

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

Gabriela Pastre

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA A ABERTURA DE UMA PAPELARIA EM
FLORIANÓPOLIS**

Florianópolis

2017

Gabriela Pastre

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA A ABERTURA DE UMA PAPELARIA EM
FLORIANÓPOLIS**

Trabalho Conclusão do Curso de Graduação em
Administração da Universidade Federal de Santa Catarina,
como requisito para a obtenção do Título de Bacharel em
Administração.

Enfoque: Plano de Negócios.

Orientador: Prof. Dr. Pedro Antônio de Melo

Florianópolis

2017

Catálogo na fonte elaborada pela biblioteca da Universidade Federal de Santa Catarina

Pastre, Gabriela

Plano de negócios para a abertura de uma papelaria em Florianópolis / Gabriela Pastre ; orientador, Pedro Antônio de Melo, 2017.

88 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio Econômico, Graduação em Administração, Florianópolis, 2017.

Inclui referências.

1. Administração. 2. Plano de negócios. 3. Estudo de viabilidade. 4. Papelaria. I. Melo, Pedro Antônio de. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em Administração. III. Título.

Gabriela Pastre

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA A ABERTURA DE UMA PAPELARIA EM
FLORIANÓPOLIS**

Este Trabalho de Curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela
Coordenadoria Trabalho de Curso do Departamento de Ciências da Administração da
Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 06 de Junho de 2017 .

Prof. Martin de La Martinière Petroll, Dr.
Coordenador de Trabalho de Curso

Avaliadores:

Prof. Pedro Antônio de Melo, Dr.
Orientador
Universidade UFSC

Profa. Alessandra de Linhares Jacobsen, Dra.
Avaliadora
Universidade

Doutorando Júlio Eduardo Ornelas Silva
Avaliador
Universidade

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus por ter colocado pessoas incríveis na minha vida, por sempre me proteger e por me conceder tantas oportunidades.

Agradeço imensamente meus pais, Flávia Pastre e Leoclides Pastre, e minha irmã Bárbara Pastre por toda a dedicação, pelo apoio incondicional em toda a minha vida e por sempre estarem ao meu lado me encorajando. Graças a eles sou quem sou hoje.

Não posso deixar de agradecer meu namorado, Gabriel Parisi de Mello Reis, pelo carinho, incentivo e por toda a paciência.

Deixo meu obrigada aos amigos que ganhei durante a graduação, vocês tornaram esses anos muito mais leves e divertidos.

Agradeço aos meus familiares pelo apoio, em especial a minha prima Caroline Sara Pastre pela sua ajuda para que o presente trabalho pudesse se concretizar.

Agradeço também a todos os meus professores por todos os ensinamentos, e ao professor Pedro Antônio de Melo, meu orientador, pelas horas dedicadas a este trabalho.

Escolha um trabalho que você ame e não terá que trabalhar um único dia em sua vida.

(Confúcio)

RESUMO

Este plano de negócios foi desenvolvido com o objetivo de verificar a viabilidade financeira da abertura de uma papelaria na cidade de Florianópolis. O presente trabalho se inicia com dados do setor, apresentando a oportunidade no mercado. A partir disso são apresentados os objetivos geral e específicos. Uma revisão teórica sobre os tópicos abordados no plano de negócios e a metodologia do trabalho também são apresentadas. Depois das seções teóricas é iniciada a apresentação do plano de negócios em si, iniciando com o sumário executivo; em seguida são apresentados os componentes da análise de mercado, ou seja, a análise de clientes, concorrentes, fornecedores e a análise SWOT. O plano de marketing é a próxima seção, composta da descrição dos produtos, preços, estratégias de promoção e divulgação entre outros. Em seguida é apresentado o plano operacional, com o layout da loja, a capacidade comercial, os processos operacionais do dia a dia da empresa e a necessidade de pessoal. Por fim o plano financeiro com os principais indicadores de viabilidade do negócio. Após todas as análises, constatou-se a viabilidade da abertura da papelaria em Florianópolis.

Palavras-chave: Plano de negócios. Pesquisa de mercado. Estudo de viabilidade. Papelaria.

ABSTRACT

This business plan was developed with the objective of verifying the financial viability of opening a stationery shop in the city of Florianópolis. The present work begins with data from the sector, presenting the opportunity in the market. From this, the general objectives and the specific objectives are presented. A theoretical review on the topics covered in the business plan and the methodology of the work are also presented. After the theoretical sessions begins the presentation of the business plan itself, starting with the executive summary, then the components of the market analysis (the analysis of customers, competitors, suppliers and the SWOT analysis) are presented. The marketing plan is the next session, composed of the description of products, prices, strategies of promotion among others. Next, the operational plan is presented, with the layout of the store, the commercial capacity, the day-to-day operational processes of the company and the need of human resources. Finally, the financial plan with the main indicators of business viability. After all the analyzes, it was verified the feasibility of opening the stationery store in Florianópolis.

Keywords: Business plan. Market research. Viability study. Stationery store.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Evolução das taxas de empreendedorismo segundo estágio do empreendimento TEA (taxa de empreendedores iniciais), TEE (taxa de empreendedores estabelecidos), TTE (taxa total de empreendedorismo) - Brasil - 2002:2015	20
Figura 2 - Logo Miss Paper	37
Figura 3 - Frequência com que compra em papelarias	40
Figura 4 - Bairro onde residem os respondentes	41
Figura 5 - Sexo	42
Figura 6 - Idade.....	43
Figura 7 - Renda mensal	43
Figura 8 - Escolaridade.....	44
Figura 9 - Ocupação	45
Figura 10 - Filhos	45
Figura 11 - Escolaridade do filho	46
Figura 12 - Quem compra o material escolar do filho.....	46
Figura 13 - Gasto médio em papelarias por compra.....	47
Figura 14 - Compra em lojas virtuais de papelaria.....	49
Figura 15 - Loja física x Loja virtual.....	49
Figura 16 - Pagaria mais por produtos diferenciados	50
Figura 17 - Formas de pagamento	51
Figura 18 - Localização loja Miss Paper	60
Figura 19 - Layout completo da loja	60
Figura 20 - Layout 3D da loja 1	61
Figura 21 - Layout 3D da loja 2	61
Figura 22 - Layout 3D da loja 3	62
Figura 23 - Layout 3D da loja 4	62
Figura 24 - Layout 3D da loja 5	63

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Divisão das papelarias pelo País	15
Quadro 2 - Gastos com material escolar por estado brasileiro	22
Quadro 3 - Procedimentos de coleta de dados por etapa do trabalho	34
Quadro 4 - Notas médias dos fatores	48
Quadro 5 - Concorrentes de lojas físicas 1	52
Quadro 6 - Concorrentes de lojas físicas 2	52
Quadro 7 - Concorrentes de lojas virtuais	53
Quadro 8 - Fornecedores	55
Quadro 9 - Análise SWOT	57
Quadro 10 - Investimentos loja	65
Quadro 11 - Investimentos escritório	66
Quadro 12 - Investimentos estoque e copa	66
Quadro 13 - Estimativa do estoque.....	67
Quadro 14 - Prazo médio de vendas	68
Quadro 15 - Prazo médio de compras	68
Quadro 16 - Necessidade líquida de capital de giro em dias	68
Quadro 17 - Caixa mínimo	69
Quadro 18 - Capital de giro	69
Quadro 19 - Investimentos pré operacionais	69
Quadro 20 - Investimento total	70
Quadro 21 - Fontes de recursos	70
Quadro 22 - Estimativa do faturamento mensal	71
Quadro 23 - Custos de comercialização	72
Quadro 24 - Custo das mercadorias vendidas	72
Quadro 25 - Estimativa de custos com mão de obra	73
Quadro 26 - Estimativa de custos com depreciação	74
Quadro 27 - Estimativa de custos fixos operacionais mensais	75
Quadro 28 - Demonstrativo de resultados	76
Quadro 29 - Cenários.....	77

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CMV - Custo das mercadorias vendidas

EIRELI - Empresa Individual de Responsabilidade Limitada

GEM - Global Entrepreneurship Monitor

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

MPEs - Micro e Pequenas Empresas

MPME - Micro, Pequenas e Médias Empresas

PDVs - Pontos de venda

PIB - Produto Interno Bruto

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SWOT - Strengths Weaknesses Opportunities and Threats

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	14
1.1 PROBLEMA	16
1.2 OBJETIVOS.....	16
1.2.1 Objetivo geral	16
1.2.2 Objetivos específicos.....	17
1.3 JUSTIFICATIVA	17
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
2.1 EMPREENDEDORISMO.....	18
2.1.1 Empreendedorismo no Brasil	19
2.2 VAREJO.....	20
2.2.1 Setor de Varejo de Papelarias	21
2.3 PLANO DE NEGÓCIOS	23
2.3.1 Sumário Executivo	24
2.3.2 Análise de mercado	25
2.3.3 Plano de marketing	26
2.3.4 Plano operacional	28
2.3.5 Plano financeiro.....	29
2.3.6 Construção de cenários.....	31
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	32
3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	32
3.2 COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	33
3.3 LIMITAÇÕES DA PESQUISA	35
4 PLANO DE NEGÓCIOS	36
4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO.....	36
4.1.1 Resumo dos principais pontos do plano de negócios	36
4.1.2 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições.....	36

4.1.3 Dados do empreendimento	37
4.1.4 Missão, visão e valores da empresa.....	38
4.1.5 Setores de atividade	38
4.1.6 Forma jurídica.....	38
4.1.7 Enquadramento tributário	39
4.1.8 Capital Social.....	39
4.1.9 Fonte de recursos	39
4.2 ANÁLISES DE MERCADO.....	39
4.2.1 Clientes	39
4.2.2 Concorrentes	51
4.2.3 Fornecedores.....	54
4.2.4 Análise SWOT.....	55
4.3. PLANO DE MARKETING.....	57
4.3.1 Descrição dos principais produtos e serviços	58
4.3.2 Preço	58
4.3.3 Estratégias de promoção e divulgação.....	58
4.3.4 Estrutura de comercialização	59
4.3.5 Localização do negócio	59
4.4 PLANO OPERACIONAL.....	60
4.4.1 Layout da loja	60
4.4.2 Capacidade comercial.....	63
4.4.3 Processos operacionais	63
4.4.4 Necessidade de pessoal.....	64
4.5 PLANO FINANCEIRO.....	65
4.5.1 Investimento total	65
4.5.2 Estimativa do faturamento mensal	70
4.5.3 Estimativa dos custos de comercialização.....	71

4.5.4 Custo das mercadorias vendidas (CMV).....	72
4.5.5 Estimativa de custos com mão de obra.....	73
4.5.6 Estimativa de custos com depreciação	73
4.5.7 Estimativa de custos fixos operacionais mensais	75
4.5.8 Demonstrativo de resultados	75
4.5.9 Indicadores de viabilidade	76
4.6 CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS.....	77
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	78
REFERÊNCIAS	79
APÊNDICE A – Questionário para análise de clientes.....	82
APÊNDICE B – Roteiro de entrevista com fornecedores.....	87

1 INTRODUÇÃO

Segundo definição da Comissão Nacional de Classificação (2016), o Comércio Varejista de Artigos de Papelaria - subclasse 4761-0/03 - compreende o comércio varejista de artigos de papelaria e de escritório, bem como embalagens de papel e papelão, além de grampeadores, perfuradores, rotuladores, e outros similares. Elas atendem diferentes tipos de públicos e podem possuir enfoques diferenciados. A faixa etária atendida também é bem abrangente.

Com a pesquisa de iniciativa da Francal Feiras - promotora e organizadora da Escolar Office Brasil, principal feira de negócios de produtos para Papelarias, Escritórios e Escolas no Brasil - em parceria com a empresa de inteligência de mercado Cognatis Inteligência Aplicada, o segmento papeleiro foi delineado em números (dados coletados de 2007 a 2013) (FRANCAL-COGNATIS, 2015).

Segundo a mesma pesquisa, dos 74.354 pontos de venda existentes no País, 52.704 estavam divididos entre varejo-papelaria (43.278), varejo-material de escritório (6.367) e atacado-papelaria (3.061) (FRANCAL-COGNATIS, 2015).

Como podemos observar no Quadro 1, quando se trata da concentração de papelarias, a região sudeste aparece em primeiro, com 36.547 lojas (49%); seguida do Sul, 14.177 (19%); Nordeste, 13.476 (18%); Centro Oeste, 5.654 (8%); e Norte, 4.500 (6%) (FRANCAL-COGNATIS, 2015). Ainda segundo a pesquisa, o maior gasto médio anual em papelarias está no Centro Oeste (R\$ 341,99), seguido da região Sudeste (R\$ 318,44) e Sul (R\$ 292,01). Os resultados também indicaram 74 mil estabelecimentos de material escolar no país, 57,4 milhões de alunos, 195 mil escolas e 14 mil faculdades (FRANCAL-COGNATIS, 2015).

Trazendo agora dados da cidade de Florianópolis, segundo censo de 2010 do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), 44.789 crianças encontravam-se no ensino fundamental e 16.261 no médio. Além disso, 32.386 pessoas estavam frequentando o ensino superior (público e privado) - população total de 421.240 (IBGE, 2010).

Segundo o estudo Francal-Conatis (2015), os pequenos estabelecimentos do setor, no Brasil, representam 73% do negócio papeleiro, 54.165 (representando 60% do faturamento do segmento). Os estabelecimentos grandes constituem 4% do total, 3.282 (26% do faturamento). As lojas médias refletem 7% do negócio, 5.033 (11% da receita).

Quadro 1 - Divisão das papelarias pelo País

Estado	Comércio	%
São Paulo	20.864	28.1%
Minas Gerais	8.016	10.8%
Rio de Janeiro	5.859	7.9%
Paraná	5.700	7.7%
Rio Grande do Sul	5.520	7.4%
Bahia	3.911	5.3%
Santa Catarina	2.957	4.0%
Ceará	2.393	3.2%
Goiânia	2.194	3.0%
Pernambuco	2.168	2.9%
Espírito Santo	1.808	2.4%
Pará	1.775	2.4%
Maranhão	1.679	2.3%
Demais estados	10.941	17,8%

Fonte: Adaptado de FRANCAL-COGNATIS (2015)

Segundo matéria do SEBRAE Mato Grosso (2014), os pequenos negócios respondem por mais de um quarto do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro. Juntas, as cerca de 9 milhões de micro e pequenas empresas no País, representam 27% do PIB, e o resultado só vem crescendo - dados apurados até 2011. A produção gerada pelas micro e pequenas empresas quadruplicou em dez anos, saltando de R\$ 144 bilhões em 2001 para R\$ 599 bilhões em 2011, em valores da época.

O estudo Santa Catarina em números, divulgou dados de que “as micro e pequenas empresas catarinenses foram responsáveis por concentrar 99,2% do número total de empresas no Estado (339.497) e 58,6% do número total de empregos formais” (SEBRAE/SC, 2013, p. 59). Na região da Grande Florianópolis, as micro e pequenas empresas também são maioria, 54.171 de um total de 54.654 estabelecimentos (SEBRAE/SC, 2013).

1.1 PROBLEMA

Conforme exposto, o Sul é a terceira região com maiores gastos médios anuais do país em papelarias. Soma-se ainda o fato de que Florianópolis possui grande quantidade de crianças que frequentam os ensinos fundamental e médio, indicando oportunidade para as papelarias explorarem muito o comércio de volta às aulas.

Além disso, com o total de 54.654 empresas na Grande Florianópolis, as papelarias podem investir em estratégias para alcançar o público de escritórios, não ficando totalmente dependente do desempenho das vendas no período de volta às aulas.

O consumo de papel também é um fator contribuinte para o setor. Segundo estimativa realizada pela empresa internacional de consultoria Pöyry e divulgada pela Revista das Papelarias (especializada no mercado de papelaria), em 2014, o consumo segue em alta. Este estudo contraria teorias que preveem a substituição do papel por mídias digitais. Segundo ela, a demanda mundial deve crescer 1,7% nos próximos anos, atingindo 496 milhões de toneladas em 2025. Esse aumento tende a se concentrar nos países emergentes, e deve impulsionar o crescimento da demanda por produtos como embalagens e cartões (REVISTA DA PAPELARIA, 2014).

E ainda, mesmo em meio à crise, o varejo, a indústria e entidades do setor de papelaria puderam comemorar os resultados obtidos. O período de volta às aulas (2015) foi percebido pelo mercado papeleiro como positivo, pois devido a Copa do Mundo e eleições gerais, 2014 não fora um bom ano. 2015 trouxe a estabilidade de volta e também a chance de explorar toda a potencialidade do período de pico nas papelarias brasileiras (REVISTA DA PAPELARIA, 2015).

Desse modo, considerando o que foi apresentado sobre o setor, é viável a abertura de uma papelaria na cidade de Florianópolis?

1.2 OBJETIVOS

A seguir são apresentados os objetivos geral e específicos do trabalho.

1.2.1 Objetivo geral

Desenvolver um plano de negócios para a abertura de uma papelaria na cidade de Florianópolis.

1.2.2 Objetivos específicos

De forma a responder a pergunta de pesquisa foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- a. realizar uma pesquisa de mercado;
- b. analisar os concorrentes do negócio;
- c. analisar a viabilidade financeira do negócio;

1.3 JUSTIFICATIVA

Como cita Dornelas (2008), os empreendedores precisam saber planejar as suas ações e criar estratégias para a empresa que desejam estabelecer. O plano de negócios permite a compreensão e o estabelecimento de diretrizes para o negócio, proporcionando um gerenciamento eficaz, bem como facilitando o alcance de financiamentos e recursos junto a bancos, por exemplo. Tem-se então a oportunidade de olhar o mercado com maior profundidade e adaptar-se a ele, desenvolvendo uma empresa forte e competitiva.

Todo o estudo presente no plano de negócios permite que sejam observados nichos de mercado, possibilita que o mercado seja visto como um todo, levantando os pontos fortes e fracos dos concorrentes. Ele promove a oportunidade de adquirir vantagem perante os mesmos, que possuem maior inércia para possíveis mudanças, pois conservam o mesmo modelo de negócios há muito tempo.

Além disso, com este plano de negócios, a autora tem a possibilidade de expandir seus conhecimentos, pondo em prática o que aprendeu durante toda a sua graduação em Administração, em disciplinas como marketing, finanças, produção, estratégia e outras, desenvolvendo uma visão sistêmica.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O presente capítulo consiste em um levantamento bibliográfico de conceitos e informações relevantes que dizem respeito ao empreendedorismo, às micro e pequenas empresas, ao setor de varejo e mais especificamente as papelarias, bem como um referencial teórico sobre plano de negócios, assuntos esses essenciais para o desenvolvimento deste estudo.

2.1 EMPREENDEDORISMO

De uma maneira geral, como coloca Souza (2005), os economistas que escrevem sobre empreendedorismo tendem a associar o conceito à inovação. Como é o caso de Schumpeter.

Schumpeter (1961) coloca que a destruição incessante do antigo para dar lugar ao novo, a chamada destruição criadora, revoluciona de forma constante a estrutura econômica. Novos produtos revolucionam o mercado, eles satisfazem uma determinada necessidade a preços mais baixos.

Para Dornelas (2008, p.22), “empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades. E a perfeita implementação destas oportunidades leva à criação de negócios de sucesso”.

O autor também coloca uma bifurcação da definição de empreendedorismo. A primeira delas seria o empreendedorismo por oportunidade, onde o empreendedor opta pela criação de seu próprio negócio já tendo realizado um planejamento prévio e sabendo aonde quer chegar. A segunda definição é o empreendedorismo por necessidade, onde o indivíduo decide por empreender quando não vê outra alternativa, quando está desempregado, por exemplo (DORNELAS, 2008).

Quanto ao conceito de empreendedor, Pombo (2016, p.1) apresenta que “ser empreendedor significa, acima de tudo, ser um realizador que produz novas ideias através da congruência entre criatividade e imaginação”.

Degen (2009, p.8) diz que “empreendedor é aquele que tem a visão do negócio e não mede esforços para realizar o empreendimento. A sua realização é ver sua ideia concretizada em seu negócio”.

O conceito que Dolabela (2008, p.23) propõe é que “o empreendedor é alguém que sonha e busca transformar seu sonho em realidade”.

Dornelas (2008) mostra que o crescimento do empreendedorismo no mundo se acelerou na década de 1990, tomando maiores proporções em 2000. Surgem então programas de

incubação de empresas e parques tecnológicos, inclusão do tema em diversos níveis da educação, subsídio por parte do governo, agências de suporte especificamente direcionadas para empreendedores, entre outros.

A seguir veremos o cenário do empreendedorismo com enfoque no Brasil.

