia, como tendo o capital dividido em ações, obrigando-se cada sócio ou acionista somente pelo

preço de emissão das ações que subscrever ou adquirir.

A sociedade em comandita por ações tem o capital dividido em ações, regendo-se pelas normas relativas à sociedade anônima, segundo o artigo 1.090. O código traz a baila ainda da sociedade cooperativa, e no artigo 1.097, aborda a sociedade coligada onde se consideram coligadas as sociedades que, em suas relações de capital, são controladas, filiadas, ou de simples participação, na forma dos artigos seguintes.

Conforme o artigo 1.179 do Código Civil (2002, p.84) “o empresário e a sociedade empresária são obrigados a seguir um sistema de contabilidade, mecanizado ou não, com base na escrituração uniforme de seus livros, em correspondência com a documentação respectiva, e a levantar anualmente o balanço patrimonial e o de resultado econômico.”

### 3 METODOLOGIA

O uso de procedimentos, métodos e técnicas metodológicos serve para assegurar a confiabilidade e para a consecução dos objetivos deste estudo.

Metodologia conforme Lakatos e Marconi (1996) é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que permitem alcançar conhecimentos válidos e verdadeiros que são seus objetivos, com maior segurança e economia. A metodologia traça o caminho a ser seguido detectando erros e auxiliando as decisões do pesquisador.

Para definição da metodologia do presente trabalho, foram seguidas determinadas etapas: em um primeiro momento se determinou o tipo de pesquisa e a caracterização da mesma, após foram estabelecidos os métodos de coleta dos dados utilizados conforme o seu tipo e sua origem, por último se definiu o tamanho da amostra e o local e duração da pesquisa de levantamento.

#### 3.1 Tipo de Pesquisa

Podemos classificar as pesquisas científicas de diversas maneiras, conforme suas características e aspectos específicos (MATTAR, 1999).

Tais características darão o embasamento para enquadrar a futura pesquisa como quantitativa e qualitativa, pois segundo Mattar (1999) **pesquisa quantitativa** procura medir o grau em que algo está presente, todavia denomina assim porque geralmente resulta em números, estatisticamente analisados como é neste presente caso de pesquisa de mercado. Já a pesquisa qualitativa é aquela que procura respostas profundas através de questões abertas, permitindo que o pesquisado divague sobre o teor da pergunta livremente. Já a pesquisa quantitativa busca respostas estruturadas, as quais podem ser traduzidas em números, porcentagens, e outras estatísticas.

Caracteriza-se este estudo como descritivo e exploratório. Descritivo em termos de natureza do relacionamento entre as variáveis, na visão de Malhotra (2001), a pesquisa descritiva caracteriza-se por prover descrições sobre determinado objeto de estudo. Pode-se enquadrar entre seus objetivos a caracterização de grupos relevantes e a estimativa de percentual em uma população sobre determinado comportamento ou ainda a identificação do grau de associação entre variáveis. Pesquisas descritivas tem como propósito descrever as características de determinada situação. “A pesquisa descritiva expõe características de



determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação” Vergara(1998, p. 45).

Exploratória, pois “visa prover o pesquisador de um conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva. Por isso é apropriada para os primeiros estágios da investigação quando a familiaridade, o conhecimento e a compreensão dos fenômenos por parte do pesquisador são geralmente, insuficientes ou inexistentes” Mattar (1999, p.80).

De acordo com o escopo da pesquisa em termos de amplitude e profundidade, o trabalho se configura como um levantamento de dados em campo, conforme sua amplitude, permitirá ao pesquisador a realização de análises estatísticas sobre a população da pesquisa.

Para Zikmund (2006, p.170) o levantamento é um “método de coleta de dados primários no qual a informação é coletada por meio de comunicação com uma amostra representativa de pessoas”.

Esta pesquisa se caracteriza como uma pesquisa ocasional e intencional. Ocasional em relação à dimensão no tempo, que na vista de Mattar (1999, p.78) é uma pesquisa “realizada uma única vez, e seus resultados mostram um instantâneo do fenômeno estudado”.

Desenvolveu-se uma pesquisa *ex-post facto*, conforme à dimensão de tempo, porque se descobriu a relação de existência do relacionamento entre variáveis em estudo após a realização da pesquisa.

O presente estudo é uma pesquisa de levantamento de dados em campo segundo o fator ambiente da pesquisa, porque utilizará um ambiente real, indivíduos da Grande Florianópolis ,SC , para a coleta dos dados primários. Os dados foram coletados por meio de questionários autopreenchíveis estruturados e não disfarçados. De acordo com Zikmund (2006, p.190) o questionário autopreenchível é um “levantamento no qual o respondente assume a responsabilidade de ler e responder às perguntas”. Questionários que foram deixados com os entrevistados para serem feitos sem auxílio do pesquisador e explicado que era uma pesquisa anônima onde não haveria necessidade identificar-se no questionário.

### **3.2 Coleta de dados**

Para desenvolver a pesquisa se utilizaram dados primários e secundários. Segundo Mattar (1999) dados primários são aqueles que não foram antes coletados estando ainda em posse dos pesquisados, e são coletados com o objetivo de atender as necessidades específicas da pesquisa em andamento. O mesmo autor além disso define, que os dados secundários são

aqueles que já foram previamente coletados e em alguns casos até analisados em outras pesquisas.

Para a coleta de dados primários, serão utilizados os questionários estruturados e não disfarçados contemplando perguntas abertas e fechadas. Conforme Mattar (1999) nos questionários estruturados não disfarçados as perguntas são apresentadas a todos os respondentes com as mesmas palavras, sempre na mesma ordem, e com as mesmas opções de respostas.

Nas perguntas fechadas conforme Gil (1991), os entrevistados têm de se ater ao que lhes é perguntado. Já nas abertas há uma grande flexibilidade de como perguntar e no grau de questionamento, onde os respondentes têm liberdade e são encorajados a expressar livremente seu pensamento, na visão de Mattar (1999).

A escolha do questionário como instrumento se deu principalmente pelas vantagens apresentadas, que segundo Mattar (1999, p.163) “estão na simplicidade de sua aplicação e na facilidade que proporciona para tabulação, análise e interpretação.”

Tendo em vista a forma de aplicação, se empregou questionários autopreenchíveis. Os quesitos: tempo, forma de abordagem e a capacidade intelectual dos respondentes, são determinantes para essa escolha. O projeto e construção do questionário ocorreu no presente semestre 2009-1 adotando a seguinte seqüência:

- a) Determinação dos dados a serem coletados.
- b) Determinação do instrumento segundo o método escolhido;
- c) Redação do rascunho: conteúdo das questões; redação das questões; forma de obtenção de resposta; seqüência das questões.
- d) Revisão e pré-teste.
- e) Redação final.

A coleta de dados secundários incidirá através de observação direta, entrevista não estruturada e através de pesquisa documental (*com fornecedores e sites na internet*) obtendo informações acerca do mercado, fornecedores e dos concorrentes existentes na região do estudo.

### **3.3 População de pesquisa e tamanho da amostra**

Universo de pesquisa ou população consiste em todos os pesquisados dos quais se extrai uma parcela que será examinada e que recebe o nome de amostra, conceitua Mattar

(1999), todavia define população de pesquisa como o agregado de todos os casos que se enquadram num conjunto de especificações previamente estabelecidas.

No presente estudo o universo da pesquisa abrange a população de pessoas que consomem produtos da linha *extreme wear* região do bairro Estreito em Florianópolis, SC, Brasil. Foi definido como população, os consumidores que se identificam com o estilo do skate, lutas e surf. Para a coleta de dados, foram escolhidos os seguintes locais e o motivo da escolha: - nas proximidades das lojas concorrentes: Para conhecer os futuros clientes e identificar suas preferências para uma futura análise; - Pistas de skate e academias: Pela facilidade de acesso ao local, pois ficam próximos à casa do pesquisador além de ser o nicho de mercado alvo. Também é o lugar onde existe a maior concentração conhecida de *skatistas* e lutadores na região do estreito; - *Shopping Mac Center*: Por ser o local onde concentra a maioria das lojas que vendem roupas no Estreito.

De acordo com Barbeta (1999, p. 19), “define-se como população acessível, ou simplesmente população, ao conjunto de elementos que queremos abranger em nosso estudo e que são passíveis de serem observados, com respeito às características que pretendemos levantar”.

Para calcular a amostra, será utilizada a fórmula de amostragem descrita abaixo por Barbeta (1999, p.45). Onde se admite como população amostral 397 mil habitantes segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

$$n_o = 1 / Eo^2$$
$$n = N \cdot n_o / N + n_o$$

Sendo:

N = tamanho (número de elementos) da população;

n = tamanho (número de elementos) da amostra;

n<sub>o</sub> = uma primeira aproximação do tamanho da amostra;

Eo<sup>2</sup> – erro amostral tolerável.

A amostra será calculada da seguinte forma:

$$n_o = 1 / 0,68^2 \qquad n = 397.000 \cdot 216,26 / 397.000 + 216,26 \approx 217$$

Arredondou-se o valor encontrado para 217 pessoas pesquisadas e admitiu-se um erro amostral de seis vírgula oito por cento para a presente pesquisa.

Os 217 questionários foram coletados na pesquisa de campo durante o primeiro semestre de 2009.

### 3.4 Tratamento dos dados

Os dados primários foram obtidos com a aplicação dos questionário, posteriormente foram digitados e analisados em um computador com a emprego do programa *Microsoft Office Excel* e também utilizando o programa *SeStatNet*. Empregou-se a tabulação simples na construção das tabelas e gráficos de todas as questões constantes do instrumento de coleta de dados.

A tabulação consiste na contagem do número de casos que ocorreram em cada categoria. Esta pesquisa utilizou a tabulação simples e a correlação entre variáveis. Segundo Mattar (1999), a tabulação simples envolve a simples contagem do número de casos que ocorreram com cada uma das variáveis em estudo. Através da tabulação simples pode-se analisar a frequência relativa e acumulada destas variáveis.

## 4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Em cumprimento ao objetivo geral estabelecido no início deste trabalho de conclusão de curso foi elaborado um plano de negócios, abordando os principais itens que propiciarão a identificação, ou não, da viabilidade do empreendimento. Paralelamente, foi realizada uma pesquisa de mercado com o fim de delinear os aspectos relevantes à contextualização do cenário, que resultem em justificativas para implantação, ou não, do empreendimento.

### 4.1 Empreendedorismo

Segundo Chiavenato (2007, p. 17), *Entrepreneur* “significa aquele que assume riscos e começa algo novo”. Sob esta ótica, cabe dizer que os dois sócios, que iniciarão o empreendimento, já são empreendedores em outras atividades, Hugo José Clausem é comerciante, proprietário da Ótica Estreito. Vinicius Ferreira Piassarollo é empreendedor na área de tecnologia, onde criou o sistema de gestão para empresa: *Entreprise Ressource pplanning* (ERP) direcionado a indústrias e outros tipos de empresas (clínicas, imobiliárias, etc.). Além disso, Vinicius é o fundador do *site* [www.sulcombate.com.br](http://www.sulcombate.com.br), portal de lutas, que se configura como maior *site* (em visitas/dia) do Estado de Santa Catarina.

Conforme Chiavenato (2007), a necessidade de realização aliada à disposição para assumir riscos e a autoconfiança são requisitos imprescindíveis para o sucesso nos negócios. Neste contexto, verifica-se que Hugo e Vinicius estão motivados e dispostos a assumir riscos apostando no mercado de *extreme wear*, no bairro Estreito, em Florianópolis. Ressalta-se que a opção por atuar neste segmento é fruto do interesse de ambos os sócios, que praticam lutas, *skate* e *surf* há bastante tempo (mais de dez anos).

A percepção social, o gerenciamento da influência, a capacidade de expressão, persuasão e adaptabilidade social, citadas por Baron e Brush (ano), alinhadas ao conhecimento do produto, do mercado e, por conseguinte do setor, são fatores essenciais para a obtenção de recursos financeiros para a implantação do empreendimento. Entretanto, no projeto em questão, não serão utilizados, num primeiro momento, recursos de terceiros. Tal fato se deve a experiência de ambos os sócios como empreendedores em outras áreas.

## **4.2 Plano de negócios**

Os empreendedores após identificarem uma oportunidade no mercado num dos *hobbies* que possuem, iniciaram a construção deste documento com o principal objetivo de auxiliar o planejamento do negócio. Destaca-se que o desenvolvimento de um plano de negócios é uma ferramenta útil na busca de recursos externos a organização, embora não seja este o objetivo deste trabalho, tendo em vista que no empreendimento serão utilizados os recursos financeiros dos sócios. Assim, este documento objetiva auxiliar o planejamento do negócio, ou seja, no estabelecimento de parcerias, no direcionamento dos recursos, na aplicação das técnicas de marketing interno e externo e, principalmente na tomada de decisões estratégicas.

### **4.2.2 A estrutura do plano de negócios**

Neste estudo, foi adotada, como referência, a estrutura de plano de negócio sugerida por Dornelas (2000), de modo que serão abordados os seguintes tópicos: capa, sumário, sumário executivo, descrição da empresa, descrição dos produtos e serviços, descrição de marketing e vendas, análise estratégica e plano financeiro.

#### *4.2.2.1 Capa*

## XTREME SPORTS SHOP

Rua xxx,

[www.lojaxtreme.com.br](http://www.lojaxtreme.com.br)

[contato@lojaxtreme.com.br](mailto:contato@lojaxtreme.com.br)

Vinicius Ferreira Piassarollo, Diretor



Plano de Negócios elaborado em maio de 2009,  
Durante as cadeiras de Estágio, do curso de graduação em Administração da UFSC -  
Universidade Federal de Santa Catarina, por Vinicius Ferreira Piassarollo

Cópia 1

Figura 4.1 Capa do Plano de Negócios  
Fonte: o autor (2009)

#### 4.2.2.2 Sumário

Este item apresenta, de maneira breve, o negócio que será desenvolvido, o produto, o mercado, a estratégia competitiva e os principais dados financeiros sobre o empreendimento.

A razão social da empresa é: Xtreme Comércio Ltda Seu nome fantasia: **XTREME SPORTS SHOP**.

A **XTREME SPORTS SHOP** é uma micro-empresa de capital limitado, isto é, uma sociedade civil por cotas de responsabilidade limitada, de acordo com o art. 1052 do Código Civil brasileiro<sup>1</sup>. Possui dois sócios: Hugo José Clausem e Vinicius Ferreira Piassarollo, cada um com 50% do capital social da empresa. Os sócios serão responsáveis pelo setor comercial e de marketing e pelo setor financeiro e administrativo, respectivamente.

O empreendimento enquadra-se no setor de comércio varejista de roupas e acessórios dirigidos aqueles que praticam lutas, *skate* e *surf* (*xtreme wear*). Cabe lembrar que o comércio varejista consiste em empresas que vendem mercadorias diretamente ao consumidor. Em outras palavras, compram do fabricante e vendem ao consumidor. A **XTREME SPORTS SHOP**, inicialmente atuará com vendas na sua loja física, porém, posteriormente pretende ampliar seu negócio com a adição de vendas pela Internet.

A **XTREME SPORTS SHOP** ficará localizada no bairro do Estreito, em Florianópolis, mais precisamente na Rua Afonso Pena 342, sala 1.

Os principais produtos que serão comercializados na loja são roupas para prática de lutas (*kimonos*, faixas, calças, etc.), *skate* e *surf* (bermudas, camisetas). Além de acessórios e equipamentos pertinentes a estas linhas esportivas.

É possível dizer que o mercado alvo deste empreendimento são os praticantes de lutas, *skate* e *surf*, no entanto também é notória a existência de simpatizantes destes esportes os quais são clientes potenciais para o empreendimento analisado.

O investimento inicial ou montante de capital a ser investido será de: **R\$ 56.507,44** O faturamento mensal esperado será de: **R\$ 10.150,00**. A projeção para o retorno do investimento é de: **R\$ 21.290,00** no primeiro ano. A projeção para o retorno do capital investido será de dois anos após a implantação do negócio.

#### 4.2.2.3 Sumário Executivo

---

<sup>1</sup> Art. 1.052. Na sociedade limitada, a responsabilidade de cada sócio é restrita ao valor de suas quotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do capital social.



Este plano de negócio é um documento que consiste no planejamento detalhado para implantação de um empreendimento.

A **XTREME SPORTS SHOP** é um comércio varejista especializado em roupas e acessórios para o segmento de *surf*, lutas e *skate*. A missão da empresa é: “Oferecer produtos, através do comércio com valor agregado proporcionando um mix de produto para a linha *extreme wear*, primando sempre pela satisfação do cliente, proporcionando facilidade, agilidade e ótimo atendimento”.

A **XTREME SPORTS SHOP** é uma micro-empresa de capital limitado, isto é, uma sociedade civil por cotas de responsabilidade limitada. Neste sentido, enquadra-se no sistema tributário Super Simples ou Simples Nacional<sup>2</sup>.

A empresa iniciará suas atividades com recursos financeiros próprios, logo não fará uso de recursos de terceiros.

A empresa fica situada Rua Afonso Pena 342, sala 1, Estreito - Florianópolis - SC - CEP: 88070-650.

O mercado alvo da **XTREME SPORTS SHOP** é formado por praticantes e simpatizantes com lutas, *skate* e *surf*.

A data prevista para a inauguração do empreendimento é: 01/12/09

### **Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições;**

A equipe de gestão da **XTREME SPORTS SHOP** é formada por dois profissionais com sólidos conhecimentos em negócios de varejo e tecnologia, que atuam em vendas de produtos. Possuem formação acadêmica de nível superior e, principalmente, motivação para superar os desafios da gestão do novo negócio, delineando estratégias, propondo metas almejando atingir resultados positivos e, conseqüentemente conquistar o mercado para a nova loja. (*curriculum vitae* - apêndice).

