FARN

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO ENSINO
DO RIO GRANDE DO NORTE

Elaboração de um Plano de Negócio para a empresa ROSANA VALLE ACESSÓRIOS

Rosana de Medeiros Soares

Natal/2004

Rosana de Medeiros Soares

Elaboração de um Plano de Negócio para a empresa ROSANA VALLE ACESSÓRIOS

Monografia apresentada à Coordenação do curso de Graduação em Administração da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte, como requisito para a obtenção do Título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof$^{o.}$ Franklin Marcolino de Sousa. Msc

Natal/2004

RB-21.532
FARN
BIBLIOTECA
Nº Reg. M000156
25/04/05

M
65.012.2
S656e
2004

Catalogação na Publicação – Bibliografia da FARN Setor de Processos Técnicos

Soares, Rosana de Medeiros
Elaboração de um plano de negócio para a empresa Rosana Valle Acessórios / Rosana de Medeiros Soares. Natal: FARN, 2004.
73 p.

Orientador: Franklin Marcolino de Souza (M.Sc.)
Monografia (graduação em Administração) Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte.

1. Plano de Negócio – Rosana Valle Acessórios – monografia I. Título

RN/FARN/BC CDU 65.012.2

Elaboração de um Plano de Negócio para a empresa ROSANA VALLE ACESSÓRIOS

Rosana de Medeiros Soares

Monografia apresentada e aprovada em 14 de dezembro de 2004, pela banca examinadora, composta pelos seguintes membros:

Prof°. Franklin Marcolino de Sousa. Msc.
Orientador

Profª. Ana Maria da Silva Souza, Msc.
Membro examinador

Natal, 30 de dezembro de 2004.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....09

1.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....10

1.1.1 Principais concorrentes.....10

1.1.2 Clientes.....11

1.1.3 Fornecedores.....11

1.2 CONTEXTUALIZAÇÃO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA 11

1.3 OBJETIVOS.....12

1.3.1 Objetivo geral.....12

1.3.2 Objetivos específicos.....13

1.4 JUSTIFICATIVA.....13

2 REFERENCIAL TEÓRICO.....15

2.1 EMPREENDEDOR: ATITUDES E DESAFIOS.....15

2.1.1 O Desafio da Competência Empresarial.....16

2.2 A IDÉIA DO NEGÓCIO.....17

2.3 A EMPRESA.....18

2.3.1 Os Tipos de Empresa.....18

2.3.2 Classificação do Porte das Empresas.....20

2.3.3 Formas Básicas de Organização Empresarial : natureza jurídica.....23

2.3.4 O Marketing na Empresa.....24

2.3.5 As Finanças na Empresa.....26

2.3.5.1 Da contabilidade de Custos a contabilidade financeira.....27

2.3.5.2 Os custos da empresa.....27

2.3.5.3 As despesas da empresa.....28

2.3.5.4 Capital de giro.....28

2.3.5.5 O lucro, a lucratividade e a rentabilidade.....29

2.4 PLANO DE NEGÓCIO.....29

2.4.1 Conceito de Plano de Negócio.....29

2.4.2 Importância do Plano de Negócio.....30

2.4.3 Estrutura do Plano de Negócio.....31

3 METODOLOGIA.....35
3.1 TIPO DE PESQUISA.....35
3.2 COLETA DE DADOS.....35
3.3 TRATAMENTO DOS DADOS.....35
4 ANÁLISE DE RESULTADOS.....36
4.1 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS.....36
4.1.1 o plano de negócio.....36
4.1.1.1 Sumário executivo.....36
4.1.1.2 A empresa.....39
4.1.1.3 O plano de marketing.....46
4.1.1.4 O plano financeiro.....61
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....68

REFERÊNCIAS
ANEXOS

LISTA DE FIGURAS

FIGURAS

Figura 01 - Participação das empresas na economia brasileira, segundo o porte
Figura 02 - Os custos da empresa
Figura 03 - Perguntas inerentes ao Plano de Negócio
Figura 04 - Estrutura de um plano de negócio – Modelo Sebrae
Figura 05 - Demonstração de Resultados (ANO I)
Figura 06 - Organograma da empresa
Figura 07 - Renda da População segundo IBGE(2000)
Figura 08 - Sexo
Figura 09 - Faixa etária
Figura 10 - Grau de escolaridade
Figura 11 - Renda familiar em salários mínimos
Figura 12 - Oportunidade x estratégia proposta
Figura 13 - Ameaça x estratégia proposta
Figura 14 - Mapa de localização do estabelecimento
Figura 15 - Investimentos fixos
Figura 16 - Receita bruta de venda (ANO I em reais)
Figura 17 - Custo do produto por unidade
Figura 18 - Preço de venda do produto
Figura 19 - Demonstrativo de volume de vendas estimado
Figura 20 - Juros no comércio

Tabelas

Tabela 01 - Distribuição do número de empresas, segundo o setor de atividade
Tabela 02 - Classificação das empresas segundo o porte

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho monográfico e toda minha formação superior ao meu avô Francisco de Medeiros Valle, meu exemplo de vida, quem fez tudo isso acontecer.

AGRADECIMENTOS

A Deus por ele ser o princípio e o fim de tudo.

À minha família pelo carinho, motivação e compreensão dedicados a mim. Em especial a minha tia Fátima, que sempre apostou nas minhas conquistas.

Ao meu namorado Rodrigo, pelas tardes de domingo que abdicamos de estarmos juntos, pela sua companhia, incentivo e dedicação.

A família Lauritzencool do Brasil, pela compreensão, acolhimento, disposição e apoio técnico, em especial aos colegas Rita, Júnior e Giuliano.

Aos meus colegas de faculdade, "quase professores e administradores". Em especial as colegas Idalina Rosa e Maria Antônia, companheiras desses 4 anos.

Meu muito obrigada ao professor Franklin Marcolino, mestre orientador, detentor de conhecimento que ao Dividi-lo multiplicou sabedoria.

E aos demais professores, pela co-orientação e atenção prestadas a esse trabalho monográfico.

RESUMO

O mercado da moda encontra-se em plena expansão, a era da vaidade associada ao aumento do poder de compra das pessoas faz com que cresça esta tendência de mercado, criando oportunidades para pequenas e micro empresas interessadas em empreender de forma inovadora nos diversos segmentos ditados por essa tendência. Aproveitando a oportunidade e unindo o objetivo do lucro a criatividade surgiu informalmente a empresa ROSANA VALLE ACESSÓRIOS O presente trabalho monográfico objetiva a elaboração de um Plano de Negócio que possibilite a empresa se formalizar no mercado nos próximos 2 anos, o plano traça um perfil formal da empresa, identificando aspectos jurídicos inerentes a sua abertura além de verificar a viabilidade econômico-financeira da mesma. A metodologia abordada foca quanto aos fins um caráter exploratório e descritivo e quanto aos meios um estudo de caso, voltado a responder o problema proposto pela pesquisa. É um estudo feito com base em pesquisas em fontes indiretas e materiais já existentes, acessíveis em órgãos públicos e instituições de apoio à micro e pequena empresa. O Plano de negócio é composto por um sumário executivo, que vem resumindo de forma sucinta os dados coletados e analisados do Plano de Negócio; pelo perfil da empresa, que margeia a missão, os objetivos, a organização formal e a equipe dirigente; por um Plano de Marketing que descreve a análise de mercado e as estratégias de marketing empregadas e por fim um Plano financeiro que apresenta a analise de todo o investimento financeiro, assim como, os resultados financeiros da empresa. Esses pontos são pré-definidos e expressos através do modelo *MakeMoney Microsoft - 2000*. Tudo posto, é apresentada uma ferramenta de gestão ao micro e pequeno empreendedor que serve de subsidio junto à instituições financeiras na busca de investimentos para o negócio.

1 INTRODUÇÃO

Desde que a mulher assumiu sua vaidade (isso há milhões de anos), esta vem lançando mão de vários meios para realçar sua beleza. E para essa finalidade os acessórios, simples ou finos, servem muito bem e já fazem parte do vestuário cotidiano da mulher que deseja adicionar mais brilho ao visual. Uma forte nuance são as bijuterias, apresentando-se de várias formas promovendo aos simpatizantes e usuários, alternativas para brilhar em várias ocasiões, com peças em forma de correntes, pulseiras, brincos, anéis e cintos.

Atualmente, o que seria habitar fronteiras, desafiar o óbvio, subverter convenções? O que é ser radical? Considerando que muita coisa já foi feita, isto não é tarefa simples, especialmente em se tratando do famoso mundo *fashion*, onde alguns mecanismos de funcionamento vêm dominando a criatividade de forma avassaladora, como a vaidade feminina.

A vaidade já é uma característica natural da mulher, tanto que está presente e pode ser observada em todas as fases da vida do sexo feminino. Toda tendência natural existente no ser humano pode ser utilizada para dois pólos - positivo ou negativo.

Uma mulher deve estar sempre bem arrumada e de aparência agradável. Esta é sua tendência natural. Porém, tudo deve ser na medida certa e com a intenção correta, sempre lembrando que o principal não é o baú, mas o tesouro que se encontra dentro dele.

Baseado nessas premissas, o mercado da moda encontra-se em plena expansão, a era da vaidade associada ao aumento do poder de compra das pessoas faz com que cresça ainda mais esta tendência de mercado, abrindo as portas para pequenas e micro empresas interessadas em empreender de forma inovadora este mercado.