2.1.1 Empreendedorismo no Brasil

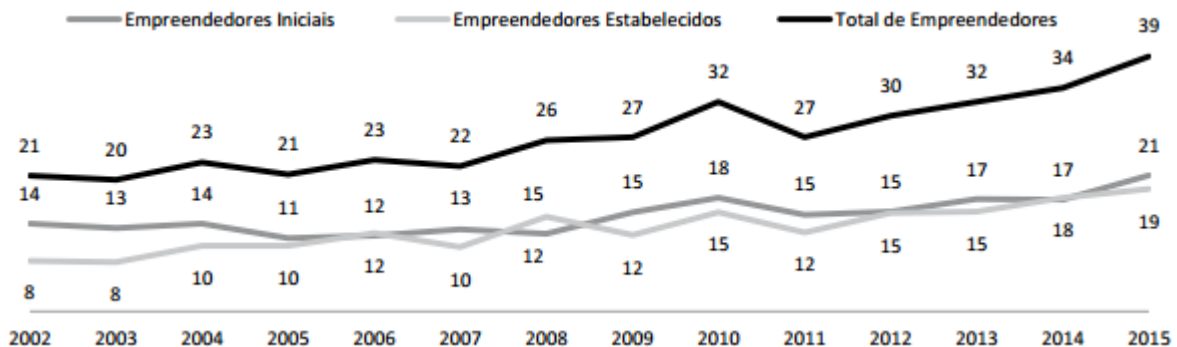
O Brasil, apesar de todo o progresso, continua sendo um dos países com a maior desigualdade de renda. Soma-se ainda a quase inexistência de mobilidade social da população menos favorecida, isso acaba gerando uma enorme instabilidade política e o aumento da violência. A solução mais simples para reduzir a diferença entre as classes sociais é liberar a criatividade dos empreendedores, isso se daria através da livre iniciativa para produção de bens e serviços necessários para o bem-estar da população, dentro sempre dos princípios de responsabilidade social e ambiental (DEGEN, 2009).

“O movimento do empreendedorismo no Brasil começou a ser delineado na década de 1990, quando entidades como o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) [...] foram criadas” (DORNELAS, 2008, p.10).

O relatório Global Entrepreneurship Monitor - GEM (2015, p.9), mostrou que “52 milhões de brasileiros com idade entre 18 e 64 anos estavam envolvidos na criação ou manutenção de algum negócio, na condição de empreendedor em estágio inicial ou estabelecido”. Na Figura 1 podemos ver a evolução das taxas de empreendedorismo no Brasil. Ainda segundo dados do GEM (2015), em geral, os brasileiros são favoráveis à atividade empreendedora e possuem uma visão positiva de pessoas que iniciam seus próprios negócios. Em 2015 entre 70% e 80% dos brasileiros julgavam que abrir um negócio era uma opção desejável de carreira. Além disso, criar o próprio negócio continua estando entre os principais sonhos dos brasileiros, sendo que a proporção observada em 2015 (34%) foi superior à de 2014 (31%).

O relatório GEM (2015) ainda avalia as condições que favorecem a atividade empreendedora no Brasil. Para os especialistas ouvidos, essas condições foram relacionadas à: capacidade empreendedora do povo brasileiro (54%), ao acesso à informações sobre empreendedorismo em canais multimídia (31%) e às políticas governamentais de estímulo à atividade empreendedora (19%).

Figura 1- Evolução das taxas de empreendedorismo segundo estágio do empreendimento TEA (taxa de empreendedores iniciais), TEE (taxa de empreendedores estabelecidos), TTE (taxa total de empreendedorismo) - Brasil - 2002:2015



Fonte: GEM (2015).

O desenvolvimento do empreendedorismo e a criação de entidades de apoio à criação de novas empresas tem feito com que o número de novos empreendimentos aumentasse, em especial o das Micro e Pequenas Empresas (MPEs).

2.2 VAREJO

O varejo inclui todas as atividades relativas à venda de produtos ou serviços diretamente ao consumidor final, para uso pessoal e não comercial. Uma loja de varejo tem seu faturamento proveniente principalmente da venda de pequenos lotes de produtos (KOTLER; KELLER, 2006).

A venda a varejo é aquela em que o fornecedor vende diretamente ao consumidor final em quantidades geralmente pequenas, para seu próprio consumo. Ou seja, a empresa de varejo procura atender a um consumidor que compra para uso próprio. Esse consumidor não repassa a terceiros, como forma de negócio, qualquer parcela da quantidade comprada (SALIM et al., 2005, p. 7)

Esse tipo de empresa geralmente tem estoques e paga comissões de vendas, além de lidar com o público no dia-a-dia. Devido a esse contato direto com os consumidores, a qualidade do atendimento é fundamental e decisiva no sucesso do negócio (SALIM et al., 2005).

“Em seu planejamento, os varejistas e os fabricantes precisam observar os novos formatos e combinações de varejos que surgem continuamente, pois o ciclo de vida dos formatos é curto, daí a necessidade da constante inovação” (ESTENDER, 2005, p.7).

Outro ponto que deve ser analisado é a questão do nível de serviço que o negócio terá. Segundo Kotler e Keller (2006), os varejistas podem oferecer quatro níveis de serviço:

- Auto-serviço: base das operações de desconto. Para conseguir os melhores preços alguns clientes se dispõem a procurar, comparar e então selecionar determinado produto;
- Seleção: os clientes podem pedir por auxílio mas são eles mesmos que encontram os produtos que desejam;
- Serviço limitado: as mercadorias ficam expostas e os clientes precisam de mais ajuda e informações. Aqui as lojas passam a oferecer serviços, como crédito e possibilidade de devolução de mercadorias;
- Serviço completo: os vendedores ficam disponíveis para auxiliar os clientes em todas as fases do processo (procura, comparação e seleção). Nesse tipo de loja os cliente preferem ser atendidos pessoalmente. É um varejo de alto custo, onde a loja despense muitos recursos com pessoal, necessita de produtos especializados, os itens são de menor movimentação e possuem muitos serviços.

“A era da eletrônica significa o crescimento do varejo sem loja. A concorrência hoje é cada vez mais competitiva. E entre diferentes formatos de lojas, os varejistas de hoje estão se tornando ou vendedores de mercadoria de massa ou varejistas especializados” (ESTENDER, 2005, p.7).

Degen (2009) ainda coloca que o varejo é o setor mais competitivo, por isso merece diversos cuidados por parte do empreendedor. E devido a essa forte competitividade é necessário ter certeza de que os clientes estão interessados em seu produto antes de abrir um novo negócio. Mas essa certeza é muito difícil de ser obtida porque a demanda pode existir, mas o local do empreendimento pode não ser adequado, o preço pode não ser condizente, ou pode haver diversos outros fatores.

O tópico que segue focaliza em um dos segmentos do varejo, o de papelarias.

2.2.1 Setor de Varejo de Papelarias

Segundo definição do SEBRAE [201?], a papelaria é um estabelecimento onde são vendidos artigos como papel, material escolar em geral e artigos de escritório, também podendo comercializar determinados itens de informática.

Segundo o Portal Fator Brasil (2008), o segmento de papelaria movimenta cerca de R\$4 bilhões/ano no Brasil, onde os itens de papelaria respondem por 77% do total do faturamento.

Os outros 23% são referentes à venda de livraria, segundo estimativas do Instituto Direkt, a partir de dados da Câmara Brasileira do Livro. Os principais itens das papelarias são material escolar e de escritório, representando 60% das vendas das lojas. Os outros 40% são ocupados por livros, material de informática e presentes. O Quadro 2 representa o gasto médio anual com material escolar por estado brasileiro.

Quadro 2 - Gastos com material escolar por estado brasileiro

Estado	Despesas material escolar (R\$ mm/ano)	%
São Paulo	1,951.01	28.60%
Rio de Janeiro	675.29	9.90%
Minas Gerais	673.1	9.90%
Rio Grande do Sul	421.58	6.20%
Paraná	382.86	5.60%
Bahia	357.88	5.20%
Santa Catarina	250.77	3.70%
Pernambuco	239.86	3.50%
Goiás	226.72	3.30%
Ceará	195.17	2.90%
Pará	190.34	2.80%
Distrito Federal	169.39	2.50%
Espírito Santo	131.49	1.90%
Demais estados	953.25	14%

Fonte: Adaptado de FRANCAL-COGNATIS (2015)

Com grandes redes de supermercado vendendo material escolar a preços baixos, as papelarias tiveram que se reinventar, surgiu então um novo modelo de negócios: as chamadas papelarias de luxo. Essas lojas possuem, em geral, uma decoração bem pensada e oferecem um mix grande de produtos com design diferenciado (SEBRAE, [201?]). Mais uma forma de se diferenciar perante a concorrência.

Segundo dados da pesquisa Francal-Cognatis (2015), existem cerca de 74.354 pontos de venda (PDVs) de papelarias no país. Destes, 43.278 são varejo de papelaria, 6.367 são varejo

de material de escritório e 3.061 pertencem ao atacado de papelaria. Dos 21.650 PDVs restantes, 12.387 são focados em varejo de informática, 5.161 em varejo de armarinho e 2.801 são livrarias, entre os principais.

Os pequenos estabelecimentos concentram o varejo de papelaria, representando 73% do negócio, com 54.165 PDVs e com faturamento de 60% sobre o total. Os grandes negócios representam apenas 4%, 3.282 PDVs e 26% do faturamento. As lojas médias representam a menor parcela do faturamento (11%), elas constituem 7% (5.033) do total de PDVs. Quase metade das papelarias se encontram na região sudeste (49% - 36.547 PDVs), a segunda maior concentração é na região sul (19% - 14.177), seguida da nordeste (18% - 13.476) e centro oeste (8% - 5.654) (FRANCAL-COGNATIS, 2015).

“O ramo da papelaria costuma ser atraente para o pequeno empreendedor, pois uma papelaria pode ser montada em pequenos espaços e não exige grande experiência, apenas mão de obra especializada em certos serviços, como, por exemplo, encadernação” (SEBRAE, [201?] p.1).

O que pode ajudar o pequeno empreendedor na criação de um novo negócio é o plano de negócios, fazendo com que o planejamento de todas as operações fique mais assertivo, permitindo que se desenvolva um panorama geral do mercado em que se está inserindo, além de todo um estudo detalhado sobre cada parte do novo empreendimento. A seção que segue detalha mais sobre o plano de negócios.

2.3 PLANO DE NEGÓCIOS

Dornelas (2008) cita que nossos tempos atuais vêm mostrando que com boas ideias inovadoras, conhecimentos técnicos, um planejamento bem pensado, e uma equipe competente e motivada, aliando ainda capital, elemento indispensável para a criação de novos empreendimentos, grandes negócios podem ser concebidos em curto espaço de tempo.

Como colocam Salim et al. (2005), cada vez mais empreendedores são convidados a pensar bem sobre os diversos fatores envolvendo a concepção de um novo negócio e realizar um planejamento detalhado antes de iniciarem as atividades.

Um plano de negócio é um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado (SEBRAE, 2013, p.13).

Salim et al. (2005, p.3) colocam que “plano de negócios é um documento que contém a caracterização do negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma fatia do mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros”.

O plano de negócio auxilia o empreendedor a planejar o caminho que deseja seguir e a desenvolver sua empresa, estando ciente dos possíveis riscos que poderá sofrer no decorrer desse período (SILVA et al., 2012).

O plano de negócio nada mais é do que um documento advindo de um estudo de mercado, que projeta o desenvolvimento de uma empresa. Trata-se de um projeto bem amplo, onde envolve todas as partes necessárias da empresa, e específico para cada empresa. Ele apresenta as respostas obtidas de pesquisas de mercado e clientes, podendo então servir de embasamento para um levantamento detalhado do produto a ser comercializado pela empresa. Também estarão presentes os formatos, tanto jurídico como tributário, mais adequados as operações necessárias a empresa, e até mesmo a postura que os responsáveis pela tomada de decisão na empresa necessitam ter para eficácia do plano de ações (SILVA et al., 2012).

O plano ajuda a definir se a ideia do empreendedor é viável e a buscar mais informações sobre o ramo que pretende atuar, os produtos e serviços que irá oferecer, seus futuros clientes, concorrentes, fornecedores e, principalmente, sobre os pontos fortes e fracos do seu negócio (SEBRAE, 2013).

O plano de negócios não possui um formato engessado, as seções podem e devem ser ajustadas conforme a realidade de cada negócio. São descritas a seguir as partes que compõem um plano de negócios segundo orientações do SEBRAE (2013).

2.3.1 Sumário Executivo

Na colocação do SEBRAE (2013), o sumário executivo é um resumo do plano de negócios. Não é uma introdução ou justificativa, ele deve tratar de breves colocações sobre seus pontos mais importantes. Contendo, por exemplo: resumo dos principais pontos do plano de negócio; dados do(s) empreendedor(es), experiência profissional e atribuições; dados do empreendimento; missão da empresa; setores de atividades; forma jurídica; enquadramento tributário; capital social e fonte de recursos.

O sumário executivo é um extrato competente e motivante do Plano de Negócios. Qual a área de negócios, qual o produto ou serviço, qual o mercado e que fatia desse mercado queremos obter? Qual o investimento necessário, em quanto tempo vamos recuperar o dinheiro investido e qual o rendimento que vamos ter de nosso

investimento em um prazo estabelecido? Tudo isso, sem explicar em detalhes, mas dito de maneira clara, objetiva e sucinta (SALIM et al., 2005, p.41).

O sumário é um excelente documento para o empreendedor apresentar a oportunidade de negócios para terceiros e ouvir suas sugestões, recrutar possíveis colaboradores e sócios, verificar o interesse de fornecedores, avaliar interesse de possíveis investidores e verificar a possibilidade de apoio de agentes financeiros (DEGEN, 2009).

Finch (2006) cita que ele deve ser escrito por último e é a parte mais importante do plano. Pois como o autor coloca, você possui poucos segundos para prender a atenção de quem está lendo e para que eles se interessem nessa leitura. Nesta parte deve-se vender a ideia do empreendedor, deixar o público interessado para ler o resto do documento. Coloca-se o que há de interessante na proposta, porque ela será bem sucedida, o que você quer que o leitor faça - investir quanto e quando - e quanto eles ganharão com isso. É o lugar para fixar impressões, não entrar em detalhes.

2.3.2 Análise de mercado

Segundo Dolabela (2008), a principal pergunta da análise de mercado é: Que ameaças e oportunidades apresenta o setor em que a empresa vai atuar?

O objetivo desta parte do plano de negócios é elaborar uma análise completa do mercado de atuação do empreendimento, dos concorrentes, dos possíveis parceiros e das alianças estratégicas, buscando segmentar os mercados e avaliar a forma de abordagem que deve ser empregada em cada um deles (SALIM et al., 2005).

Alguns aspectos do ambiente externo que, segundo Dolabela (2008), merecem atenção são:

- Aspectos demográficos: dados como tamanho da população, concentração, sexo, profissão, grau de escolaridade, ou seja, características gerais do público que se quer atingir;
- Aspectos econômicos: são de grande importância, pois o estágio em que se encontra a economia influencia de maneira decisiva a abertura de um negócio. Exemplos de aspectos econômicos: inflação, taxa de juros, Produto Interno Bruto (PIB) e distribuição de renda;
- Aspectos legais e políticos: avaliação de políticas setoriais, dos incentivos específicos sobre Micro, Pequenas e Médias Empresas (MPME) e das leis que regem o setor;

- Aspectos tecnológicos: avaliação do grau de impacto do surgimento de novas tecnologias para o novo negócio;
- Aspectos culturais: avaliação de aspectos relativos a fatores sociológicos, éticos, morais, tradições, etc, que podem afetar o novo empreendimento.

Essas informações podem ser obtidas de fontes de dados secundários, como o IBGE.

Segundo o SEBRAE (2013), é necessário avaliar clientes, concorrentes e fornecedores. A avaliação dos clientes pode ser feita através de dados primários por meio da pesquisa de mercado.

“Uma pesquisa de mercado consiste em conseguir determinar características do mercado, suas expectativas, necessidades, aceitação ou rejeição de alguma ideia, produto ou pessoa, através de um processo de consulta de uma amostra desse mercado” (SALIM et al., 2005, p.79).

Para avaliar os concorrentes, Las Casas (2011) coloca que o primeiro passo para tal é a identificação dos mesmos. Concorrentes são todas as empresas que vendem os mesmos produtos. Deve-se identificar concorrentes diretos e indiretos.

Salim et al. (2005) sugerem que seja elaborada uma comparação de aspectos e características importantes de um produto/serviço com o produto/serviço dos concorrentes. Essa comparação pode ser feita por meio da aquisição do produto concorrente e/ou até mesmo com busca de informações com usuários, em feiras e exposições, na internet, etc. Uma tabela comparativa pode ser elaborada para uma melhor visualização dos dados coletados.

A análise dos fornecedores também inicia com a identificação dos mesmos. “O mercado fornecedor compreende todas as pessoas e empresas que irão fornecer as matérias-primas e equipamentos utilizados para a fabricação ou venda de bens e serviços” (SEBRAE, 2013, p.44).

O SEBRAE (2013) também sugere que o empreendedor mantenha um cadastro atualizado desses fornecedores. A pesquisa dos mesmos pode ser feita pessoalmente ou por telefone, questões como: preço, qualidade, condições de pagamento e o prazo médio de entrega, devem ser levantadas. Elas serão úteis para determinar o investimento inicial e as despesas do negócio.

2.3.3 Plano de marketing

“O plano de marketing estabelece objetivos, metas e estratégias do composto de marketing em sintonia com o plano estratégico geral da empresa” (LAS CASAS, 2011, p.8).

Para escrever um plano de marketing é necessário pensar detalhadamente sobre as atividades envolvidas. Um produto novo deve ter vários componentes que precisam de estruturação, como marca, embalagem, rótulo, garantia, etc. Quando se passa isso para o papel eles passam a ser pensados com mais cuidado, refletindo também sobre os recursos necessários. Assim, o empreendedor poderá saber o que fazer, passo a passo, no período considerado no planejamento (LAS CASAS, 2011).

Segundo SEBRAE (2013), esse plano é composto pela descrição dos principais produtos e serviços, pela determinação do preço do produto/serviço, das estratégias promocionais que serão utilizadas para a comercialização do mesmo, pela estrutura dessa comercialização e pela localização do negócio.

Na descrição dos principais produtos e serviços você deve “descrever os principais itens que serão fabricados, vendidos ou os serviços que serão prestados” (SEBRAE, 2013, p.48). SEBRAE (2013) ainda sugere que os produtos sejam fotografados e que essas fotos sejam colocadas como documentação de apoio ao final do plano de negócios.

Salim et al. (2005) complementam que outros pontos importantes constituem essa seção, como: a descrição do mercado e as principais necessidades dos clientes que poderão ser resolvidas, a comparação entre a sua solução e a solução do produto concorrente, a definição do material de apoio para as vendas, a questão da proteção legal sobre a tecnologia envolvida com os produtos, a análise dos custos para fornecimento do produto e os preços que podem ser atribuídos aos mesmos, bem como a margem de lucro.

O preço é um ponto fundamental a ser levantado no plano de marketing. Segundo Dolabela (2008), a determinação do preço afeta a saúde financeira da empresa, sua posição no que diz respeito ao faturamento e rentabilidade e até mesmo sua participação de mercado.

“A determinação do preço deve considerar os custos do produto ou serviço e ainda proporcionar o retorno desejado” (SEBRAE, 2013, p.49).

Dolabela (2008) cita algumas políticas de preço que podem ser adotadas:

- Política de desnatamento: fixação de um preço elevado em relação aos preços que o público espera por aquele bem. Essa política é mais efetiva quando se trata de produtos inéditos ou com grandes diferenciações dos demais;
- Política de penetração: um preço mais baixo é fixado a fim de conquistar rapidamente os consumidores;
- Política de bloqueamento: política arriscada para a saúde financeira da empresa, nela fixa-se os preços mais baixos possíveis, mesmo havendo prejuízos. Geralmente adota-se temporariamente e em casos de concorrência acirrada.

Muitos candidatos a empreendedor têm a ideia errada de que, para atrair clientes para um novo produto ou serviço, é preciso promover esse produto ou serviço com preços baixos, muitas vezes disfarçados de preços ou descontos promocionais. A ideia do candidato a empreendedor é fazer os clientes provarem o produto ou serviço atraídos pelo preço baixo e, depois da fase de introdução, subir os preços. A promoção pode funcionar em alguns casos especiais, mas na maioria não funciona e pode pôr em risco todo o novo negócio. Os clientes podem achar que o produto ou serviço tem o valor promocional e não aceitem um preço maior depois da promoção (DEGEN, 2009, p.125).

Após definição do preço parte-se para a elaboração de estratégias promocionais. “Promoção, no âmbito de marketing, é todo e qualquer esforço realizado para persuadir as pessoas a comprar determinado produto ou utilizar determinado serviço” (DOLABELA, 2008, p. 179).

SEBRAE (2013) cita algumas estratégias que podem ser utilizadas: propaganda em rádio, jornais e revistas, divulgação na internet, amostras grátis, brindes e sorteios, etc.