Vinicius Ferreira Piassarollo, brasileiro, solteiro, 27 anos, atua como gerente de projetos desenvolvendo sistemas de controle administrativo para empresas de diversos

---

<sup>2</sup> Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte. O Super Simples não é um imposto único. Trata-se de um regime especial de tributação, instituído pela Lei Geral, que implica no recolhimento mensal, através de documento único de arrecadação, de vários impostos e contribuições (SEBRAE, 2009).

segmentos. Possui experiência em gestão de empresas em diversos segmentos, trabalha com esportes de lutas, sendo responsável pelo site [www.sulcombate.com.br](http://www.sulcombate.com.br), um dos maiores em termos de visitas/ dia em Santa Catarina. Também é responsável por realizar campeonatos de jiu-jítsu no estado. Possui conhecimento e contato com diversos fabricantes do segmento de lutas em geral. Vinícius será o executivo responsável pelo setor financeiro e administrativo do empreendimento.

Hugo José Clausem, brasileiro, solteiro, 28 anos. Empresário com experiência no comércio da região do Estreito, proprietário da Ótica Estreito. Será responsável pela parte comercial do negócio, pelo contato com fabricantes e fornecedores e pelas ações de marketing.

A parte contábil e jurídica será de responsabilidade de escritórios especializados terceirizados.

#### *4.2.2.4 Descrição da empresa*

NOME DA EMPRESA: Xtreme Comércio Ltda.

NOME FANTASIA: Xtreme Sports Shop.

ENDEREÇO: Rua Afonso Pena, 342 sala 1

Estreito - Florianópolis - SC - CEP: 88070-650

SITE: [www.lojaxtreme.com.br](http://www.lojaxtreme.com.br)

E-MAIL: [contato@lojaxtreme.com.br](mailto:contato@lojaxtreme.com.br)

RESPONSÁVEIS: Vinícius Ferreira Piassarollo, diretor

Hugo José Clausem, diretor

Abaixo segue a logomarca:



Figura 4.2 – Logomarca  
Fonte: elaborada pelo autor(2009)

A **XTREME SPORTS**, segundo o inciso I, do art. 3º da Lei Complementar n. 123, de dezembro de 2006, Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas, é uma Microempresa, visto que é uma sociedade empresária, cuja receita bruta anual não ultrapassa R\$ 240.000,00<sup>3</sup>.

A **XTREME SPORTS** é uma Sociedade Limitada. De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequena Empresa (SEBRAE, 2009), é uma empresa, onde duas ou mais pessoas associam-se para a criação de uma pessoa jurídica, com existência e patrimônio distintos da pessoa física dos sócios. Quem exerce a atividade empresarial é a sociedade (representada pelos seus administradores), e quem responde pelas dívidas contraídas é o patrimônio da sociedade. Em síntese, a responsabilidade dos sócios é limitada.

O capital social é representado por todos os recursos (dinheiro, equipamentos, ferramentas, etc.) alocados, pelos proprietários, para a montagem do negócio. Neste projeto eles totalizam **R\$ 56.507,44**

---

<sup>3</sup> Art. 3º Para os efeitos desta Lei Complementar, consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte a sociedade empresária, a sociedade simples e o empresário a que se refere o, devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que:

I – no caso das microempresas, o empresário, a pessoa jurídica, ou a ela equiparada, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais);

A empresa iniciará suas atividades com recursos próprios, ou seja, os proprietários investirão o capital necessário para a abertura da empresa, onde serão aplicados 50% de cada parte integrante da sociedade.

#### 4.2.2.5 Descrição dos produtos e serviços

“Independentemente” de suas considerações estratégicas, uma empresa não poderá ter êxito sem possuir um conjunto atraente de produtos e/ou serviços. (SIEGEL *et al*, 1996, p. 85).

Os produtos são comprados dos fabricantes, que devem ser escolhidos, de acordo com pesquisas de mercado, previamente realizadas e *benchmarking* aos outros concorrentes.

A estratégia da empresa para este setor é fundamentada na premissa de: ganhar na quantidade de produtos vendidos, ou seja, aumentar o *market share*. Para isso, serão adotadas estratégias focando o baixo custo e conseqüentemente um preço reduzido. Em outras palavras, vender produtos no segmento: *surf*, *lutas* e *skate* abaixo do preço da concorrência, para tanto é necessário que a **Xtreme** tenha um volume grande de vendas, o que suscitará também num volume maior de compra, que, por conseguinte aumentará seu poder de barganha com os fornecedores e reduzindo a força destes sobre a empresa.

De acordo com a pesquisa de mercado realizada junto ao público alvo, para o seguimento *xtreme wear*, em Florianópolis. Observou-se que, dentre os doze produtos que se pretende vender na loja, as roupas (camisetas e bermudas), seguidas dos tênis e dos *kimonos* que são produtos que terão mais saída, como pode ser observado na tabela abaixo.

Tabela 4.1- Pesquisa sobre utilização de produtos

<b>PRODUTO</b>	<b>RESPOSTAS</b>	<b>PERCENTUAL</b>
<b>roupas</b>	<b>113</b>	<b>52.07%</b>
<b>tênis</b>	<b>85</b>	<b>39.17%</b>
<b>kimono</b>	<b>73</b>	<b>33.64%</b>
<b>shorts</b>	<b>56</b>	<b>25.81%</b>
<b>faixas</b>	<b>51</b>	<b>23.50%</b>
<b>luvas</b>	<b>45</b>	<b>20.74%</b>
<b>bolsas</b>	<b>38</b>	<b>17.51%</b>
<b>caneleiras</b>	<b>35</b>	<b>16.13%</b>
<b>capacetes</b>	<b>26</b>	<b>11.98%</b>

Fonte: dados primários

Cabe informar que, conforme os dados colhidos na pesquisa de mercado, os produtos serão adquiridos especialmente pelo público masculino como, por exemplo, no caso dos

*kimonos* e das faixas. Este fato já era esperado, uma vez que tanto as lutas como o *skate* e o *surf* são praticados mais por homens, embora este perfil esteja mudando, o que configura em uma oportunidade de ampliação do mercado. A tabela abaixo demonstra estes resultados.

Tabela 4.2: Pesquisa sobre uso de kimonos ou faixas, agrupados por sexo

	Compra kimono ou faixa	sexo		Total
		Masculino	feminino	
Contagem	Não compra nenhum	90	45	135
% Coluna		55.56%	81.82%	
% Total		41.47%	20.74%	62.21%
Contagem	Compra um dos dois	36	4	40
% Coluna		22.22%	7.27%	
% Total		16.59%	1.84%	18.43%
Contagem	Compra os dois	36	6	42
% Coluna		22.22%	10.91%	
% Total		16.59%	2.76%	19.35%
Contagem	Total	162	55	217
% Total		74.65%	25.35%	100.00%

Fonte: dados primários

Ressalta-se que se fundando nestes percentuais, se a loja obtiver significativa participação no mercado de *kimonos* e faixas para homens esse produto será estrela da Xtreme. No entanto, se tal fato não ocorrer deverá ser revista à estratégia de venda, bem como os preços e as formas de pagamentos acordadas com os fornecedores.

Ao considerar a linha de *kimonos* e faixas para mulheres deve se levar em conta se tratar de um mercado retraído, conforme foi evidenciado pela pesquisa. Neste sentido, após a implantação do empreendimento deverá ser feito um acompanhamento nos números referentes a estes produtos, visto que poderão, se preciso, ser retirados do portfólio de produtos.

Ressalta-se que ao continuar nesta linha de raciocínio, tem se que, de acordo com a pesquisa de mercado realizada neste estudo, que 41,48% daqueles que indicam um gasto mensal de até R\$100,00 compram *shorts* ou qualquer tipo de roupa para a pratica de seu esporte, lembrando que neste contexto o trabalho está se prendendo ao surfe e ao *skate*. Salaria que este é um percentual maior quando comparado aqueles que afirmam gastar mais que R\$100,00, como pode ser verificado na tabela abaixo.

Tabela 4.3: Pesquisa de marketing – análise bi variada da utilização de short ou roupas agrupadas por faixa de gasto mensal

	Short ou roupa	Gasto mensal			Total
		Até R\$ 100,00	Mais de R\$ 100,00	Não sabe responder	
<b>Contagem</b>	<b>nenhum</b>	28	8	55	91
<b>% Linha</b>		30.77%	8.79%	60.44%	
<b>% Total</b>		12.90%	3.69%	25.35%	41.94%
<b>Contagem</b>	<b>Apenas 1</b>	26	23	34	83
<b>% Linha</b>		31.33%	27.71%	40.96%	
<b>% Total</b>		11.98%	10.60%	15.67%	38.25%
<b>Contagem</b>	<b>Os dois</b>	18	14	11	43
<b>% Linha</b>		41.86%	32.56%	25.58%	
<b>% Total</b>		8.29%	6.45%	5.07%	19.82%
<b>Contagem</b>	<b>Total</b>	72	45	100	217
<b>% Total</b>		33.18%	20.74%	46.08%	100.00%

Fonte: dados primários

Outro dado importante se refere ao gasto mensal dos respondentes relacionados com a compra de luvas, caneleiras e capacete. Observou-se que 45,83% daqueles que gastam até de R\$100,00 mensais estão dispostos a comprar dois destes produtos e 61,54% daqueles que gastam mais de R\$100,00 mensais estão dispostos a comprar os três produtos, com pode ser verificado na tabela abaixo.

Tabela 4.4: Pesquisa de marketing – análise bi variada da utilização de produtos agrupados por faixa de gasto mensal

	produtos	Gasto mensal			Total
		Até R\$ 100,00	Mais de R\$ 100,00	Não sabe responder	
<b>Contagem</b>	<b>nenhum</b>	52	25	84	161
<b>% Linha</b>		32.30%	15.53%	52.17%	
<b>% Total</b>		23.96%	11.52%	38.71%	74.19%
<b>Contagem</b>	<b>Apenas 1</b>	6	8	5	19
<b>% Linha</b>		31.58%	42.11%	26.32%	
<b>% Total</b>		2.76%	3.69%	2.30%	8.76%
<b>Contagem</b>	<b>dois</b>	11	4	9	24
<b>% Linha</b>		45.83%	16.67%	37.50%	
<b>% Total</b>		5.07%	1.84%	4.15%	11.06%
<b>Contagem</b>	<b>os três</b>	3	8	2	13
<b>% Linha</b>		23.08%	61.54%	15.38%	
<b>% Total</b>		1.38%	3.69%	0.92%	5.99%
<b>Contagem</b>	<b>Total</b>	72	45	100	217
<b>% Total</b>		33.18%	20.74%	46.08%	100.00%

Fonte: dados primários

Assim, percebe-se que um estabelecimento comercial que alie três linhas de produtos para esportes radicais atenderá um público específico, porém significativo, considerando que a própria cidade de Florianópolis é reconhecida pela qualidade de vida da população, ou seja,

aqui, há uma grande probabilidade de sucesso, já que a população gosta e se importa com a prática de esporte.

A seguir serão abordados outros indícios do mercado que se deseja conquistar com este empreendimento, bem como seus possíveis concorrentes.

#### 4.2.2.6 Descrição do mercado e dos concorrentes

Iniciando este item cabe ressaltar que os dados referentes ao mercado foram coletados por meio de pesquisa de mercado, previamente descrita no capítulo que trata a metodologia deste estudo.

**TABELA 4.5 - Tabela de Frequência**  
sexo

<b>Categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
<b>masculino</b>	<b>162</b>	<b>74.65%</b>
<b>feminino</b>	<b>55</b>	<b>25.35%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>217</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: dados primários

De acordo com os dados apresentados pela tabela acima, percebe-se que a maioria é do sexo masculino, ou seja, (74,65%) dos respondentes da pesquisa de mercado realizada para conhecer o potencial do mercado da região para a implantação de uma loja com produtos da linha *extreme sports*, é do sexo masculino.

**GRAFICO 1 - Sexo**

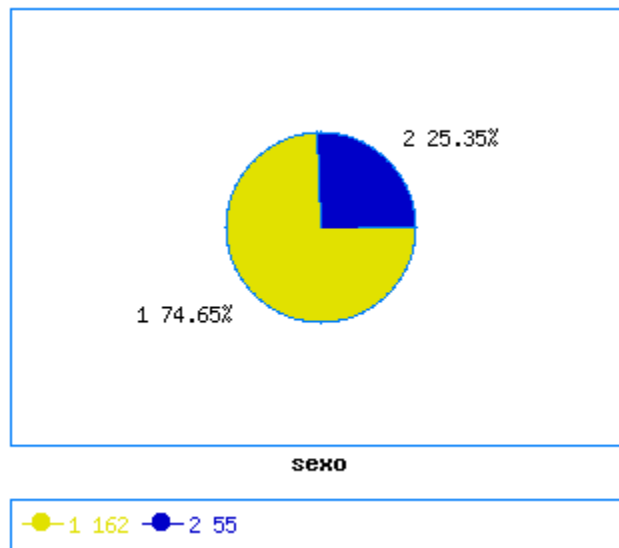


Gráfico das respostas  
Fonte: pesquisa de marketing

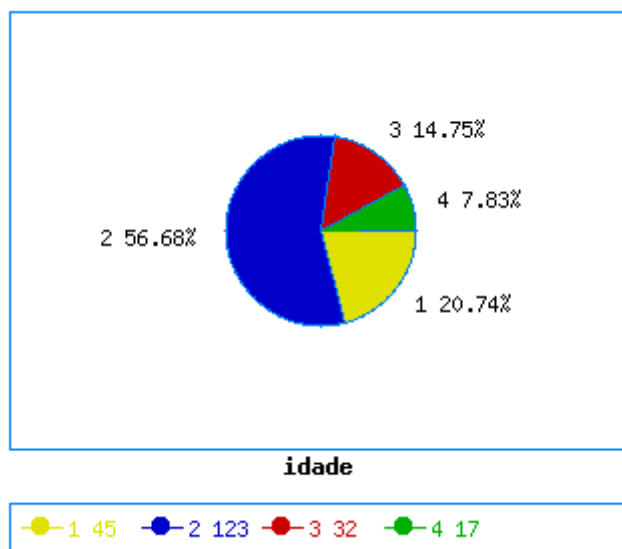
**Tabela 4.6 – Tabela de Frequência idade**

<b>Categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Até 20 anos	45	20.74%
21 a 30 anos	123	56.68%
31 a 40 anos	32	14.75%
Mais de 40 anos	17	7.83%
<b>TOTAL</b>	<b>217</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: dados primários

Diante destes resultados, observou-se que a maioria (mais que a metade – 56,68%) dos respondentes encontra-se na faixa etária, entre 21 e 30 anos.





1 – Até 20 anos  
 2 – 21 a 30 anos  
 3 – 31 a 40 anos  
 4 – Mais de 40 anos

Gráfico das respostas  
 Fonte: pesquisa de marketing

**Tabela 4.7 – Tabela de Frequência estado civil**

<b>Categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
<b>Solteiro</b>	<b>140</b>	<b>64,52%</b>
<b>Casado</b>	<b>59</b>	<b>27,19%</b>
<b>Divorciado</b>	<b>11</b>	<b>5,07%</b>
<b>Viúvo</b>	<b>4</b>	<b>1,84%</b>
<b>Outro</b>	<b>3</b>	<b>1,38%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>217</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: dados primários

Seguindo na investigação do perfil dos respondentes desta pesquisa de mercado, constatou-se que a maioria (64,52%) é formada por pessoas solteiras.

**Tabela 4.8 – Tabela de Frequência**  
filhos

<b>Categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
<b>Não tem</b>	<b>144</b>	<b>66.36%</b>
<b>1</b>	<b>48</b>	<b>22.12%</b>
<b>2</b>	<b>13</b>	<b>5.99%</b>
<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1.84%</b>
<b>4</b>	<b>6</b>	<b>2.76%</b>
<b>5 ou mais</b>	<b>2</b>	<b>0.92%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>217</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: dados primários

Em seqüência à pesquisa, observou-se que a maioria dos respondentes (66.36%) não possui filhos.

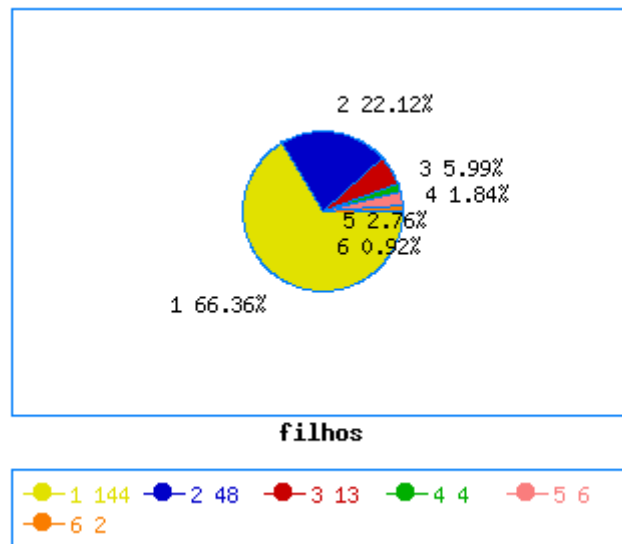


Gráfico das respostas  
Fonte: pesquisa de marketing

**Tabela 4.9 – Tabela de Frequência**  
nível de instrução

<b>Categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
<b>Sem escolaridade</b>	<b>4</b>	<b>1.84%</b>
<b>Fundamental incompleto</b>	<b>8</b>	<b>3.69%</b>
<b>Fundamental completo</b>	<b>14</b>	<b>6.45%</b>
<b>Médio incompleto</b>	<b>14</b>	<b>6.45%</b>
<b>Médio completo</b>	<b>66</b>	<b>30.41%</b>
<b>Superior</b>	<b>111</b>	<b>51.15%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>217</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: dados primários

No tocante ao nível de escolaridade dos pesquisados, observou-se que mais da metade (51,15%) dos respondentes possui curso superior.