1.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A ROSANA VALLE ACESSÓRIOS surgiu em 10 de abril de 2003, de uma necessidade de empreender de forma diferente, aproveitando a oportunidade, unindo o objetivo do lucro com a criatividade e a inovação ditando moda no segmento de bijuterias. É uma empresa de pesquisa, fabricação e venda de bijuterias e adornos.

A idéia surgiu quando sua idealizadora sentiu dificuldade de encontrar no mercado adornos e bijuterias que atendessem suas necessidades, nascendo daí uma empresa informal que vem trabalhando diferenciais de competitividade, como a exclusividade de peças e atendimento personalizado.

É uma microempresa que atualmente emprega cerca de 3 funcionários multifuncionais, sendo responsáveis por: produzir, comercializar e assessorar administrativamente a produção. Sua sede está localizada, informalmente, à rua Olinto Meira, 1199, Barro Vermelho, Natal-RN.

A fabricação dos produtos é feita de forma artesanal, tendo o capital humano como seu maior parceiro. Já a comercialização é dinâmica e versátil, levando os produtos onde o consumidor estar, atendendo prontamente os chamados dos clientes. A assessoria administrativa auxilia no que diz respeito a planejamento, compras, estoques e gestão de vendas.

1.1.1 Principais concorrentes

Os principais concorrentes da ROSANA VALLE ACESSÓRIOS, são lojas como: Miosótis, Lury Biju, Charlotti, Renata Teles entre outras, trabalhando *designs* parecidos e seguindo padrões de qualidade e diversidade inovadores.

Na busca incessante pela competitividade, a empresa procura gerir sua produção ao ponto de proporcionar níveis de preços menores que os praticados pelo mercado, utilizando-se disso com estratégia de expansão da marca.

1.1.2 Clientes

Os clientes são, em sua maioria, do sexo feminino, sem distinção de faixa etária, atendendo ainda pessoas do sexo masculino, que também são clientes de grande potencial.

A política de relacionamentos funciona como ferramenta fundamental para a alavancagem da empresa, que por sua vez, se preocupa em oferecer produtos de qualidade a preços acessíveis.

O foco principal da empresa, é atender os desejos dos clientes que procuram, através do uso de acessórios, alimentar a vaidade e utilizar-se dos adornos na busca da sensação e do bem estar consigo mesmo. A ROSANA VALLE é mais que uma empresa de fabricação e comercialização de acessórios, é uma empresa com serviços associados de consultoria em moda.

1.1.3 Fornecedores

Os fornecedores das matérias-primas necessárias a fabricação das bijuterias ROSANA VALLE são basicamente lojinhas de montagem e armarinhos especializados em bijuterias como: Armarinho PIO XII, Maria Lua Bijux, Monte Bijux entre outros.

Por tratar-se de um mercado sazonal, como é o da moda, a dificuldade de encontrar peças que se moldem às tendências que mudam constantemente é grande, chegando a comprometer alguns fatores relacionados a negociação entre os fornecedores, além do que, o volume de compras é baixo e diversificado, impossibilitando a empresa de negociar melhores preços.

1.2 CONTEXTUALIZAÇÃO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA

O propósito da elaboração de um Plano de Negócios fica bastante claro quando se verifica a quantidade de benefícios que ele pode trazer para esta empresa.

O Plano é utilizado como ferramenta para a nova gestão empresarial e através dela se consegue planejar e decidir a respeito do futuro da empresa, tendo

como base o seu passado, sua situação atual em relação ao mercado, aos clientes e à concorrência.

Com o Plano de Negócios é possível identificar os riscos e propor ações para minimizá-los e até mesmo evitá-los; identificar os pontos fortes e fracos em relação a concorrência e o ambiente de negócio em que a empresa atua; conhecer seu mercado e definir estratégias de marketing para seus produtos e serviços; analisar o desempenho financeiro do negócio e avaliar os investimentos e o retorno sobre o capital investido; enfim, é um poderoso guia que norteará todas as ações da empresa.

Pode-se observar que o Plano de Negócios não é uma ferramenta estática, pelo contrário, é uma ferramenta extremamente dinâmica e deve ser atualizado e utilizado periodicamente.

A cultura de planejamento ainda não está totalmente difundida no Brasil, ao contrário de outros países, como por exemplo os Estados Unidos, onde o Plano de Negócios é o passaporte e o pré-requisito básico para a abertura e gerenciamento do dia-a-dia de qualquer empreendimento, independente do tipo ou porte da empresa. Mas essa situação tem mudado rapidamente nos últimos anos devido a vários fatores, principalmente pelo fato de muitas instituições, bancos, órgãos governamentais (MCT, BNDES, CNPQ etc) estarem exigindo o Plano de Negócios como base para a análise e concessão de crédito, financiamento e recursos às empresas, entidades. O Plano de Negócios está, cada vez mais, tornando-se a principal arma de gestão que um empresário pode utilizar visando o sucesso de seu empreendimento.

Isto posto, a pesquisa delinear-se-á em torno da seguinte questão:

Como elaborar um Plano de Negócio que possibilite a empresa ROSANA VALLE ACESSÓRIOS se constituir no mercado nos próximos 2(dois) anos?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Elaborar um Plano de Negócio para a constituição da empresa ROSANA VALLE ACESSÓRIOS, visando a manutenção e conquista de novos clientes no

mercado natalense.

1.3.2 Objetivos Específicos

1 Traçar o perfil formal da empresa seguindo um modelo pré-definido;
2 Identificar os aspectos jurídicos necessários a abertura da empresa;
3 Verificar a viabilidade econômico - financeira para a constituição da empresa.

1.4 JUSTIFICATIVA

A história das micro e pequenas empresas têm sido marcada pela reação criativa à mudança e à desvantagem pela busca de formas de equilíbrio competitivo diante da supremacia dos recursos das grandes organizações. As micro e pequenas empresas contrabalançando as eficiências das escalas de produção e alavancagem operacional das grandes empresas, se valem daquelas que podem ser chamadas suas vantagens mais modestas: tenacidade econômica, capacidade de reagir mais rapidamente, relações pessoais e engenhosidades superiores.

As pequenas e micro-empresas se caracterizam em sua maioria por desenvolver atividades com baixa intensidade de capital e com alta intensidade de mão-de-obra.

O desempenho das micro e pequenas empresas é relativamente melhor em mercados pequenos, isolados, despercebidos. Nichos de mercado muitas vezes regional, às vezes nacional, e com menos intensidade internacional, de produtos de alta qualidade e singulares ou de atendimento a gosto ou hábitos locais são formas das micro e pequenas se saírem bem sucedidas em mercados de baixo volume.

Mas para entrar no mercado, mesmo uma micro ou pequena empresa, faz-se necessário um estudo que possibilite a análise da viabilidade do negócio, sendo a ferramenta mais utilizada atualmente: o Plano de Negócio.

Por essa razão, é oportuno que se entenda o que significa elaborar um Plano de Negócios, como proceder e como utilizá-lo para as diversas finalidades a que se propõe. Não sendo diferente para a ROSANA VALLE ACESSÓRIOS, o Plano de

Negócio também servirá de grande valia, pois ajudará a empresa a avaliar pontos como: situação atual, estratégias de entrada de mercado, riscos, necessidades dos clientes, estabelecendo prioridades e etapas para o desenvolvimento e implementação do negócio de olhos bem abertos a futuros cenários.

De um ponto de vista teórico, o presente estudo enriquecerá bases de pesquisas sobre a elaboração desta ferramenta de gestão, que é o Plano de Negócio, que atualmente vem se popularizando e se tornando um diferencial na mão de empreendedores, vindo assim, confirmar as teorias estudadas em sala de aula unindo-as à prática.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 EMPREENDEDOR: ATITUDES E DESAFIOS

Empreender não é coisa fácil, pode-se não nascer empreendedor, e tornar-se com o passar do tempo ao desenvolver características inerentes a este perfil. O empreendedor pode ser considerado uma pessoa que gera, acumula e distribui riqueza a partir de um sonho, de um ideal ou apenas pela necessidade de sobrevivência.

Segundo Dolabela(1999) Empreendedor é alguém que define por si mesmo o que vai fazer, ele leva em conta seus sonhos, desejos, preferências, o estilo de vida que quer ter. Desta forma, consegue dedicar-se intensamente, já que seu trabalho se confunde com o prazer.

O espírito empreendedor é bem explicado por Schumpeter (1961) como a pessoa que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização.

O artigo Sou... (2004, p. 01) descreve o seguinte sobre o perfil do empreendedor:

> o empreendedor tem como característica básica o espírito criativo e pesquisador. Ele está constantemente buscando novos caminhos e novas soluções, sempre tendo em vista as necessidades das pessoas. A essência do empresário de sucesso é a busca de novos negócios e oportunidades e a preocupação sempre presente com a melhoria do produto.

Enquanto a maior parte das pessoas tende a enxergar apenas dificuldades e insucessos, o empreendedor deve ser otimista e buscar o sucesso, apesar das dificuldades.

Em face às novas oportunidades, idéias são como ouro e empreendedores são como ourives. Saber administrar idéias é tão ou mais difícil que administrar negócios. Por isso, um empreendedor é de suma importância para o desenvolvimento da atual conjuntura.

2.1.1 O Desafio da Competência Empresarial

Um mau empreendimento na mão de um bom empreendedor pode até ser melhorado e sobreviver, mas na mão de um mau empreendedor, nem mesmo um ótimo negócio sobrevive. É por isso que o estudo, a pesquisa, o planejamento do negócio são fundamentais para o seu sucesso.