Tendo definidas as estratégias promocionais segue-se então para a estrutura de comercialização. Ela diz respeito aos canais de distribuição, ou seja, como os produtos que serão comercializados e/ou serviços chegarão até os clientes. A empresa pode adotar diferentes canais, como: vendedores internos e externos, representantes, etc (SEBRAE, 2013).

Outro ponto que deve constar no plano de marketing é a localização. Finch (2006) destaca que a localização é um ponto importante no plano de alguns negócios. O autor coloca que esse é um fator decisivo para empresas de varejo a encontrar, que se adequam às necessidades, ao preço correto e em boas localizações é absolutamente decisivo.

2.3.4 Plano operacional

Segundo SEBRAE (2013), nessa etapa serão definidas as questões referentes ao layout do novo empreendimento, à capacidade comercial, aos processos operacionais e à necessidade de pessoal.

Na descrição sobre o arranjo físico serão elucidados pontos como distribuição dos setores da empresa; de recursos, tais como mercadorias, gôndolas, vitrines, móveis, estante, etc (SEBRAE, 2013).

Da mesma forma, é importante estimar a capacidade instalada da empresa, seja em questões como, quanto pode ser de fato produzido ou quantos clientes podem ser atendidos com tal estrutura. Dependendo sempre da realidade do novo negócio (SEBRAE, 2013).

Também será preciso descrever os processos envolvidos na dinâmica do negócio, detalhando os mesmos (FINCH, 2006). Especificando etapa por etapa de como será a fabricação dos produtos (se for o caso), a venda de mercadorias, a prestação dos serviços bem como as rotinas administrativas (SEBRAE, 2013).

A organização do negócio é, essencialmente como o trabalho é dividido em operações rotineiras, na descrição de procedimentos das tarefas das operações, na definição do perfil dos profissionais especializados para executá-las e no desenho da estrutura de coordenação e supervisão para que eles sejam eficientes (DEGEN, 2009, p.321).

Tendo os processos definidos segue-se então para a definição da necessidade de pessoal. Elabora-se um quadro com o número de pessoas por função (ou perfil) que serão necessárias para as operações do novo negócio, podendo inclusive mostrar a alocação de cada um deles nas unidades da estrutura organizacional; também deve ser levado em consideração o nível gerencial (SALIM et al., 2005).

2.3.5 Plano financeiro

Como Finch (2006) coloca, a variedade e quantidade de informações no plano financeiro variam de acordo com as circunstâncias e depende de fatores como o tamanho e a complexidade do negócio e qual é o público do plano.

Segundo Mendonça (2010), é nesta seção que todos os dados quantitativos apresentados em outras partes do plano de negócio são submetidos à prova. As projeções financeiras são elaboradas por meio das estimativas de vendas da empresa e de todos os custos (de produção, distribuição, logística e despesas comerciais e administrativas). O autor sugere que as projeções financeiras sejam elaboradas para um período de três a cinco anos - servindo de orientação sobre os objetivos da organização nesse período.

É nele que vamos juntar todas as despesas. Desde aquelas que foram feitas para iniciar o negócio, constituir sua base, até aquelas que estarão sendo feitas em plena fase operacional para mantê-lo vivo e com funcionamento regular de suas atividades de venda e de produção (SALIM et al., 2005, p.105).

Salim et al. (2005) adicionam ainda que as receitas obtidas com vendas também são avaliadas; a partir disso vê-se qual o saldo final, se a empresa será ou não lucrativa, se sim,

depois de quanto tempo e ainda quanto será necessário investir até que a nova empresa se torne autossustentável.

O plano financeiro pode ser mais simplificado ou mais detalhado de acordo com o segmento de mercado do novo negócio e a qualidade das informações obtidas em toda a pesquisa (MENDONÇA, 2010).

Para a análise da viabilidade financeira, SEBRAE (2013) coloca os seguintes tópicos que precisam ser calculados: ponto de equilíbrio, lucratividade, rentabilidade e prazo de retorno do investimento. Tais conceitos são apresentados a seguir.

O ponto de equilíbrio corresponde ao nível de faturamento para que a empresa possa cobrir, exatamente, seus custos, ou seja, atingir lucro operacional igual a zero. Acima do ponto de equilíbrio, a empresa terá lucro e, abaixo dele, incorrerá em prejuízo (DOLABELA, 2008, p.223). Os cálculos, segundo SEBRAE (2013), são:

$$\text{PE} = \text{Custo Fixo Total} / \text{Índice da Margem de Contribuição (*)}$$

$$\text{(*) Índice da Margem de Contribuição} = \frac{\text{Margem de Contribuição (Receita Total - Custo Variável Total)}}{\text{Receita Total}}$$

A lucratividade “é um indicador que mede o lucro líquido em relação às vendas” (SEBRAE, 2013, p. 101). Esse indicador representa a competitividade do novo empreendimento, pois se ele apresentar boa lucratividade então terá uma maior capacidade de competir; tendo em vista que será capaz de investir mais em divulgação, em diversificação de produtos, na compra de novos equipamentos, etc (SEBRAE, 2013). Segundo o autor, o cálculos é o seguinte:

$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita Total}} \times 100$$

O índice de rentabilidade é usado “[...] para medir o retorno gerado pelo investimento e pelas vendas” (SALIM et al, 2005, p.112). O cálculo, apresentado pelo SEBRAE (2013), está apresentado a seguir:

$$\text{Rentabilidade} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Investimento Total}} \times 100$$

“O período de payback, ou de recuperação do investimento, é o tempo necessário para o futuro empreendedor recuperar o dinheiro que será aplicado no novo negócio” (DOLABELA, 2008, p.224). Ele é obtido segundo o seguinte cálculo (SEBRAE, 2013):

$$\text{Prazo de Retorno do Investimento} = \frac{\text{Investimento Total}}{\text{Lucro Líquido}}$$

Depois de realizar os cálculos segue-se para a construção dos cenários, tema abordado no próximo tópico do presente trabalho.

2.3.6 Construção de cenários

“Os cenários de planejamento representam diferentes situações que podem ocorrer em diversas áreas (econômica, tecnológica, etc) e que podem acarretar diferentes desempenhos de um empreendimento no horizonte de planejamento” (SALIM et al., 2005, p.107).

SEBRAE (2013) sugere que sejam simulados cenários onde a empresa obtenha resultados pessimistas (com queda nas vendas e/ou aumento de custos e despesas), ou otimistas (aumento de vendas e faturamento com diminuição das despesas e custos). Tendo isso, pode-se pensar em ações para prevenir-se ou frente às situações desfavoráveis ou favoráveis que poderão emergir.

Vários cenários podem ser elaborados e analisados para que se chegue a um mais provável ou a uma constituição percentual de probabilidade de ocorrência de cada um deles (SALIM et al, 2005).

Finch (2006) diz que a construção dos cenários é importante também para mostrar que o novo negócio pode sobreviver a uma economia em recessão, ou a uma lenta entrada de caixa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo serão descritos os procedimentos metodológicos utilizados neste trabalho, a classificação da pesquisa, os procedimentos de coleta e análise de dados, bem como as limitações do estudo.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Quanto à natureza desta pesquisa podemos classificá-la como aplicada. Segundo Silveira e Córdova (2009, p.35), esse tipo de pesquisa “objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais”.

Este estudo foi composto tanto de fase exploratória quanto descritiva. Como coloca Mattar (2011, p.85),

A pesquisa exploratória visa prover o pesquisador de um maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva. Por isso, é apropriada para os primeiros estágios da investigação quanto a familiaridade, o conhecimento e a compreensão do fenômeno por parte do pesquisador são, geralmente, insuficientes ou inexistentes.

Os métodos de coleta de dados em fase exploratória são levantamentos em fontes secundárias (como pesquisas bibliográficas em livros, teses, dissertações, jornais, etc), levantamentos de experiências (por meio de entrevistas com indivíduos que detêm determinado conhecimento), estudos de casos e observação informal do objeto que está sendo estudado (MATTAR, 2011).

Já a pesquisa descritiva, também chamada de pesquisa descritiva conclusiva ou somente conclusiva, é formal e estruturada, tem objetivos bem definidos onde hipóteses são testadas e características são descritas. Os grupos entrevistados são grandes e representativos, permitindo que se obtenha resultados conclusivos e possíveis de se estender ao restante da população. O instrumento de pesquisa mais utilizado é o questionário, onde são levantados dados primários (CHAOUBAH, 2007).

Mattar (2011) coloca que a principal diferença entre a pesquisa exploratória e a conclusiva é o grau de estruturação do objetivo. A pesquisa exploratória tem seu objetivo pouco definido e é pouco ou nada estruturada na questão de procedimentos, onde visa

desenvolver hipóteses para serem estudadas mais profundamente posteriormente. A pesquisa conclusiva descritiva é estruturada em procedimentos e possui objetivo claro. Normalmente uma pesquisa inicia com a parte exploratória ajudando no delineamento da parte conclusiva.

As abordagens de pesquisa utilizadas foram tanto quantitativas quanto qualitativas. Segundo Lakatos e Marconi (2003) na pesquisa quantitativa é possível um tratamento matemático e também estatístico. Malhotra (2012 p.111) complementa citando que a pesquisa quantitativa segue uma “metodologia de pesquisa que procura quantificar os dados e, geralmente, aplica alguma forma de análise estatística”. Já a pesquisa qualitativa segue uma “metodologia de pesquisa não estruturada e exploratória baseada em pequenas amostras que proporciona percepções e compreensão do contexto do problema” (MALHOTRA, 2011, p.111).

3.2 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

A coleta de dados é a etapa onde os pesquisadores entram em contato com os entrevistados - pessoalmente, por telefone, pela internet, por meio de observações, etc - para que os dados para a pesquisa sejam registrados (CHAOUBAH, 2007). Nesta etapa podem ser coletados dados primários que, segundo Mattar (2011), são dados não coletados anteriormente por outro pesquisador e possuem o propósito de atender às necessidades da pesquisa em questão, ou secundários, dados já “[...] coletados, tabulados, ordenados e, às vezes, até analisados, com propósitos outros ao de atender às necessidades da pesquisa em andamento” (MATTAR, 2011, p.142).

Para a aplicação da pesquisa é necessário estabelecer uma amostra mínima de respondentes.

Amostra é qualquer parte de uma população. Amostragem é o processo de colher amostras de uma população. A ideia básica de amostragem está em que a coleta de dados em alguns elementos da população e sua análise podem proporcionar relevantes informações de toda a população. A amostragem está intimamente relacionada com a essência do processo de pesquisa descritiva por levantamentos: pesquisar apenas uma parte da população para inferir conhecimento para o todo, ao invés de efetuar um censo (MATTAR, 2011, p. 264).

Para o cálculo do tamanho mínimo da amostra para a pesquisa foi utilizado a fórmula que segue.

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 \cdot \hat{p} \cdot \hat{q} \cdot N}{e^2 (N - 1) + Z_{\alpha/2}^2 \cdot \hat{p} \cdot \hat{q}}$$

Com erro amostral de 5%. Onde $Z_{(\alpha/2)}$ 1,96 é o valor tabelado (Dist. Normal Padrão), p 0,5 é o percentual estimado, $q = 1-p = 0$ complemento de p , e representa o erro amostral (5%) e α 0,05 como nível de significância.

A população total considerada é de 421.240, contemplando a população de homens e mulheres de Florianópolis (público alvo da pesquisa em questão), dados retirados do Censo Demográfico de 2010 do IBGE.

Sendo assim a amostra mínima da pesquisa ficou estabelecida em 385 respostas. A pesquisa obteve um total de 449 respostas (64 respostas a mais que o mínimo). O questionário utilizado (ver Apêndice A) é composto de 17 questões, incluindo questões abertas e fechadas, e inclui perguntas sobre demografia, questões referentes ao poder aquisitivo, preferências de compra e outros. O questionário foi disponibilizado online para o público em questão.

O Quadro 3 foi elaborado para que se tenha uma visão detalhada dos procedimentos de coleta de dados em cada etapa deste estudo.

Quadro 3 - Procedimentos de coleta de dados por etapa do trabalho

Etapa		Tipos de dados	Fonte dos dados	Instrumento de coleta
Descrição da empresa		Dados secundários	Sebrae	Pesquisa na internet
Análise de mercado	Clientes	Dados primários	Pesquisa	Questionário online
		Dados secundários	IBGE	Pesquisa na internet
	Concorrentes	Dados primários	Observação	-
		Dados secundários	Site dos concorrentes	Pesquisa na internet
	Fornecedores	Dados primários	Fornecedores	Entrevista
		Dados secundários	Site dos fornecedores	Pesquisa na internet
Plano de marketing		Dados primários	Pesquisa	Questionário online
		Dados secundários	Sebrae	Pesquisa na internet
Plano operacional		Dados secundários	Sebrae	Pesquisa na internet
Plano financeiro		Dados secundários	Sebrae	Pesquisa na internet

Fonte: Elaborado pela autora

Após coleta dos dados, os mesmos foram analisados utilizando o programa Microsoft Excel. As análises embasaram as ações presentes neste plano de negócios e também geraram alguns dos gráficos aqui expostos.

Na análise de concorrentes serão atribuídas notas (de acordo com a percepção da autora) nas seguintes questões observadas: diferenciação do ambiente da loja, diferenciação dos produtos, variedade de produtos e preço com o intuito de melhorar a análise e facilitar a comparação. Para tanto será utilizada a escala Likert, com notas variando de 1 a 5. Como cita Gil (2008), na escala Likert, o respondente coloca sua concordância ou discordância em relação a cada um dos atributos/afirmações, onde: concorda muito (5), concorda um pouco (4), indeciso (3), discorda um pouco (2), discorda muito (1). No questionário para a análise de clientes a escala Likert também foi usada, onde os respondentes classificaram o quanto determinados atributos influenciam na escolha de comprar ou não em determinada papelaria.

3.3 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

A pesquisa ficou limitada ao público que frequenta papelarias, não incluindo as pessoas que não frequentam esse tipo de loja. Portanto não são expostas as razões pelas quais as pessoas podem não comprar em papelarias.

Na análise de mercado não foi considerada uma amostra separada do público de escritório, público esse que pode representar parte significativa do faturamento das papelarias.

Destaca-se também que o estudo em questão não será completamente válido futuramente, pois representa o cenário do primeiro semestre de 2017. Também não pode ser utilizado para inferir viabilidade em outras cidades ou outros tipos de negócios, pois este estudo só considera dados de Florianópolis e do segmento de papelarias.

4 PLANO DE NEGÓCIOS

Na sequência é dado início ao plano de negócios para a abertura de uma papelaria na cidade de Florianópolis.

4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

Esta primeira seção tem como objetivo apresentar os principais pontos do negócio.

4.1.1 Resumo dos principais pontos do plano de negócios

A papelaria, objeto de estudo deste plano de negócios, será titulada de Miss Paper e será localizada na cidade de Florianópolis, no bairro do Centro. Em um primeiro momento a loja realizará vendas apenas na loja física. A entrega de produtos pretende ser adicionada aos seus serviços em um período de aproximadamente um ano.

A Miss Paper opta por se destacar frente à concorrência através do visual da loja (com decoração mais alegre e elaborada) e pelos produtos diferenciados de papelaria (itens com design mais sofisticado, de formas e texturas diferentes das convencionais).

O público alvo são pessoas que gostam/precisam de produtos de papelaria e que veem valor em itens com design diferenciado. Atenderá também o público de escritórios.

A loja contará com um funcionário e a sócia para atendimento dos clientes.

O investimento inicial para a abertura da Miss Paper será de aproximadamente R\$100.000,00. Com um retorno do investimento estimado em 6,2 anos.

4.1.2 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições

São apresentados a seguir os dados da empreendedora, sua experiência profissional e as atribuições que a mesma terá na empresa em questão.

Nome: Gabriela Pastre

Endereço: Rua Lauro Linhares 1921 - Trindade

Cidade: Florianópolis

Estado: Santa Catarina

Currículo:

- Cursando Administração na Universidade Federal de Santa Catarina (formatura prevista para agosto de 2017).
- Intercâmbio estudantil de seis meses na Technische Universität München, na Alemanha.
- Dois anos de trabalho voluntário na empresa júnior do centro socioeconômico da Universidade Federal de Santa Catarina, a Ação Júnior.
- Estágio de quatro meses na área de projetos na Delinea Tecnologia Educacional.
- Estágio de 1 ano na área de marketing da empresa de business intelligence FernBI.

Atribuições da empreendedora: Será responsável pelas compras e controle de estoque dos produtos, pelo gerenciamento do marketing da loja, pela administração financeira (parte da contabilidade será terceirizada para uma empresa especializada), pelo caixa da loja e atendimento dos clientes.

4.1.3 Dados do empreendimento

A papelaria será titulada como Miss Paper (a tradução literal em português seria Senhorita Papel). O logo (Figura 2), foi construído para refletir este nome.

Figura 2 - Logo Miss Paper



Fonte: Elaborada pela autora

4.1.4 Missão, visão e valores da empresa

Neste tópico serão apresentadas a missão, visão e valores da Miss Paper.

4.1.4.1 Missão

Deixar o dia a dia de nossos clientes mais colorido, proporcionando uma ótima experiência de compra, oferecendo produtos e serviços diferenciados de papelaria.

4.1.4.2 Visão

Ser reconhecida como referência em papelaria na cidade Florianópolis, sendo considerada inovadora nos quesitos ambiente e produtos diferenciados. (3 anos)

4.1.4.3 Valores

Respeito ao cliente

Incentivo à criatividade

Profissionalismo

Valorização ao trabalho de ilustradores e artesãos

4.1.5 Setores de atividade

A Miss Paper atuará no comércio varejista, comercializando produtos de terceiros diretamente ao consumidor final.

4.1.6 Forma jurídica

A forma jurídica da empresa em questão será uma Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (EIRELI), já que é constituída de apenas um sócio.

Caso uma EIRELI contraia dívidas, apenas o patrimônio social da empresa será utilizado para quitá-las (exceto em casos que fraudes sejam detectadas).

Para que a Miss Paper se enquadre como tal forma jurídica é necessário que o capital mínimo seja 100 vezes o valor do salário-mínimo no momento do registro da empresa.

4.1.7 Enquadramento tributário

A Miss Paper opta pelo enquadramento tributário Simples Nacional, regime de recolhimento de impostos de maneira simplificada e unificada (consolida em um único recolhimento diversos tributos federais - IRPJ, CSL, PIS, COFINS, IPI e contribuição previdenciária patronal -, estaduais - ICMS - e municipais - ISS) que contempla empresas com receita bruta anual de até R\$ 3,6 milhões.

A papelaria se enquadra na tabela do comércio, iniciando suas atividades com a alíquota em 4% (CPP 2,75% e ICMS 1,25%).

4.1.8 Capital Social

O capital social da Miss Paper será constituído pela sócia, Gabriela Pastre, no valor de R\$93.700,00 (100 vezes o valor ao salário mínimo vigente na data de elaboração do presente plano de negócios).

4.1.9 Fonte de recursos

O capital necessário a ser investido na Miss Paper, R\$ 100.254,22, será alcançado por meio de investimentos da própria sócia.

4.2 ANÁLISES DE MERCADO

Este tópico traz a análise do mercado de papelarias, levantando características de clientes, analisando os concorrentes e trazendo dados dos fornecedores.

4.2.1 Clientes

É fundamental conhecer os clientes antes da abertura de um negócio, portanto a análise de clientes é essencial no plano de negócios. Para tal análise foi realizada uma pesquisa com moradores da cidade de Florianópolis, as perguntas podem ser encontradas no Apêndice A. Esta pesquisa foi disponibilizada virtualmente nas redes sociais e também enviada para uma lista de e-mails.

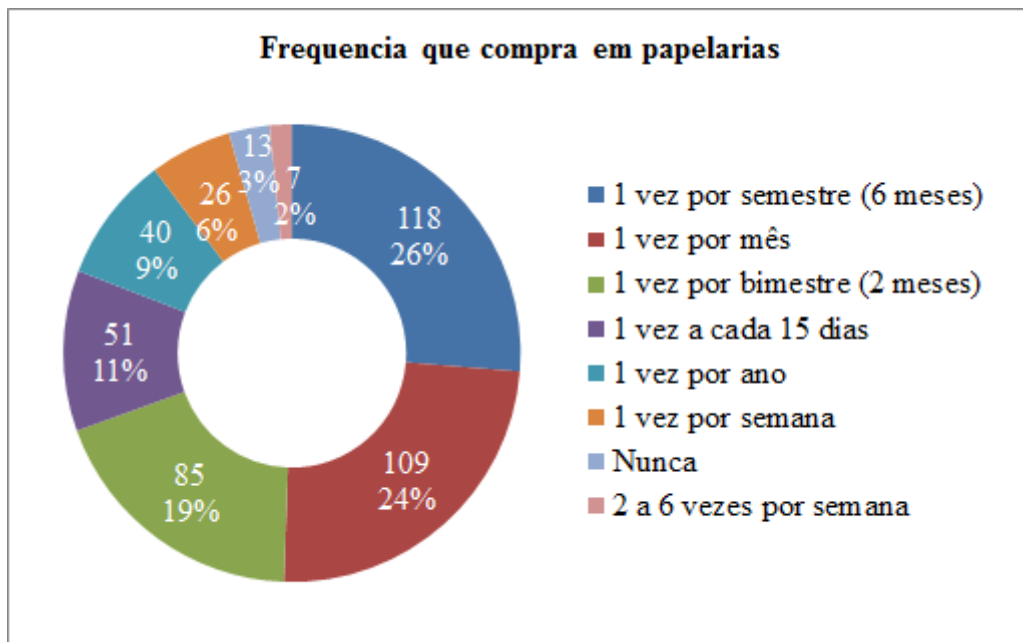
Logo no início do questionário os respondentes são filtrados em moradores ou não da cidade de Florianópolis. Esta pergunta é colocada nesta posição, pois o alvo da pesquisa são os residentes de Florianópolis, eles são o público alvo, portanto quem não mora nesta cidade foi encaminhado para o fim do questionário. O total de respostas (de moradores de Florianópolis) obtidas foi 449.