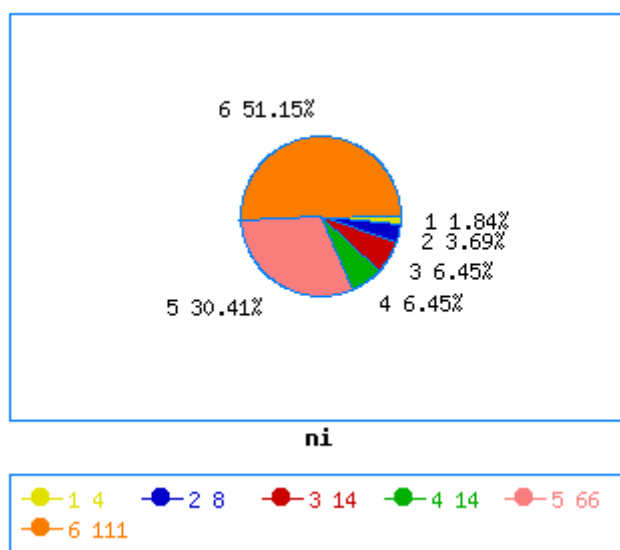


Gráfico das respostas  
Fonte: pesquisa de marketing

**Tabela 4.10– Tabela de Frequência**  
renda

<b>Categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
<b>até R\$ 465</b>	<b>7</b>	<b>3.23%</b>
<b>de R\$ 466 a R\$ 800</b>	<b>12</b>	<b>5.53%</b>
<b>de R\$ 801 a 1.200 R\$</b>	<b>41</b>	<b>18.89%</b>
<b>de R\$ 1.201 a 1.800 R\$</b>	<b>24</b>	<b>11.06%</b>
<b>de R\$ 1.801 a 2.400 R\$</b>	<b>53</b>	<b>24.42%</b>
<b>de 2.401 a R\$ 4.000,00</b>	<b>22</b>	<b>10.14%</b>
<b>mais de 4.001 R\$</b>	<b>58</b>	<b>26.73%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>217</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: dados primários

A renda mensal dos respondentes desta pesquisa de mercado variou entre menos de R\$465,00 até mais R\$4.001,00, sendo que constatou-se que a metade dos respondentes tem sua renda fixada em mais de R\$1.801,00.

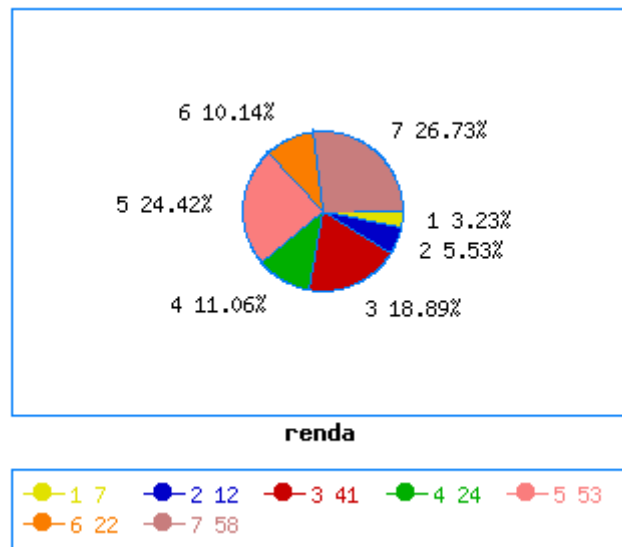


Gráfico das respostas  
Fonte: pesquisa de marketing

**Tabela 4.11 – Tabela de Frequência**  
pratica algum tipo de luta?

<b>Categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
<b>Sim</b>	<b>107</b>	<b>49.31%</b>
<b>Não</b>	<b>110</b>	<b>50.69%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>217</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: dados primários

De acordo com os dados apresentados nesta tabela (Tabela 4.11), à maioria (50,69%) dos respondentes desta pesquisa pratica algum tipo de luta, embora se perceba que este percentual assinala, praticante, a metade dos respondentes.

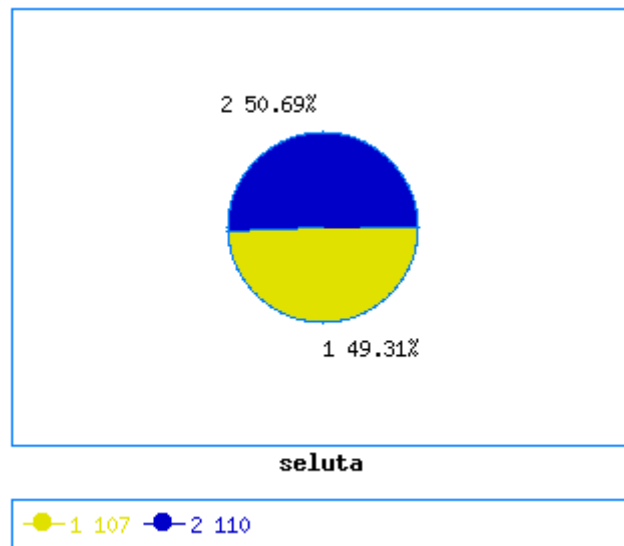


Gráfico das respostas  
Fonte: pesquisa de marketing

**Tabela 4.12 – Tabela de Frequência**  
qual luta pratica

<b>Categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
<b>Mai tai e boxe</b>	<b>1</b>	<b>0.94%</b>
<b>Jiu jitsu e boxe</b>	<b>7</b>	<b>6.60%</b>
<b>Judo</b>	<b>1</b>	<b>0.94%</b>
<b>Vale tudo</b>	<b>2</b>	<b>1.89%</b>
<b>Mai tai</b>	<b>12</b>	<b>11.32%</b>
<b>Jiu jitsu e kikboxe</b>	<b>1</b>	<b>0.94%</b>
<b>Jiu jitsu</b>	<b>71</b>	<b>66.98%</b>
<b>Caratê</b>	<b>3</b>	<b>2.83%</b>
<b>Kikboxe</b>	<b>2</b>	<b>1.89%</b>
<b>Boxe</b>	<b>6</b>	<b>5.66%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: dados primários

Nesta questão percebe-se que há uma distribuição dos respondentes entre as lutas, no entanto a maioria (66,98%) pratica *Jiu-Jitsu*.

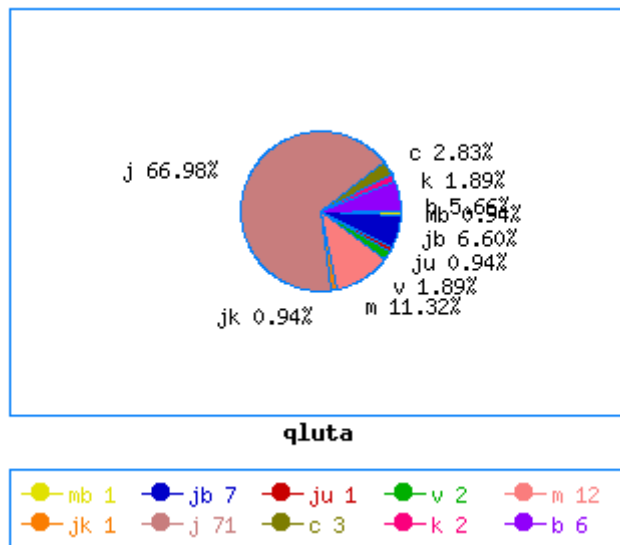


Gráfico das respostas  
Fonte: pesquisa de marketing

**Tabela 4.13 – Estatísticas Descritivas**  
tempo que pratica luta (em anos)

<b>Estatísticas</b>	<b>Tempo (em anos)</b>
<b>Observações</b>	<b>106</b>
<b>Média</b>	<b>6.6 anos</b>
<b>Desvio-padrão</b>	<b>5.4 anos</b>
<b>Mediana</b>	<b>5.0 anos</b>
<b>Mínimo</b>	<b>1.0</b>
<b>Máximo</b>	<b>20.0</b>
<b>Intervalo</b>	<b>19.0</b>
<b>1o. Quartil</b>	<b>2.0</b>
<b>3o. Quartil</b>	<b>10.0</b>

Fonte: dados primários

Observou-se, de acordo com estes dados, que a média de tempo de prática de luta entre os respondentes é de 6,6 anos.

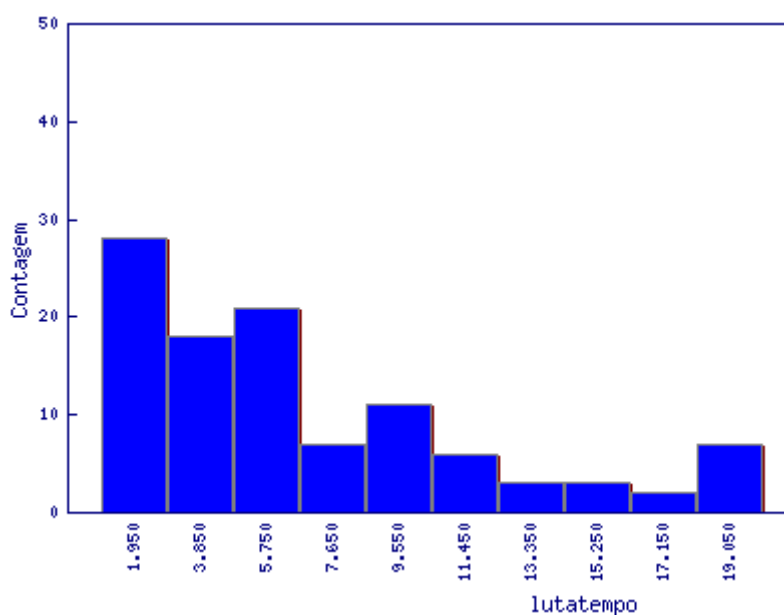


Gráfico das respostas  
Fonte: pesquisa de marketing

**Tabela 4.14 – Tabela de Frequência**

onde você costuma comprar seu kimono e outros acessórios para a prática da luta?

<b>Categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
<b>atama</b>	<b>8</b>	<b>7.92%</b>
<b>representante</b>	<b>12</b>	<b>11.88%</b>
<b>Jugui e World Fight(Itajai)</b>	<b>2</b>	<b>1.98%</b>
<b>centro</b>	<b>2</b>	<b>1.98%</b>
<b>Koral</b>	<b>2</b>	<b>1.98%</b>
<b>Todo Sports</b>	<b>3</b>	<b>2.97%</b>
<b>Black trunk</b>	<b>1</b>	<b>0.99%</b>
<b>amigos</b>	<b>1</b>	<b>0.99%</b>
<b>fabricante</b>	<b>3</b>	<b>2.97%</b>
<b>não compro</b>	<b>1</b>	<b>0.99%</b>
<b>internet</b>	<b>11</b>	<b>10.89%</b>
<b>Stance</b>	<b>1</b>	<b>0.99%</b>
<b>Alternativa</b>	<b>1</b>	<b>0.99%</b>
<b>de amigos</b>	<b>1</b>	<b>0.99%</b>
<b>eu ganho</b>	<b>1</b>	<b>0.99%</b>
<b>Lojas(*)</b>	<b>13</b>	<b>12.87%</b>
<b>Blau blau</b>	<b>1</b>	<b>0.99%</b>
<b>Professor</b>	<b>24</b>	<b>23.76%</b>
<b>Koral</b>	<b>2</b>	<b>1.98%</b>
<b>Centauro</b>	<b>6</b>	<b>5.94%</b>
<b>Todoesporte</b>	<b>1</b>	<b>0.99%</b>
<b>Importo e ou mando fabricar</b>	<b>4</b>	<b>3.96%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>101</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: dados primários

De acordo com os dados desta tabela, observa-se que os praticantes de lutas pesquisados adquirem seus *kimonos* das mais variadas formas, no entanto percebe-se que a maioria compra com o professor, este fato denota que este mercado embora fragmentado, apresenta uma oportunidade para os estreados, como é o caso da **XTREME SPORTS SHOP**, incluindo que se verificou também um percentual significativo de lutadores que compram pela Internet ou importam, logo se percebe a ausência de um lugar específico na região de Florianópolis que ofereça produtos de qualidade e preço requisitados por esse público alvo.



**Tabela 4.15 – Estatísticas Descritivas**  
com que frequência você compra estes produtos?

<b>Estatísticas</b>	<b>Frequência (em meses)</b>
<b>Observações</b>	<b>94</b>
<b>Média</b>	<b>10.3 meses</b>
<b>Desvio-padrão</b>	<b>8.7 meses</b>
<b>Mediana</b>	<b>12.0 meses</b>
<b>Mínimo</b>	<b>0</b>
<b>Máximo</b>	<b>80.0</b>
<b>Intervalo</b>	<b>80.0</b>
<b>1o. Quartil</b>	<b>6.0</b>
<b>3o. Quartil</b>	<b>12.0</b>

Fonte: dados primários

Neste item, constatou-se que a média da frequência de compra de *kimonos* e outros acessórios para luta é de 10,3 meses.

**Tabela 4.16 – Tabela de Frequência**  
se pratica esporte radical?

<b>Categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
<b>sim</b>	<b>63</b>	<b>29.03%</b>
<b>não</b>	<b>154</b>	<b>70.97%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>217</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: dados primários

Diante dos resultados, observa-se que a maioria dos respondentes desta pesquisa de mercado não pratica esportes radicais. Cabe lembrar que este fato já era esperado, uma vez que se procurou fazer esta pesquisa em academias de lutas e pistas de *skate* além de shoppings desta região de Florianópolis, com o intuito de conhecer, mesmo de maneira informal o público alvo do empreendimento objeto de análise.

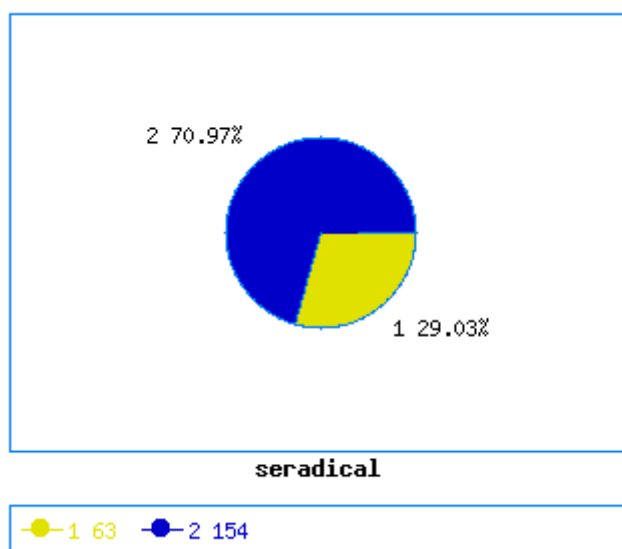


Gráfico das respostas  
 Fonte: pesquisa de marketing

**Tabela 4.16 – Tabela de Frequência**  
 que esporte radical pratica?

<b>Categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
<b>PARAPENTE</b>	<b>1</b>	<b>1.64%</b>
<b>ALPINISMO</b>	<b>1</b>	<b>1.64%</b>
<b>MONTAIN BIKE</b>	<b>3</b>	<b>4.92%</b>
<b>SURF</b>	<b>23</b>	<b>37.70%</b>
<b>RAPPEL</b>	<b>1</b>	<b>1.64%</b>
<b>SKATE</b>	<b>19</b>	<b>31.15%</b>
<b>BODY BOARD</b>	<b>1</b>	<b>1.64%</b>
<b>BIKE</b>	<b>4</b>	<b>6.56%</b>
<b>SURF SKATE</b>	<b>6</b>	<b>9.84%</b>
<b>KUNG FU</b>	<b>1</b>	<b>1.64%</b>
<b>VÁRIOS</b>	<b>1</b>	<b>1.64%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: dados primários

Em seguimento a pergunta anterior, esta tabela demonstra o esporte radical mais praticado pelos respondentes. Assim, verificou-se que a maioria (37,70%) pratica o *surf* e 31,15%, percentual também significativo, quando comparado aos demais, pratica *skate*. Dados que denotam a viabilidade que o mercado oferece para a abertura de um negócio, nos moldes da **XTREME SPORTS SHOP**.

**Tabela 4.17 – Estatísticas Descritivas**  
tempo que pratica esporte radical

<b>Estatísticas</b>	<b>Tempo(anos)</b>
<b>Observações</b>	<b>57</b>
<b>Média</b>	<b>9.0 anos</b>
<b>Desvio-padrão</b>	<b>6.4 anos</b>
<b>Mediana</b>	<b>8.0 anos</b>
<b>Mínimo</b>	<b>1.0</b>
<b>Máximo</b>	<b>30.0</b>
<b>Intervalo</b>	<b>29.0</b>
<b>1o. Quartil</b>	<b>5.0</b>
<b>3o. Quartil</b>	<b>13.0</b>

Fonte: dados primários

Nesta questão, observou-se que a média do tempo que os respondentes praticam seus esportes é de aproximadamente 9 anos. Um período relativamente alto, no condizente a idéia de esportista experientes, os quais levam o esporte com seriedade e, portanto compram roupas e acessórios para praticá-lo.

**Tabela 4.18 – Tabela de Frequência**

onde você costuma comprar seus equipamentos para a prática deste esporte radical?

<b>Categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
<b>SOLNATIVO</b>	<b>1</b>	<b>1.75%</b>
<b>REPRESENTANTE</b>	<b>2</b>	<b>3.51%</b>
<b>WETWORKS</b>	<b>2</b>	<b>3.51%</b>
<b>JEFFERYS BAY</b>	<b>1</b>	<b>1.75%</b>
<b>SUL NATIVO E MAKAHA</b>	<b>1</b>	<b>1.75%</b>
<b>LOJAS</b>	<b>1</b>	<b>1.75%</b>
<b>TROPICAL</b>	<b>1</b>	<b>1.75%</b>
<b>AMIGOS</b>	<b>3</b>	<b>5.26%</b>
<b>YURI</b>	<b>1</b>	<b>1.75%</b>
<b>NILTON MOTOS</b>	<b>2</b>	<b>3.51%</b>
<b>INTERNET</b>	<b>2</b>	<b>3.51%</b>
<b>JAMAICA SURF SHOP</b>	<b>3</b>	<b>5.26%</b>
<b>ALTERNATIVA</b>	<b>1</b>	<b>1.75%</b>
<b>VEZYLAND</b>	<b>1</b>	<b>1.75%</b>
<b>ARS</b>	<b>1</b>	<b>1.75%</b>
<b>LOJAS MOTO</b>	<b>1</b>	<b>1.75%</b>
<b>LOJAS(*)</b>	<b>27</b>	<b>47.37%</b>
<b>JBAY</b>	<b>3</b>	<b>5.26%</b>
<b>SHOP</b>	<b>1</b>	<b>1.75%</b>
<b>J BAY E JAMAICA</b>	<b>1</b>	<b>1.75%</b>
<b>MORMAI E SULNATIVO</b>	<b>1</b>	<b>1.75%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>61</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: dados primários

Os dados desta tabela apontam mais uma vez um mercado pulverizado, onde os respondentes compram sem aparentar nenhum tipo de fidelidade a um estabelecimento comercial.