Segundo Filion (1991), o empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões. Com base nessa abordagem, pode-se afirmar que o empreendedor é um agente de mudanças e inovações, que identifica oportunidades e busca recursos para transformar conhecimento em riqueza. Assim, pode-se identificar como instrumento específico do espírito empreendedor a inovação, sendo ela responsável por uma busca deliberada e organizada de mudanças, funcionando como fonte de oportunidades as quais as tais mudanças podem oferecer.

Dornelas (2001) complementa explicando que o empreendedor pode ser considerado um administrador, com diferenças consideráveis em relação aos gerentes ou executivos de organizações tradicionais, pois os empreendedores são mais visionários que os gerentes. Desenvolvendo características extras, além dos atributos do administrador, atributos pessoais que, somados a características sociológicas e ambientais, permitem o nascimento de uma nova empresa.

Como compreendem Longenecker, Moore e Petty (1997, p. 9), "um estereotipo comum do empreendedor enfatiza características como uma enorme necessidade de realização, uma disposição para assumir riscos moderados e uma forte auto-confiança". Definindo ainda necessidade de realização "como sendo um desejo de ter êxito, em que o sucesso é medido em relação a um padrão pessoal da excelência".

Contudo, foi observado que um empreendedor/administrador pode ser considerado o perfil perfeito para a nova administração nas organizações e novos negócios, pois empreender também está associado a todos os fatores da vida, do ambiente, das coisas e das pessoas. Criar, inovar, recriar e inventar sem medo de errar, são características inerentes ao empreendedor e isso tudo associado ao conhecimento da técnica o torna um profissional diferenciado diante da conjuntura atual.

Todavia, as idéias também podem ocorrer de forma inovadora e momentânea dependendo apenas da pré-disposição e criatividade do seu idealizador.

Degen (1989) facilita a identificação de oportunidades descrevendo oito fórmulas mais comuns, sendo elas:

- Identificação de necessidades;
- Observação de deficiências;
- Observação de tendências;
- Derivação da ocupação atual;
- Procura de outras aplicações;
- Exploração de hobbies;
- Lançamento de moda; e
- Imitação do sucesso alheio.

Estas fórmulas podem não funcionar em alguns casos, mas norteiam em outros. Assim, torna-se fácil identificar empreendedores de não-empreendedores e proporciona aos negócios novos diferenciais de competitividade, ajudando-os a entrar e manter-se no mercado.

2.3 A EMPRESA

2.3.1 Os Tipos de Empresas

Para se definir aonde se quer chegar, é necessário se conhecer algumas características relevantes em relação ao negócio, como setor de atuação, porte, faturamento, enfim, características que funcionem como determinantes de perfil e norte de classificação servindo esta estratégia para a busca de financiamentos, colocação no mercado ou tão somente identificação própria.

O artigo **Mercado... (2004. p, 01)** descreve que:

> a abertura de novos mercados na economia globalizada tem conduzido a um

Tabela 1 - Distribuição do número de empresas, segundo o setor de atividade.

Porte	Indústria		Comércio		Serviços		Total	
	Nº Empresas	%	Nº Empresas	%	Nº Empresas	%	Nº Empresas	%
Micro	939.267	17,8	2.414.652	45,8	1.923.389	36,4	5.277.308	100
Pequena	48.314	19,7	88.941	36,2	108.203	44,1	245.458	100
Média	9.856	33,3	5.724	19,4	13.999	47,3	29.579	100
Grande	1.580	7,0	2.955	13,2	17.899	79,8	22.434	100
Total	**999.017**	**17,9**	**2.512.272**	**45,1**	**2.063.490**	**37,0**	**5.574.779**	**100**

Fonte: Mercado... (2004. p. 04)

Segundo o mesmo artigo "Com referência à distribuição de trabalhadores das empresas formais, a RAIS 2001 mostra que as micro e pequenas empresas são responsáveis por 41,4% dos postos de trabalho, enquanto as médias respondem por 12,3%."(MERCADO... 2004. p, 05)

Face aos dados anteriormente citados, tem-se que as grandes empresas empregam apenas 46,3% da mão de obra nacional.

Dando seguimento ao assunto, será exposto de forma mais aprofundada a classificação das empresas por porte.

2.3.2 Classificação do Porte das Empresas

É importante saber qual a classificação da empresa, para que esta possa ter acesso a linhas de financiamento diferenciadas.

Com base no artigo Classificação...(2004. p, 01), as empresas estão classificadas segundo seu porte com base no número de empregados e faturamento anual.

O Sebrae – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas e o BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social têm definições diferentes para classificar as micro e pequenas empresas. O primeiro segue o Estatuto da Micro e Pequena Empresa e o segundo se baseia na receita operacional bruta.

Tabela 2 - Classificação das empresas segundo o porte

	Porte			
	Microempresa	**Pequena Empresa**	**Média Empresa**	**Grande Empresa**
Sebrae	Até 19 empregados. Faturamento anual até R$244 mil	Até 99 empregados Faturamento anual de até R$ 1,2 milhão	-	-
BNDES	Receita operacional bruta anual ou anualizada de até R$ 1,2 milhão	Receita operacional bruta anual ou anualizada superior a R$ 1,2 milhão e inferior ou igual a R$ 10,5 milhões	Receita operacional bruta anual ou anualizada superior a R$ 10,5 milhões e inferior ou igual a R$ 60 milhões	Receita operacional bruta anual ou anualizada superior a R$ 60 milhões.

Fonte: Classificação...(2004. p, 03)

Já a Receita Federal classifica, em Alves (2004. p, 01) as empresas segundo o porte de micro e pequena empresa da seguinte forma:

> será entendida como "microempresa" (ME) a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que tiver receita bruta anual igual ou inferior a R$ 433.755,14. E será compreendida como "empresa de pequeno porte" (EPP) a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que, não enquadrada como microempresa, tiver receita bruta anual superior a R$ 433.755,14 e igual ou inferior a R$ 2.133.222,00...O limite anterior, vigente atualmente, é o de pessoa jurídica e de firma mercantil individual que tiver receita bruta anual igual ou inferior a R$ 244.000,00, para microempresa. E a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que, não enquadrada como microempresa, tiver receita bruta anual superior a R$ 244.000,00 e igual ou inferior a R$ 1.200.000,00, para empresa de pequeno porte.

Indo além da classificação das empresas, estão as classificações dos negócios, que andam lado a lado, podendo ser classificado das duas formas, através de uma visão mais empreendedora.

De acordo com Salim et al. (2001, p. 18), os negócios podem ser classificados como:

- Prestação de Serviço: é uma empresa cujo objeto de comercialização é um serviço prestado ao cliente, tal como contabilidade, aconselhamento jurídico, conserto de algum equipamento, desenvolvimento de um software, consultoria técnica etc.
- Varejo: é aquele em que o fornecedor vende diretamente ao consumidor final em quantidades geralmente pequenas, para o seu próprio consumo.
- Distribuidora: é uma empresa comercial que atua normalmente cobrindo uma área geográfica, na qual é responsável por vender um determinado produto ou conjunto de produtos.
- Industrial: é uma empresa que geralmente fabrica seus produtos utilizando insumos ou produtos elaborados por outros fabricantes para a montagem de seu próprios.
- Mista: agrega mais de uma das características dos outros tipos de empresas.
- *Start-Up:* é aquela que está sendo formada a partir da visão de um grupo de empreendedores, que se juntaram para concretizá-la.

Já para o Tipos... (2004. p, 02), os tipos de negócios podem ser definidos da seguinte forma:

- Franquia ou *franchising* empresarial: sendo o sistema pelo qual o franqueador cede ao franqueado o direito de uso da marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços. Eventualmente, o franqueador também cede ao franqueado o direito de uso de tecnologia de implantação e administração de negócio ou sistemas desenvolvidos ou detidos pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem ficar caracterizado vínculo empregatício.
- Empresa Familiar: a princípio, ele visa melhorar a condição social de sua família, dividindo com sua mulher as tarefas iniciais. Posteriormente, os filhos são envolvidos, às vezes precocemente, nas operações da firma, criando-se assim uma sociedade familiar que vai gerar ao longo dos anos uma série de questões mais complexas do que a simples administração de uma atividade comercial ou industrial.
- Escritório em Casa (*ou Home Office*): é o trabalho profissional realizado em casa. É uma opção atrativa para o início de micro e pequenas empresas já que representa considerável redução de custos.
- Cooperativas: é uma sociedade de pessoas com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeita a falência, constituída para prestar serviços a seus associados (número mínimo de 20 pessoas físicas). É uma empresa com dupla natureza, que contempla o lado econômico e o social de seus associados. O cooperado é ao mesmo tempo dono e usuário da cooperativa: enquanto dono ele vai administrar a empresa e enquanto usuário ele vai utilizar os serviços.
- Comércio eletrônico (*ou e-commerce*): é a automação das transações comerciais pela utilização das tecnologias de informática e telecomunicações. A parcela mais visível do comércio eletrônico para a maioria das pessoas é

constituída pelo universo de "lojas virtuais" disponíveis na Internet.

- Associativismo ou ação associativa: é qualquer iniciativa formal ou informal que reúne um grupo de pessoas ou empresas para representar e defender os interesses dos associados e estimular o desenvolvimento técnico, profissional e social dos associados. É uma sociedade civil sem fins lucrativos, com personalidade jurídica própria.