A pergunta que segue, também para filtro, é sobre a frequência que as pessoas compram em papelarias. O objetivo aqui seria entender melhor os hábitos das pessoas que já frequentam tais estabelecimentos, por isso quem assinalasse a alternativa “Nunca” seria direcionado para o fim do questionário. Na Figura 3 são apresentados os resultados dessa pergunta.

As legendas de todos os gráficos estão ordenadas do maior número de respostas para o menor, facilitando assim a compreensão dos resultados.

Vemos então que apenas 3% dos respondentes não frequentam papelarias. A maioria, 26%, compra em média a cada seis meses neste tipo de loja, seguido dos 24% que afirmaram efetuarem compras a cada mês. 19% dos respondentes afirmaram que compram a cada dois meses em papelarias, 11% a cada 15 dias e 9% a cada ano. Os outros 11% estão divididos entre os que compram uma vez na semana, nunca e entre 2 a 6 vezes na semana.

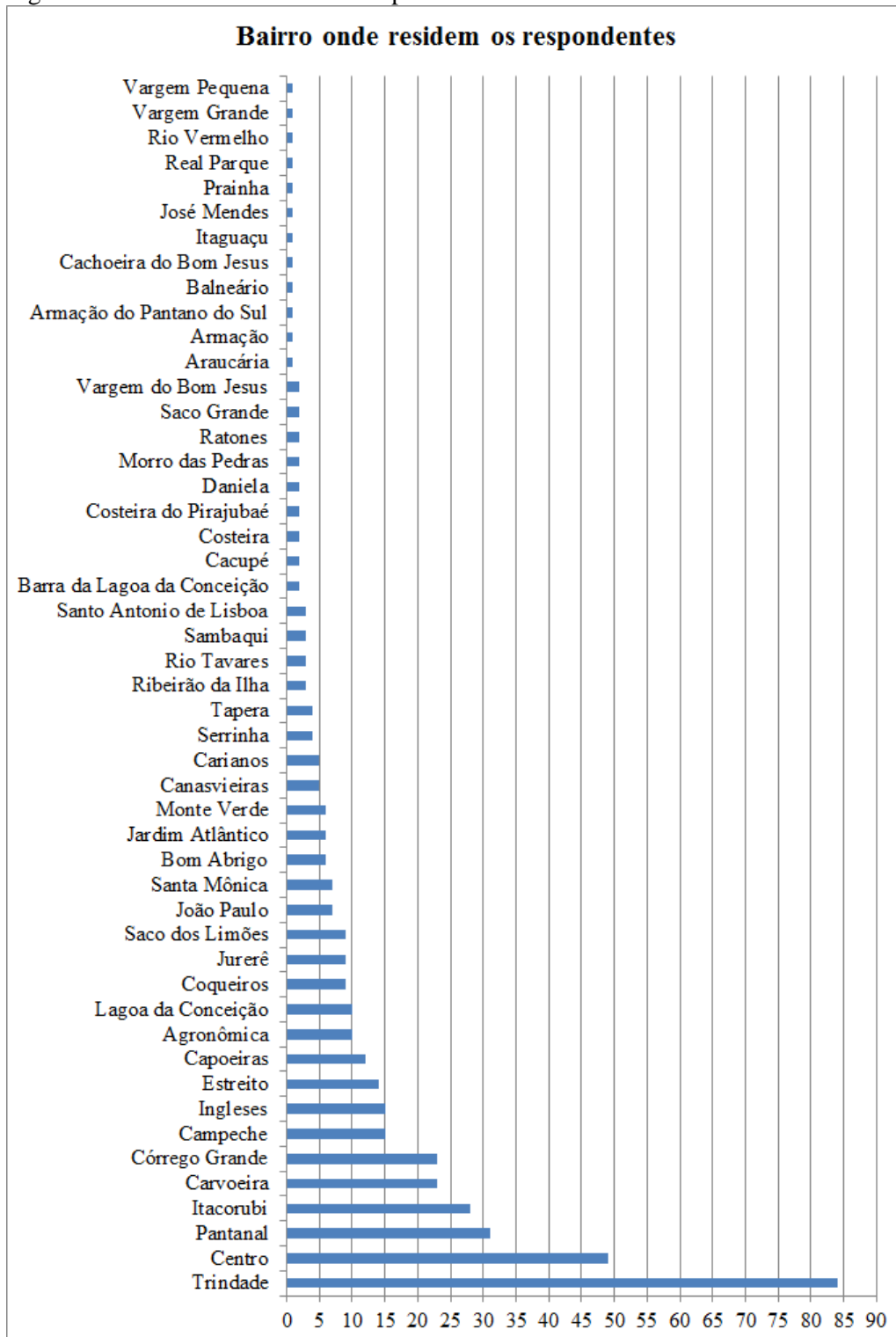
Figura 3 - Frequência com que compra em papelarias



Fonte: Elaborado pela autora

A próxima pergunta aos que frequentam papelarias foi quanto ao bairro de residência. Podemos observar os resultados na Figura 4.

Figura 4 - Bairro onde residem os respondentes



Fonte: Elaborado pela autora

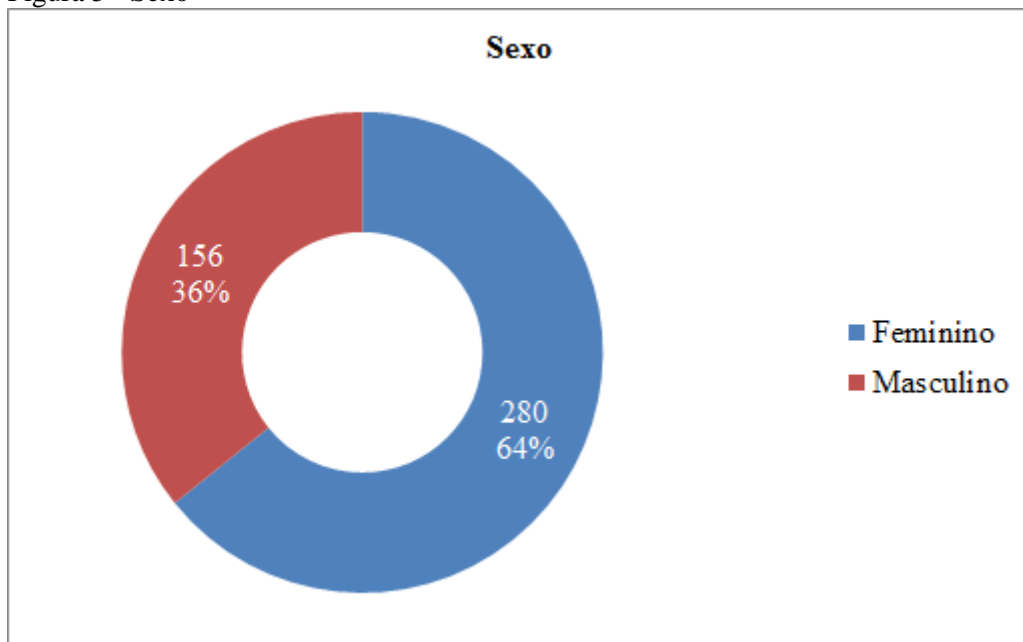
Vemos que os bairros com maiores números de respondentes foram: a Trindade em primeiro (84 respondentes, 18,7%) e o Centro (com 49 respondentes, 10%). O Pantanal foi o terceiro bairro com maior número de respondentes (31, 6,9%), seguido do Itacorubi (28, 6,2%)

e Carvoeira e Córrego Grande, ambos com 23 respondentes (5,1%). Tanto Campeche quanto Ingleses o número de respondentes foi 15 (3,3%), foram obtidas 14 respostas (3,1%) de moradores do bairro Estreito.

Os demais bairros que foram obtidas respostas do questionário (Capoeiras, Agrônômica, Lagoa da Conceição, Coqueiros, Jurerê, Saco dos Limões, João Paulo, Santa Mônica, Bom Abrigo, Jardim Atlântico, Monte Verde, Canasvieiras, Carianos, Serrinha, Tapera, Ribeirão da Ilha, Rio Tavares, Sambaqui, Santo Antônio de Lisboa, Barra da Lagoa da Conceição, Cacupé, Costeira, Costeira do Pirajubaé, Daniela, Morro das Pedras, Ratonas, Saco Grande, Vargem do Bom Jesus, Araucária, Armação, Armação do Pântano do Sul, Balneário, Cachoeira do Bom Jesus, Itaguaçu, José Mendes, Prainha, Real Parque, Rio Vermelho, Vargem Grande e Vargem Pequena) obtiverem menos de 12 respostas (2,7%) cada.

Das 436 pessoas que afirmaram frequentar papelarias, 64% são do sexo feminino e 36% do sexo masculino, como representado na Figura 5.

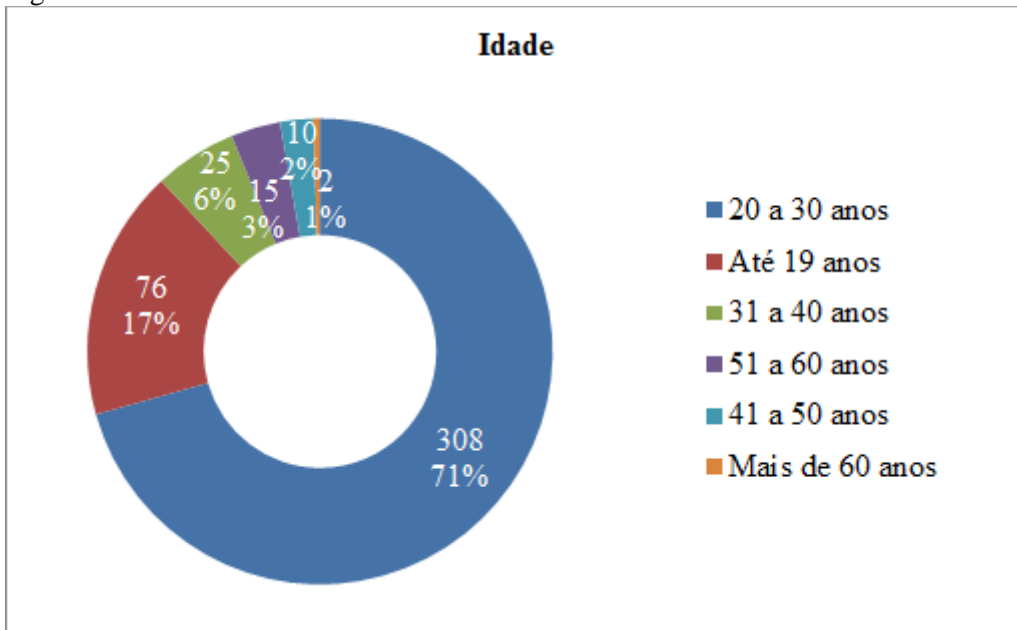
Figura 5 - Sexo



Fonte: Elaborado pela autora

Na Figura 6 vemos que a faixa etária de maior representatividade na pesquisa é a de 20 a 30 anos (71%), seguida das faixas de até 19 anos (17%), 31 a 40 anos (6%), 51 a 60 anos (3%), 41 a 50 anos (2%) e mais de 60 anos (apenas 1%).

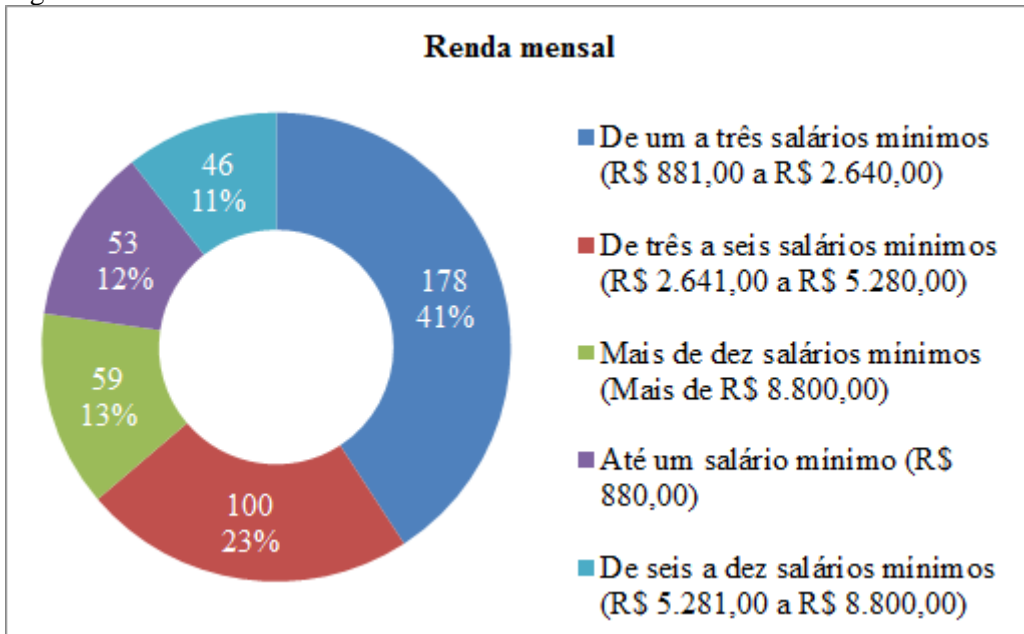
Figura 6 - Idade



Fonte: Elaborado pela autora

O gráfico que segue, Figura 7, representa as respostas obtidas quanto a renda mensal.

Figura 7 - Renda mensal



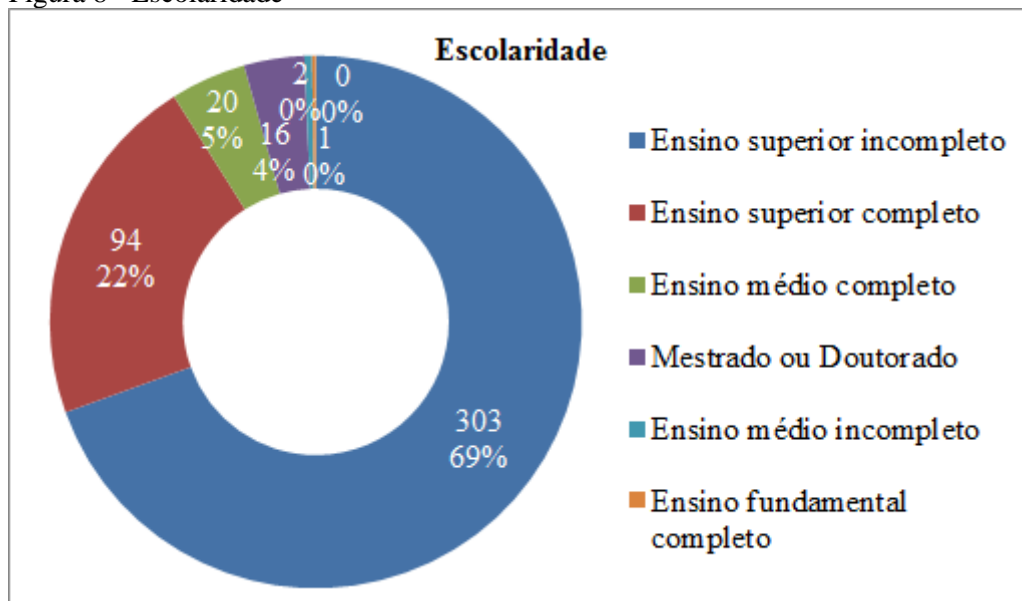
Fonte: Elaborado pela autora

Quanto à renda mensal dos respondentes da pesquisa, vemos na Figura 7, que a maioria (41%) possui renda de um a três salários mínimos, seguido dos que possuem de três a seis salários mínimos (23%), mais de dez salários mínimos (13%), até um salário mínimo (12%) e de seis a dez salários mínimos (11%).

Lembrando que os respondentes que não possuem renda própria foram orientados a assinalarem a renda do seu responsável.

Quanto aos resultados da questão referente à escolaridade, expostos na Figura 8, podemos perceber que 69% das pessoas que responderam possuem ensino superior incompleto, ou seja, iniciaram e ainda não finalizaram o ensino superior. O segundo maior número de respondentes, 22%, corresponde ao ensino superior completo. Ensino médio completo e mestrado ou doutorado não obtiveram porcentagens de respostas tão significantes, 5% e 4% respectivamente. Os demais níveis de escolaridade (ensino médio incompleto, ensino fundamental completo e ensino fundamental incompleto) obtiveram menos de 2 respostas cada, representando menos de 1%.

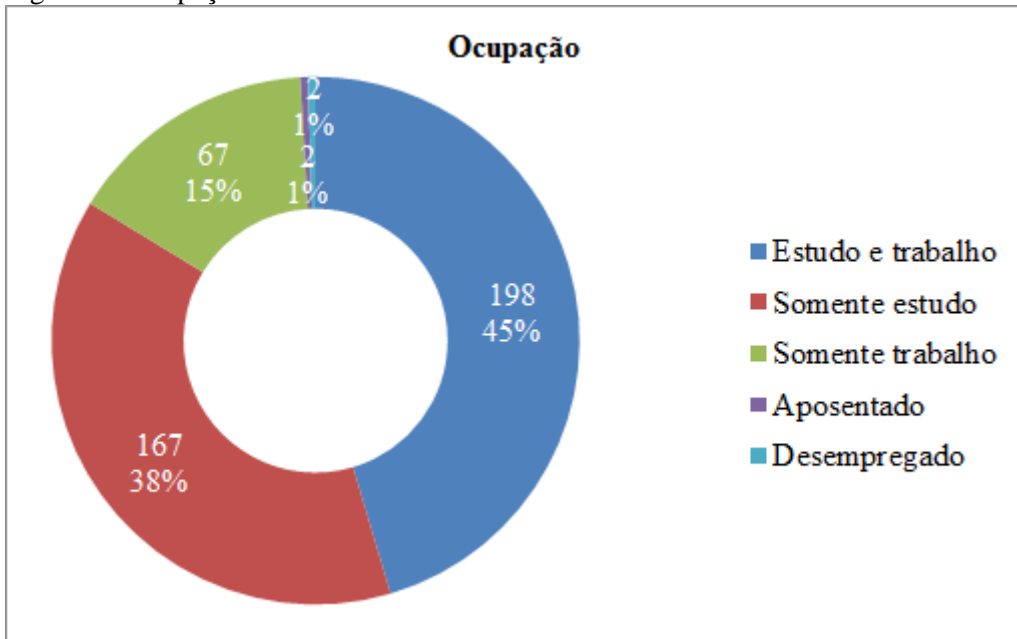
Figura 8 - Escolaridade



Fonte: Elaborado pela autora

Como mostra a Figura 9, o maior número de respondentes, 45%, estuda e trabalha, seguido dos 38% que apenas estudam, 15% dos respondentes somente trabalham. Os outros 2% estão divididos igualmente entre aposentados e desempregados.