**Tabela 4.19 – Estatísticas Descritivas**

com que frequência você compra estes produtos de esportes radicais?

<b>Estatísticas</b>	<b>Frequência (meses)</b>
<b>Observações</b>	<b>32</b>
<b>Média</b>	<b>8.7 meses</b>
<b>Desvio-padrão</b>	<b>6.0 meses</b>
<b>Mediana</b>	<b>11.0 meses</b>
<b>Mínimo</b>	<b>1.0</b>
<b>Máximo</b>	<b>24.0</b>
<b>Intervalo</b>	<b>23.0</b>
<b>1o. Quartil</b>	<b>2.5</b>
<b>3o. Quartil</b>	<b>12.00</b>

Fonte: dados primários

A média da frequência (8,7 meses) com que os respondentes esportistas compram suas roupas e acessórios é semelhante aos pesquisados que praticam lutas.

**Tabela 4.20 – Tabela de Frequência**

Qual a forma que lhe traria maior comodidade para adquirir seus acessórios / equipamentos?

<b>Categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
loja com atendimento/ ambiente agradável	<b>93</b>	<b>42.86%</b>
visita de vendedor em casa ou trabalho	<b>12</b>	<b>5.53%</b>
serviço de tele entrega	<b>11</b>	<b>5.07%</b>
compra pela internet	<b>47</b>	<b>21.66%</b>
Outros	<b>11</b>	<b>5.07%</b>
não sei	<b>43</b>	<b>19.82%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>217</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: dados primários

De acordo com os dados da tabela 4.20, referente a forma que mais agrada na hora de adquirir acessórios e equipamento, percebe-se que embora as compras pela Internet, hoje, sejam uma realidade, tendo em vista a comodidade do cliente, ainda a loja que oferece um bom atendimento e um ambiente agradável é a preferida para se fazer compras, conforme os dados apresentados acima. Neste sentido, percebe-se que a **XTREME SPORTS SHOP**, está no caminho certo, uma vez que iniciará suas atividades com a loja física, no entanto com vistas ao comércio digital.

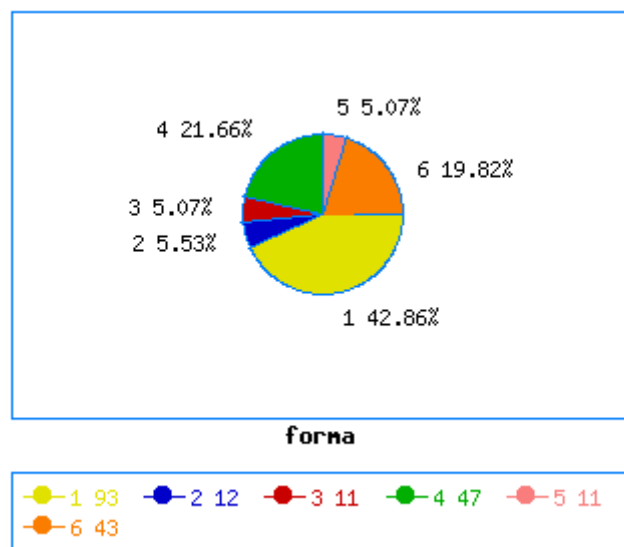


Gráfico das respostas  
Fonte: pesquisa de marketing

**Tabela 4.21– Tabela de Frequência**

Qual o principal fator que faz você decidir por uma determinada marca de acessórios/ equipamentos?

<b>Categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
facilidade para encontrar	<b>27</b>	<b>12.44%</b>
qualidade do produto	<b>104</b>	<b>47.93%</b>
Preço	<b>45</b>	<b>20.74%</b>
Outros	<b>5</b>	<b>2.30%</b>
não sei não soube responder	<b>36</b>	<b>16.59%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>217</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: dados primários

A tabela mostra que a maioria dos respondentes valoriza a qualidade do produto em detrimento ao preço no momento de comprar seus acessórios e equipamentos. Tal fato, provavelmente deve-se à durabilidade do produto e a segurança oferecida ao praticante. Importa salientar neste item que, embora o preço seja um fator importante, se ele for compatível com a qualidade do produto não será considerado pelo seu público como “caro”.

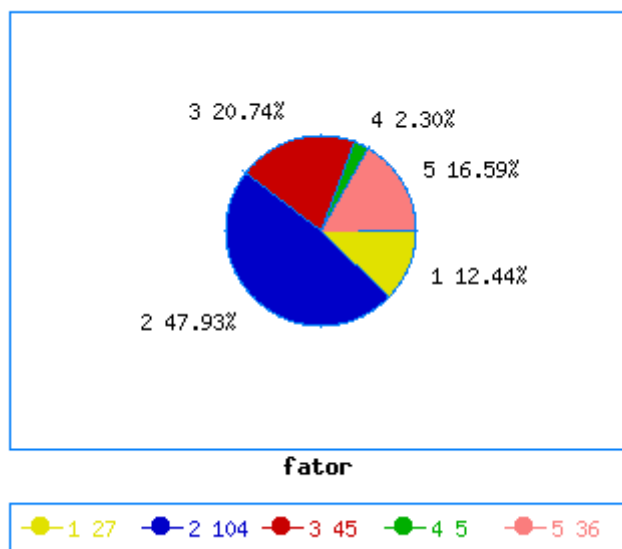


Gráfico das respostas  
 Fonte: pesquisa de marketing

**Tabela 4.22 – Tabela de Frequência**  
 Você conhece a linha *extreme sport*?

Categoria	Frequência	Percentual
<b>Sim</b>	<b>20</b>	<b>9.22%</b>
ja ouviu falar, mas nao conhece	<b>59</b>	<b>27.19%</b>
<b>Não</b>	<b>101</b>	<b>46.54%</b>
<b>Não sei não sabe responde</b>	<b>37</b>	<b>17.05%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>217</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: dados primários

Os dados desta tabela mostram que a maioria dos respondentes não conhece a linha *extreme sport*, fator importante para o empreendimento analisado, tendo em vista, que a Xtreme contará com o fator “novidade” e “inovação” a seu favor, fazendo com que o público alvo tenha interesse (ou mesmo curiosidade) em conhecer a loja, o que se torna uma oportunidade de venda.

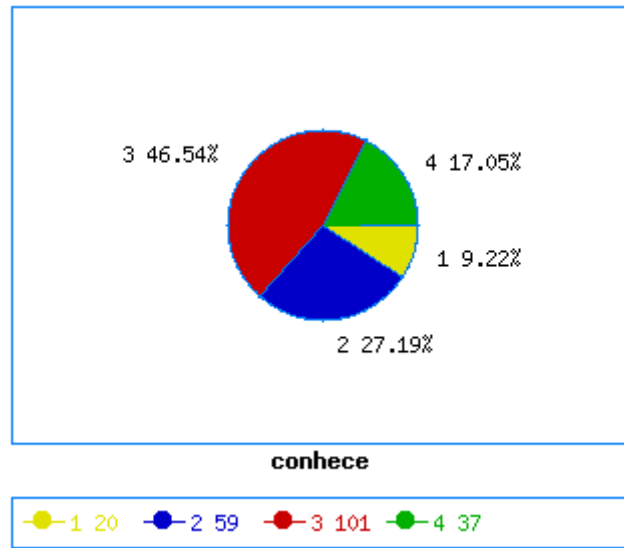


Gráfico das respostas

Fonte: pesquisa de marketing

**Tabela 4.23 – Tabela de Frequência**

Você já visitou alguma loja especializada na linha *extreme sport*?

<b>Categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
<b>Sim</b>	<b>29</b>	<b>13.36%</b>
<b>Não</b>	<b>139</b>	<b>64.06%</b>
<b>Não sei</b>	<b>49</b>	<b>22.58%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>217</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: dados primários

Os dados acima, apenas formalizam os dados da questão anterior, salientando que na região de Florianópolis não haja uma loja nestes moldes.



**Tabela 4.24 – Tabela de Frequência**  
Qual a vantagem de uma loja oferecer a linha *extreme Sport*?

<b>Categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
comodidade para encontrar vários produtos em um só lugar	30	13.82%
atendimento realizado por profissionais que entendem do setor	17	7.83%
maior opção de escolha de marcas, oferecida por uma loja especializada	21	9.68%
outros	12	5.53%
não sei / não soube responder	137	63.13%
<b>TOTAL</b>	<b>217</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: dados primários

De acordo com os dados desta pesquisa de mercado, constatou-se que a maioria dos respondentes – 63,135% – não souberam responder esta pergunta, tal fato, provavelmente justificado pela falta de estabelecimentos comerciais deste tipo na região, o que mais uma vez sinaliza uma oportunidade para os estreates, apesar de também indicar a necessidade uma divulgação maior no tocante ao esclarecimento do público do conceito *extreme sports*.

**Tabela 4.25 – Tabela de Frequência**  
Você presentearia com produtos da linha *extreme sport*?

<b>Categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Sim	84	38.71%
Não	22	10.14%
Não sei não soube responder	111	51.15%
<b>TOTAL</b>	<b>217</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: dados primários

É possível observar neste item (Tabela 4.25) a mesma postura do respondente, onde, a maioria (51,15%), não soube responder. Todavia, um percentual significativo (38,71%) presentearia com produtos da linha *extreme sport*.

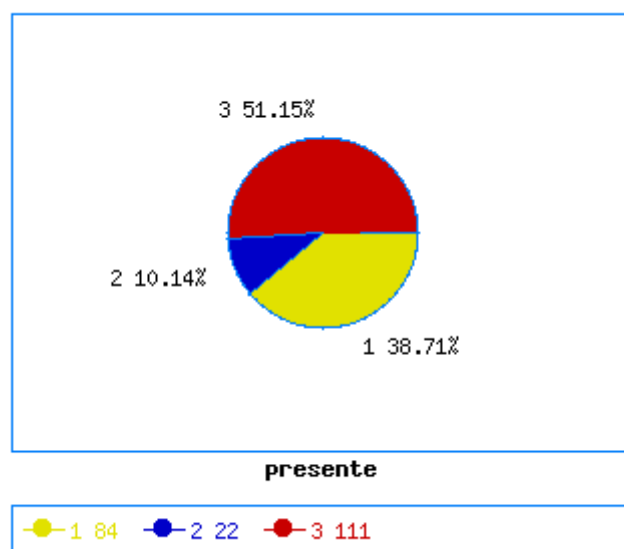


Gráfico das respostas  
 Fonte: pesquisa de marketing

**Tabela 4.26 – Tabela de Frequência**  
 veículo de comunicação o qual mais acompanha

Categoria	Frequência	Percentual
Jornais	9	4.15%
Revistas	4	1.84%
Televisão	66	30.41%
Internet	116	53.46%
Radio	11	5.07%
Outros	11	5.07%
<b>TOTAL</b>	<b>217</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: dados primários

Com base nos resultados apresentados nesta tabela verificou-se que, hoje, pelo menos para o público pesquisado, a Internet é o grande meio de comunicação, apesar da televisão ainda se apresentar como um meio também muito utilizado. Neste sentido, tem-se a internet, como o veículo ideal para se fazer a divulgação da **XTREME SPORTS SHOP**. Os gestores estão atentos à este meio de comunicação. Onde um dos sócios é proprietário do maior site de lutas da região, e pretende inovar criando um portal de informações agora mais voltado ao público *extreme sports*, e não focado apenas em um segmento. As estratégias que serão desenvolvidas a partir da internet estão delineadas no item análise estratégica deste plano de negócios.

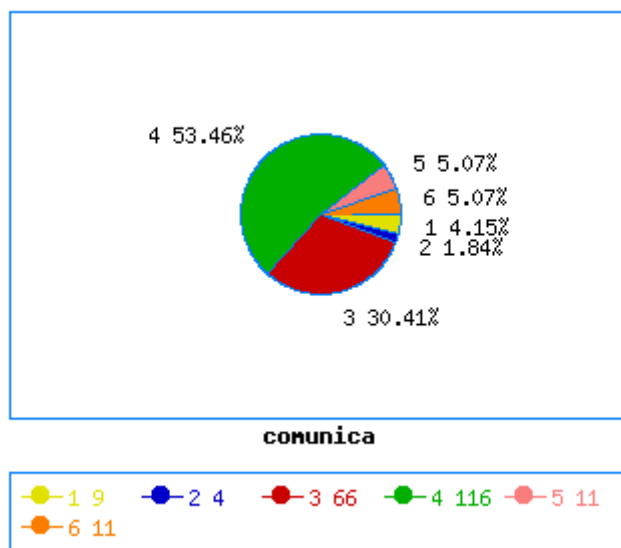


Gráfico das respostas  
Fonte: pesquisa de marketing

**Tabela 4.27 – Tabela de Frequência**  
o que achou da XTREME SPORTS SHOP

<b>Categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
<b>Regular</b>	<b>1</b>	<b>3.13%</b>
<b>ambiente formidável</b>	<b>1</b>	<b>3.13%</b>
<b>Ótimo</b>	<b>3</b>	<b>9.38%</b>
<b>muito bom</b>	<b>2</b>	<b>6.25%</b>
<b>excelente</b>	<b>1</b>	<b>3.13%</b>
<b>Bt</b>	<b>1</b>	<b>3.13%</b>
<b>maravilhoso</b>	<b>2</b>	<b>6.25%</b>
<b>Legal</b>	<b>5</b>	<b>15.63%</b>
<b>Bom</b>	<b>8</b>	<b>25.00%</b>
<b>Animal</b>	<b>2</b>	<b>6.25%</b>
<b>1</b>	<b>6</b>	<b>18.75%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: dados primários

Na seqüência da pesquisa foi explicado aos respondentes o que achou quando visitou em algum outro lugar, uma loja especializada em *extreme sports*, as respostas acima deflagraram-se positivas, na totalidade, embora cada um tenha se expressado de uma forma própria.

Neste sentido, observou-se que a maioria dos respondentes foi constituída por homens, solteiros, com idades entre 21 e 30 anos, sem filhos, com nível superior, com renda superior a de R\$1.801,00 por mês. Verificou-se que os respondentes praticam lutas e esportes radicais como: *surf* e *skate* que, embora comprem roupas e acessórios para a prática desses esportes com uma significativa frequência, não são fieis a nenhum estabelecimento, ou até mesmo a nenhuma forma de compra, sendo que maioria valoriza a qualidade do produto em detrimento ao preço e prefere adquirir seus produtos em uma loja física que ofereça um bom atendimento e um ambiente agradável.

Constatou-se, também que a maioria não conhece a linha *extreme sport*, todavia todos os que já visitaram alguma loja semelhantes em outras localidades afirmaram que é uma idéia positiva uma loja nos moldes da **XTREME SPORTS SHOP**.

A **XTREME SPORTS SHOP**, inicialmente atuará na cidade de Florianópolis, todavia a médio prazo espera-se implantar o *ecommerce* (*comércio eletrônico via internet*), com o objetivo de atingir o público de todo Brasil.

Os clientes encontrarão facilidade ao acessar a página eletrônica, bem como serão motivados a participar de promoções, via e-mail, com sorteio de produtos e/ou bônus de descontos. Esta ferramenta ainda proporcionará a construção de um banco de dados, fundamentado nos princípios do programa de fidelização de clientes: *Customer Relationship Management* (*CRM*). A empresa contará com serviço terceirizado de *motoboys* para entrega em toda Florianópolis.

Observou-se diante dos resultados da pesquisa que esta empresa é viável, já que possui público, ou seja, terá clientes em quantidade e com poder de compra suficiente para realizar vendas que cubram as despesas e gerem lucro.

A **Xtreme Sports Shop** utilizará técnicas para pesquisar seus consumidores que irão desde a aplicação de questionários, entrevistas e conversas informais com clientes potenciais, à observação da concorrência.

Também lançará mão da dinâmica do cliente oculto para investigar seus concorrentes, no tocante as suas práticas, vantagens e deficiências. Entretanto, cabe se dizer que, em Florianópolis a concorrência da **Xtreme Sports Shop** está focalizada em lojas que vendem os produtos de surfe, *skate* e lutas, separadamente, como é o caso da Mormaii dirigida ao público do surfe, ou lojas de departamentos que vendem os mesmos produtos (idêntico ou similar). Desta forma, verifica-se que a concorrência é fragmentada, isto é, ela existe diante de determinada linha de produto.

## Descrição os concorrentes

Abaixo serão expostos os pontos fortes e fracos da **Xtreme Sports Shop** em relação aos concorrentes locais:

**Jamaica Surf Shop** localiza-se n Centro Comercial ARS, no centro de Florianópolis e no *Shopping* FLORIPA, na SC 401, bairro Monte Verde. Trabalha com cartões de crédito e débito, além do crediário. Realiza promoções nos finais de cada coleção. Divulga suas promoções e produtos no rádio e na televisão. Seu funcionamento obedece ao horário comercial nas lojas do centro e ao horário do *shopping*. Disponibiliza entrega em domicílio, e serviço de tele-atendimento.

Tabela 4.28 – *benchmarking* – Jamaica Surf Shop

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Variedade de produtos	A loja do centro não possui estacionamento
+ de 10 anos no ramo	---
Preço + acessível que lojas do shopping	---
Loja com ar condicionado	---

Fonte: Dados primários pesquisados em 2009.

**J' Bay** situa-se em dois diferentes pisos do Centro Comercial ARS, no centro de Florianópolis, nos *Shoppings*: Beiramar e Itaguaçu, além de uma loja na Rua Felipe Schmidt, 39, também no centro de Florianópolis. O preço praticado é elevado, porém compatível com a qualidade dos produtos oferecidos, trabalha com cartões de crédito e cheques pré-datados. Seu funcionamento obedece ao horário comercial nas lojas do centro e ao horário do *shopping*. Disponibiliza entrega em domicílio, e serviço de tele-atendimento.

Tabela 4.29 – *benchmarking* J'Bay

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Variedade de produtos	---
Marcas conhecidas e caras	---
Localiza-se em diversos pontos da cidade	---

Fonte: Dados primários pesquisados em 2009.