Todos os negócios anteriormente citados, possuem suas vantagens e desvantagens, estando a critério do empreendedor as decisões. A tomada de decisão é muito importante, funcionando como fator decisivo e norteador, traçando os caminhos a serem percorridos na busca do sucesso do negócio.

2.3.3 Formas básicas de organização empresarial - natureza jurídica

Espécies... (2004, p. 01) classifica as formas básicas de organização empresarial através das espécies de sociedades adotadas pelo novo Código Civil sendo elas:

- **Sociedade Simples:** Sociedade Simples é a sociedade constituída por pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir com bens ou serviços, para o exercício de atividade econômica e a partilha, entre si, dos resultados, não tendo por objeto o exercício de atividade própria de empresário (art. 981 e 982). São sociedades formadas por pessoas que exercem profissão intelectual (gênero, características comuns), de natureza científica, literária ou artística (espécies, condição), mesmo se contar com auxiliares ou colaboradores, salvo se o exercício da profissão constituir elemento de empresa (§ único do art. 966). A sociedade simples é considerada pessoa jurídica.

- **Sociedade Empresária:** A Sociedade Empresária tem por objeto o exercício de atividade própria de empresário sujeito ao registro, inclusive a sociedade por ações, independentemente de seu objeto, devendo inscrever-se na Junta Comercial do respectivo Estado. Isto é, Sociedade Empresária é aquela que exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou circulação de bens ou de serviços, constituindo elemento de empresa. A sociedade empresária é considerada pessoa jurídica.

- **Sociedade Limitada:** A responsabilidade dos sócios é restrita ao valor de suas quotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do capital social.; A sociedade limitada rege-se pelo novo Código Civil e, nas omissões, pelas normas da Sociedade Simples, ou pelas da Sociedade Anônima se assim o contrato social estabelecer.; O capital social divide-se em quotas, iguais ou desiguais, cabendo uma ou diversas a cada sócio.; É vedada contribuição que consista em prestação de serviços.; Os sócios não poderão distribuir lucros ou realizar retiradas, se distribuídos com prejuízos do capital.; Pode o contrato instituir conselho fiscal composto de três ou mais membros e respectivos suplentes, sócios ou não (opcional/facultativo).; É assegurado aos

sócios minoritários, que representarem pelo menos 1/5 do capital social, o direito de eleger um dos membros do conselho fiscal e o respectivo suplente.; Pela exata estimação de bens conferidos ao capital social respondem.; solidariamente todos os sócios, até o prazo de cinco anos da data do registro da sociedade.

- **Sociedade por Ações:** É um tipo societário muito utilizado por grandes empreendimentos, por conferir maior segurança aos seus acionistas, por meio de regras mais rígidas.; Capital social é dividido em ações.; Cada sócio ou acionista responde somente pelo preço de emissão das ações que adquiriu.; Rege-se pela Lei n° 6.404/76 e, nos casos omissos, pelas disposições do Novo Código Civil.

As formas para constituir a organização empresarial mudaram com o Novo Código Civil, continuando a sociedade empresária individual sendo a mais numerosa, em termos de volume de empresas e as sociedades por ações a forma dominante com relação a receitas e lucros líquidos.

2.3.4 O Marketing na Empresa

Antes da Segunda Guerra Mundial, em sua maioria, os bens e serviços eram desenvolvidos e oferecidos sem que se pensasse muito no cliente.

Após a guerra, os consumidores passaram a ter uma possibilidade maior de produtos e as empresas constataram que somente poderiam lucrar se levassem em consideração, antes de tudo, as necessidades e desejos desse consumidor. Por esse motivo, as empresas tiveram que mudar a sua maneira de atuar, objetivando a satisfação do cliente. Inicialmente pensou-se na obtenção do lucro como objetivo final da empresa através de volumes maiores de vendas. Em seguida, o lucro passou a ser obtido mais em função do atendimento das necessidades dos consumidores, do que pelo volume de vendas, onde todas as áreas ou setores da empresa atuavam de forma integrada para satisfazer da melhor maneira possível o consumidor. Foi então que surgiu o marketing.

A palavra “marketing” não possui uma tradução perfeita para o português, podendo levar a várias interpretações. Holtje (1982) interpreta a importância do assunto como sendo, na verdade, tão essencial que não basta ter um grande departamento de vendas. O marketing não somente é muito mais amplo que a venda, como não é, de

modo algum, uma atividade especializada, pois abarca todo o negócio. Ele é o negócio inteiro olhado do ponto de vista de seus resultados finais, isto é, do ponto de vista do consumidor. Assim, a preocupação e a responsabilidade pelo marketing devem penetrar em todos os setores da empresa.

Já Kotler (2001, p.27) diz que "Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros".

O "Marketing" não funciona estaticamente, isto posto, faz-se necessárias a adoção de estratégias para melhor desempenho do seu uso. As estratégia de marketing são traduzidas por métodos ou meios os quais a empresa se utiliza na busca constante pelo atingimento de seus objetivos. Dornelas (2001) refere-se a um composto de marketing consolidado através dos 4p´s (quatro pés): Produto, preço, praça e propaganda.

Autores como Bretzke (2000) e Gordon (1998) concordam que não se deve subestimar as variáveis do Marketing, como o posicionamento, produto, preço e canais de distribuição, e que a empresa deve estar preparada para traduzir, em todos os aspectos de sua gestão, a proposição de valor que o cliente entende e valoriza. Com relação aos "4 Ps" do Marketing, Gordon (1998) aponta algumas mudanças impactantes, advindas do Marketing de Relacionamentos:

- Produto: Quando devidamente implementado, o Marketing de relacionamento resulta em produtos que são cooperativamente projetados, desenvolvidos, testados, orientados, fornecidos, instalados e aprimorados. Produto e serviços são conseqüências de um processo de colaboração que cria valores que os clientes querem para cada componente do produto e seus serviços associados;
- Preço: como com o Marketing de Relacionamento o produto varia conforme as preferências e os preceitos dos clientes, o valor também vai mudar proporcionalmente. o preço deverá refletir as escolhas feitas e o valor criado a partir dessas escolhas;
- Promoção: com o Marketing de Relacionamento o cliente tem oportunidade de decidir como ele deseja se comunicar com a empresa e de que maneira isso se

dará;

- Praça/Distribuição: o Marketing de Relacionamento, considera a distribuição a partir da perspectiva do cliente que decide onde e como comprar o que a empresa/vendedora oferta.

Cabrino (2004. p, 02) também apresenta de forma sintética e traduzida as definições dos 4 P's de marketing vindo a complementar as definições anteriores, sendo eles:

- Praça – ou localidade onde serão inseridas as ações. Esta poderá ser dividida em região satélite ou principal, e secundárias;
- Preço – ação realizada frente a questão da prática de agregar um valor monetário a algo, ou seja, atribuir um valor àquilo que estará sendo disponibilizado ao mercado;
- Promoção – ações promocionais que estarão incidindo sobre certo produto e/ou serviço, de forma a estimular a sua comercialização ou divulgação;
- Produto – este é o elemento que receberá as ações. É o foco em questão, aquele que estará sendo analisado e recebendo as influências diretas dos demais P's de marketing.

Todavia, estes pontos já são estudados, discutidos, analisados e divulgados ao mercado já conhecido. Mesmo que as pessoas/empreendedores não saibam exatamente da forma teórica destes elementos, eles já são aplicados inconscientemente, porém de modo comum as suas atividades diante do mercado.

Por fim, com base na apresentação dos dados colhidos com a ajuda da ferramenta dos 4ps, é produzida uma análise diante daquilo que foi projetado e dentro de uma cronologia definida. Faz-se necessária a avaliação do todo, para que assim possam ser colhidas as experiências, os resultados positivos e negativos e principalmente analisar se as metas e os objetivos definidos foram alcançados. A avaliação é extremamente importante para que ocorra um *feedback* daquilo que foi realizado e para que esta experiência sirva de base para as futuras ações.

2.3.5 As finanças na empresa

Pode-se dizer que as finanças na empresa demandam de uma atenção especial da alta administração. Segundo Gitman (2000, p. 34), "As finanças podem ser

definidas como a arte e a ciência de gerenciamento de fundos". Isto posto, a identificação de boas oportunidades relacionam-se intimamente com os resultados financeiros da empresa. O mesmo autor ainda condiciona a administração financeira a lida das obrigações do administrador financeiro. Por sua vez o administrador vem a ser o gerente ativo das questões financeiras de qualquer natureza ou negócio, seja ele, público ou privado, grande ou pequeno, com ou sem fim lucrativo.

2.3.5.1 Da contabilidade de custos a contabilidade financeira

Com o aumento da competitividade que vem ocorrendo na maioria dos mercados, os custos tornam-se altamente relevantes no que diz respeito a tomada de decisões da empresa.

Martins (2003, p.23), diz que "a contabilidade de custos nasceu da contabilidade financeira", seus princípios derivam da necessidade de avaliar os estoques relacionando-os ao controle e a decisão. O mesmo autor esclarece ainda que:

> devido ao crescimento das empresas, com o conseqüente aumento da distancia entre o administrador e ativos e pessoas administradas, passou a contabilidade de custos a ser encarada como uma eficiente forma de auxílio no desempenho dessa nova missão, a gerencial. (MARTINS 2003, p.21)

2.3.5.2 Os custos da empresa

O custo é um fator "chave" relacionando-se intimamente a administração dos fundos da empresa. Com base neles, é feito todo o planejamento financeiro da organização.