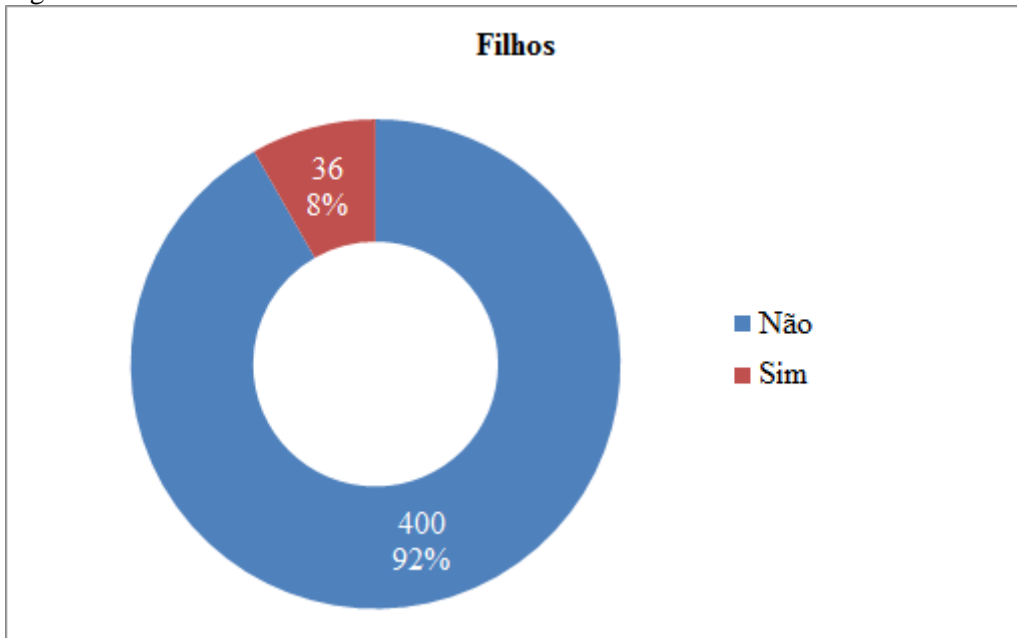
Figura 9 - Ocupação



Fonte: Elaborado pela autora

Quanto aos filhos, apenas 8% dos respondentes possuem. Os resultados estão expostos na Figura 10.

Figura 10 - Filhos

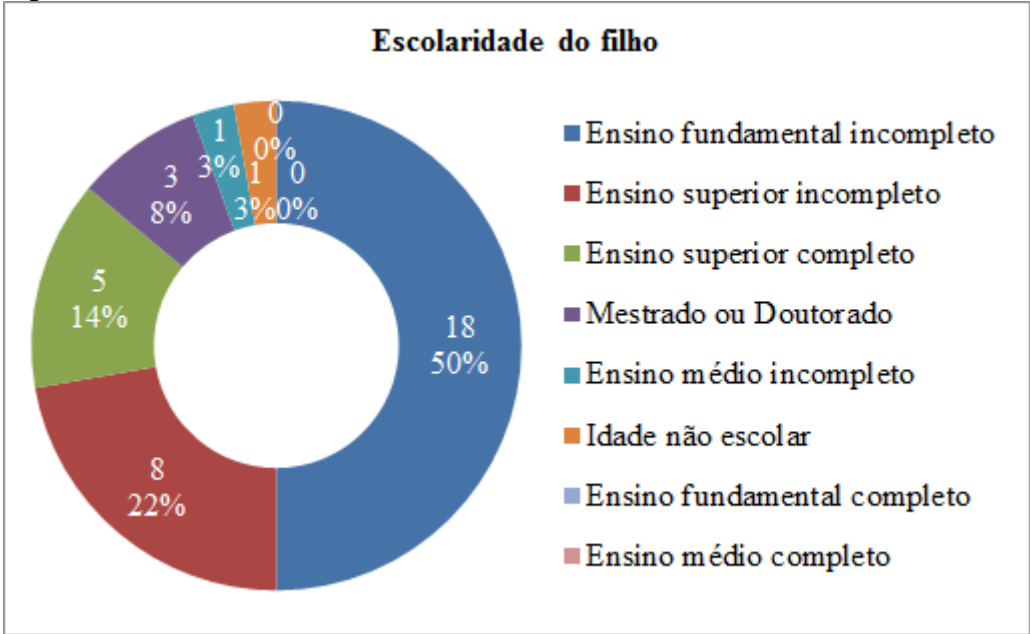


Fonte: Elaborado pela autora

Como mostra a Figura 11, metade (50%) dos filhos dos respondentes estão cursando o ensino fundamental, 22% ainda frequentam o ensino superior e 14% deles possuem ensino superior completo. Os demais níveis de escolaridade (mestrado ou doutorado, ensino médio

incompleto, idade não escolar, ensino fundamental completo e ensino médio completo) obtiveram menos de 3 respostas cada, representando juntos 7% do total.

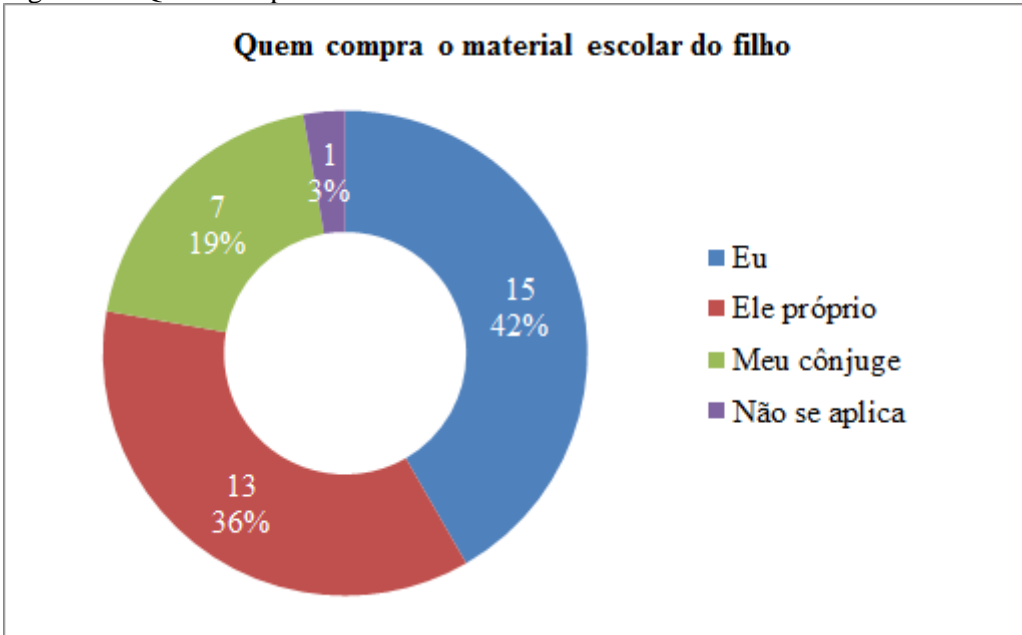
Figura 11 - Escolaridade do filho



Fonte: Elaborado pela autora

A Figura 12 ilustra as respostas do responsável pela compra do material escolar dos filhos dos respondentes.

Figura 12 - Quem compra o material escolar do filho

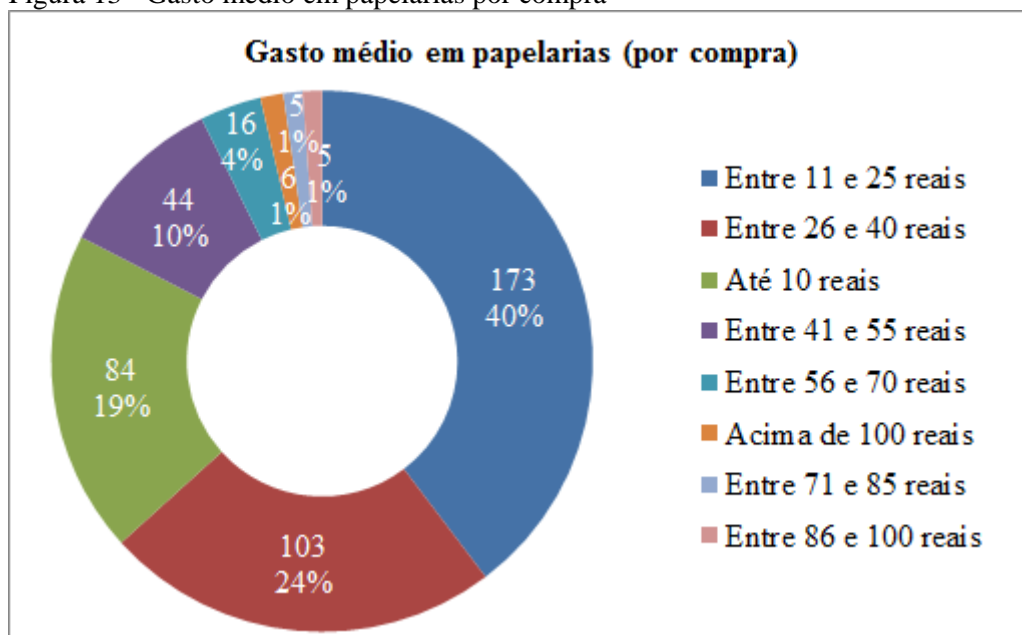


Fonte: Elaborado pela autora

Dos pais respondentes, 42% compram o material escolar de seus filhos. Podemos somar a isso os 19% que afirmaram que seu cônjuge efetua as compras e concluir que em 61% dos casos observados nesta pesquisa os pais compram o material escolar dos filhos, como podemos ver na Figura 12. 13% dos respondentes afirmaram que são os próprios filhos que compram seu material escolar.

A próxima pergunta, feita a todos os respondentes de Florianópolis e que fazem compras em papelarias, foi quanto ao gasto médio por compra neste tipo de loja. Vemos na Figura 13 que 40% das pessoas que responderam afirmaram gastar em média entre 11 e 25 reais, seguido dos 24% que responderam que gastam entre 26 e 40 reais. 19% afirmaram gastar até 10 reais e 10% entre 41 e 55 reais. As demais opções somaram juntas 7% das respostas, são elas: entre 56 e 70 reais, acima de 100 reais, entre 71 e 85 reais e entre 86 e 100 reais.

Figura 13 - Gasto médio em papelarias por compra



Fonte: Elaborado pela autora

Os respondentes foram questionados sobre uma série de fatores que poderiam ou não contribuir na hora de escolher entre comprar ou não em determinada papelaria, estes fatores foram classificados pelos respondentes em uma escala de 1 a 5 (1 Discordo totalmente, 2 Discordo parcialmente, 3 Indiferente, 4 Concordo parcialmente, 5 Concordo totalmente - com a importância dos fatores). Os resultados foram sintetizados no Quadro 4, com a média das notas atribuídas pelos 436 respondentes.

Quadro 4 - Notas médias dos fatores

Fator	Nota média
Preço	4,463
Ampla variedade de produtos	4,333
Qualidade dos produtos	4,209
Bom atendimento	4,106
Ofertas / descontos especiais	4,000
Produtos diferenciados	3,975
Proximidade do meu trabalho	3,842
Proximidade da minha casa	3,784
Loja ampla	3,167
Ambiente bem decorado	2,881
Estacionamento	2,663
Possibilidade de parcelamento do pagamento	2,661

Fonte: Elaborado pela autora

O fator de maior importância na escolha de comprar em determinada papelaria foi o preço, com média 4,463. A ampla variedade de produtos recebeu média 4,333 e portanto ficou como segundo fator mais importante, seguido da qualidade dos produtos, com 4,209; bom atendimento, com média 4,106 e ofertas e descontos especiais, com 4,000 de média das notas.

Com médias entre 3,975 e 3,167 temos os seguintes fatores: produtos diferenciados (3,975), proximidade do trabalho (3,843), proximidade da minha casa (3,784) e loja ampla (3,167).

Os fatores ambiente bem decorado, estacionamento e possibilidade de parcelamento, obtiveram médias menores que 3,000, sendo elas 2,881, 2,663 e 2,661, respectivamente.

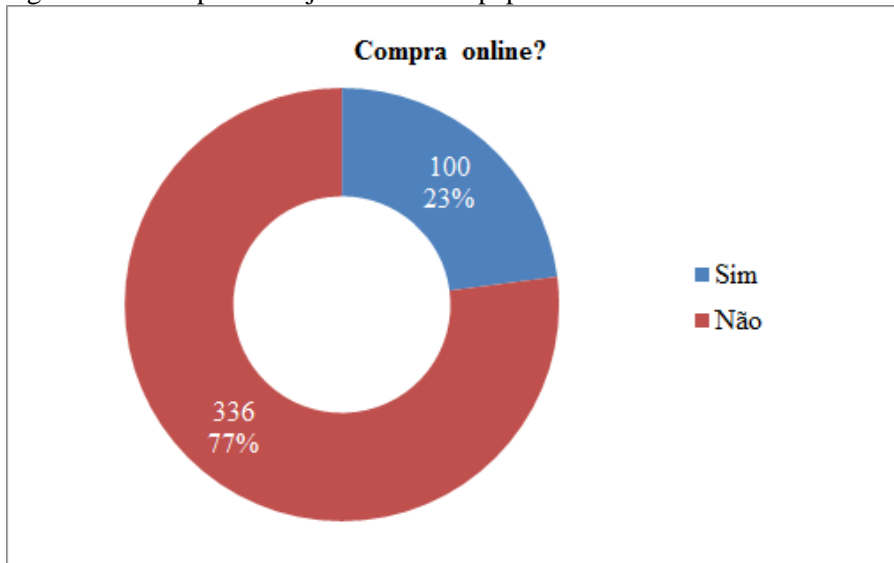
Outros fatores mencionados (por comentários abertos) foram: organização da loja, facilitando achar as coisas que precisa (citado por seis pessoas); produtos diferentes/inovadores, diferentes dos produtos de mercados, lojas de departamento, etc (citado por 4 pessoas); proximidade do local de estudo (citado por 3 pessoas); proximidade do local onde está/no trajeto (citado por 3 pessoas); oferecer produtos de livraria (citado por duas pessoas); oferecer itens importados, que não se encontram com facilidade na cidade (citado por duas pessoas) e atender a necessidade do cliente, respeito aos diferentes públicos (citado por duas pessoas).

Outros fatores citados por apenas uma pessoa: ambiente agradável; serviços de encadernação/plotagem, xerox e impressão; reposição constante de estoque; vitrine atrativa; produtos com materiais reciclados; limpeza do ambiente; produtos diversos (não só de papelaria); ser completa; produtos específicos para desenho e estar localizada em um local com possibilidade de alimentação nas proximidades. Três pessoas afirmaram não levar em conta os

fatores destacados, pois buscam papelarias perto de onde estiverem para comprar algo específico. Outro respondente disse ainda que se for uma boa papelaria e ele encontrar o que precisar, irá mesmo que seja longe da sua casa ou trabalho.

Das 436 pessoas que afirmaram comprar em papelarias, 336 (77%) delas responderam não comprar em lojas virtuais de papelaria. Os resultados estão representados na Figura 14.

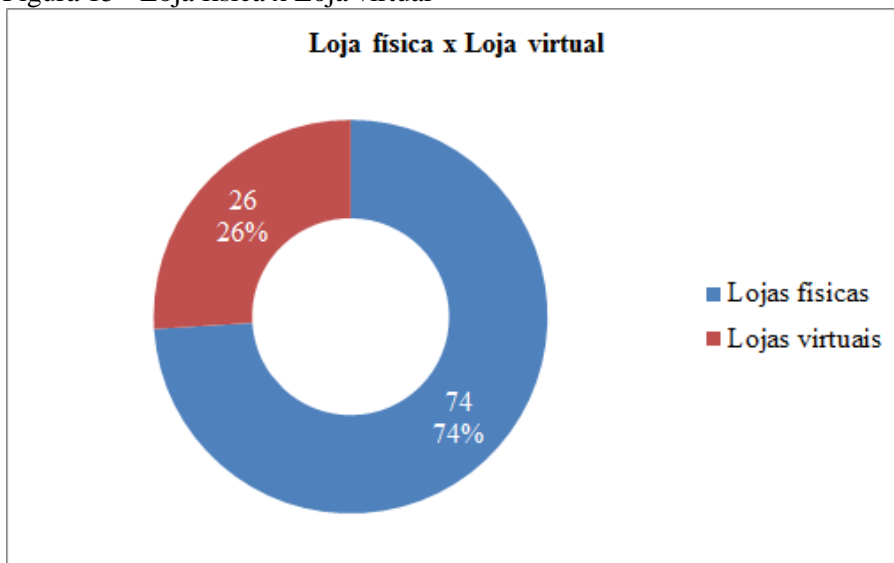
Figura 14 - Compra em lojas virtuais de papelaria



Fonte: Elaborado pela autora

Dos 100 respondentes que afirmaram comprar em lojas online de papelaria, 74% deles disseram comprar mais em lojas físicas do que virtuais, como vemos na Figura 15.

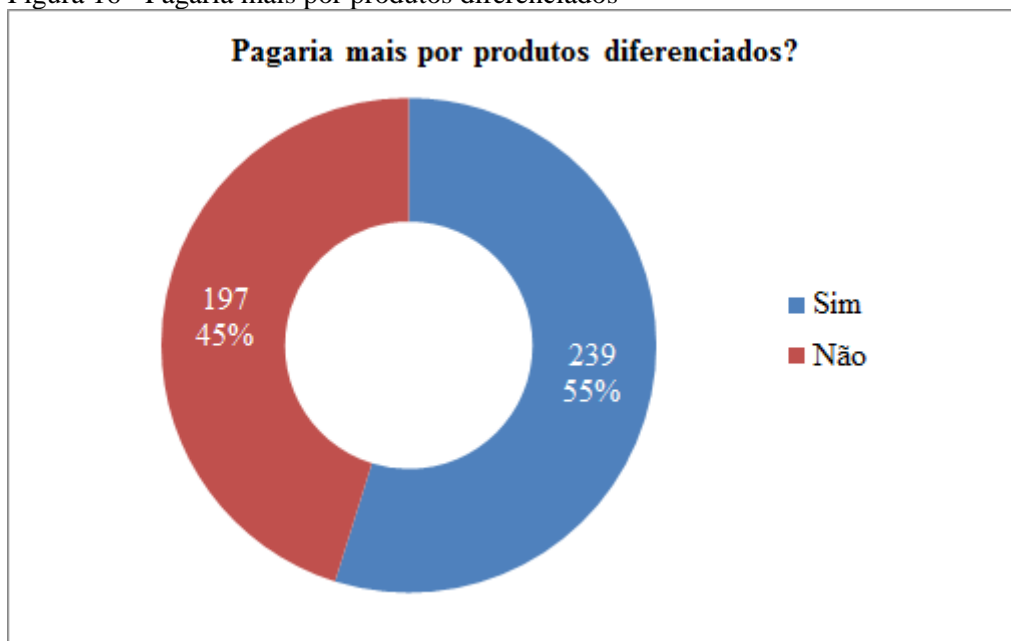
Figura 15 - Loja física x Loja virtual



Fonte: Elaborado pela autora

Todos os 436 respondentes que afirmaram comprar em papelarias foram questionados se pagariam mais por produtos diferenciados de papelaria, os resultados são expostos na Figura 16. Como podemos observar, 55% deles afirmam que pagariam mais por estes produtos diferenciados, os outros 45% responderam não para esta pergunta.

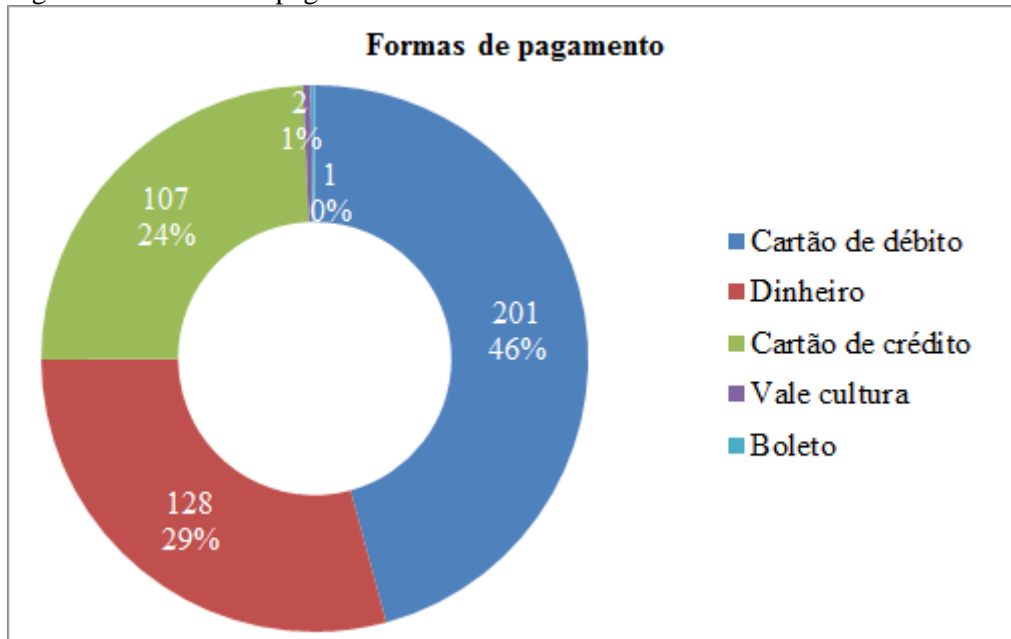
Figura 16 - Pagaria mais por produtos diferenciados



Fonte: Elaborado pela autora

Quanto às formas de pagamento, 46% dos respondentes afirmaram pagar em cartão de débito e 29% em dinheiro, como exposto na Figura 17. As outras 3 pessoas (2%) assinalaram a opção Outros, onde duas delas afirmaram comprar com o cartão Vale Cultura e a outra em boleto. Conhecer as formas de pagamento mais utilizadas pelos futuros clientes é importante para a empresa preparar o seu fluxo de caixa, sabendo se o recebimento será na sua maioria à vista (dinheiro e cartão de débito) ou em 30 dias (cartão de crédito).