**Sul Nativo Surf Shop** localiza-se nos *Shoppings*: Beiramar, Itaguaçu, Iguatemi e Lagoa da Conceição, além de uma loja em Garopaba. Trabalha com cartões de crédito, cheques e crediário. Seu funcionamento obedece ao horário comercial em Garopaba e ao horário do *shopping*.

**Tabela 4.30 – benchmarking – Sul Nativo Surf Shop**

<b>PONTOS FORTES</b>	<b>PONTOS FRACOS</b>
Marcas mais conhecidas do mundo	---
Qualidade dos produtos	---
Preço acessível	---
Serviço Disk Ondas e Previsão do Tempo	---
Vários pontos da cidade	---

Fonte: Dados primários pesquisados em 2009

**Makaha Surf Shop** situa-se na Avenida Madre Benvenuta, 750, Loja 2, Santa Mônica, Anexo ao Supermercado Angeloni. Pratica preços semelhantes às lojas de seu ramo e trabalha com cartões de crédito, cheques e crediário. Seu funcionamento obedece ao horário de: segunda-feira ao sábado das 9 horas às 21 horas

**Tabela 4.31 – benchmarking – Makaha Surf Shop**

<b>PONTOS FORTES</b>	<b>PONTOS FRACOS</b>
Marcas conhecidas	Localização em um só ponto da cidade
Qualidade dos produtos	---
Promoções no rádio e na televisão	---

Fonte: Dados de pesquisa, 2009.

**Tropical Brasil** localiza-se Rua Maria Madalena Bilk, 20, Campeche, Florianópolis. Preço superior, todavia compatível com a qualidade dos produtos, trabalha com cartões de crédito, cheques e crediário.

**Tabela 4.32 – benchmarking – Tropical Brasil**

<b>PONTOS FORTES</b>	<b>PONTOS FRACOS</b>
Exportando para vários países	Localização em um só ponto da cidade

Reconhecida pela qualidade e performance de seus produtos	---
Administrada por surfistas	---
7 Prêmios de Melhor <i>Shaper</i> Brasileiro	---
Atendimento realizado por profissionais	---
Possui loja virtual	---

Fonte: Dados primários pesquisados em 2009

**Centauro** situa-se no *Shopping* FLORIPA, na SC 401, bairro Monte Verde. Preço superior, todavia compatível com a qualidade dos produtos, trabalha com cartões de crédito, cheques e crediário. Obedece ao horário de funcionamento do *shopping*

**Tabela 4.33 – benchmarking – Centauro**

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Boas marcas em equipamentos esportivos.	---
Qualidade de produtos	---
Mais de 20 anos no ramo	---
120 pontos de venda em toda América Latina	---
Possui loja virtual	---
Serviços de tele entrega.	---

Fonte: Dados primários pesquisados em 2009

**Todo Sport** localiza-se no *Shopping* Beiramar. Trabalha com cartões de crédito, cheques e crediário, obedece ao horário de funcionamento do *shopping*.

**Tabela 4.34 – benchmarking – Todo Sport**

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Qualidade em produtos esportivos	Pouca variedade para a linha de lutas
---	Preço alto
---	Apenas uma loja

Fonte: Dados primários pesquisados em 2009

Neste sentido, percebe-se que a concorrência, embora exista em um número significativo, estes concorrentes não disponibilizam ao cliente as três linhas de produto que se pretende oferecer na **Xtreme Sports Shop**.

#### 4.2.2.7 Descrição de marketing e vendas

A finalidade essencial do marketing é criar oportunidades de ganho de remuneração de capital, oferecendo idéias, que aumentem a vantagem competitiva e a cadeia de valor da empresa (KOTLER, 1998, p. 16).

No caso da **Xtreme Sports Shop** a estratégia de marketing é buscar a liderança por meio da obtenção de baixo custo (liderança através do enfoque conjugado com baixo custo segundo as estratégias genéricas de Porter), projetando seus ganhos na quantidade de produtos vendidos, diminuindo seu *markup* para poder ter preços atrativos ao consumidor.

O valor para o cliente é a diferença entre as suas percepções quanto aos benefícios da compra, o uso dos produtos e/ou serviços adquiridos e o seu custo. Este é o denominado marketing voltado para o valor que, conforme Churchill (2000, p.11), “é baseado na visão do motivo que leva clientes a comprarem produtos e serviços”.

Ao considerar o ambiente organizacional de uma loja, observa-se que o valor pode estar no número maior de vendas de um mesmo produto, porém com uma variedade maior de marcas e de linhas de setor atendido, como é o caso surfe, *skate* e lutas, distinguindo-se da concorrência, como foi observado. Neste sentido, o valor fundamenta-se na comodidade oferecida ao cliente. Outro fator de suma importância é o atendimento profissional oferecido que, além de personalizado contará com o conhecimento de pessoas que atuam nos seguimentos em questão.

Seguindo as tendências do mercado a **Xtreme Sports Shop** buscará inovar, sempre com segurança e garantindo a manutenção da qualidade dos produtos e do atendimento. Assim o principal objetivo deste estabelecimento comercial será: criar condições, cada vez mais, propícias aos clientes para encontrar variedade e preço compatível em todas as linhas de produtos oferecidas.

O marketing, segundo Kotler (1998), é um processo de planejamento de uma organização. No tocante as ações de marketing orientadas para a venda, a **Xtreme Sports Shop** pretende conquistar clientes por meio de promoções, que serão projetadas com o fim de cadastrarem os clientes em um banco de dados eletrônico, propiciando o posterior envio de boletins informativos sobre eventos no setor *extreme sports* realizados na região e as



promoções da loja (descontos, brindes, etc.).

Além disso, se abrirá um canal entre o cliente e a empresa que poderá ser utilizado para se coletar informações quanto ao grau de satisfação com os produtos e serviços oferecidos na loja e também medir o grau de satisfação sobre os artigos comercializados pelos concorrentes da Xtreme. Tais informações levarão ao fortalecimento dos pontos fortes da empresa ou a eventuais modificações nas estratégias adotadas, visando a minimização ou eliminação dos seus pontos fracos.

Kotler (1998) sustenta que o marketing se apóia em conceitos como necessidade, desejos e demanda, onde de um lado se tem indivíduos, cada qual, com seus ensejos e necessidades a suprir, e do outro lado, se tem empresas com produtos ou serviços destinados a satisfação destes indivíduos e de suas carências. Neste sentido, percebe-se que para que ocorra o marketing na realidade, é preciso que o processo de troca se efetive, ou seja, deve existir a disposição do consumidor em efetivar a troca entre o valor monetário por bens ou serviços e a organização se dispor em aceitar esta troca.

Sendo os produtos vendidos na **Xtreme Sports Shop** roupas e acessórios para prática de esportes, verifica-se que as necessidades biológicas e de segurança contidas na pirâmide de Maslow, portanto possuem VALOR para o cliente, e atendem suas necessidades. Além disso, como a loja trabalhará com marcas renomadas estará sendo suprida também à necessidade social e de realização.

Nesta ótica, alguns clientes poderão visitar a loja e, principalmente comprar algum produto, mesmo que não estejam precisando de algo específico, mas como a loja pretende sempre desenvolver uma promoção, logo apresentará muitas oportunidades para o cliente. Até mesmo, no que tange ao ato de presentear, uma vez que o estabelecimento oferece três linhas bem diferentes de produtos, o que pode agradar uma gama maior de pessoas.

Como foi mencionado, em busca da vantagem competitiva, a estratégia de preços será definida em conjunto com os fornecedores, procurando oferecer promoções especiais em produtos com menor giro, como por exemplo, a promoção “compre um, leve dois”. A política de preços levará em consideração a segmentação de mercado, garantindo que o estabelecimento atenderá àqueles a quem se programou a atender em seu planejamento.

A fidelização dos clientes é o foco do planejamento do marketing da **XTREME**. Que busca, garantindo a satisfação do cliente, oferecer um atendimento cordial por profissionais que conhecem o setor e os produtos que estão sendo comercializados.

Nesta visão, será realizado um trabalho com os colaboradores para que os clientes sejam chamados pelo nome sempre que possível, facilitando o retorno e o reconhecimento

destes clientes.

A comunicação se fará, inicialmente, por meio de parcerias com fornecedores, ou seja, serão utilizados os próprios sites dos fornecedores para a divulgação da loja, de seus produtos e conceitos, sendo de fundamental importância à correta segmentação do negócio, já que se fortalecerá a imagem do estabelecimento à marca dos fornecedores sempre presentes nos *flyers*. Além disso, se procurará aliar estes fornecedores a campanhas de promoção, chegando até a celebração de um contrato de exclusividade para representação de determinada marca, o que é a conquista de um diferencial competitivo.

Cabe ainda informar que após a abertura da **Xtreme Sports Shop** contará com a assessoria dos fornecedores no tocante aos produtos (fabricação, matéria-prima, manutenção, formas de uso, etc.). Importa salientar que também poderão ser utilizados como pontos de divulgação da loja, as academias de lutas, campeonatos de lutas e *skate* e *surf*, associações de lutadores e surfistas e *skatistas*, pistas de *skate* e praias em geral.

A loja pretende inicialmente desenvolver ações de marketing por meio de propagandas veiculadas no rádio (emissoras a definir), e através da mídia impressa, mais precisamente a distribuição de *flyers*. Estas alternativas justificam-se pela relação custo/benefício percebida. Posteriormente, serão analisadas hipóteses de anúncios em *outdoors*, bem como a distribuição de brindes promocionais por meio de comunidades no *site* de relacionamento *Orkut*, tendo em vista que a pesquisa de mercado realizada neste estudo constatou que acessa a *Internet*, e este meio de comunicação demonstrou-se mais utilizado pelo público analisado.

A *Internet* ainda poderá ser utilizada, como forma de divulgação da loja, por meio dos sites de eventos das categorias: luta, surfe e *skate*.

A longo prazo a **Xtreme Sports Shop** pretende patrocinando atletas, promover seus próprios campeonatos de lutas, campeonatos de surfe e de *skate*.

Cumprе enfatizar que a **Xtreme Sports Shop** contará com os serviços terceirizados de uma agência de publicidade (que ainda será definida), objetivando uma comunicação de marketing alinhada ao mercado e aos objetivos da organização.

#### 4.2.2.8 Análise estratégica

Na visão de Porter (1989), as organizações ao criarem vantagens competitivas em relação aos concorrentes aumentam a sua competitividade. A habilidade de desenvolver competências ímpares é benéfica criando vantagens competitivas, as quais na maioria dos casos, manifestam-se por meio de estratégias de diferenciação ou de liderança em baixo custo.

No projeto em questão, o foco é segmentar o mercado – aqueles que lutam e surfam ou lutam e andam de *skate*. Diante desta perspectiva, se buscará vender mais produtos, com valores menores do que os praticados pelos concorrentes (graças à negociação com os fornecedores), para uma clientela maior (lutas, *skate* e surfe), utilizando promoções que incentivem a compra de um número maior de produtos, como por exemplo, a concessão de descontos mediante a compra de “tantos” produtos, ou de uma compra no valor de “tanto”. Além disso, esta “compra de vários produtos” levará a concessão do cartão “clube de vantagens”, que também será usado como estratégias para fidelização de clientes.

Segundo Porter (1989), a eficácia de um planejamento estratégico de sucesso, em longo prazo, depende da construção de uma estratégia de negócio feita de forma única e impossível de ser copiada em um curto tempo pelos concorrentes.

Neste caso, percebe-se que esta será uma loja inovadora na região do Estreito, não tão somente devido aos produtos que oferece, mas ao serviço especializado e individualizado e as vantagens promocionais.

Porter (1989) aponta como as cinco forças atuantes em um mercado:

- **Ameaça de novos entrantes:** Os novos concorrentes no mercado trazendo recursos motivados ao ensejo de ganhar participação (*market share*);
- **Poder de negociação dos fornecedores:** levando-se em conta as determinantes do poder dos fornecedores que são: marcas mais conhecidas que mantêm um monopólio com os *kimonos* Atama, embora haja substitutos, importância no volume de vendas, concentração dos fornecedores; além da ameaça de integração para frente (fornecedor entrar no negócio da empresa) em relação à ameaça de integração para trás (empresas entrarem no mercado do fornecedor);
- **Ameaça de produtos substitutos:** Ao impor um limite aos preços, os produtos substitutos restringem o potencial de remuneração de capital de um setor;
- **Poder de negociação dos compradores:** Porter (1989, p. 4) explica que “o poder do comprador influencia os preços que as empresas podem cobrar”. No caso os compradores estão muito informados e exercem pressão aos produtos, principalmente no que tange ao preço, já que atualmente eles pesquisam bastante;
- **Rivalidade entre concorrentes existentes:** é a marcação de um lugar que seja menos suscetível aos ataques dos concorrentes, e não seja exposta aos problemas decorrentes das forças dos fornecedores e compradores, e substitutos.

A **análise Swot**, conforme Porter (1989), é utilizada como um instrumento para se realizar um diagnóstico estratégico da organização. Esse diagnóstico estratégico objetiva relacionar os pontos fortes e fracos da empresa no ambiente externo e interno. Este modelo de análise SWOT é composto das iniciais (em inglês) dos quatro elementos-chave desta análise estratégica, são eles: *Strenghts* (Pontos Fortes), *Weakness* (Pontos Fracos), *Opportunities* (Oportunidades), *Threats* (Ameaças).

**Tabela 4.35 – Matriz Swot**

<p style="text-align: center;"><b>Pontos Fortes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Baixo preço;</li> <li>• Localização;</li> <li>• Qualidade;</li> <li>• Atendimento;</li> <li>• Produto diferenciado;</li> <li>• Atender vários segmentos e trabalhar com melhores marcas de cada segmento;</li> <li>• Gestão financeira sólida;</li> <li>• Agilidade em atender novas demandas.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Pontos Fracos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pouco conhecimento no mercado;</li> <li>• Não possuir estacionamento grátis</li> <li>• Marca iniciante não é conhecida como marcas que atuam a mais de 10 anos;</li> <li>• Depender dos preços dos fabricantes e não ter o mesmo poder de barganha do que os concorrentes que tem mais de uma loja e, conseqüentemente demanda maior.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Expansão no mercado;</li> <li>• Abrir franquia;</li> <li>• Mercado atual novo;</li> <li>• Vendas pela internet;</li> <li>• Contratos de exclusividade com fabricantes.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Ameaças</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Novos entrantes;</li> <li>• Barreira de entrada baixa;</li> <li>• Retaliação dos concorrentes já ocupantes e fortes no mercado;</li> <li>• Mercado dinâmico;</li> <li>• Novos entrantes.</li> </ul>

Fonte: Autor, 2009.

#### 4.2.2.9 Plano financeiro

Nesta subdivisão do plano se iniciam as análises das quantidades de aporte monetário indispensáveis no tocante ao investimento inicial, assim como as análises das projeções de receitas de vendas e despesas operacionais e pré-operacionais, bem como a avaliação geral dos investimentos a partir dos índices estabelecidos como critérios de mensuração. Como parâmetro de análise se considerou um cenário intermediário, sugerido nesta análise financeira, e demonstrado nas planilhas as quais foram elaboradas com auxílios dos programas financeiros Microsoft Excel e Fiesc SPPlan.

Abaixo encontram-se as tabelas relacionadas à análise financeira do empreendimento, acompanhadas de seu fluxo de caixa, demonstração de resultado de exercício (DRE) e Balanço Patrimonial, para os cinco primeiros anos de atividade da empresa objeto de estudo. Para a construção dos dados financeiros bem como projeções de vendas utilizou-se dados pesquisados dos fornecedores, e no caso das previsões de vendas foram projetadas através da estimativa de vendas obtida dos fornecedores, nos quais foi elaborada uma média da quantidade de produtos vendidos nos estabelecimentos concorrentes que têm características similares à XTreme.

Investimentos iniciais:

Tabela 4.36: Investimento Inicial – valores em reais

<b>Descrição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor Unitário</b>	<b>Subtotal (R\$)</b>
Computador	1	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00
Ar-condicionado	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Moveis e equipamentos	1	R\$ 34.050,00	R\$ 34.050,00
Máquina cartão de crédito	1	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Alarme	1	R\$ 600,00	R\$ 600,00
<b>Subtotal 1 (R\$)</b>			<b>R\$ 38.000,00</b>
<b>Investimentos em Estoques (R\$)</b>			<b>R\$ 14.707,44</b>
<b>Necessidade de Capital de Giro (R\$)</b>			<b>R\$ 9.096,34</b>
<b>Despesas pré-operacionais (R\$)</b>			<b>R\$ 3.800,00</b>

Fonte: pesquisa com fornecedores:

Os investimentos iniciais do projeto compreendem: honorário do contador para registro da empresa, taxas para abertura da empresa, taxa Funrebom (bombeiro), material de limpeza, material de escritório e reformas no prédio. Resultou-se em um total de **R\$ 3.800,00** de despesas pré-operacionais. Na compra de móveis e equipamentos foi contabilizado um total de **R\$ 38.000,00** reais. Para os cálculos dos valores de investimentos iniciais utilizou-se como meio para realizar a mensuração pesquisas diretas com fornecedores.

Deste modo, a configuração do investimento inicial relaciona todos os valores mencionados anteriormente, ficando assim definido um total de **R\$ 56.507,44**, nos quais serão integralizados pelos sócios no primeiro mês de atividade da empresa. Não serão utilizados recursos de terceiros na Xtreme. A projeção do estoque inicial foi baseada nas vendas previstas, e o capital de giro investido em estoques iniciais é requerido num total de **R\$ 14.707,44**. Foi projetado um investimento em capital de giro para caixa e bancos num total de **R\$ 9.096,34** para repor os estoques de produtos, fazendo compras à vista e assim obtendo-se descontos e melhorando o relacionamento comercial com fornecedores, e logicamente se obtendo vantagem em custos, as quais são os objetivos estratégicos da loja vender com menor preço e ganhar na quantidade de vendas.