Segundo Martins (2003, p. 25) "Custo é todo gasto relativo a bem ou serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços."

Existem basicamente 4 tipos de custos incidentes na empresa, sendo eles: Os custos fixos, os custos variáveis, os custos semi-fixos e os semi-variáveis.

Caldeira (2004. p, 01), conceitua esses custos da seguinte forma:

Figura 02 - Os custos da empresa

CUSTOS FIXOS	Mantêm-se constantes quer a empresa produza ou não, isto é, mantêm-se inalterados qualquer que seja o nível de atividade. Estes custos não se alteram dentro do mesmo intervalo de dimensão, mas fora dele já são possíveis alterações.
CUSTOS VARÁVEIS	Modificam-se em função das quantidades produzidas (nível de atividade). Quanto mais se produz, maiores são os custos variáveis.
CUSTOS SEMI-FIXOS OU SEMI- VARIÁVEIS	É composto por uma parte fixa e por uma parte variável. Caracteriza-se por ter um nível mínimo independente do nível de atividade (dentro do mesmo intervalo de dimensão) e uma variação em função do nível de atividade.

Fonte: adaptado de Caldeira(2004)

2.3.5.3 As despesas da empresa

A relação entre custos e despesas, são costumeiramente confundidas, anteriormente foram conceituados os custos incidentes da empresa, que divergem das despesas, sendo estas, fundos incidentes na atividade operacional da empresa. Martins (2003, p. 25), explica melhor o que venha ser despesa como um bem ou serviço consumido direta ou indiretamente para a obtenção de receitas.

2.3.5.4 Capital de giro

O capital de giro contempla todos os recursos necessários ao financiamento do ciclo operacional da empresa, composto pela aquisição de mercadorias, financiamento a clientes etc. Gitman (2000, p. 459), conceitua capital de giro como sendo os "ativos circulantes, que representam a porção de investimento que circulam de uma forma para outra, na condução normal dos negócios". Estes ativos circulantes comumente chamados de capital circulante, participam ativamente do ciclo operacional da empresa. Para o autor, o ciclo operacional consiste na transição recorrente de

capital de giro saindo do caixa para os estoques, passando pelas duplicatas a receber e voltando ao caixa.

Esse valor foi estipulado levando-se em consideração as vendas à vista, o aumento de prazos para pagamentos aos fornecedores, a redução de estoques em níveis aceitáveis e a maior rotação de estoques que diminuem a necessidade do capital de giro.

2.3.5.5 O lucro, a lucratividade e a rentabilidade

Pode-se dizer que o lucro é a base da análise das decisões de investimento, pois segundo Lucro... (2004) ele nada mais é do que o resultado positivo deduzido das vendas os custos e despesas. Da relação desse lucro com o montante de vendas é extraída a lucratividade da empresa, que Por sua vez é calculada dividindo-se o valor do lucro pelo volume de vendas (lucro líquido/vendas). Já a rentabilidade refere-se ao resultado que possibilita a análise do retorno sobre o investimento realizado na empresa.

Toda empresa objetiva a geração de lucros para sobreviver e crescer. Todo empreendedor, quando aplica recursos financeiros em qualquer negócio, tem expectativa de obter retorno o mais rapidamente possível e com segurança. E para que isto aconteça é preciso a empresa apresentar não somente resultados positivos quantitativos, mas também resultados positivos qualitativos.

2.4 PLANO DE NEGÓCIO

2.4.1 Conceito do Plano de Negócio

A entrada e a permanência no mundo dos negócios se afunila cada vez mais, sendo comandada por empreendedores, que por sua vez identificam as melhores oportunidades e sabem como aproveitá-las. Realizar um planejamento mais detalhado sobre vários fatores torna-se um grande diferencial antes de iniciar-se qualquer atividade. Nesta hora, utilizar-se de ferramentas de gestão é muito importante.

No novo contexto que se vive, é imprescindível a elaboração de um Plano de Negócio para nortear as decisões do empreendedor.

Salim et al. (2001, p.16) conceitua Plano de Negócios como "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 das despesas, receitas e resultados financeiros."

Já Dornelas (2001, p. 96) explica que um Plano de Negócio é "um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócio que sustentam a empresa. Sua elaboração envolve um processo de aprendizagem e auto-conhecimento, e, ainda, permite ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócio."

Para Dolabela (1999), Plano de Negócio descreve-se como sendo o planejamento detalhado da empresa. É a validação da idéia, a análise da sua viabilidade como negócio. Ele emula a forma de validação e apreensão da realidade utilizada pelo empreendedor real.

Em suma, é bem importante saber aonde se quer chegar, para assim traçar o caminho correto, sem desvios ou obstáculos.

2.4.2 Importância do Plano de Negócio

Segundo Dolabela (1999, p. 129) "para desenvolver uma boa negociação, além do esforço de conhecer as outras partes, a pessoa precisa saber apresentar uma idéia, transmitir e convencer terceiros da importância da sua visão e da capacidade de realizá-la." Para isso não se pode ter medo de apresentar-se o Plano de Negócio, complementa o autor:

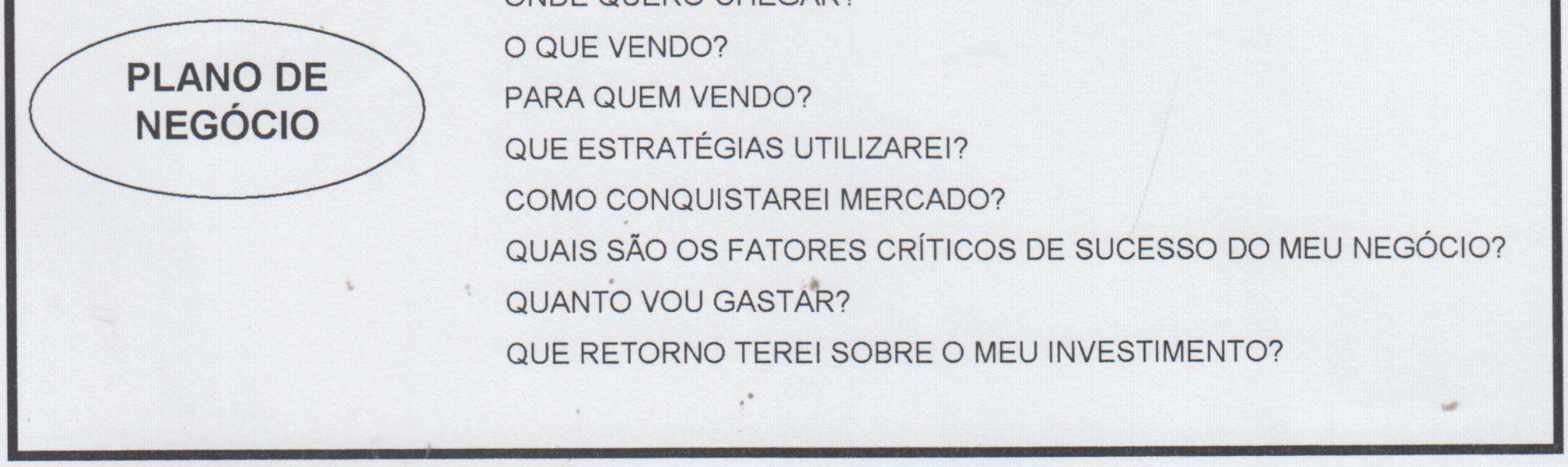
- Uma idéia não passa de uma idéia;
- As condições de aproveitar uma idéia varia de pessoa para pessoa;
- O apego as idéias faz supor que elas sejam ótimas, o que nem sempre é verdade;
- O empreendedorismo, antes de ser técnico ou financeiro, é fundamentalmente um processo humano. (DOLABELA 1999, p. 129)

Dornelas (2001) diz que essa ferramenta pode e deve ser usada por todo e

qualquer empreendedor que queira transformar seu sonho em realidade, seguindo o caminho lógico e racional que se espera de um administrador. Assim o Plano de Negócio surge como um portfólio onde o empreendedor expõe suas idéias em uma linguagem de fácil compreensão , mostrando a viabilidade e probabilidade de sucesso em seu mercado.