Figura 17 - Formas de pagamento



Fonte: Elaborado pela autora

Após analisar os clientes, os concorrentes também foram analisados.

4.2.2 Concorrentes

A seguir serão destacadas e analisadas as principais concorrentes da Miss Paper na região. As papelarias com lojas físicas aqui descritas foram selecionadas por questão da localização próxima ao futuro estabelecimento em questão e as de lojas virtuais por se assimilarem muito com a proposta de valor da Miss Paper.

Esta análise tem como objetivo conhecer melhor os concorrentes, fornecendo base para a identificação de pontos fortes e fracos dos mesmos e pontos em comum entre eles, sendo possível então verificar onde a Miss Paper pode se destacar no mercado.

As informações foram coletadas através de visitas nas lojas físicas e de pesquisa nos sites, lojas virtuais e páginas das redes sociais das concorrentes. Os pontos aqui colocados são impressões da autora do presente trabalho e não de terceiros ou das próprias papelarias analisadas.

A análise está separada por concorrentes de lojas físicas e de lojas virtuais, devido aos pontos diferentes a serem analisados em cada um deles. Quadros foram elaborados para uma melhor comparação dos concorrentes.

A seguir são apresentados os concorrentes que possuem lojas físicas.

Quadro 5 - Concorrentes de lojas físicas 1

Nome	Localização	Tamanho da loja	Número de funcionários atendendo	Ambiente diferenciado	Produtos diferenciados	Grande variedade de produtos
Concorrente 1	Centro	P	6	3	4	4
Concorrente 2	Centro	M	4	4	3	4
Concorrente 3	Centro	M	10	1	1	3
Concorrente 4	Centro	M	10	2	2	3
Concorrente 5	Centro	G	5	2	2	4

Fonte: Elaborado pela autora

Como observado no Quadro 5, nas lojas físicas foram avaliados os seguintes pontos: o tamanho da loja, a quantidade de funcionários atendendo os clientes, a diferenciação do ambiente da loja, a diferenciação dos produtos e a variedade dos mesmos. Para estes três últimos quesitos foi atribuída uma nota de 1 a 5, sendo o 5 a nota máxima (escala Likert).

A maioria das lojas analisadas (3 de 5) são de tamanho médio, estas possuem uma média de 8 funcionários atendendo os clientes. Na única loja de tamanho pequeno visitada este número cai para 6 e na loja grande o número de atendentes é 5.

Somente duas das papelarias analisadas receberam uma nota maior ou igual a 3 no quesito ambiente diferenciado, não houveram muitos destaques nesta questão; o mesmo vale para a diferenciação de produtos. Porém, quando se trata de variedade de produtos todas receberam uma nota maior ou igual a 3, onde possuem à disposição do cliente uma gama grande de opções de artigos de papelaria e outros.

Mais alguns aspectos foram avaliados das mesmas papelarias analisadas no Quadro 5, como mostra o Quadro 6.

Quadro 6 - Concorrentes de lojas físicas 2

Nome	Preço elevado	Condições de pagamento	Desconto à vista	Venda online	Entrega	Estacionamento
Concorrente 1	2	Crédito, débito e dinheiro	Não	Não	Não	Não
Concorrente 2	4	Crédito, débito, dinheiro e crediário para pessoa jurídica	Dependendo do produto	Não	Sim	Não
Concorrente 3	2	Crédito, débito e dinheiro	5% pagamento em dinheiro	Não	Sim	Não
Concorrente 4	2	Crédito, débito e dinheiro	Não	Não	Não	Não
Concorrente 5	1	Crédito, débito e dinheiro	Acima de R\$200,00 em compra para pagamentos em dinheiro	Não	Sim	Não

Fonte: Elaborada pela autora

Os outros pontos levantados foram: preço (atribuindo uma nota de 1 a 5, onde o 5 representa preços muito elevados), as condições de pagamento disponibilizadas aos clientes, se a papelaria concede desconto para pagamentos à vista, se o concorrente possui venda online, se o mesmo faz entregas e se a loja possui estacionamento.

O preço foi um ponto que foi observado certa discrepância, na maioria das papelarias analisadas o preço não variou muito, porém, na loja com ambiente mais diferenciado (o Concorrente 4) foram constatados preços mais elevados. A maioria delas (3 de 5) oferece descontos para pagamentos à vista, mas com condições diferentes.

Nenhuma das papelarias visitadas possui loja online, mas a maioria (3 de 5) faz entregas para pedidos feitos por e-mail, telefone, etc. O estacionamento não foi constatado em nenhuma das lojas.

Como visto na análise dos clientes, 100 respondentes afirmaram que compram artigos de papelaria em lojas virtuais. Isso mostra que estas lojas também são consideradas concorrentes. Desta forma, foram selecionados alguns concorrentes que se assemelham muito com a proposta de valor da Miss Paper para análise. Salienta-se que no Quadro 7 foram avaliados somente os aspectos da loja virtual das papelarias (desconsiderando a loja física das mesmas, se possuírem).

Quadro 7 - Concorrentes de lojas virtuais

Nome	Preço elevado	Formas de pagamento	Condições de pagamento	Entrega grátis	Produtos diferenciados	Grande variedade de produtos
Concorrente 6	4	Crédito, depósito e boleto	Até 3x sem juros (parcelas mínimas de R\$ 5,00)	Não	5	3
Concorrente 7	5	Crédito e débito	Até 6x sem juros (parcelas mínimas de R\$ 40,00)	Acima de R\$ 400,00	5	5
Concorrente 8	2	Crédito, boleto e depósito	Até 6x sem juros (parcelas mínimas de R\$ 30,00)	Acima de R\$ 200,00 para Sul e Sudeste	5	5
Concorrente 9	3	Crédito, débito em conta e depósito	Parcelamento em até 12X com juros de 3,99% ao mês	Não	5	4
Concorrente 10	4	Crédito e boleto	Até 2x sem juros em toda a loja	Não	5	3

Fonte: Elaborado pela autora

O preço variou com certa significância entre as lojas virtuais analisadas, tendo em vista que todas elas oferecem produtos muito diferenciados. Observou-se grande semelhança quanto às formas de pagamento, sendo elas as tradicionais do mercado. Analisando as condições de pagamento vemos que todas as papelarias analisadas possibilitam o parcelamento, onde apenas uma cobra juros para tal.

A entrega grátis, oferecida por duas das cinco das papelarias analisadas, pode representar um incentivo para a compra, uma vez que o cliente pode optar por adquirir mais

alguns itens e assim não precisar pagar o frete. Uma questão que foi observada na análise é quanto à divulgação desta informação. Algumas das lojas não informam abertamente (algumas nem mesmo informam), em local visível, que o cliente pode receber gratuitamente a entrega, desta forma, esta questão não representa um incentivo claro.

Dois dos concorrentes possuem em sua loja online uma grande variedade de produtos à disposição dos seus clientes (nota 5). Outros dois, com nota 3, possuem menos produtos; podemos atribuir este fato ao processo de criação dos produtos, tendo em vista que ambas as lojas online vendem somente produtos fabricados pela própria marca e com design diferenciado.

Com isso vemos que a Miss Paper conseguirá se destacar entre as concorrentes, pois a mesma terá um ambiente mais diferenciado, com decoração alegre e distinta das demais lojas do Centro, além de produtos diferentes. A falta de estacionamento não posicionará a papelaria atrás da concorrência, pois nenhuma delas possui. Vemos também que é necessário que a Miss Paper ofereça um leque grande de itens de papelaria para se igualar aos concorrentes. É interessante que o serviço de entrega seja acrescentado logo aos serviços oferecidos, tendo em vista que é disponibilizado pelas papelarias da região.

Para completar a análise de mercado foram analisados também os possíveis fornecedores, como exposto no tópico a seguir.

4.2.3 Fornecedores

São apresentados agora os potenciais fornecedores de material escolar e de escritório, de acordo com a análise de concorrentes e pesquisas na internet (todos os fornecedores analisados entregam em Florianópolis).

Para uma análise mais profunda foram feitos alguns questionamentos aos mesmos. O roteiro semi-estruturado da entrevista pode ser encontrado no Apêndice B. Os resultados foram compilados no Quadro 8.

Cabe ressaltar que, caso a Miss Paper tenha uma experiência negativa com estes fornecedores, ou veja a necessidade de ampliar este número, ela pode procurar por mais fornecedores.

Quadro 8 - Fornecedores

Nome	Localização	Faz entrega em Florianópolis	Custo do frete	Como realizar pedido (telefone, e-mail, etc)	Valor mínimo de compra	Formas de pagamento	Condições de pagamento (prazo)	Descontos para compras acima de X reais
Fornecedor 1	São José	Sim	Grátis	Telefone ou representante	R\$ 300,00	Depósito ou boleto (nos três primeiros meses)	Só depois de três meses comprando com o fornecedor	Desconto incluso no orçamento
Fornecedor 2	São José	Sim	Grátis	Telefone ou representante	R\$ 300,00 nos três primeiros meses, depois diminui pela metade	Dinheiro ou boleto (nos três primeiros meses)	Só depois de três meses comprando com o fornecedor	3% no dinheiro e no boleto para 3 dias
Fornecedor 3	Blumenau	Sim	Grátis	Representante	R\$ 1.200,00 + impostos	Dinheiro ou boleto	À vista antecipado para empresas recém constituídas	(informação não obtida)
Fornecedor 4	São Paulo	Sim	Grátis	Telefone, fax, e-mail ou representante	R\$ 200,00	Depósito e boleto	À vista nos primeiros meses	(informação não obtida)
Fornecedor 5	Rio de Janeiro	Sim	Grátis para encomendas acima de R\$1.500,00	E-mail ou telefone	R\$ 350,00	(informação não obtida)	Podem pagar a prazo mas não informaram qual é esse prazo	Dependendo do caso

Fonte: Elaborado pela autora

4.2.4 Análise SWOT

Fazendo uma análise do ambiente externo e interno podemos destacar as forças e fraquezas da Miss Paper e as oportunidades e ameaças do mercado em que ela está inserida. Uma compilação dos resultados é apresentada na representação gráfica da análise SWOT (Strengths Weaknesses Opportunities Threats) no Quadro 9.

Primeiramente, serão comentadas as forças do negócio. Como visto na análise da concorrência, as lojas da região que a Miss Paper estará instalada não possuem um (1) ambiente diferente/atrativo/bem decorado, ao contrário da papelaria em questão. Os (2) produtos com design diferenciado também farão com que a papelaria se destaque. A (3) administração capacitada é uma força da Miss Paper, pois como vemos em diversos estudos sobre a mortalidade das empresas, as falhas da administração frequentemente colocam as empresas em risco. Um (4) forte marketing em redes sociais, principalmente no Facebook, pode ser considerado uma força, pois será uma ferramenta de divulgação de produtos e da loja e consequentemente captação de novos clientes. Uma (5) vitrine bonita e atraente, até mesmo citada em uma das respostas do questionário na análise do cliente, também auxiliará na atração. As (6) promoções mensais trarão mais clientes para a loja, resultando receitas não só com tais

produtos, mas com outros que estarão expostos na loja. Como os funcionários oferecerão a possibilidade dos (7) clientes deixarem seus e-mails cadastrados, e-mails de marketing dos produtos/promoções/serviços da Miss Paper poderão ser enviados, além de contribuir para (8) estratégias de relacionamento com os mesmos. (9) Estar localizada em um local com grande fluxo de pessoas, no centro de Florianópolis, também representa uma força.

Agora serão esclarecidas as fraquezas, também expostas no Quadro 9. Ser um (10) novo empreendimento em um mercado já estabelecido representa uma fraqueza para a maioria das áreas do mercado, no caso da Miss Paper não é diferente. Como a papelaria será de porte médio, a mesma não fará compras em larga escala, então (11) o poder de barganha com os fornecedores é baixo. Por ser uma marca nova no mercado, (12) a papelaria não possui uma base de clientes e também (13) não é um nome conhecido no mercado.

Como oportunidades do mercado, podemos destacar: (13) o gasto da região sul em papelaria, que é o terceiro maior do país e (14) estar localizada na cidade de Florianópolis, que é uma cidade com muitas crianças frequentando escolas, e adolescentes e adultos cursando o ensino superior, representa uma oportunidade de aumentar as receitas no período de volta às aulas. Um cenário parecido acontece devido à (15) grande quantidade de empresas em Florianópolis, que representam oportunidade de aumentar as vendas de itens de papelaria para escritórios. O dado apresentado na introdução deste trabalho, sobre o (16) consumo do papel que segue em alta, também traz boas perspectivas para o negócio. Com todo o apelo ecológico dos últimos tempos, (17) explorar produtos ecologicamente corretos representa uma grande oportunidade. Outro apelo muito atual é o da presença digital, (18) explorar novas mídias digitais é uma oportunidade de criar um relacionamento com os clientes e manter a marca sempre forte na lembrança dos mesmos, assim como (19) lançar uma loja virtual pode ser interessante no sentido de facilitar a compra em um canal já muito utilizado. O (20) potencial turístico de Florianópolis representa a chance de explorar o segmento de turistas que buscam lembranças da cidade, oferecendo produtos personalizados com cartões postais de Florianópolis. Outro fator positivo que a Miss Paper desfruta por estar localizada em tal cidade é quanto à (21) grande diversidade de fornecedores que atendem a capital do estado, tendo então possibilidade de escolher entre diversos produtos, condições de pagamento, preços, etc.

Como principais ameaças pode-se destacar a concorrência, tanto pelo fato de que (22) as papelarias concorrentes estão a mais tempo no mercado (experiência no setor) quanto (23) pela quantidade e proximidade das mesmas. A (24) crise econômica que o país ainda está vivenciando também pode ameaçar o negócio, tendo em vista que as pessoas deixam de comprar ou diminuem a compra de itens que não sejam de primeira necessidade. (25) Por não

requerer um investimento inicial tão alto, se torna mais fácil a abertura de uma papelaria, representando então, maiores chances do surgimento de novos concorrentes. Outra questão neste sentido é quanto à (26) concorrência não só com outras papelarias, mas sim com mercados, lojas de departamento e outros que oferecem produtos similares ou iguais aos da Miss Paper.

Quadro 9 - Análise SWOT

	Ambiente interno	Ambiente externo	
Ajudas	1) Ambiente da loja bem decorado e atrativo; 2) Produtos com design diferenciados; 3) Administração capacitada; 4) Marketing forte em redes sociais; 5) Vitrine bonita e atraente; 6) Promoções mensais; 7) Base de clientes e cadastro (possibilidade de envio de material de marketing); 8) Estratégias de relacionamento com o cliente; 9) Localização com grande fluxo de pessoas	13) O Sul é a terceira região do país que mais gasta em papelaria; 14) Florianópolis é uma cidade com muitas crianças frequentando escolas e pessoas no ensino superior; 15) Grande quantidade de empresas em Florianópolis; 16) Consumo do papel segue em alta; 17) Oportunidade de explorar produtos ecologicamente corretos; 18) Explorar novas mídias digitais; 19) Lançar loja virtual; 20) Potencial turístico da cidade; 21) Grande diversidade de fornecedores que atendem a capital do estado	Oportunidades
Atrapalha	10) Nova em um mercado com concorrentes estabelecidos; 11) Baixo poder de barganha com fornecedores; 12) Não tem base de clientes; 13) Não é conhecida no mercado	22) Papelarias a mais tempo no mercado; 23) Cinco papelarias nos arredores; 24) Crise econômica no país; 25) Fácil entrada de novos concorrentes devido ao baixo investimento; 26) Concorrência não só com outras papelarias	Ameaças

Fonte: Elaborado pela autora.

Após a análise de mercado, segue-se para a apresentação do plano de marketing.

4.3. PLANO DE MARKETING

Com base nas informações levantadas na análise de mercado esta seção apresenta os principais produtos e serviços que serão oferecidos na Miss Paper, os preços que serão praticados, as estratégias que serão adotadas para a divulgação da loja e dos produtos, a estrutura da papelaria e a localização escolhida para a mesma.

4.3.1 Descrição dos principais produtos e serviços

Neste tópico são elencados os principais produtos e serviços disponibilizados na Miss Paper. Como produtos de papelaria, podemos destacar: Adesivos; Agendas; Blocos de anotações; Cadernos; Caixas para presentes; Canetas; Cartões; Cartolina; Chaveiros; Estojos; Fichários; Lápis; Lápis de cor; Lapiseira; Marca textos; Massa de modelar; Papel Canson; Papel crepom; Papel Sulfite A4; Pastas de plástico; Plástico para encapar; Post-it; Tesouras.

Depois de estabelecida no mercado (aproximadamente 1 ou 2 anos) e se detectada oportunidade de mercado, a papelaria em questão pretende oferecer venda online e/ou serviço de entrega para a cidade de Florianópolis. Para este último o cliente poderá escolher os produtos que deseja através do site ou telefone.

4.3.2 Preço

A partir da análise de concorrentes foram definidas as médias de preço para os principais produtos e serviços da Miss Paper, as mesmas são apresentadas a seguir. Principais produtos e respectivos preços:

Adesivos - R\$ 6,00; Agendas - R\$ 50,00; Blocos de anotações - R\$ 20,00; Cadernos - R\$ 40,00; Caixas para presentes - R\$ 30,00; Canetas - R\$ 2,00; Cartões - R\$ 12,00; Cartolina - R\$ 2,00; Chaveiros - R\$ 15,00; Estojos - R\$ 20,00; Fichários - R\$ 70,00; Lápis - R\$ 2,00; Lápis de cor 12 cores- R\$ 15,00; Lapiseira - R\$ 7,00; Marca textos - R\$ 6,00; Massa de modelar 12 cores- R\$ 7,00; Papel Canson 20 folhas - R\$ 21,00; Papel crepom - R\$ 9,00; Papel Sulfite A4 (500 folhas) - R\$ 20,00; Pastas de plástico - R\$ 10,00; Plástico para encapar - R\$ 8,00; Post-it - R\$ 10,00; Tesouras - R\$ 9,00.

4.3.3 Estratégias de promoção e divulgação

A Miss Paper optará por realizar internamente as demandas do marketing, sendo a própria sócia e um funcionário específico (futuramente) os responsáveis pelas estratégias promocionais. São elas:

- Divulgação na internet, por meio do site próprio e de redes sociais (Facebook, Instagram e Pinterest, este último será criado quando um estagiário para o marketing for contratado). O site será atualizado semanalmente e as redes sociais duas vezes na semana. Serão divulgados novos produtos, sugestões de decoração, posts “faça-você-

mesmo”, dicas de customização e outros temas com relação aos produtos vendidos na Miss Paper;

- E-mail marketing divulgando novidades e promoções da papelaria;
- Todos os meses terão um ou mais produtos com preços promocionais;
- Descontos à vista de 10% no dinheiro para compras acima de R\$50,00, como forma de incentivo a esta forma de pagamento;
- Parcelamento no cartão em até 3 vezes, com parcelas mínimas de R\$60,00;
- Concursos culturais (como melhor desenho, melhor frase, caligrafia mais bonita, etc), onde os clientes poderão participar e concorrer a prêmios (como kit de produtos, descontos, determinado valor em compras, etc).

Depois de estabelecida no mercado a Miss Paper também realizará eventos na papelaria, como, por exemplo, uma tarde de pintura para as crianças. Estes eventos têm como objetivo trazer o público para o local, melhorar o relacionamento com os clientes e incentivar a compra. Mini cursos de “faça você mesmo” também estão nos planos futuros da papelaria.

4.3.4 Estrutura de comercialização

A forma de comercialização de produtos utilizada pela Miss Paper é venda presencial na loja física através de vendedores. Mais tarde (por volta de 1 ano após a inauguração) também será oferecido um serviço de entrega, onde os clientes, através do telefone, site ou e-mail, poderão solicitar o recebimento de itens de papelaria na sua casa ou escritório (disponível somente para a região do centro da cidade de Florianópolis).