Tabela 4.37: Custos Fixos \* - valores monetários em reais, padrão mensalidades

Item	Descrição	Mês 1	Mês 12	Ano I
1	Honorários contador (mensalidade)	200,00	200,00	2.400,00
2	Aluguel	1.000,00	1.000,00	12.000,00
3	IPTU, seguro incêndio	34,00	34,00	408,00
4	Água	44,00	44,00	528,00
5	Luz	80,00	80,00	960,00
6	Telefone	150,00	150,00	1.800,00
7	Material de divulgação	50,00	50,00	600,00
8	Material de limpeza	10,00	10,00	120,00
9	Material de escritório	5,00	5,00	60,00
10	Funcionário + encargos 31%	1.310,00	1.310,00	15.720,00
<b>Total de custos fixos (R\$)</b>		<b>2.883,00</b>	<b>2.883,00</b>	<b>34.596,00</b>

\* não foram incluídos as colunas dos meses 2 ao 11, porque são idênticos aos valores dos meses 1 e 12

Fonte: pesquisas com fornecedores

Na tabela acima foram relacionados todos os desembolsos relacionados às despesas necessárias à execução das atividades da Xtreme. Os custos fixos existem até no caso de não incidir qualquer venda no período, não sendo qualificados como custos de produção e neste caso são classificados como despesas, os quais consistem em valores que são subtraídos do resultado financeiro do período.

Tabela 4.38: Custos dos Produtos(unid), Valor de vendas dos produtos(unid) e Valor do estoque inicial dos produtos(total e unitário):

<b><i>PRODUTO</i></b>	<b><i>Custo Unit (R\$)</i></b>	<b><i>Valor de Venda (R\$)</i></b>	<b><i>Markup (R\$)</i></b>	<b><i>Estoque Inicial (investimen.) (R\$)</i></b>
Bandagem Elástica de Boxe / Muay Thai	7,92	29	21,08	47,52
bermuda keiko	30,8	80	49,2	184,8
bermudas	44	95	51	396
bone	10,5	27	16,5	63
bone skatista	10,56	29	18,44	63,36
Boné UFC® Gradient	30,8	108	77,2	92,4
calça de capoeira	8,8	28	19,2	79,2
calça esportiva	22	55	33	198
calca lycra fem	30,8	70	39,2	369,6
calca skatista	36,96	78	41,04	110,88
camiseta armlock	13,2	35	21,8	79,2
camiseta gola polo	22	52	30	330
camiseta longa jiu jitsu	31,68	54	22,32	285,12
camiseta regata masc	13,11	27	13,89	157,32
camisetas cbjj	10,56	28	17,44	63,36
camisetas fem	23,76	42	18,24	142,56
corda de pular	22	56	34	132
cuecas	7,92	18	10,08	71,28
dvd keiko sport lutas	22	45	23	132
jaqueta fight	132	299	167	792
jaqueta skate	33,44	99	65,56	100,32
jaqueta surf	51,04	169	117,96	153,12
kimono	132	290	158	1584
kimono azul red noze	158,4	360	201,6	950,4
kimono dragao bco/azul/preto	95,04	210	114,96	570,24
kimonosumer	88	180	92	264
HAITI TATAMES	132	225	93	396
Luva bate saco de MMA	87,12	199	111,88	261,36
Luva de Boxe para Treino	131,12	299	167,88	393,36
Lycra Submission	22	66	44	132
Manopla Curvada	61,6	148	86,4	184,8
mochilas	22	55	33	66
moleton keiko	48,4	118	69,6	290,4
moleton skatista	22	58	36	132
moleton volkon	95,04	200	104,96	570,24
Nike Street Jackets	92,4	240	147,6	277,2
protetor bucal	7,04	35	27,96	42,24
Protetor de Canela	52,8	159	106,2	316,8
rolamento skate	22	49	27	66
saco de pancada	308	599	291	924

Hemp Jacket	77,4	190	112,6	232,2
shape black shep	158,4	290	131,6	475,2
shape skate	22	79	57	132
short muai tai	22	55	33	132
Short VT	22	62	40	132
sungas	22	49	27	132
tenis skate	51,04	79	27,96	459,36
tonozeleira	39,6	46	6,4	118,8
Tornozeleira	39,6	77	37,4	118,8
truck skate	110	277	167	330
UFC® Mochila	127	244	117	381
			<b>Total em estoques iniciais (R\$)</b>	<b><u>R\$ 14.107,44</u></b>

Fonte: pesquisas com fornecedores: valores em reais

No caso da Xtreme os produtos são adquiridos diretamente com os fornecedores, neste caso o custo das mercadorias vendidas (CMV) é igual ao custo dos produtos adquiridos com os fornecedores. O preço de venda é estabelecido através de pesquisas de preços nos concorrentes. O estoque inicial cobrirá o período de 90 dias.

O aporte inicial de investimento para o projeto é de R\$ 56.507,44. O pay-back do investimento será de dois anos, como diagnóstico complementar ao presente estudo pode-se obter um julgamento inicial dos riscos de implementação do projeto ao longo do tempo. Utilizando-se de dados do SEBRAE que apontam uma taxa de 80% de organizações que entram em falência nos dois primeiros anos de vida, para projetarmos um período máximo de dois anos a recuperar o capital investido, se tem um período de pay-back aceitável (pois o mesmo se iguala ao período máximo estipulado) para a recuperação do aporte investido para iniciar a loja Xtreme Shop.

A taxa interna de retorno (TIR) prevista é de 49,25% ao ano no final deste período. A (TIR), representa a taxa de retorno que iguala o Valor Presente Líquido (VPL) a zero. Deste modo, possibilita-se que seja elaborado um comparativo entre a TIR, confrontada com taxa mínima de atratividade que foi estabelecida em 15%.

No término do ano inicial, o saldo operacional previsto em caixa será de R\$ 21.290,00, no final do quinto ano o saldo operacional resulta num valor total de R\$ 39.380,00. O Valor Presente Líquido VPL é um índice para se definir o valor presente de pagamentos futuros se descontado uma taxa pré-estabelecida, menos o custo do investimento inicial. O VPL não tem como objetivo mensurar a rentabilidade do empreendimento, todavia pretende responder se ele é ou não viável economicamente. Em síntese no caso do VPL positivo aceita-se o projeto,



pois o mesmo apresenta uma atratividade financeira maior que a taxa de atratividade pré-estabelecida.

Tabela 4.39: Resumo da análise dos indicadores de avaliação do projeto *	
<b>Valor Presente Líquido:</b>	<b>R\$ 68.208,03</b>
<b>Taxa Interna de Retorno (anual):</b>	<b>49,247 %</b>
<b>Payback (em anos):</b>	<b>2,03</b>

Fonte: dados primários; \* cálculos desenvolvidos no programa SPPlan

$$PAYBACK = \frac{\text{Investimento Inicial Total}}{\text{Lucro Líquido}}$$

Tabela 1.5: Fluxo de Caixa projetado anual (em milhares)

Fluxo de caixa projetado (em milhares)	
Ano	
1	21,29
2	23,45
3	26,72
4	31,2
5	34,94
6	27,83
<b>Média</b>	<b>27,84</b>

Fonte: dados primários

$$PAYBACK = \frac{\text{R\$ } 56.506,44}{\text{R\$ } 27.837,00} = 2,03 \text{ anos}$$

O índice *payback* é uma das técnicas utilizadas na análise de orçamentos de capital pelas empresas para decidir se um investimento é ou não viável. No caso supracitado foi executado este cálculo dividindo-se o investimento inicial total pelo lucro líquido anual, resultando deste modo o período necessário (em anos) para se recuperar o capital investido no projeto objeto de análise. Conforme Gitman (1997, p. 327) “O período de *payback* são geralmente utilizados como critério para a avaliação de investimentos propostos. Onde o período de *payback* é o período de tempo exato necessário para a empresa recuperar seu investimento inicial em um projeto, a partir das entradas de caixa”. No tocante a decisão de aceitar ou não o projeto de investimento para iniciar as atividades da loja Xtreme, cabe aos sócios determinar se o período máximo aceitável é maior ou menor à dois anos, pois o período de *payback* para este empreendimento foi calculado em dois anos conforme os cálculos supracitados.

Ao se servir do Valor Presente Líquido VPL na visão de (Gitman, 1997), as entradas e saídas de caixa são trazidas para valores monetários atuais. O VPL serve para se aceitar ou

rejeitar um projeto sendo uma ferramenta de tomada de decisão gerencial. O VPL adota o critério que se o VPL for menor que zero deve-se rejeitar o projeto. E no caso se VPL for maior que zero, a empresa obterá um retorno maior do que seu custo de capital. Com isso, estaria aumentando o seu valor de mercado e patrimônio de seus investidores. No cálculo do VPL da Xtreme se utilizou o fluxo de caixa dos quatro anos iniciais descontados de uma taxa mínima de atratividade (TMA) de 15% ao ano.

Assim sendo, considera-se:

**VPL** = Valor Presente Líquido

FCo = Investimento Inicial

TMA = Taxa Mínima de Atratividade

SCa = Saldo de caixa no período

<b>VPL</b> = -FCo + $\frac{SC1}{(1,15)}$ + $\frac{SC2}{(1,15)^2}$ + $\frac{SC3}{(1,15)^3}$ + $\frac{SC4}{(1,15)^4}$					
<b>VPL</b>	=	-	56.506,44	+	$\frac{23.450,00}{1,15}$
					+
					$\frac{26.720,00}{1,3225}$
					+
					$\frac{31.200,00}{1,5209}$
					+
					$\frac{34.940,0}{1,7490}$
<b>VPL = R\$ 68.208,03</b>					

Conforme esta configuração, o índice Valor Presente Líquido (VPL) positivo corrobora a viabilidade do projeto de investimento, demonstrando a geração de riqueza pelo empreendimento aos sócios.

O cálculo da Taxa interna de retorno **TIR** para o presente estudo é definido pelo resultado da variável k na fórmula abaixo;

$VPL = -FCo + \frac{SC4}{(1 + k)^4}$
--------------------------------------

VPL = Valor Presente Líquido

FCo = Investimento Inicial

SC4 = Retorno de caixa dos 4 primeiros anos

Conseqüentemente, substitui-se as variáveis pelos seus respectivos valores, para posteriormente se efetuar os cálculos, observando-se que é necessário igualar o valor presente líquido à zero, para poder-se determinar a taxa interna de retorno (TIR):

$$0 = -56.506,44 + \frac{116.332,29}{(1 + k)^4} \Rightarrow k = \mathbf{49,247 \% \text{ a.a}}$$

Realizando-se o cálculo, obtém-se que o empreendimento objeto de estudo detêm uma taxa interna de retorno (TIR) da ordem de **49,247 % a.a**, um valor atrativo considerando-se as alternativas do mercado.

Tabela 4.40: Projeção de vendas em Unidades

<b>Descrição</b>	<b>Quantidade em (unid)</b>
Bandagem Elástica de Boxe / Muay Thai Preta	2
bermuda keiko	2
bermudas	3
bone	2
bone skatista	2
Boné UFC® Gradient	1
calça de capoeira	3
calça esportiva	3
calca lycra fem	4
calca skatista	1
camiseta armlock	2
camiseta gola polo	5
camiseta longa jiu jitsu	3
camiseta regata masc	4
camisetas cbjj	2
camisetas fem	2
corda de pular	2
cuecas	3
dvd keiko sport lutas	2
jaqueta fight	2
jaqueta skate	1
jaqueta surf	1
kimono	4
kimono azul red noze	2
kimono dragao bco/azul/preto	2
kimonosumer red nose bco	1
Kit Residencial HAITI TATAMES	1
Luva bate saco de MMA	1
Luva de Boxe para Treino	1
Lycra Submission	2
Manopla Curvada	1
mochilas	1
moleton keiko	2
moleton skatista	2
moleton volkon	2
Nike SB Skate Street Jackets	1
protetor bucal	2
Protetor de Canela	1
rolamento skate	1
saco de pancada	1
Satori Movement Sherpa Hemp Jacket	1
shape black shep	1

shape skate	2
short muai tai	2
Short VT	2
sungas	2
tenis skate	3
tonozeleira reforçada	1
Tornozeleira	1
truck skate	1
UFC® Mochila	1

Fonte: o autor(2009)

### 4.3 Aspectos Jurídicos

A **XTREME SPORTS SHOP** é uma micro-empresa de capital limitado, isto é, uma sociedade civil por cotas de responsabilidade limitada, de acordo com o art. 1052 do Código Civil brasileiro. Possui dois sócios: Hugo José Clausem e Vinicius Ferreira Piassarollo, cada um com 50% do capital social da empresa. Os sócios serão responsáveis pelo setor comercial e de marketing e pelo setor financeiro e administrativo, respectivamente.

O empreendimento enquadra-se no setor de comércio varejista de roupas e acessórios dirigidos aqueles que praticam lutas, *skate* e *surf* (*xtreme wear*). Cabe lembrar que o comércio varejista consiste em empresas que vendem mercadorias diretamente ao consumidor. Em outras palavras, compram do fabricante e vendem ao consumidor.

A **XTREME SPORTS SHOP** é uma micro-empresa de capital limitado, isto é, uma sociedade civil por cotas de responsabilidade limitada. Neste sentido, enquadra-se no sistema tributário Super Simples ou Simples Nacional.

De acordo com o SEBRAE, serão necessários para abertura de uma empresa de forma sociedade limitada.

- Contrato ou estatuto social, assinado pelos sócios e duas testemunhas (três vias);
- Declaração de microempresa, se for o caso (duas vias);
- Ficha de Cadastro Nacional (FCN), folhas 1 e 2 (uma via cada);
- Capa de processo;
- Cópia autenticada da carteira de identidade do(s) sócio(s) gerente(s);
- Taxa de registro.

Segundo o Ministério da Fazenda e Receita Federal, para a obtenção do registro no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ) serão necessários:

- Disquete preenchido com o sistema do CNPJ;
- Cadastro Nacional das Pessoas Jurídicas;
- Documento Básico de Entrada do CNPJ (formulário próprio), original e uma cópia simples, com a firma do sócio gerente reconhecida em cartório;
- Uma via do original do Contrato Social ou Estatuto Social ou requerimento de empresário, devidamente averbado pela Junta Comercial do Estado ou Cartório do Registro Civil das Pessoas Jurídicas.

Além disso, será necessário:

- Registro de nome: XTREME Ltda;
- Nome fantasia: XTREME;
- Ramo: Comércio Varejista;
- Local: Rua Afonso Pena, 342 sala 1, Canto, Florianópolis (SC), CEP: 88070-650,;
- Alvará de Funcionamento;
- Alvará de Licença do Corpo de Bombeiros;
- Alvará de Licença e Funcionamento: após comprovar os requisitos de estrutura e a documentação requerida pela Secretaria Municipal de Desenvolvimento Urbano de Florianópolis;
- Certidão Negativa de Crédito – retirada dos sócios;
- Inscrição Estadual – Cadastro Geral de Contribuinte da Secretaria de Estado da Fazenda;
- Inscrição na Previdência Social – simultânea ao CNPJ efetuada a inscrição na Previdência Social / Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS).

## CONCLUSÃO

No decorrer deste trabalho se procurou deixar clara a importância de se elaborar um plano de negócio para que se alcance o sucesso de um empreendimento.

Neste sentido, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, onde foram consultados autores de Administração, Finanças, Jurídicos e de Marketing que ofereceram o suporte, ou melhor, subsídios para que fosse formulada uma pesquisa de mercado e o plano de negócio para a abertura de um empreendimento na parte continental de Florianópolis.

É importante dizer que este negócio se caracterizou pelo fator inovador que propõe ao comércio varejista da região, tendo em vista que pretendeu associar produtos de: lutas, *surfe* e *skate* em um só estabelecimento comercial. Para tanto, foi realizado um estudo sobre a concorrência, onde foi constatado que na região não há nenhum comércio nestes moldes, o que aponta uma oportunidade no mercado.

Todavia para que se logre êxito será essencial à divulgação, não só do empreendimento, mas do conceito que a **Xtreme Sports Shop** pretende “vender”. Esta tarefa, embora seja complexa, já que será necessário contar com colaboradores treinados e especializados, é facilitada pelo próprio *know how* dos sócios, que praticam os três esportes. Portanto, além da administração do negócio também poderão prover o treinamento necessário para que os colaboradores prestem o melhor e mais especializado atendimento da região, no tocante a estas três modalidades esportivas.

Este fator é de suma importância e ficou evidenciado no estudo da concorrência, onde se constatou que uma das lojas que mais vendem roupas e acessórios para o surfe, tem como proprietário um surfista de renome.

Outro dado que deixou clara a viabilidade da instalação de um empreendimento deste tipo na região foi o número significativo de praticantes de lutas, surfe e *skate*, o que de certa forma já era esperado, principalmente no tocante ao surfe, já que a capital catarinense, bem como outras praias próximas, são conhecidas por abrigarem campeonatos nacionais e internacionais do esporte.

É relevante se ter em mente que um estabelecimento comercial deste porte não pode deixar de primar pela qualidade, entretanto os empreendedores por meio de negociação e até mesmo com propostas de parcerias aos fornecedores, pretendem praticar um preço abaixo de seus concorrentes, como uma das estratégias para a entrada no mercado, talvez isto ainda não

seja possível, devido à falta de credibilidade natural de um novo empreendimento, porém a experiência profissional dos sócios no mercado poderá facilitar este caminho.

Finalizando, cumpre ressaltar a importância da construção do plano de negócio, para o autor deste trabalho que, como esportista “sonha” em ter um empreendimento nestes moldes, tendo em vista a escassez de opções que ele mesmo encontra ao tentar adquirir um produto mais específico para a sua prática esportiva. Além disso, por meio deste trabalho foi possível conciliar os conhecimentos teóricos sobre a administração, abordados durante todo o curso, com a prática administrativa da abertura de um negócio, visto que foram considerados todos os fatores que precisam ser observados no dia-a-dia organizacional, ou seja, os aspectos administrativos, jurídicos, financeiros, de marketing e, principalmente o mercado.

Assim, este trabalho espera ter contribuído para demonstrar a relevância da construção de um plano para a abertura de um negócio. Logo, se recomenda que outros trabalhos semelhantes sejam realizados em diferentes setores da economia, com o objetivo de aprofundar o tema e munir os acadêmicos de administração da prática profissional que a sociedade lhes solicitará.