O Plano de Negócio é bastante importante servindo também para responder algumas perguntas como mostram na figura a seguir Salim et al. (2001):

Figura 03 - Perguntas inerentes ao Plano de Negócio



Fonte: adaptado de Salim et al. (2001)

2.4.3 Estrutura do Plano de Negócio

Não seguindo uma estrutura rígida, o Plano de Negócio pode se apresentar de várias formas. Basicamente, segundo Dornelas (2001), um Plano de Negócio se estrutura da seguinte forma:

a. Capa

b. Sumário

c. Sumário Executivo

c.1. Declaração de Missão

c.2. Declaração de Visão

c.3. Propósitos gerais e específicos do Negócio, Metas e Objetivos

c.4. Estratégia de Marketing

c.5. Processo de Produção

c.6. Equipe Gerencial

c.7. Investimentos e Retornos Financeiros

d. Produtos e Serviços

d.1. Descrição dos Produtos e Serviços (características e benefícios)

d.2. Previsão de lançamento de Novos Produtos e serviços

e. Análise da Indústria

e.1. Análise do Setor

e.2. Definição do Nicho de Mercado

e.3. Análise da Concorrência

e.4. Diferenciais Competitivos

f. Plano de Marketing

f.1. Estratégia de Marketing (preço, produto, praça e promoção)

f.2. Canais de venda e Distribuição

f.2. Projeções de venda

g. Plano Operacional

g.1. Análise das Instalações

g.2. Equipamentos e Máquinas Necessários

g.3. Funcionários e Insumos Necessários

g.4. Processo de Produção

g.5. Terceirização

h. Estrutura da Empresa

h.1. Estrutura Organizacional

h.2. Assessorias Externas (jurídica, contábil, etc.)

h.3. Equipe de Gestão

i. Plano Financeiro

i.1 Balanço Patrimonial

i.2. Demonstrativo de Resultados

i.3. Fluxo de Caixa

j. Anexos

Já o Nóbrega (2004. p, 01) dispõe como modelo de Plano de Negócio, de forma bem sucinta, o protótipo a seguir:

Figura 04 – Estrutura de um Plano de Negócio – Modelo Sebrae

1 - EMPRESA
1.1 - Data
1.2 - Razão/Denominação Social
1.3 - Nome de fantasia
1.4 - Setor de atividade
1.5 - Objetivo Social
1.6 - Responsáveis
1.7 - CPF
1.8 - Telefones de contato
1.9 - Endereço
1.10 - Capacitação gerencial
2 - CARACTERIZAÇÃO DO EMPREENDIMENTO
2.1 - Finalidade do investimento
3 - ANÁLISE DO MERCADO E COMPETITIVIDADE
3.1 - Oportunidades do seu negócio
3.2 - Ameaças ao seu negócio
4 - LOCALIZAÇÃO E INSTALAÇÃO
4.1 - Classificação da localização e das instalações
4.2 - Comente sobre o local e os aspectos físicos
4.3 - Comente sobre o layout para as instalações
5 - CONSUMIDORES
5.1 - Tipo de clientes
5.2 - Sexo
5.3 - Tipo de empresa
5.4 - Área de atuação
5.5 - Faixa etária
5.6 - Renda média
5.7 - Comente sobre o seu mercado potencial
5.8 - Sazonalidade no consumo
5.9 - Sazonalidade no fornecimento de matéria-prima
6 - FORNECEDORES

6.1 - Classificação dos fornecedores
7 - CONCORRENTES
7.1 - Classificação dos concorrentes
8 - PRODUTOS E SERVIÇOS
8.1- Comente sobre seus produtos e/ou serviços
9 - MARKETING E COMERCIALIZAÇÃO
9.1 - Estratégias de comunicação para divulgação dos produtos e/ou serviços
9.2 - Canais de distribuição
10 - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
10.1 - Missão
10.2 - Visão de futuro
10.3 - Estratégias
11 - INVESTIMENTO
12 - DEPRECIAÇÃO, MANUTENÇÃO E SEGURO
13 - MÃO-DE-OBRA E ENCARGOS SOCIAIS
13.1 - Mão-de-obra fixa
13.2 - Mão-de-obra terceirizada
14 - DESPESAS FIXAS OPERACIONAIS
15 - PROGRAMA DE PRODUÇÃO E VENDAS
15.1 - Produtos
15.2 - Serviços
16 - CUSTO DAS MERCADORIAS
16.1 - Produtos
16.2 - Serviços
17 - CÁLCULO DOS IMPOSTOS
18 - DEMOSTRAÇÃO DE RESULTADOS
19 - NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO
20 - AVALIAÇÃO ECONOMICO-FINANCEIRA
21 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Fonte: Nóbrega (2004. p, 01).

3. METODOLOGIA

3.1 TIPO DE PESQUISA

Quanto aos fins a presente pesquisa teve caráter exploratório descritivo.

Exploratório, pois, segundo Gil (1996, p. 45), "tem como objetivo principal o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições".

Descritivo, pois expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. "Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir a sua natureza. Não tem compromisso de explicar fenômenos que descreve, embora sirva como base para tal explicação." (VERGARA, 1990, p.45)

Quanto aos meios, tratou-se de um estudo de caso, voltado a responder o problema proposto.

3.2 COLETA DE DADOS

Os dados foram coletados através de pesquisas em fontes indiretas e materiais já existentes, acessíveis em instituições e órgãos de apoio a micro e pequena empresa, como: Sebrae, Casa da Indústria e banco do Nordeste.

3.3 TRATAMENTO DOS DADOS

Ao final do estudo, em posse dos dados coletados, foi utilizado o modelo de Plano de Negócio proposto por Dornelas (2001), sendo os resultados expressos através da aplicação do *software MakeMoney Microsoft -2000.*

O *MakeMoney Microsoft -2000* é um software criado para construir, gerenciar e orientar o processo de elaboração de um Plano de Negócio de forma fácil, rápida e consistente.

4 ANÁLISE DE RESULTADOS

4.1 Descrição e análise dos dados coletados

A proposta deste trabalho monográfico foi a elaboração de um Plano de Negócio para a empresa ROSANA VALLE ACESSÓRIOS, baseado no modelo pré-definido através do software *MakeMoney* da *Microsoft - 2000* adaptado às normas pré-estabelecidas para elaboração de trabalhos acadêmicos monográficos. A seguir serão apresentados os resultados dessa elaboração:

4.1.1 O Plano de Negócio

4.1.1.1SUMÁRIO EXECUTIVO

ENUNCIADO DO PROJETO

Este Plano de Negócio tem como objetivo apresentar estudos de viabilidade da formalização da empresa ROSANA VALLE ACESSÓRIOS, destinada a oferecer acessórios de moda em geral para homens e mulheres. A fabricação dos produtos é feita de forma artesanal, tendo o capital humano como seu maior parceiro. Já a comercialização será feita de maneira formalizada, por meio de venda estabilizada num prédio fixo e vendedores contratados. A assessoria administrativa auxiliará no que diz respeito a planejamento, compras, estoques e gestão de vendas. A empresa já existe informalmente, há mais de um ano, e a ferramenta do Plano de Negócio promoverá sua formalização.

COMPETÊNCIA DO RESPONSÁVEL

A ROSANA VALLE ACESSÓRIOS será dirigida por sua atual administradora e fundadora, assessorada por uma equipe de quatro profissionais, entre eles: um gerente/ administrador, um contador e 2 vendedores. A equipe que forma a empresa

encontra-se abaixo qualificada:

- Rosana de Medeiros Soares

Bacharela em administração, com larga experiência em vendas, estoques, finanças e produção.

Detém 100% do capital social da empresa

- Francisco Nunes Junior

Bacharel em administração, com larga experiência em vendas, recursos humanos e marketing.

- Rita Duarte

Bacharela em ciências Contábeis, com larga experiência em contadoria de comércio, tributos e pessoal.

OS PRODUTOS E A TECNOLOGIA

A ROSANA VALLE ACESSÓRIOS oferece acessórios de moda com qualidade e preço baixo. Atendendo a públicos de todas as idades e ambos os sexos. A rede de relações e as tendências da moda são fatores-chave para a colocação da empresa no mercado formal. Novas tecnologias de produtos são diferenciais oferecidos pela empresa, além da exclusividade das peças e a inovação das estratégias de venda.

O MERCADO POTENCIAL

O mercado que a empresa pretende atingir é amplo, composto por clientes potenciais interessados (homens e mulheres) pelo uso de acessórios. A população de Natal/RN é composta por 712.317 habitantes, segundo o senso IBGE(Instituto Brasileiro Geográfico e Estatístico) 2000. Estima-se que 55% seja da população natalense seja formado por mulheres e sobre esse percentual, 10% se enquadram no perfil de cliente potencial, levando em consideração a renda familiar. A clientela potencial é estimada aproximadamente em 40.000 pessoas.

ELEMENTOS DE DIFERENCIAÇÃO

No ramo que a ROSANA VALLE ACESSÓRIOS atua a concorrência é árdua e impiedosa. Isto posto, os elementos de diferenciação são fundamentais na hora da escolha do cliente. Produtos de alta qualidade, exclusividade e baixo preço são os principais fatores de diferenciação da empresa em relação aos seus concorrentes.

PREVISÃO DE VENDAS

As estimativas de volume de venda foram baseadas na demanda potencial do mercado antes da formalização. Trabalhando metas pré-estipuladas e acompanhando a capacidade de compra do mercado potencial, o volume mensal de vendas corresponde a um montante de 1.776 peças, demandando um lucro operacional de r$28.560,00 (vinte e oito mil quinhentos e sessenta reais).

RENTABILIDADE E PROJEÇÕES FINANCEIRAS

Conforme a projeção de vendas e a composição dos custos da ROSANA VALLE, os produtos oferecidos cobrirão os custos e proporcionarão um retorno financeiro razoável para a empresa, o que pode ser comprovado na projeção dos resultados. Enquanto que a análise do investimento realizada no plano financeiro considera com base no valor presente líquido, a taxa interna de retorno do investimento em 137,43% ao ano, percentual de investimento que, comparado às taxas de juros praticadas pelo mercado pode ser vista ora como positiva, ora como negativa, sendo analisada essa realidade através dos fundos de investimentos. Em relação a taxa de juros de investimentos com base no índice do CDC(Crédito Direto ao Consumidor), a média anual em setembro/2004 é estimada em 51,46% ao ano, mostrando uma viabilidade do projeto de 66,70% ao ano. Já em relação a taxa média de juros no comércio, que é expressa em setembro/2004 por 142,20% ao, o projeto torna-se inviável em 4,77%.