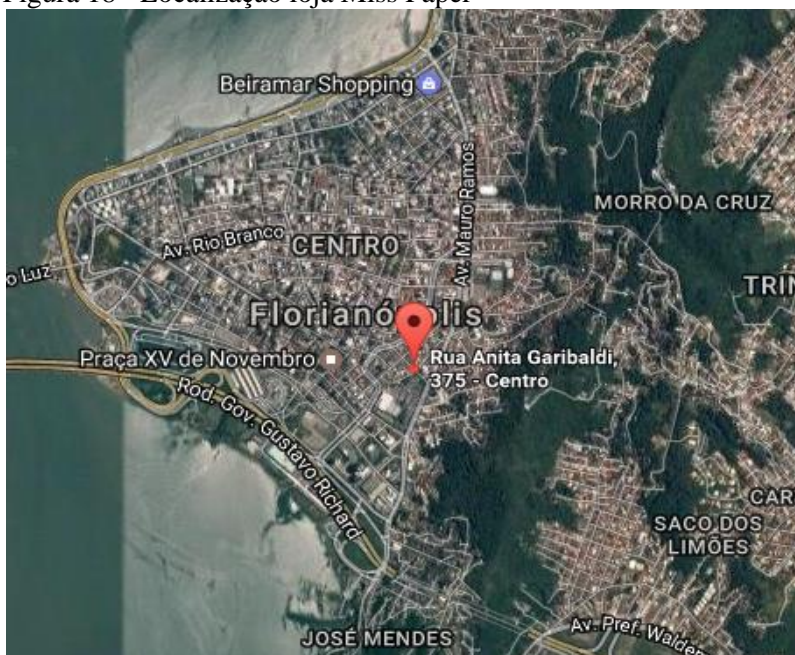
Se identificada a necessidade do mercado, a papelaria poderá realizar venda de produtos também através de uma loja online.

4.3.5 Localização do negócio

A Miss Paper será localizada no centro da cidade de Florianópolis, região que possui um grande fluxo de pessoas. Muitos residentes de diferentes bairros da cidade de Florianópolis se dirigem até o centro para comprarem os mais diversos produtos. Estar neste ambiente certamente é um fator que contribui para a alavancagem das vendas e para melhorar a divulgação da loja.

A Figura 18, retirada do Google Maps, mostra a localização exata via satélite.

Figura 18 - Localização loja Miss Paper



Fonte: Google Maps

A sala comercial escolhida é localizada na Rua Anita Garibaldi, número 375. A loja possui 140 m², dois banheiros e vitrine.

4.4 PLANO OPERACIONAL

Nesta seção são apresentadas como se darão as questões referentes ao operacional da empresa, são elas: o layout da loja, a capacidade comercial, os processos operacionais do dia a dia da empresa e a necessidade de pessoal.

4.4.1 Layout da loja

A papelaria Miss Paper contará com o seguinte layout:

Figura 19 - Layout completo da loja



Fonte: Elaborado por Caroline Sara Pastre (2017)

Figura 20 - Layout 3D da loja 1



Fonte: Elaborado por Caroline Sara Pastre (2017)

Figura 21 - Layout 3D da loja 2



Fonte: Elaborado por Caroline Sara Pastre (2017)

Figura 22 - Layout 3D da loja 3



Fonte: Elaborado por Caroline Sara Pastre (2017)

Figura 23 - Layout 3D da loja 4



Fonte: Elaborado por Caroline Sara Pastre (2017)

Figura 24 - Layout 3D da loja 5



Fonte: Elaborado por Caroline Sara Pastre (2017)

4.4.2 Capacidade comercial

Dois clientes podem ser auxiliados por vendedores ao mesmo tempo, tendo em vista que a Miss Paper contará com um vendedor e a sócia para realizarem este atendimento. Os clientes que não necessitam de ajuda para escolher seus produtos usarão do sistema self-service, uma vez que os itens estarão dispostos em prateleiras e gôndolas ao alcance do público.

Em períodos de maior movimento, como a volta às aulas, serão contratadas mais duas ou três pessoas para auxiliar temporariamente, conforme demanda, ampliando a capacidade comercial.

4.4.3 Processos operacionais

As principais atividades da Miss Paper são descritas a seguir.

Os produtos da papeleria estarão expostos em prateleiras e gôndolas de forma que os clientes possam transitar entre elas e escolher por conta própria o que desejam adquirir. Desta forma, o atendimento ao cliente ocorre, na maioria das vezes, através do sistema self-service. Quando o cliente necessitar de qualquer auxílio os atendentes estarão à disposição para ajudá-lo. Depois da escolha dos produtos o cliente se dirige ao balcão para efetuar o pagamento, o

mesmo poderá optar por pagamento em dinheiro, cartão de débito ou de crédito. Após o pagamento o mesmo recebe seu cupom fiscal. A pessoa responsável pelo caixa no momento perguntará para o cliente se o mesmo deseja cadastrar seu e-mail para que o mesmo receba novidades e promoções da loja. Se o cliente aceitar então o e-mail, nome e endereço dele serão cadastrados no sistema; se ele não aceitar o atendente agradecerá a compra.

Para que os clientes tenham à disposição grande variedade de produtos é necessário um bom controle das compras de produtos para revenda. Essa atividade inclui o monitoramento de produtos disponíveis nas gôndolas e no estoque, definição de quais produtos precisam ser adquiridos, pesquisa de fornecedores e negociação de preços e prazos.

Além disso destaca-se: o gerenciamento do marketing da Miss Paper, com atualização das redes sociais e criação de promoções; atividades administrativas, como o controle de contas a pagar e a receber; questões relacionadas ao gerenciamento de recursos humanos e ainda a manutenção semanal da vitrine da papelaria.

4.4.4 Necessidade de pessoal

Para atender as necessidades diárias da papelaria será necessária a contratação de um funcionário para o atendimento dos clientes, tendo em vista que a sócia cuidará do caixa e auxiliará no atendimento quando o funcionário já estiver ocupado atendendo.

Para que o funcionário desempenhe um bom trabalho são necessários determinados conhecimentos, habilidades e atitudes, destacados a seguir:

Conhecimentos/Habilidades/Atitudes necessárias: conhecimento em pacote Office, boa comunicação, bom relacionamento interpessoal e proatividade.

Para preenchimento da vaga é necessário, preferencialmente, possuir experiência em atendimento ao cliente.

Conforme o crescimento da loja o número de atendentes irá acompanhar esse desenvolvimento.

Quando a papelaria se estabilizar economicamente será contratado um estagiário para auxiliar no marketing da empresa, elaborando os posts tanto no site quanto nas redes sociais e assessorando nas demais atividades da área. Os requisitos para o cargo são elencados na sequência.

Conhecimentos/Habilidades/Atitudes necessárias: conhecimento em pacote Office, conhecimento com impulsionamento de publicações no Facebook e Google AdWords, boa redação, boa comunicação, bom relacionamento interpessoal, proatividade e visão sistêmica.

4.5 PLANO FINANCEIRO

Esta seção apresentará o plano financeiro, trazendo o investimento total para a abertura da papelaria, a estimativa dos custos mensais, os custos de comercialização, custos variáveis e com mão de obra, custos com depreciação e operacionais, além do Demonstrativo de Resultados (DRE) e indicadores de viabilidade financeira.

Os itens para comercialização utilizados neste plano financeiro são apenas uma amostra, a Miss Paper não comercializará apenas tais itens.

4.5.1 Investimento total

Nesta etapa do plano financeiro são apresentados os recursos financeiros que serão necessários para que a empresa em questão inicie seu funcionamento. O investimento total é composto pelos investimentos fixos, capital de giro e investimentos pré-operacionais. O Quadro 20 mostra o resumo dos investimentos totais.

4.5.1.1 Investimentos fixos

O investimento fixo corresponde a todos os bens que você deve comprar para que seu negócio possa funcionar de maneira apropriada (SEBRAE, 2013, p.66). Os Quadros 10, 11 e 12 mostram os investimentos fixos da Miss Paper.

Quadro 10 - Investimentos loja

Loja			
Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
Ar condicionado + instalação	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Computador	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Cadeira giratória	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Impressora de nota fiscal	1	R\$ 600,00	R\$ 600,00
Telefone (sem fio)	1	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Balcão	1	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
Prateleiras	7	R\$ 1.700,00	R\$ 11.900,00
Gôndolas	4	R\$ 1.700,00	R\$ 6.800,00
Expositor de cartões	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Prateleira de cartolina	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Gaveta de dinheiro	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Mouse	1	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Mesa 6 cadeiras	1	R\$ 900,00	R\$ 900,00
TOTAL			R\$ 26.900,00

Fonte: Elaborado pela autora

Quadro 11 - Investimentos escritório

Escritório			
Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
Mesa	1	R\$ 400,00	R\$ 400,00
Cadeira giratória	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Impressora	1	R\$ 400,00	R\$ 400,00
Gaveteiro para documentos	1	R\$ 400,00	R\$ 400,00
Ventilador	1	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Notebook	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
Mouse	1	R\$ 50,00	R\$ 50,00
TOTAL			R\$ 4.400,00

Fonte: Elaborado pela autora

Quadro 12 - Investimentos estoque e copa

Estoque e copa			
Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
Prateleira	1	R\$ 600,00	R\$ 600,00
Cofre	1	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Microondas	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Pia	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Tampo da pia	1	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Balcão	1	R\$ 400,00	R\$ 400,00
TOTAL			R\$ 1.700,00

Fonte: Elaborado pela autora

Portanto, o investimento fixo total ficou estimado em R\$33.000,00.

4.5.1.2 Capital de giro

Segundo SEBRAE (2013, p.69), “o capital de giro é o montante de recursos necessário para o funcionamento normal da empresa, compreendendo a compra de matérias-primas ou mercadorias, financiamento das vendas e o pagamento das despesas”. Para calculá-lo são necessários os cálculos do estoque inicial (Quadro 13) e do caixa mínimo (Quadro 17), este último é composto pelo prazo médio de vendas (Quadro 14) e compras (Quadro 15), necessidade média de estoque e necessidade líquida de capital de giro em dias (Quadro 16).

Quadro 13 - Estimativa do estoque

Produto	Quantidade	Valor unitário	Total
Adesivos	200	R\$ 4,20	R\$ 840,00
Agendas	100	R\$ 35,00	R\$ 3.500,00
Blocos de anotação	200	R\$ 14,00	R\$ 2.800,00
Cadernos	150	R\$ 28,00	R\$ 4.200,00
Caixas para presente	50	R\$ 21,00	R\$ 1.050,00
Canetas	600	R\$ 0,90	R\$ 540,00
Cartões	120	R\$ 8,40	R\$ 1.008,00
Cartolina	100	R\$ 1,40	R\$ 140,00
Chaveiros	100	R\$ 10,50	R\$ 1.050,00
Estojos	100	R\$ 14,00	R\$ 1.400,00
Fichários	100	R\$ 49,00	R\$ 4.900,00
Lápis	300	R\$ 0,80	R\$ 240,00
Lápis de cor 12 cores	100	R\$ 10,50	R\$ 1.050,00
Lapiseira	400	R\$ 4,90	R\$ 1.960,00
Marca texto	400	R\$ 4,20	R\$ 1.680,00
Massa de modelar 12 cores	100	R\$ 4,90	R\$ 490,00
Papel Canson 20 folhas	250	R\$ 14,70	R\$ 3.675,00
Papel crepom	400	R\$ 6,30	R\$ 2.520,00
Papel sulfite A4 (500 folhas)	400	R\$ 14,00	R\$ 5.600,00
Pastas de plástico	100	R\$ 7,00	R\$ 700,00
Plástico de encapar	150	R\$ 5,60	R\$ 840,00
Post it	300	R\$ 7,00	R\$ 2.100,00
Tesouras	200	R\$ 6,30	R\$ 1.260,00
TOTAL			R\$ 43.543,00

Fonte: Elaborado pela autora

O prazo médio de vendas (Quadro 14) foi calculado com base nas respostas do questionário de análise de clientes.

Quadro 14 - Prazo médio de vendas

Prazo médio de vendas	%	Número de dias	Média ponderada em dias
À vista	75,00%	0	0
A prazo	20,00%	30	6
A prazo	3,00%	60	1,8
A prazo	2,00%	90	1,8
Prazo médio			10

Fonte: Elaborado pela autora

O prazo média de compras (Quadro 15) foi estimado com base na entrevista dos fornecedores, onde foi verificado que a maioria dos pagamentos nos primeiros meses após a abertura da loja deverão ser feitos à vista.

Quadro 15 - Prazo médio de compras

Prazo médio de compras	%	Número de dias	Média ponderada em dias
À vista	80,00%	0	0
A prazo	20,00%	30	6
Prazo médio			6

Fonte: Elaborado pela autora

A necessidade média de estoques, tempo estimado de permanência dos produtos em estoque, ficou estimada em 10 dias.

No Quadro 16 vemos quanto tempo o caixa ficará descoberto.

Quadro 16 - Necessidade líquida de capital de giro em dias

	Número de dias
Recursos da empresa fora do seu caixa	
1. Contas a Receber – prazo médio de vendas	10
2. Estoques – necessidade média de estoques	10
Subtotal 1	20
Recursos de terceiros no caixa da empresa	
3. Fornecedores – prazo médio de compras	6
Subtotal 2	6
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	14

Fonte: Elaborado pela autora

Com o prazo médio de vendas e compras, necessidade média de estoque e necessidade líquida de capital de giro em dias calculados pode-se então definir o caixa mínimo (Quadro 17).

Quadro 17 - Caixa mínimo

Caixa mínimo	
1. Custo fixo mensal	R\$ 8.876,14
2. Custo variável mensal	R\$ 23.575,08
3. Custo total da empresa	R\$ 32.451,22
4. Custo total diário	R\$ 1.081,71
5. Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	14
Caixa mínimo	R\$ 14.711,22

Fonte: Elaborado pela autora

Tendo a estimativa do investimento em estoque e o caixa mínimo apresenta-se então o capital de giro (Quadro 18) necessário.

Quadro 18 - Capital de giro

Capital de giro	
Investimentos financeiros	R\$
A – Estoque inicial	R\$ 43.543,00
B – Caixa mínimo	R\$ 14.711,22
Total do capital de giro	R\$ 58.254,22

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.1.3 Investimentos pré-operacionais

Os investimentos pré-operacionais são aqueles compreendidos antes do início das atividades da empresa, são aqueles gastos incorridos antes mesmo dela abrir suas portas (SEBRAE, 2013). Os investimentos pré-operacionais da Miss Paper estão expostos no Quadro 19.

Quadro 19 - Investimentos pré operacionais

Investimentos pré operacionais	R\$
Despesas de legalização	R\$ 2.000,00
Reformas	R\$ 5.000,00

(continua)

(continuação)

Divulgação	R\$ 1.000,00
Sistema de câmeras	R\$ 1.500,00
Criação do site	R\$ 1.000,00
Total	R\$ 10.500,00

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.1.4 Investimento total (resumo)

O Quadro 20 mostra o resumo do investimento total da Miss Paper.

Quadro 20 - Investimento total

Descrição dos investimentos	Valor (R\$)	(%)
1. Investimentos Fixos	R\$ 33.000,00	32,43%
2. Capital de Giro	R\$ 58.254,22	57,25%
3. Investimentos Pré-Operacionais	R\$ 10.500,00	10,32%
Total	R\$ 101.754,22	100%

Fonte: Elaborado pela autora

No Quadro 21 é apresentada a fonte dos recursos necessários para a abertura da Miss Paper.

Quadro 21 - Fontes de recursos

Fontes de recursos	Valor (R\$)	(%)
1. Recursos próprios	R\$ 101.754,22	100,00%
2. Recursos de terceiros	R\$ 0,00	0,00%
3. Outros	R\$ 0,00	0,00%
Total	R\$ 101.754,22	100%

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.2 Estimativa do faturamento mensal

A estimativa do faturamento foi feita com base na análise de clientes e do mercado de papelerias e em conversas com empresários do setor. O Quadro 22 mostra a estimativa do faturamento mensal da Miss Paper.

Quadro 22 - Estimativa do faturamento mensal

Produto	Quantidade	Valor unitário	Faturamento total
Adesivos	50	R\$ 6,00	R\$ 300,00
Agendas	50	R\$ 50,00	R\$ 2.500,00
Blocos de anotação	100	R\$ 20,00	R\$ 2.000,00
Cadernos	90	R\$ 40,00	R\$ 3.600,00
Caixas para presente	50	R\$ 30,00	R\$ 1.500,00
Canetas	300	R\$ 2,00	R\$ 600,00
Cartões	100	R\$ 12,00	R\$ 1.200,00
Cartolina	200	R\$ 2,00	R\$ 400,00
Chaveiros	50	R\$ 15,00	R\$ 750,00
Estojo	60	R\$ 20,00	R\$ 1.200,00
Fichários	40	R\$ 70,00	R\$ 2.800,00
Lápis	150	R\$ 2,00	R\$ 300,00
Lápis de cor 12 cores	80	R\$ 15,00	R\$ 1.200,00
Lapiseira	150	R\$ 7,00	R\$ 1.050,00
Marca texto	150	R\$ 6,00	R\$ 900,00
Massa de modelar 12 cores	80	R\$ 7,00	R\$ 560,00
Papel Canson 20 folhas	100	R\$ 21,00	R\$ 2.100,00
Papel crepom	80	R\$ 9,00	R\$ 720,00
Papel sulfite A4 (500 folhas)	200	R\$ 20,00	R\$ 4.000,00
Pastas de plástico	200	R\$ 10,00	R\$ 2.000,00
Plástico de encapar	100	R\$ 8,00	R\$ 800,00
Post it	200	R\$ 10,00	R\$ 2.000,00
Tesouras	150	R\$ 9,00	R\$ 1.350,00
TOTAL			R\$ 33.830,00

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.3 Estimativa dos custos de comercialização

Os custos de comercialização (Quadro 23), no caso da papelaria, compreendem os custos com impostos e taxas de administração de cartão de crédito. Este custo varia de acordo com o montante de vendas.

Quadro 23 - Custos de comercialização

Descrição	(%)	Faturamento estimado	Custo total
1. Impostos			
Alíquota simples nacional	4,00%	R\$ 33.830,00	R\$ 1.353,20
Subtotal 1			R\$ 1.353,20
2. Gastos com vendas			
Taxa de administração do cartão de crédito	3,25%	R\$ 7.442,60	R\$ 241,88
Taxa de administração do cartão de débito	2,00%	R\$ 16.238,40	R\$ 324,77
Subtotal 2			R\$ 241,88
TOTAL			R\$ 1.595,08

Fonte: Elaborado pela autora

Conforme resultados obtidos na análise de clientes, foram estimados que 48% dos pagamentos seriam feitos no cartão de débito, 30% em dinheiro e 22% no cartão de crédito.

4.5.4 Custo das mercadorias vendidas (CMV)

O custo das mercadorias vendidas (CMV) nada mais é do que a estimativa de vendas em unidades multiplicado pelo seu custo de aquisição. O Quadro 24 mostra o custo das mercadorias vendidas da Miss Paper.

Quadro 24 - Custo das mercadorias vendidas

Produto	Estimativa de Vendas (em unidades)	Custo Unitário de Materiais/ Aquisição (R\$)	CMV (R\$)
Adesivos	50	R\$ 4,20	R\$ 210,00
Agendas	50	R\$ 35,00	R\$ 1.750,00
Blocos de anotação	80	R\$ 14,00	R\$ 1.120,00
Cadernos	80	R\$ 28,00	R\$ 2.240,00
Caixas para presente	50	R\$ 21,00	R\$ 1.050,00
Canetas	300	R\$ 0,90	R\$ 270,00
Cartões	80	R\$ 8,40	R\$ 672,00
Cartolina	200	R\$ 1,40	R\$ 280,00

(continua)

(continuação)

Chaveiros	50	R\$ 10,50	R\$ 525,00
Estojos	60	R\$ 14,00	R\$ 840,00
Fichários	40	R\$ 49,00	R\$ 1.960,00
Lápis	100	R\$ 0,80	R\$ 80,00
Lápis de cor 12 cores	80	R\$ 10,50	R\$ 840,00
Lapiseira	80	R\$ 4,90	R\$ 392,00
Marca texto	150	R\$ 4,20	R\$ 630,00
Massa de modelar 12 cores	80	R\$ 4,90	R\$ 392,00
Papel Canson 20 folhas	100	R\$ 14,70	R\$ 1.470,00
Papel crepom	80	R\$ 6,30	R\$ 504,00
Papel sulfite A4 (500 folhas)	200	R\$ 14,00	R\$ 2.800,00
Pastas de plástico	200	R\$ 7,00	R\$ 1.400,00
Plástico de encapar	100	R\$ 5,60	R\$ 560,00
Post it	150	R\$ 7,00	R\$ 1.050,00
Tesouras	150	R\$ 6,30	R\$ 945,00
TOTAL			R\$ 21.980,00

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.5 Estimativa de custos com mão de obra

A estimativa dos custos com mão de obra da Miss Paper estão representados no Quadro 25.

Quadro 25 - Estimativa de custos com mão de obra

Função	Número de empregados	Salário mensal	Vale refeição	Provisão 13°	Provisão férias	Provisão 1/3 férias	FGTS	Provisão FGTS (13° e Férias)	INSS	Provisão INSS (13° e Férias)	Total (R\$)
Atendente	1	R\$ 1.000,00	R\$ 400,00	R\$ 83,33	R\$ 83,33	R\$ 27,78	R\$ 80,00	R\$ 15,56	R\$ 80,00	R\$ 38,89	R\$ 1.808,89
TOTAL											R\$ 1.808,89

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.6 Estimativa de custos com depreciação

Neste plano financeiro também foram considerados os custos com depreciação (Quadro 26), que, segundo SEBRAE (2013, p.93), é o “reconhecimento da perda do valor dos bens pelo uso”.