## REFERÊNCIAS

- BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada as ciencias sociais**. 4. ed. rev. Florianópolis: Ed. da UFSC, 1999
- BRUSH, Candida G. GREENE, Patrícia G. HART, Myra M. **Empreendedorismo e Construção da Base de Recursos**. The Academy of Management Executive, v. 15, n. 1, p. 64-78, Feb.2001.
- CARVALHO, Marly Monteiro de; LAURINDO, Fernando José Barbin. **Estratégia. Competitiva Dos conceitos a implementação**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 3ª Edição. S. Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo : dando asas ao espírito empreendedor : empreendedorismo e viabilidade de novas empresas : um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2007.
- CHURCHILL JR, Gilbert. **Criando valor para os clientes**. São Paulo: Atlas, 1993.
- COBRA, Marcos. **Administração de Marketing**. 2.ed. São Paulo: Atlas,1992.
- COBRA, Marcos. **Marketing competitivo: uma abordagem estratégica**. São. Paulo: Atlas, 1993.
- DEGEN, Ronald Jean. **O Empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: Makron Books, 1989.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Manual de Elaboração de Plano de Negócios para Micro, Pequena e Média Empresa**. Fundação Parque de Alta Tecnologia de São Carlos, Parqtec. JULHO, 2000.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**, 15a ed. São Paulo: Editora de Cultura, 1999.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- GITMAN, Lawrence J . **Princípios da administração financeira**. 7.ed. São Paulo: Harbra, 1997.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 1996.
- PERIN, Marcelo Gattermann. SAMPAIO, Cláudio Hoffmann. **Orientação para o mercado porte empresarial e performance**. RAE, VOL. 44, Nº 3, Julho – Setembro, 2004.
- PORTER, M. E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. 18. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. São Paulo: LTC, 1999.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 3. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. São Paulo: Atlas, 1979.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SAUAIA, Antonio Carlos Aidar. SYLOS, Andrea de Lima e. **Plano Empresarial em 4 etapas**. Caderno de Pesquisas em Administração, SÃO PAULO, V. 1, Nº 11, 1º TRIM./2000

SIEGEL, Eric S. et al. **Guia Ernst & Young para Desenvolver o seu Plano de Negócios**. 3d ed. Rio de Janeiro: Record, 1996.

SÁ, Carlos Alexandre de. **Gerenciamento do fluxo de caixa**. São Paulo: Top Eventos, 1998.

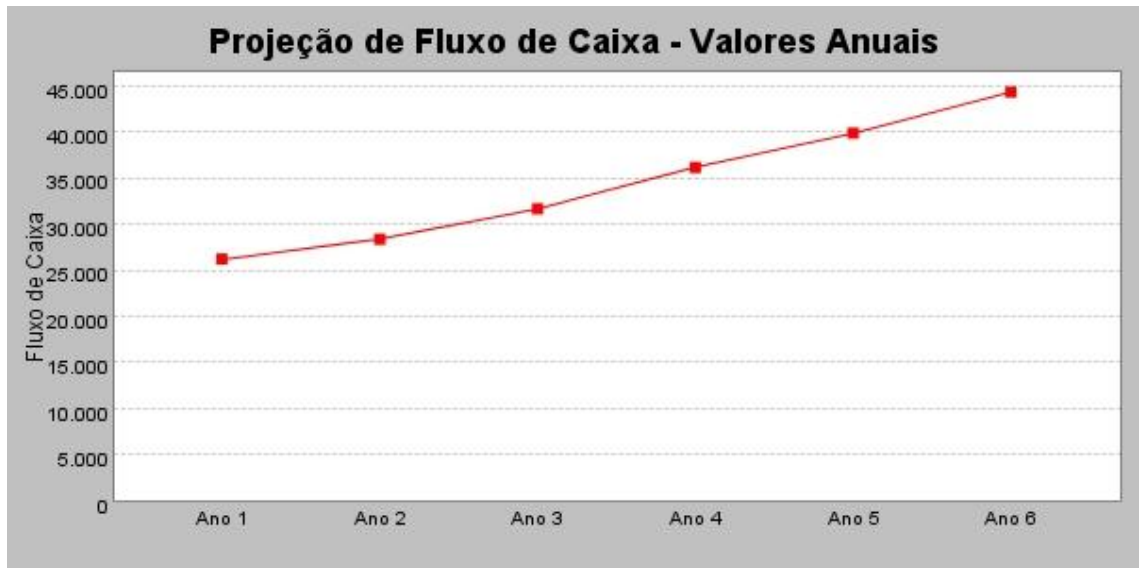
VERGANA S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo, 1998.

VERICIO, C. et al. **O que pode levar um consumidor a optar por determinado produto ou marca**. CPPG, Publicação do Centro de Pesquisa e Pós-Graduação Ano VIII - nº 41

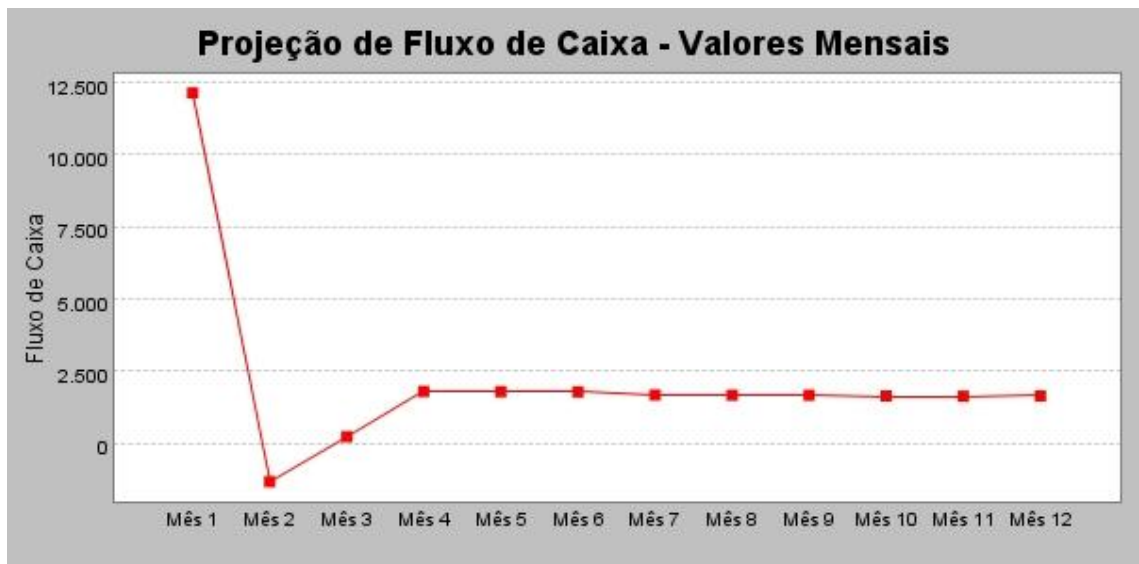
ZIKMUND, William G. **Princípios da pesquisa de marketing**. São Paulo: Thomson, 2006.

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

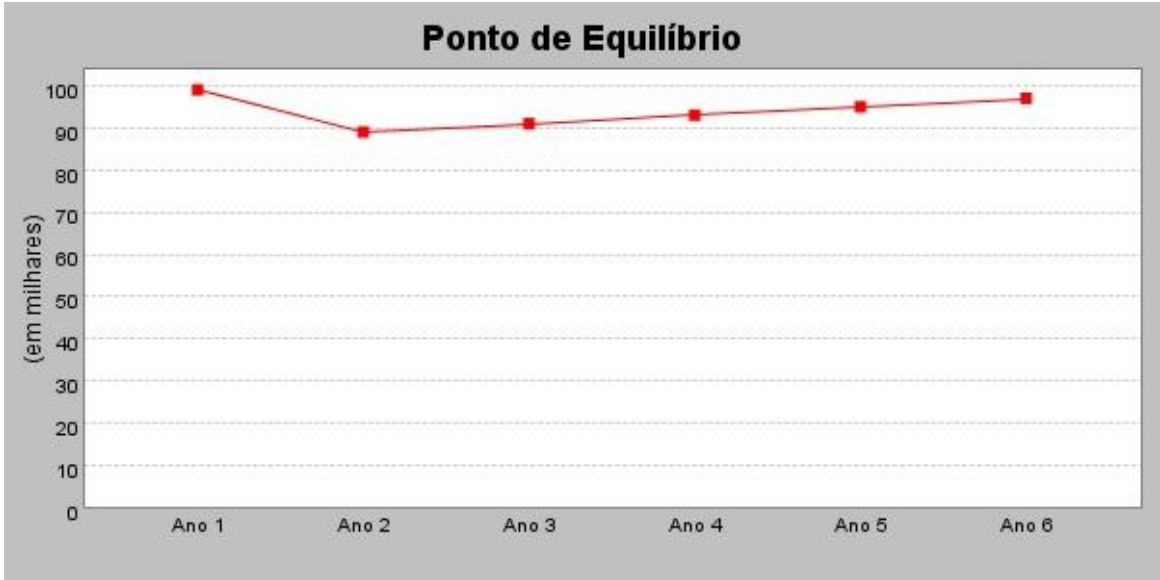
**ANEXOS :**



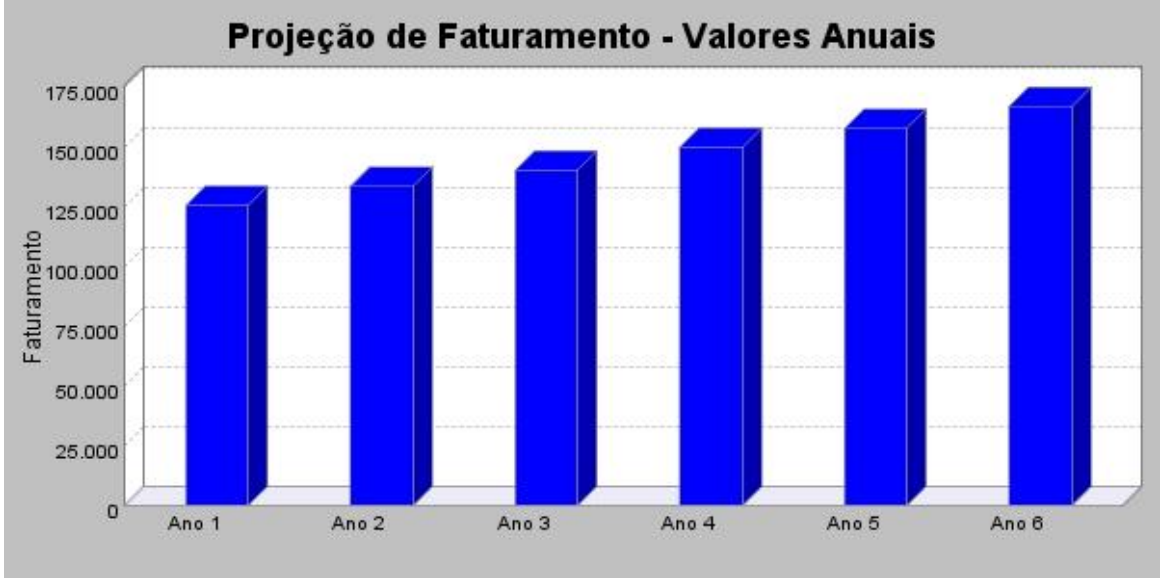
Fonte dados primários



Fonte dados primários



Fonte dados primários



Fonte dados primários

**Apêndice - A**  
**QUESTIONÁRIO - Pesquisa de Mercado**

Esta pesquisa faz parte de um trabalho de conclusão de curso de administração da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), para avaliar o consumo de produtos da linha *extreme sport* na cidade de Florianópolis. Não é necessário se identificar. Solicitamos sua colaboração respondendo francamente às questões tendo o sigilo das informações assegurado.

Agradecemos antecipadamente sua disponibilidade.

1. Sexo:

Masculino                       Feminino

2. Qual a sua idade?

Até 20 anos                                       31 a 40 anos  
 21 a 30 anos                                       Mais de 40 anos

3. Qual o seu estado civil?

Solteiro       Divorciado       Outro  
 Casado       Viúvo

4. Quantos filhos você tem?

Não tenho       Dois       Quatro  
 Um       Três       Cinco ou mais

5. Qual seu nível de instrução?

Sem escolaridade                       Médio incompleto  
 Fundamental incompleto       Médio completo  
 Fundamental completo       Superior

6. Qual a faixa de renda mensal de sua família?

Até R\$ 465,00                                       De R\$ 1.801,00 a R\$ 2.400,00  
 De R\$ 466,00 a R\$ 800,00                       De R\$ 2.401,00 a R\$ 4.000,00  
 De R\$ 801,00 a R\$ 1.200,00                       Mais de 4.001,00

( ) De R\$ 1.201,00 a R\$ 1.800,00

7. Você pratica algum tipo de luta?

( ) Sim ( ) Não

a) Qual? \_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_

b) A quanto tempo? \_\_\_\_\_

c) Onde você costuma comprar seu kimono e outros acessórios para prática da luta? \_\_\_\_\_

d) Com que frequência você compra estes produtos? \_\_\_\_\_

8. Você pratica algum esporte radical?

( ) Sim ( ) Não

a) Qual? \_\_\_\_\_

b) A quanto tempo? \_\_\_\_\_

c) Onde você costuma comprar seus equipamentos para a prática deste esporte? \_\_\_\_\_

d) Com que frequência você compra estes produtos?  
\_\_\_\_\_

9. Em média, qual é o seu gasto mensal com a compra de materiais para a prática de seu esporte/luta?

( ) Até R\$100,00 ( ) De R\$201,00 a R\$300,00

( ) De R\$101,00 a R\$ 200,00 ( ) mais de R\$300,00

( ) Não sei/ não soube responder

10. Quais os acessórios/equipamentos que comumente você compra?

( ) Kimonos ( ) Roupas (camisetas/bermudas)

( ) Faixas ( ) Bolsas e mochilas

( ) *Shorts* ( ) Caneleiras e protetores

( ) Luvas ( ) Capacetes

( ) Tênis ( ) Não sei/ não soube responder

11. Qual a forma que lhe traria maior comodidade para adquirir seus acessórios/equipamentos?

- Loja com atendimento/ ambiente agradável
- Visita de vendedor na sua casa ou em seu local de trabalho
- Serviço de tele-entrega
- Opção de compra pela Internet
- Outros Qual? \_\_\_\_\_
- Não sei/ não soube responder

12. Qual o principal fator que faz você decidir por uma determinada marca de equipamento/acessório?

- Facilidade para encontrar
- Qualidade do produto
- Preço
- Outros Qual? \_\_\_\_\_
- Não sei/ não soube responder

13. Você conhece a linha *extreme sport*?

- Sim
- Já ouviu falar, mas não conhece
- Não
- Não sei/ não soube responder

14. Você já visitou alguma loja especializada na linha *extreme sport*?

- Sim O que achou? \_\_\_\_\_
- Não
- Não sei/ não soube responder

15. Qual a vantagem de uma loja oferecer a linha *extreme sport*?

- Comodidade por encontrar vários produtos em só lugar
- Atendimento realizado por profissionais que entendem do setor
- Maior opção de escolha de marcas, oferecida por uma loja especializada
- Outros Qual? \_\_\_\_\_
- Não sei/ não soube responder

16. Você presentearia com produtos da linha *extreme sport*?

- Sim
- Não
- Não sei/ não soube responder

17. Qual o veículo de comunicação que você mais acompanha?

( ) Jornais

( ) Revistas

( ) Televisão

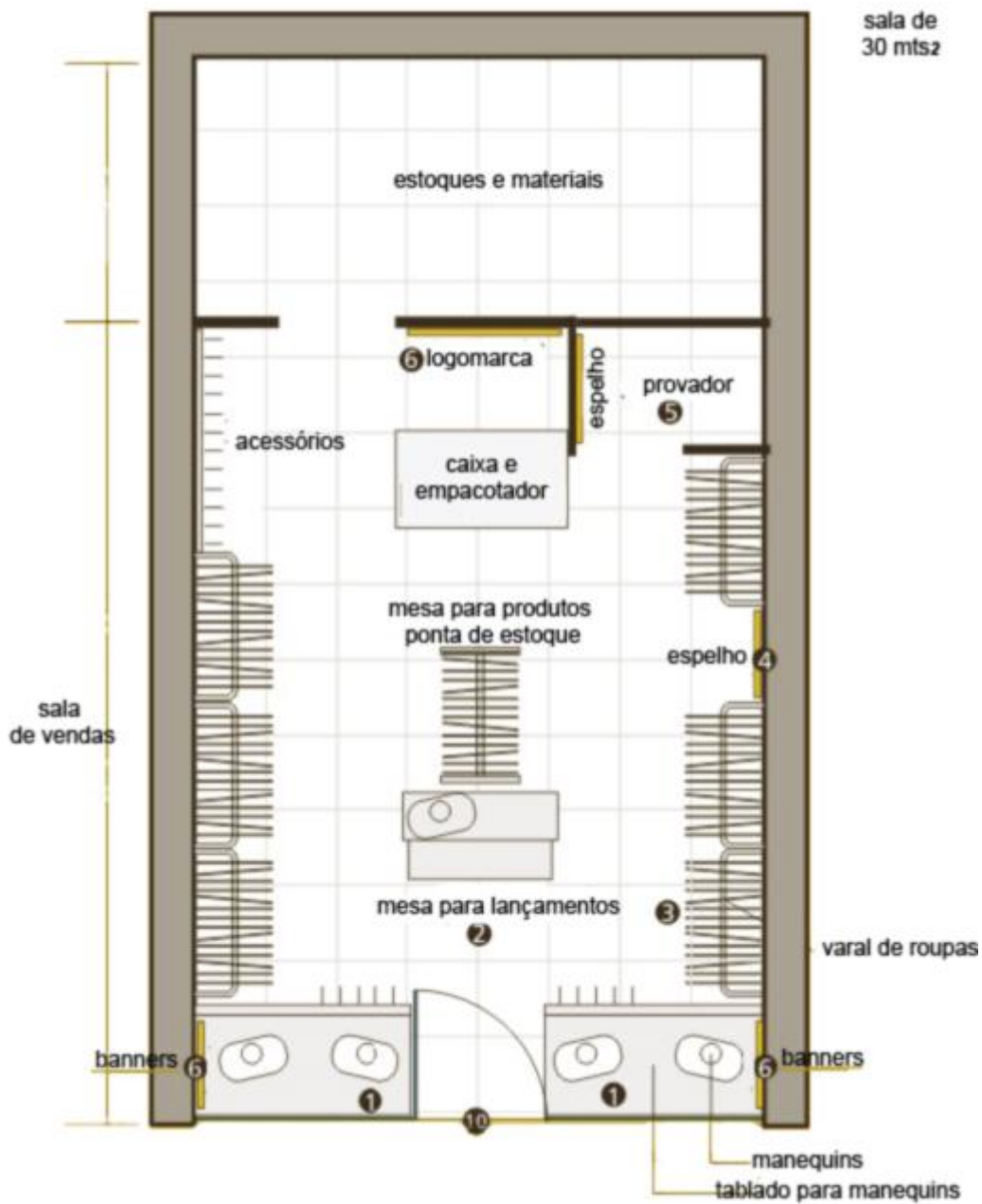
( ) Internet

( ) Rádio

( ) Outros Qual \_\_\_\_\_



# APENDICE B - ARRANJO FÍSICO



## APENDICE C - DESCRIÇÃO DO CARGO DO FUNCIONÁRIO

**5211-10 - Vendedor de comércio varejista** - *Atendente de balcão , Consultor de vendas , Fiscal de loja , Operador de vendas (lojas) , Recepcionista - em vídeo locadora , Vendedor - no comércio de mercadorias , Vendedor interno*

### Descrição sumária

Vendem mercadorias em estabelecimentos do comércio varejista ou atacadista, auxiliando os clientes na escolha. Registram entrada e saída de mercadorias. Promovem a venda de mercadorias, demonstrando seu funcionamento, oferecendo-as para degustação ou distribuindo amostras das mesmas. Informam sobre suas qualidades e vantagens de aquisição. Expõem mercadorias de forma atrativa, em pontos estratégicos de vendas, com etiquetas de preço. Prestam serviços aos clientes, tais como: troca de mercadorias; abastecimento de veículos; aplicação de injeção e outros serviços correlatos. Fazem inventário de mercadorias para reposição. Elaboram relatórios de vendas, de promoções, de demonstrações e de pesquisa de preços.