A seguir, a demonstração dos resultados da ROSANA VALLE ACESSÓRIOS

para o seu primeiro ano de atividade:

Figura 05 - Demonstração de Resultados (ANO I)

DESCRIÇÃO	VALOR TOTAL (R$)
Receita bruta de vendas	**384.777,09**
(-) Deduções	**(55.301,71)**
Receita líquida de vendas	**329.465,38**
(-) custos dos produtos vendidos	**(240.485,68)**
Margem de contribuição	**88.979,70**
Despesas operacionais	**(53.428,87)**
Despesas administrativas	**(37.920,00)**
Despesas de venda e marketing	**(2.400,00)**
Despesas gerais	**(11.961,17)**
Depreciação acumulada	**(1.147,70)**
Resultado operacional	**35.550,83**
Resultados antes do IR	**35.550,83**
(-) IR 25%	**(8.887,71)**
Lucro líquido	**26.663,12**

Fonte: adaptado de *MakeMoney Microsoft -2000*

4.1.1.2 A EMPRESA

A MISSÃO

A missão da ROSANA VALLE ACESSÓRIOS é oferecer acessórios de moda, complementando a beleza dos clientes com qualidade a preço acessível.

Visão

Curto prazo:

Se formaliza dentro de um período de 6 meses, concretizando-se numa realidade positiva, onde os clientes aumentem o seu poder de compra e obtenham liberdade para utilizar sem medo as peças oferecidas, levando em consideração a variável segurança.

Longo prazo:

E empresa vislumbra alçar vôos maiores, transformando a grife em franquia, a ROSANA VALLE ACESSÓRIOS produzirá suas próprias peças em caráter de indústria, para assim, atuar em todo território nacional.

Negócio da empresa

Moda, elegância e bem-estar

Setor de atuação

Comércio varjista/setor terciário

Valores

- Ética junto aos clientes internos;
- Qualidade do produto e serviços agregados;
- Qualidade no atendimento;

Políticas

- Excelência no relacionamento com o cliente;
- Satisfação dos clientes externos e internos;
- Fidelização dos clientes externos e internos;
- Segurança dos clientes externos e internos.

OBJETIVOS DA EMPRESA

- Atender as necessidades do cliente que procura por acessórios de moda;
- Aumentar as vendas em 25% anualmente, colocando em prática estratégias de vendas inovadoras;
- Aumentar o número de linhas de produtos oferecidos, seguindo as novas tendências ditadas pela moda;
- Transformar-se numa indústria, de acordo com o crescimento nas vendas;
- Implementar a estrutura de franquia;
- Vender em atacado;

- Treinar os colaboradores, no intuito de capacitá-los a desenvolver melhor as funções que ocupam.

Objetivo social

Atender as necessidades de procura por acessórios de moda, inerente a todos os públicos simpatizantes do produto, através de um modelo formal de venda e artesanal de fabricação.

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL LEGAL

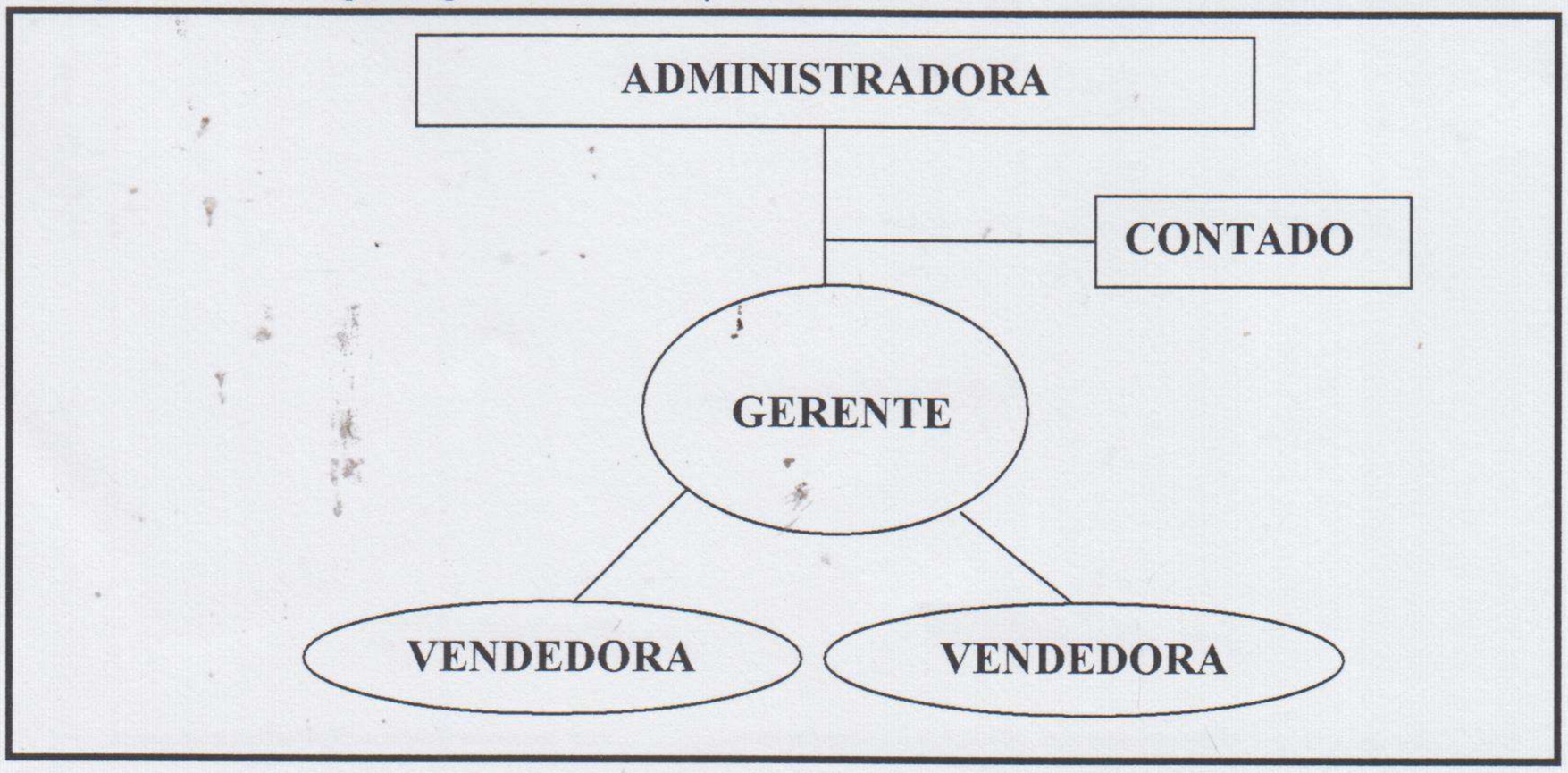
Descrição legal

A ROSANA VALLE ACESSÓRIOS adotará o regime jurídico individual, de responsabilidade limitada, cuja titular fora citada anteriormente. A proprietária detém 100% do capital social da empresa.

Estrutura funcional

Sua estrutura será simplificada, funcionando à Av. Olinto Meira, 1199, Barro Vermelho, sendo esta a loja sede.

Figura 06 - Organograma da empresa



Procedimento legal para a abertura da empresa

1ª etapa - consultas prévias

- Licenciamento de atividades

É a consulta do endereço junto à Prefeitura para aprovação do local onde será instalada a empresa.

Documento: Cópia (frente e verso) da guia do IPTU (Imposto Predial e Territorial Urbano) do local onde se pretende instalar a empresa.

Observação: A consulta prévia deve ser feita antes de comprar ou alugar o imóvel destinado ao estabelecimento da empresa.

- Consulta do nome comercial

O nome comercial de uma firma individual é o próprio nome do titular da firma, portanto não se faz consulta de nome comercial.

- Consulta da marca (opcional)

Verificação prévia junto ao INPI (Instituto Nacional de Produtos Industrializados) sobre a possibilidade de utilização da marca escolhida. Muito importante para indústrias de transformação no ramo de vestuário, alimentício, bebidas, etc., comércio e prestação de serviços onde a marca é fator determinante para a permanência da empresa no mercado.

- Certidão negativa junto à Secretaria de Estado da Fazenda – S.R.F
- Requerimento/Certidão de Débito (01 via);
- Cópia da carteira de identidade e do cartão de CPF do titular.

2ª etapa - Registro da declaração de sociedade empresarial na junta comercial

- Declaração de Firma Individual (04 vias);
- Declaração de Microempresa, se for o caso - (03 vias);
- Capa de processo (02 vias);
- Cópia autenticada da carteira de identidade do titular da firma individual;
- Pagamento da taxa de registro

3ª etapa - Inscrição no CNPJ ((Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica)

- Disquete preenchido;
- Cópia da Declaração de Firma Individual, registrada;
- Documento Básico de Entrada no CNPJ (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica), assinado pelo responsável pela empresa junto à Receita Federal, com firma reconhecida em Cartório (02 vias)

4ª etapa - Inscrição municipal e alvará

- CMC - Cadastro Municipal de Contribuintes;
- Cópia da guia de IPTU(Imposto Predial e Territorial Urbano) quitada;
- Cópia do Cartão de CNPJ (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica);
- Cópia da declaração de firma e alterações, registrados;
- Cópia do comprovante de localização da empresa (escritura do imóvel, contrato de locação ou contrato de comodato);

- Cópia da taxa de alvará quitada.