Quadro 26 - Estimativa de custos com depreciação

Ativo	Valor total (R\$)	Anos de vida útil	Depreciação anual (R\$)	Depreciação mensal (R\$)
Ar condicionado	R\$ 2.000,00	5	R\$ 400,00	R\$ 33,33
Computador	R\$ 2.000,00	5	R\$ 400,00	R\$ 33,33
Cadeira giratória	R\$ 200,00	10	R\$ 20,00	R\$ 1,67
Impressora de nota fiscal	R\$ 600,00	5	R\$ 120,00	R\$ 10,00
Telefone (sem fio)	R\$ 150,00	10	R\$ 15,00	R\$ 1,25
Balcão	R\$ 1.200,00	10	R\$ 120,00	R\$ 10,00
Prateleiras	R\$ 11.900,00	10	R\$ 1.190,00	R\$ 99,17
Gôndolas	R\$ 6.800,00	10	R\$ 680,00	R\$ 56,67
Expositor de cartões	R\$ 500,00	10	R\$ 50,00	R\$ 4,17
Prateleira de cartolina	R\$ 300,00	10	R\$ 30,00	R\$ 2,50
Gaveta de dinheiro	R\$ 300,00	10	R\$ 30,00	R\$ 2,50
Mesa 6 cadeiras	R\$ 900,00	10	R\$ 90,00	R\$ 7,50
Mouse	R\$ 100,00	10	R\$ 10,00	R\$ 0,83
Mesa escritório	R\$ 400,00	10	R\$ 40,00	R\$ 3,33
Cadeira giratória	R\$ 500,00	10	R\$ 50,00	R\$ 4,17
Impressora	R\$ 400,00	5	R\$ 80,00	R\$ 6,67
Ventilador	R\$ 150,00	10	R\$ 15,00	R\$ 1,25
Gaveteiro para documentos	R\$ 400,00	10	R\$ 40,00	R\$ 3,33
Notebook	R\$ 2.500,00	5	R\$ 500,00	R\$ 41,67
Prateleira	R\$ 600,00	10	R\$ 60,00	R\$ 5,00
Cofre	R\$ 200,00	10	R\$ 20,00	R\$ 1,67
Microondas	R\$ 150,00	5	R\$ 30,00	R\$ 2,50
Pia	R\$ 200,00	10	R\$ 20,00	R\$ 1,67
Tampo da pia	R\$ 150,00	10	R\$ 15,00	R\$ 1,25
Balcão + cadeira	R\$ 400,00	10	R\$ 40,00	R\$ 3,33
Total			R\$ 2.355,00	R\$ 196,25

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.7 Estimativa de custos fixos operacionais mensais

Os custos fixos operacionais mensais, que não se alteram conforme a quantidade de vendas em um determinado período, estão relacionados no Quadro 27.

O Pró-labore da sócia ficou estimado em R\$1.500,00, este valor pode variar para tanto para menos, caso a papelaria não tenha um bom desempenho em determinado mês, quanto para mais, caso a Miss Paper obtenha ótimos resultados financeiros. Este valor será definido pensando sempre na saúde financeira da empresa.

Quadro 27 - Estimativa de custos fixos operacionais mensais

Descrição	Custo mensal
Aluguel	R\$ 3.500,00
IPTU	R\$ 621,00
Água	R\$ 50,00
Energia elétrica	R\$ 200,00
Telefone e Internet	R\$ 150,00
Contabilidade	R\$ 500,00
Salários + encargos	R\$ 1.808,89
Material de limpeza	R\$ 20,00
Material de escritório	R\$ 50,00
Serviços de terceiros	R\$ 100,00
Depreciação	R\$ 196,25
Pró-labore	R\$ 1.500,00
INSS sobre Pró-labore	R\$ 180,00
Total	R\$ 8.876,14

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.8 Demonstrativo de resultados

Com a estimativa de faturamento e custos pode-se calcular o resultado do primeiro mês de operações, conforme mostra o Quadro 28. Para o cálculo anual o faturamento do primeiro mês foi multiplicado por 12. Os impostos foram calculados considerando a mudança de faixas na tabela no Simples Nacional.

Quadro 28 - Demonstrativo de resultados

Descrição	R\$ mês	R\$ ano
1. Receita Total com Vendas	R\$ 33.830,00	R\$ 405.960,00
2. Custos Variáveis Totais		
(-) CMV(*)	R\$ 21.980,00	R\$ 263.760,00
(-) Impostos sobre vendas	R\$ 1.353,20	R\$ 20.646,45
(-) Gastos com vendas	R\$ 241,88	R\$ 2.902,61
Subtotal de 2	R\$ 23.575,08	R\$ 282.901,01
3. Margem de Contribuição	R\$ 10.254,92	R\$ 123.058,99
4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 8.876,14	R\$ 106.513,68
5. Resultado Operacional (Lucro/Prejuízo)	R\$ 1.378,78	R\$ 16.545,31

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.9 Indicadores de viabilidade

Para verificar a viabilidade financeira do negócio são calculados alguns dos principais indicadores, que são apresentados na sequência.

4.5.9.1 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio, momento que as vendas se equiparam as despesas, ficou calculado em R\$ 29.281,55, com o índice de margem de contribuição 0,30.

4.5.9.2 Lucratividade

O índice de lucratividade, lucro líquido sobre receita total, foi calculado em 4,08%.

4.5.9.3 Rentabilidade

O índice de rentabilidade ficou calculado em 16,26% ao ano, que indica que a cada ano recupera-se 16,26% do investimento realizado no negócio.

4.5.9.4 Prazo do retorno do investimento

O prazo para que o investimento realizado na Miss Paper seja recuperado ficou calculado em 6,2 anos.

4.6 CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS

Além do cenário realista, foram calculados os Demonstrativos de Resultados mensais para os cenários pessimista e otimista. Os cenários aqui estimados representam uma variação de 20% no faturamento total, para mais no cenário otimista e para menos no cenário pessimista, como mostra o Quadro 29.

Quadro 29 - Cenários

	Cenário pessimista	Cenário provável	Cenário otimista
Descrição	Valor (R\$)	Valor (R\$)	Valor (R\$)
1. Receita total com vendas	R\$ 27.064,00	R\$ 33.830,00	R\$ 40.596,00
2. Custos variáveis totais			
(-)CMV	R\$ 17.584,00	R\$ 21.980,00	R\$ 26.376,00
(-) Impostos sobre vendas	R\$ 1.082,56	R\$ 1.353,20	R\$ 1.623,84
(-) Gastos com vendas	R\$ 453,32	R\$ 241,88	R\$ 679,98
Subtotal 2	R\$ 19.119,88	R\$ 23.575,08	R\$ 28.679,82
3. Margem de contribuição	R\$ 7.944,12	R\$ 10.254,92	R\$ 11.916,18
4. (-) Custos fixos totais	R\$ 8.876,14	R\$ 8.876,14	R\$ 8.876,14
5. Lucro/Prejuízo Operacional	-R\$ 932,02	R\$ 1.378,78	R\$ 3.040,04

Fonte: Elaborado pela autora

Como vemos, se houver uma diminuição de 20% no faturamento estimado a Miss Paper terá um prejuízo de 932,02.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho conseguiu cumprir com seus objetivos, geral e específicos, e responder a pergunta de pesquisa.

Segundo a pesquisa de mercado realizada, a viabilidade da Miss Paper foi comprovada. Foi verificado que 55% dos 436 respondentes pagariam mais por produtos diferenciados de papelaria, proposta da loja em questão.

A análise de concorrentes, segundo objetivo específico, serviu como um ótimo embasamento para a análise SWOT. Com estas análises se tornou possível a identificação de pontos onde a Miss Paper pode se destacar.

Como último objetivo específico, a análise da viabilidade financeira gerou resultados muito importantes para a análise do investimento em si. Constatou-se que o investimento total necessário para a abertura da papelaria será de aproximadamente R\$100.000,00, este investimento total é composto de investimentos fixos (R\$33.000,00), capital de giro (aproximadamente R\$58.000,00) e investimentos pré-operacionais (R\$9.000,00). O faturamento mensal foi estimado em aproximadamente R\$34.000,00, com um lucro líquido de aproximadamente R\$1.400,00 (cenário realista).

Portanto, é viável a abertura de uma papelaria na cidade de Florianópolis, onde os clientes procuram e estão dispostos a pagar mais por produtos com design diferenciados de papelaria e o investimento está de acordo com a disposição de capital da sócia, porém o retorno do investimento ficou estimado em 6,2 anos (com rentabilidade calculada em 16,5%).

Vale ressaltar que os índices de lucratividade e rentabilidade podem aumentar conforme o crescimento do faturamento, decorrente do aumento da clientela e divulgação da loja, concedimento de descontos e melhores preços vindos dos fornecedores. Estes poderão ser conquistados com o passar do tempo e ganho de experiência no mercado.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei Complementar Nº 123, de 14 de Dezembro de 2006.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm>. Acesso em: 01 nov. 2016.

CHAOUBAH, Alfredo. **Pesquisa de marketing.** São Paulo: Saraiva, 2007.

Comissão Nacional de Classificação. **Classificação Nacional de Atividades Econômicas.** Disponível em: <<http://cnae.ibge.gov.br/?view=subclasse&tipo=cnae&versao=9.1.0&subclasse=4761003&chave=papelaria>>. Acesso em: 15 set. 2016.

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor:** Empreender como opção de carreira. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa:** uma idéia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, Jose Carlos Assis. **Empreendedorismo:** transformando ideias em negócios. 3. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Campus, 2008.

ESTENDER, Antonio Carlos. **O Novo Varejo.** Instituto Siegen, São Paulo, 2005.

FINCH, Brian. **Plano de negócios.** São Paulo: Clio Editora, 2006.

FRANCAL-COGNATIS. **Pesquisa Francal-Cognatis radiografia mercado de papelarias no país.** 2015. Disponível em: <http://www.feirafrencal.com.br/modulos/include/modulo_popupRelease.asp?release_ID=2362&idioma=1>. Acesso em: 12 set. 2016.

GEM. **Global Entrepreneurship Monitor:** 2015. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.SEBRAE.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/c6de907fe0574c8ccb36328e24b2412e/\\$File/5904.pdf](http://www.bibliotecas.SEBRAE.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/c6de907fe0574c8ccb36328e24b2412e/$File/5904.pdf)>. Acesso em: 02 Nov. 2016.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

IBGE. **Censo demográfico 2010.** 2010. Disponível em: <<http://cod.ibge.gov.br/2N62>>. Acesso em: 22 set. 2016.

IBGE. **Censo demográfico 2010:** resultados da amostra - características da população. Disponível em: <<http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/temas.php?lang=&codmun=420540&idtema=90&search=santa-catarina|florianopolis|censo-demografico-2010:-resultados-da-amostra-caracteristicas-da-populacao->>>. Acesso em: 19 nov. 2016.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo : Atlas 2003.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Plano de marketing para micro e pequenas empresas**. São Paulo: Atlas, 2011.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MENDONÇA, Carlos. **Como criar um plano de negócio**. PwC, 2010.

POMBO, Adriane Alvarenga da Rocha. **O que é ser empreendedor**. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.SEBRAE.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/A2EEAD6407D759003256D520059B1F8/\\$File/NT00001D9A.pdf](http://www.bibliotecas.SEBRAE.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/A2EEAD6407D759003256D520059B1F8/$File/NT00001D9A.pdf)>. Acesso em: 02 nov. 2016.

PORTAL FATOR BRASIL. **Fenapel apresenta novidades do setor de papelaria, escritório, informática e livraria**. 2008. Disponível em: <http://www.revistafatorbrasil.com.br/ver_noticia.php?not=51425>. Acesso em: 31 out. 2016.

REVISTA DA PAPELARIA. **Consumo de papel segue em alta**. 2014. Disponível em: <<http://www.revistadapapelaria.com.br/novosite/noticia.php?id=548&editoria=Mercado>>. Acesso em: 22 set. 2016.

REVISTA DA PAPELARIA. **Volta às aulas razoável**. 2015. Disponível em: <<http://www.revistadapapelaria.com.br/novosite/noticia.php?id=648&editoria=Mercado>>. Acesso em: 21 set. 2016.

SALIM, Cesar Simões et al. **Construindo planos de negócios: todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso**. 3. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Capitalismo, socialismo e democracia**. Rio de Janeiro: Editora Fundo de Cultura, 1961. (Obra original publicada em 1942).

SEBRAE MATO GROSSO. **Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil**. 2014. Disponível em: <<http://www.SEBRAE.com.br/sites/PortalSEBRAE/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD>>. Acesso em: 14 set. 2016.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios**. Brasília: 2013.

SEBRAE. **Como montar uma papelaria**. SEBRAE, [201?]. Disponível em: <<http://www.SEBRAE.com.br/sites/PortalSEBRAE/ideias/como-montar-uma-papelaria,f3987a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 01 nov. 2016.

SEBRAE. **Entenda as diferenças entre microempresa, pequena empresa e MEI**. SEBRAE Nacional: 2016. Disponível em:

<<https://www.SEBRAE.com.br/sites/PortalSEBRAE/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 02 Nov. 2016.

SEBRAE. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**. Brasília: 2015. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.SEBRAE.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/e55cdb1932bc40120b21bf4d277bb6ea/\\$File/5307.pdf](http://www.bibliotecas.SEBRAE.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/e55cdb1932bc40120b21bf4d277bb6ea/$File/5307.pdf)>. Acesso em: 02 Nov. 2016.

SEBRAE/SC. **Santa Catarina em Números**. Florianópolis: SEBRAE/SC, 2013. Disponível em: <[http://www.SEBRAE.com.br/SEBRAE/Portal SEBRAE/Anexos/Relatorio Estadual.pdf](http://www.SEBRAE.com.br/SEBRAE/Portal%20SEBRAE/Anexos/Relatorio%20Estadual.pdf)>. Acesso em: 13 set. 2016.

SILVA, Everaldo da et al. **Plano de negócios**. In: CONEX, 10., 2012, Ponta Grossa. Anais. Ponta Grossa: 2012. p. 1 - 7.

SILVEIRA, Denise Tolfo; CÓRDOVA, Fernanda Peixoto. A pesquisa científica. In: GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

SOUZA, Eda Castro Lucas de. Empreendedorismo: da gênese à contemporaneidade. In: Souza, Eda Castro Lucas de; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. **Empreendedorismo além do plano de negócios**. São Paulo: Atlas, 2005.

APÊNDICE A – Questionário para análise de clientes

1. Em que cidade você mora?*

Florianópolis

Outra

Se não é de Florianópolis o questionário acaba.

2. Em média, você frequenta papelarias:*

Diariamente

2 a 6 vezes por semana

1 vez por semana

1 vez a cada 15 dias

1 vez por mês

1 vez por bimestre (2 meses)

1 vez por semestre (6 meses)

1 vez por ano

Nunca

Se “Nunca” o questionário acaba.

3. Em que bairro você mora?*

4. Idade*

Até 19 anos

20 a 30 anos

31 a 40 anos

41 a 50 anos

51 a 60 anos

Mais de 60 anos

5. Sexo*

Feminino

Masculino

6. Sua renda mensal bruta - ou do responsável, caso não possua renda própria *

- Até um salário mínimo (R\$ 880,00)
- De um a três salários mínimos (R\$ 881,00 a R\$ 2.640,00)
- De três a seis salários mínimos (R\$ 2.641,00 a R\$ 5.280,00)
- De seis a dez salários mínimos (R\$ 5.281,00 a R\$ 8.800,00)
- Mais de dez salários mínimos (Mais de R\$ 8.800,00)

7. Escolaridade*

- Ensino fundamental incompleto
- Ensino fundamental completo
- Ensino médio incompleto
- Ensino médio completo
- Ensino superior incompleto
- Ensino superior completo
- Mestrado ou Doutorado

8. Ocupação*

- Somente estudo
- Estudo e trabalho
- Somente trabalho
- Outro _____

9. Você tem filhos? *

- Sim
- Não

Se “Sim” continuar com o questionário, se “Não” ir para a questão 12.

10. Qual a escolaridade de seu(s) filho(s)?*

- Ensino fundamental incompleto
- Ensino fundamental completo
- Ensino médio incompleto
- Ensino médio completo
- Ensino superior incompleto

- Ensino superior completo
- Mestrado ou Doutorado

11. Quem é o responsável pela compra do material escolar de seu filho?*

- Eu
- Meu conjugue
- Ele próprio
- Outra pessoa _____

12. Em média, quanto você costuma gastar a cada compra em uma papelaria? *

- Até 10 reais
- Entre 11 e 25 reais
- Entre 26 e 40 reais
- Entre 41 e 55 reais
- Entre 56 e 70 reais
- Entre 71 e 85 reais
- Entre 86 e 100 reais
- Acima de 100 reais

13. Assinale se você concorda ou não com as afirmações abaixo.*

A) A qualidade dos produtos é um fator importante para a escolha de comprar em determinada papelaria.

- (1) Discordo totalmente (2) Discordo parcialmente (3) Indiferente (4) Concordo parcialmente
(5) Concordo totalmente

B) Produtos diferenciados é um fator importante para a escolha de comprar em determinada papelaria.

- (1) Discordo totalmente (2) Discordo parcialmente (3) Indiferente (4) Concordo parcialmente
(5) Concordo totalmente

C) A ampla variedade de produtos é um fator importante para a escolha de comprar em determinada papelaria.

- (1) Discordo totalmente (2) Discordo parcialmente (3) Indiferente (4) Concordo parcialmente
(5) Concordo totalmente

D) O preço é um fator importante para a escolha de comprar em determinada papelaria.

(1) Discordo totalmente (2) Discordo parcialmente (3) Indiferente (4) Concordo parcialmente
(5) Concordo totalmente

E) Um bom atendimento é um fator importante para a escolha de comprar em determinada papelaria.

(1) Discordo totalmente (2) Discordo parcialmente (3) Indiferente (4) Concordo parcialmente
(5) Concordo totalmente

F) Ofertas e descontos especiais são fatores importantes para a escolha de comprar em determinada papelaria.

G) (1) Discordo totalmente (2) Discordo parcialmente (3) Indiferente (4) Concordo parcialmente
(5) Concordo totalmente

H) Estacionamento é um fator importante para a escolha de comprar em determinada papelaria.

(1) Discordo totalmente (2) Discordo parcialmente (3) Indiferente (4) Concordo parcialmente
(5) Concordo totalmente

I) Loja ampla é um fator importante para a escolha de comprar em determinada papelaria.

(1) Discordo totalmente (2) Discordo parcialmente (3) Indiferente (4) Concordo parcialmente
(5) Concordo totalmente

J) A possibilidade de parcelamento do pagamento é um fator importante para a escolha de comprar em determinada papelaria.

(1) Discordo totalmente (2) Discordo parcialmente (3) Indiferente (4) Concordo parcialmente
(5) Concordo totalmente

K) Um ambiente bem decorado é um fator importante para a escolha de comprar em determinada papelaria.

(1) Discordo totalmente (2) Discordo parcialmente (3) Indiferente (4) Concordo parcialmente
(5) Concordo totalmente

L) Proximidade da minha casa é um fator importante para a escolha de comprar em determinada papelaria.

- (1) Discordo totalmente (2) Discordo parcialmente (3) Indiferente (4) Concordo parcialmente
(5) Concordo totalmente

M) Proximidade do meu trabalho é um fator importante para a escolha de comprar em determinada papelaria.

- (1) Discordo totalmente (2) Discordo parcialmente (3) Indiferente (4) Concordo parcialmente
(5) Concordo totalmente

Outro(s) fator(es) que você julga importante(s) _____

14. Você costuma comprar artigos de papelaria em lojas virtuais?*

- Sim
 Não

Se “Sim” segue o questionário, se “Não” ir para a questão 16

15. Você compra com mais frequência artigos de papelaria em lojas virtuais ou em lojas físicas?*

- Lojas físicas
 Lojas virtuais

16. Você estaria disposto(a) a pagar mais por produtos de papelaria com design diferenciados?*

- Sim
 Não

17. Qual a forma de pagamento que você costuma utilizar nas suas compras em uma papelaria?*

- Dinheiro
 Cartão de débito
 Cartão de crédito
 Outro _____

*Questões obrigatórias.

APÊNDICE B – Roteiro de entrevista com fornecedores

1. Em qual cidade fica a sua empresa?
2. Vocês atendem a região de Florianópolis?
3. Quanto custa o frete?
4. Como o cliente realiza o pedido (telefone, e-mail, etc)?
5. Existe um valor mínimo de compra para que sua empresa forneça para determinado cliente?
6. Quais formas de pagamento a sua empresa aceita?
7. Quais são as condições de pagamento?
8. Oferecem descontos especiais para compras acima de determinado valor?