### A - REGISTRAR ENTRADA E SAÍDA DE MERCADORIAS

- 1 Examinar a quantidade das mercadorias
- 2 Listar mercadorias para reposição
- 3 Requisitar mercadorias em falta
- 4 Receber mercadorias
- 5 Conferir mercadorias mediante nota fiscal e pedido
- 6 Estocar mercadorias
- 7 Arrumar mercadorias no depósito
- 8 Devolver mercadorias rejeitadas
- 9 Separar mercadorias para balanço

### B - EXPOR MERCADORIAS NOS PONTOS DE VENDA

- 1 Checar lista de alteração de preços
- 2 Checar lista de mercadorias em promoção
- 3 Definir local para expor as mercadorias
- 4 Zelar pela limpeza do ponto de exposição
- 5 Transportar mercadorias
- 6 Examinar as condições do produto na área de vendas (validade e estado físico)
- 7 Organizar os produtos conforme leiaute da loja
- 8 Repor mercadorias nos pontos de venda
- 9 Colocar etiquetas nas gôndolas e ou prateleiras
- 10 Recolher mercadorias violadas, fora de lugar ou com validade vencida

### C - PROMOVER A VENDA DE PRODUTOS

- 1 Participar da definição do leiaute dos pontos de venda
- 2 Montar pontos de exposição em lojas e mercados
- 3 Evidenciar as mercadorias em promoção
- 4 Abastecer pontos de venda e gôndolas
- 5 Decorar pontos de venda
- 6 Pesquisar preços do mercado
- 7 Sinalizar mercadorias em promoção
- 8 Fixar material promocional
- 9 Fotografar pontos de venda

10 Retirar material promocional

---

**D - DEMONSTRAR PRODUTOS**

---

- 1 Negociar pontos de venda
- 2 Descrever qualidades e vantagens do produto
- 3 Distribuir amostras de produtos
- 4 Preparar produtos para degustação
- 5 Oferecer produtos para degustação
- 6 Oferecer brindes

---

**E - PREPARAR MERCADORIAS PARA VENDA**

---

- 1 Abrir embalagens de transporte
- 2 Fracionar mercadorias
- 3 Contar mercadorias
- 4 Pesar mercadorias
- 5 Embalar mercadorias
- 6 Etiquetar mercadorias

---

**F - VENDER PRODUTOS**

---

- 1 Colher informações sobre as características e benefícios do produto
- 2 Identificar as necessidades do cliente
- 3 Apresentar produtos
- 4 Sugerir opções de produtos
- 5 Informar preços e formas de pagamento
- 6 Auxiliar o cliente na prova de roupas ou calçados
- 7 Persuadir o cliente
- 8 Oferecer garantia suplementar
- 9 Cadastrar clientes

---

**G - PRESTAR SERVIÇOS AOS CLIENTES**

---

- 1 Realizar tele-vendas
- 2 Responder sobre cotações de preços
- 3 Orçar produtos para clientes

---

**Y - COMUNICAR-SE**

---

- 1 Abordar clientes
- 2 Orientar os clientes
- 3 Informar o cliente sobre a entrega do produto
- 4 Avisar o cliente sobre promoções
- 5 Contatar clientes para eventuais cobranças
- 6 Estabelecer relacionamento com os clientes
- 7 Visitar clientes
- 8 Emitir pedidos, notas ou cupons fiscais
- 9 Preencher relatório de abordagens e sugestões de clientes
- 10 Preencher relatório de degustação e de distribuição de brindes
- 11 Preencher relatório de perda de produtos
- 12 Preencher relatório de pesquisas de preços
- 13 Preencher relatório de vendas
- 14 Preencher relatório de visitas
- 15 Distribuir folhetos

### **Competências pessoais**

---

- 1 Transmitir confiança
  - 2 Trabalhar em equipe
  - 3 Demonstrar objetividade
  - 4 Comunicar-se
  - 5 Lidar com o público
  - 6 Utilizar ferramentas manuais
  - 7 Memorizar o nome do cliente
  - 8 Dar provas de dinamismo
  - 9 Efetuar cálculos
  - 10 Informar-se sobre as características e origem das mercadorias
  - 11 Atualizar-se sobre o mercado e concorrentes
  - 12 Aplicar noções básicas de enfermagem
  - 13 Conduzir veículos
  - 14 Demonstrar boa condição física (ficar em pé, subir escadas)
- 

### **Recursos de trabalho ▼**

---

- \* Telefone, fax e interfone
- Extintor
- Vassoura
- Correntes
- Faca
- \* Caixas
- ´stand´
- Brindes
- \* Rádio comunicação
- Máquina de precificar (etiquetadora)
- Alicate
- Copiadora
- Escadas
- Lixeira e sacos de lixo
- Lixeira
- balcão

**Hugo José Clasen**

**DADOS PESSOAIS:**

*Data de Nascimento: 26/10/1980*

*Naturalidade: Dois Vizinhos PR*

*Estado Civil: Solteiro*

*Endereço: R. Prof. Bayer Filho, nº301, 732 Coqueiros - Florianópolis*

*Telefones: (48) 9146-7582 (48) 3248-0044*

*E-mail: hjclasen@hotmail.com*

**OBJETIVOS:**

**Atuar na área de criação ou redação, utilizando toda a teoria absorvida na faculdade de comunicação, juntamente com a prática e vivência adquirida dentro de uma agência de publicidade**

**FORMAÇÃO ACADÊMICA:**

**Universidade do Sul de Santa Catarina UNISUL**

**Curso de Comunicação Social, com habilitação em Publicidade e Propaganda**

**Período: Janeiro/1999 até Agosto/2003**

**Campus: Pedra Branca**

**EXPERIÊNCIAS PROFISSIONAIS:**

**Dubcom Branding**

**Local: Av. Almirante Tamandaré, 106 Coqueiros Florianópolis**

**Cargo: Redator e Diretor de Arte**

**Atividades: Criação e desenvolvimento de campanhas e peças publicitárias, desde o briefing até o material finalizado (arte final), criação e revisão de textos.**

**Período: junho, julho e agosto de 2006.**

**Reflexo Comunicação**

**Local: Rua Cel. Pedro Demoro, 1629 3º andar Estreito Florianópolis**

**Cargo: Redator e Diretor de Arte**

**Atividades: Criação e desenvolvimento de campanhas ou peças publicitárias, desde o briefing até o material finalizado (arte final), criação e revisão de textos.**

**Período: 02/08/2004 até 03/12/2005. (registrado com carteira profissional) setembro/2000 até outubro/2002 (estágio)**

**Unijr. Comunicação (Agência Experimental da Unisul)**

**Local: Universidade do Sul de Santa Catarina Campus Pedra Branca**

**Cargo: Diretor de Arte Júnior**

**Atividades: Criação de peças publicitárias para uso interno da Universidade**

**Período: abril/2000 até agosto/2000**

**Macaia de Comunicação**

**Local: Rua Santos Lostada, 780 Coqueiros Florianópolis**

**Cargo: Assistente de Arte**

**Atividades: Suporte na criação e desenvolvimento de campanhas e peças publicitárias.**

**Período: Agosto/1999 até Outubro/1999.**

**Ótica Estreito**

**Local: R. Afonso Pena, 342 – sl.01 Estreito Florianópolis**

**Cargo: Vendedor.**

**Atividades: Vendas, atendimento ao público e serviços externos.**

**Período: janeiro/1999 até julho/1999.**

**CONHECIMENTOS:**

**Informática: Word, Excel, Power Point, Internet, Corel Draw, Photoshop, Corel Photo**

**Inglês: Nível Básico**

**Iniciação em: InDesign e Illustrator**

**Redator Publicitário: Por sempre trabalhar exercendo as duas funções ao mesmo tempo (criação/redação) estou apto para desenvolver textos de caráter publicitário.**

Vinícius Ferreira Piassarollo  
Solteiro, brasileiro, 26 anos  
Avenida Antonieta de Barros 378, apartamento 201  
CEP: 88070-700 – Florianópolis – SC  
Tels: (48) 3244 7133 – 8464 5302  
E-mail: sistemaempresarial@gmail.com

Objetivo: GERENTE DE PROJETOS

**Sumário:**

- Administrador com conhecimento em coordenação de projetos e desenvolvimento de softwares. Profissional dinâmico, comprometido e com experiência nos cargos de Gerente Adm, Financeiro, Projetos e Executivo de Negócios a mais de nove anos adquiridos em diversos segmentos e organizações.

**Formação**

**Acadêmica:**

- Graduação: Administração – UFSC – 2009
- Graduação: Sistema de Informação– UFSC – 2000– 2002 - incompleto

**Idiomas:**

- Inglês fluente – fala – lê e escreve – (10 anos de curso nas escolas Follow-me dos 8 – 18 anos)

**Experiência Profissional:**

Empresa:

**3w3.**

**Desenvolvimento de sistemas.**

Função:

**Gerente de projetos (ERP- ecommerce- web)**

**Alguns clientes: matrix, santinvest, adimoveis, revista clinica**

Ano:

**2009**

Principais Atividades:

- Gerenciamento de integração do projeto
- Gerenciamento de custos do projeto
- Gerenciamento das comunicações do projeto
- Gerenciamento do escopo do projeto
- Gerenciamento da qualidade do projeto
- Gerenciamento de riscos do projeto
- Gerenciamento de tempo do projeto
- Gerenciamento de recursos humanos do projeto
- Gerenciamento de aquisições do projeto

Empresa:

**PATUM CONFECÇÃO.**

Fabricante de roupas femininas.

Função:

Desenvolvimento de um sistema de controle administrativo (financeiro e da produção)

Ano:

2008

Principais Atividades:

- Análise de estudos da produção da empresa e finanças

- Desenvolvimento de um sistema de controle da produção e financeiro adequado as necessidades da fábrica.
- Aplicação de técnicas financeiras
- Programa de compras
- Análise de custo de oportunidades
- Contato com as áreas financeiras da empresa para levantamento de informações

Empresa: **MERCADO PROPAGANDA.**

Empresa de publicidade

Cargo: Gerente de desenvolvimento de sites

Ano: 2007

Principais Atividades:

- Desenvolvimento do portal para o SENAI SC
- Projetos para clientes como Marisol, RBS, Advb, Tirol e GM

Empresa: **DUBCOM.**

Empresa de publicidade

Cargo: Gerente de desenvolvimento do site mormaii.com.br

Ano: 2006

Principais Atividades:

- Desenvolvimento do portal para a mormaii e outros clientes da agência

Empresa: **EXPURGO SAN.**

Dedetizadora e desentupidora

Cargo: Coordenação da equipe de vendas, gerência da empresa

Ano: 2005

Principais Atividades:

- Aumentou as vendas da empresa, buscando novos contratos e licitações.

Empresa: **WYA KON NETWORKS.**

Desenvolvimentos de portais B2C e B2C e projetos de CRM

Cargo: Coordenação da equipe de desenvolvimento de softwares

Ano: 2002 - 2004

Principais Atividades:

- Desenvolveu e atuou diretamente com os clientes da empresa. Incluindo o sistema higiene pessoal, hippo.com.br

*Responsabilidades:*

- Gerenciamento de integração do projeto
- Gerenciamento de custos do projeto
- Gerenciamento das comunicações do projeto
- Gerenciamento do escopo do projeto
- Gerenciamento da qualidade do projeto
- Gerenciamento de riscos do projeto
- Gerenciamento de tempo do projeto
- Gerenciamento de recursos humanos do projeto
- Gerenciamento de aquisições do projeto

Empresa:

**MANAGER SYSTEMS.**

Desenvolvimento de softwares para o ramo médico

Cargo: Desenvolvimento e Manutenção de sistemas

Ano: 2000 - 2002

Principais Atividades:

- Implementação de melhorias nos sistemas como integração com o Linux e manutenção remota, as quais fizeram benefício aos lucros e a imagem da empresa com os clientes.

## **Cursos:**

- *Manutenção, Montagem e Configuração de Micros Desktop e Servidores.*



- *Linux (Tutorial informática (2000) Conectiva I,II,III,IV)*

Apache (SSI, htaccess, Apache CGI, como service também, módulos e autenticação.. instalação do php e do mysql, postgresql, oracle e qmail server), configuração avançada do httpd.conf (melhorando a segurança e desempenho do apache),

Samba (como Domain Member, troca de arquivos, níveis de segurança etc smb.conf ),  
ipchais, iptables(firewalls),

servidores proxy( squid, jana, apache como proxy),roteamentos.

SSH para administração remota, Telnet , servidor CVS

Xwindows. gnome. kde etc.

NFS (sistema de arquivos remoto),

Criptografia, autenticação e certificação de segurança;(Openssl experiencia em gerar certificados RSA,DSA)

Aspectos de Segurança do Mysql, webmin , SSH, BIND (DNS), Apache, ProFTPD, Gerar chaves PGP,SSL,

Aptget, Surgemail, Sendmail, Antispam e Spamkiller e antivirus, webmail p servidores Linux

- *PHP ( Tutorial Informática 2000 )*

conhecimentos avançados em php

Php orientado a objetos ...classes funções data, hora, strings .. conectar via sockets.. sessions ..

cookies .. gráficos(gd) .. ecommerce ..joomla..xoops..phpbb.. phpboleto ..vtigercrm..sugarcrm

..egroupware..oscommerce .. WAP (WML)... Visa (pagamentos set e moset ) trunkmmcache... zend

suite..XML-Tableless-CSS.

Desenvolvi um Erp para empresas de informática e assistências técnicas .. com estoque ... ordens de serviço ... pagamentos caixa ..financeiro.. agenda ...(tudo em mysql com inodb)

CRM - experiencia como higiene pessoal.com.br(oracle e php) e com a loja do hippo na wya

kon(wkn) ... Desenvolvi o site mormaii.com.br, e mormaiitec.com.br, wilson.com.br

- *Ultradev - Flash - Dreamweaver - Fireworks - VisualNerdev (Vofice 2001)*, tenho experiencia na versão CS3 de todos os programas macromedia citados acima.

- ASP – Orientação a objetos - Ecommerce - boletos, visa ..WAP(WML).. desenvolvimento de sistemas ERP e CRM, uso de componentes..enviar e receber emails c atachados .. webmails e componentes ..funções da linguagemem geral com datas, strings, objetos .....etc .. intalação nos servidores apache. instalação e configuração do IIS (NT,2000), já usei asp com oracle, access, mysql, sqlserver...

- Tenho experiencia em servidores Windows (NT,2003), experiencia em servidor de email ... servidor de web IIS .. otimização de servidores ... DNS ... firewalls ... PGP, Tcp-ip , servidores proxy , NAT, roteamentos , entalação do PHP otimizado no IIS .. configurações de otimização e segurança no apache p Windows ... proxy reverse ... webmails ... email ssl ... SSL no IIS ... Telnet ...Realvnc

- Antispam e Spamkiller e Antivirus, Webmail para servidores Windows... Segurança Windows e otimização no registro.... Servidores CVS... Winat...

- *Arquitetura de Banco de Dados - (Senac 1999)*

Oracle - Mysql --Postgressql- Firebird - Access - SqlServer - XML

Tenho conhecimentos avançados em Mysql (Inodb, instalação, importação de dados e relacionamentos, rotinas do banco, aspectos de segurança, Phpmyadmin... com segurança avançada, instalação otimizada em Windows e Linux ... asp e php com segurança e velocidade otimizada no mysql, aspmyadmin )

- Tenho conhecimentos em AJAX e em frameworks que utilizam AJAX como Zend e Scriptcase

- Conhecimento em Tableless e Web 2.0 Css Joomla

- *Curso de Inglês Escolas Follow-me ( 10 anos ) , consigo fazer leituras dinâmicas em inglês não tomando tempo lendo manuais.*

- Photoshop - Tratamento de imagens e fotografia.

- Gerencia de projetos com MSProject e DotProject.

Conhecimentos UML – Conhecimentos Erwin, Embarcadeira (Modelagem de Dados).

Florianópolis, 9 de junho de 2009

(assinatura)