5ª etapa - Inscrição estadual

- Declaração Cadastral - (02 vias)
- Solicitação Enquadramento como Microempresa/EPP(Empresa de Pequeno Porte), se for o caso (02 vias);
- Certidão Negativa de Débito do titular, junto à Secretaria de Estado da Fazenda;
- DCC - Declaração Cadastral do Contador (03 vias)
- Cópia da Identidade do Contador; no caso de pessoa jurídica cópia do Contrato Social da empresa Contábil;
- Cópia da Declaração de Firma Individual e alterações, registrados na JUCERN (Junta Comercial do estado do RN);
- Cópia do Cartão CNPJ (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica);
- Cópia do comprovante de localização da empresa (alvará de localização, escritura do imóvel, contrato de locação ou contrato de comodato). Contrato de locação deverá ter firma reconhecida do locador. Contrato de comodato deverá ter firma reconhecida do comodante, cópia autenticada do contrato e da escritura do imóvel;
- Cópia da carteira de identidade e do cartão de CPF (Cadastro de Pessoa Física) do titular;
- Pagamento da taxa de inscrição.

EQUIPE DIRIGENTE

A ROSANA VALLE ACESSÓRIOS constituirá sua equipe dirigente pela proprietária/administradora, gerente/administrador e um contador, cada qual com experiências e conhecimentos capazes de alavancar negócios e oportunidades de mercado, sendo eles:

- Rosana de Medeiros Soares, 24 anos

Bacharela em administração, FARN-2004

Experiência Profissional:

Larga experiência em vendas, estoques, finanças e produção.

Na ROSANA VALLE ACESSÓRIOS - Proprietária e administradora, detém 100% do Capital social da empresa

- Francisco Nunes Junior, 24 anos

Bacharel em administração, UNP-2004

Experiência Profissional:

Larga experiência em vendas, recursos humanos e marketing.

Na ROSANA VALLE ACESSÓRIOS - Gerente de vendas

- Rita Duarte, 53 anos

Bacharela em ciências Contábeis, UFRN/1987

Experiência Profissional:

Larga experiência em contadoria de comércio, tributos e pessoal.

Na ROSANA VALLE ACESSÓRIOS - Serviços prestados na área de contabilidade, tributos e pessoal.

PLANO DE OPERAÇÕES

A Administração

A empresa terá uma estrutura dirigente composta pela administradora e um gerente. No início das operações, a equipe acumulará as funções principais, que serão

delegadas no processo de desenvolvimento da ROSANA VALLE. Esta centralização tem em vista a diminuição dos custos, e o aumento da experiência de gestão dos envolvidos, preparando-os para o futuro crescimento da empresa.

O setor Comercial

A força de vendas é composta por duas vendedoras, experientes e devidamente preparadas a exercer essa função. O perfil dessa equipe foi pré- definido, sendo verificada a necessidade de contratação de profissionais experientes.

Terceirização na organização

A ROSANA VALLE se utilizará de um setor contábil terceirizado, funcionando com *staff* ligado diretamente a equipe dirigente. Essa opção acarreta na diminuição de custos de pessoal e tributos, além de manter a estrutura organizacional mais ágil.

AS PARCERIAS

A ROSANA VALLE ACESSÓRIOS é parceira de associações comunitárias e de artesãos distribuídas pelo interior do estado do RN, as quais delas compra grande parte da produção artesanal de bolsas, cintos e bijuterias.

Outra parceria também trabalhada, é entre famosas *maisons* da capital, que divulgam a marca da empresa através de desfiles de moda e exposições dos produtos.

4.1.1.2 PLANO DE MARKETING

ANÁLISE DE MERCADO

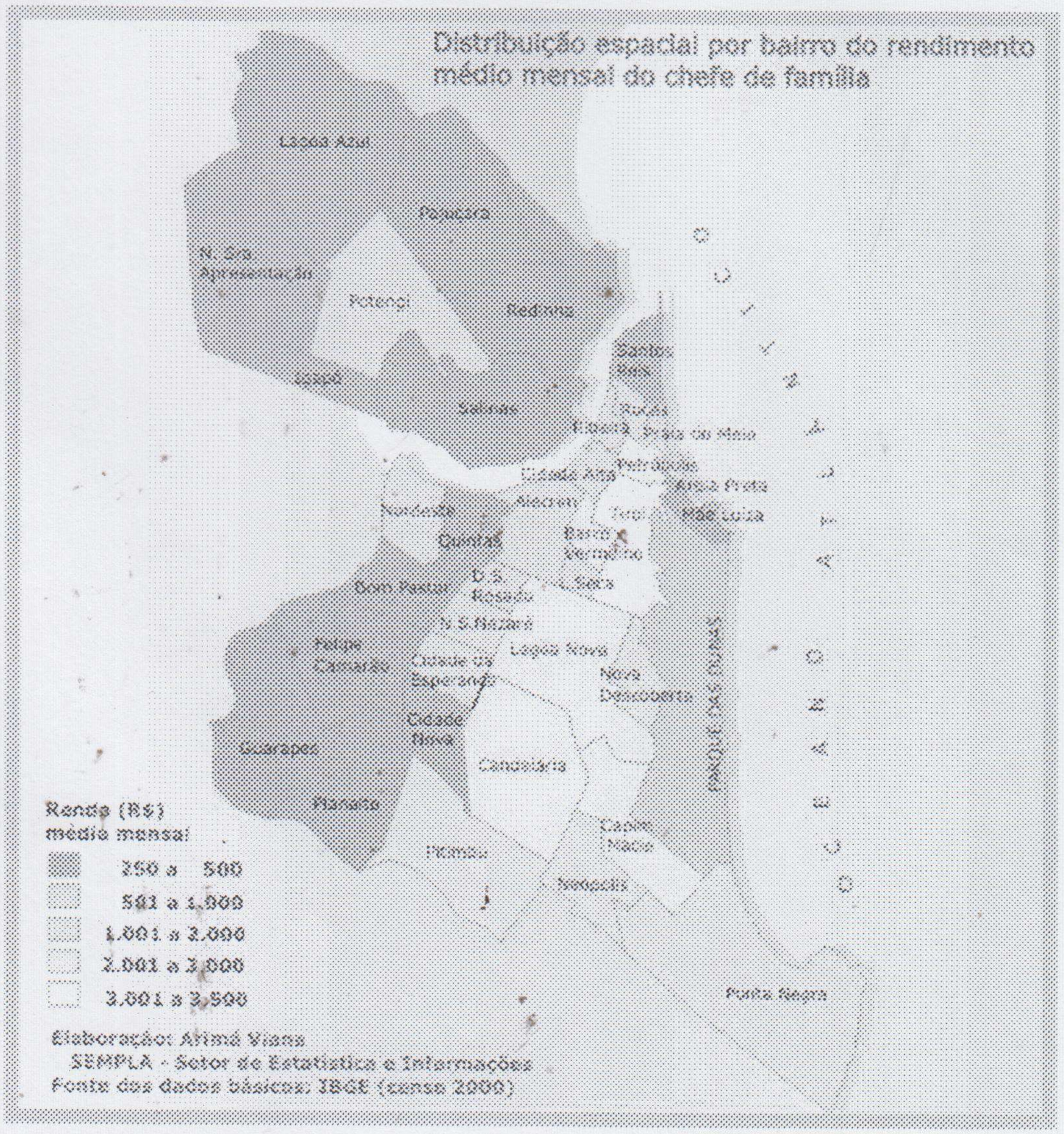
Mercado atual

A capital Natal é o território físico atualmente trabalhado, mas existem

expectativas de adentrar em outras praças de mercado como, interior do estado, outras capitais e até mesmo outros países.

Segundo o censo IBGE (Instituto Brasileiro Geográfico Estatístico) realizado em 2000, a cidade de Natal possui uma população em torno de 712.317 habitantes. Desse público, estima-se que 55% sejam mulheres e sobre esse percentual 10% se enquadram no perfil de cliente potencial, levando em consideração a renda familiar. A clientela potencial é estimada aproximadamente em 40.000 pessoas. A seguir, a descrição da distribuição média de renda da população de Natal/RN dividida por bairro:

Figura 07 - Renda da População segundo IBGE(2000)



Fonte: Viana (2004)

O poder de compra das pessoas vem diminuindo devido ao aumento da inflação e as políticas governamentais. Frente a esse impasse, o setor de atuação da ROSANA VALLE ACESSÓRIOS vem contraditoriamente crescendo a cada dia devido a outros fatores como: o aumento da vaidade feminina, a disseminação do bom conceito sobre o uso de acessórios, a acessibilidade ao produto. Enfim, apesar a grande concorrência, é um mercado que encontra-se em plena expansão.

Análise Ambiental

O ambiente externo

O levantamento e a análise dos fatores ambientais presentes afetam a vida da ROSANA VALLE ACESSÓRIOS. A provável evolução de novos fatores poderão ocorrer no futuro com impacto sobre as operações da organização. Pode-se dizer que, em geral, se tem pouco ou nenhum controle sobre esses fatores ambientais.

Os principais concorrentes

Os principais concorrentes da ROSANA VALLE ACESSÓRIOS, são lojas como: Miosótis, Lury Biju, Charlotti, Renata Teles entre outras, trabalhando *design* parecidos e seguindo padrões de qualidade e diversidade inovadores.

Na busca incessante pela competitividade, a empresa procura gerir sua produção ao ponto de proporcionar níveis de preços menores que os praticados pelo mercado, utilizando-se disso com estratégia de expansão da marca.

O cliente potencial

Os clientes potenciais são, em sua maioria, do sexo feminino, sem distinção de faixa etária, atendendo ainda pessoas do sexo masculino, que também são clientes de grande potencial.

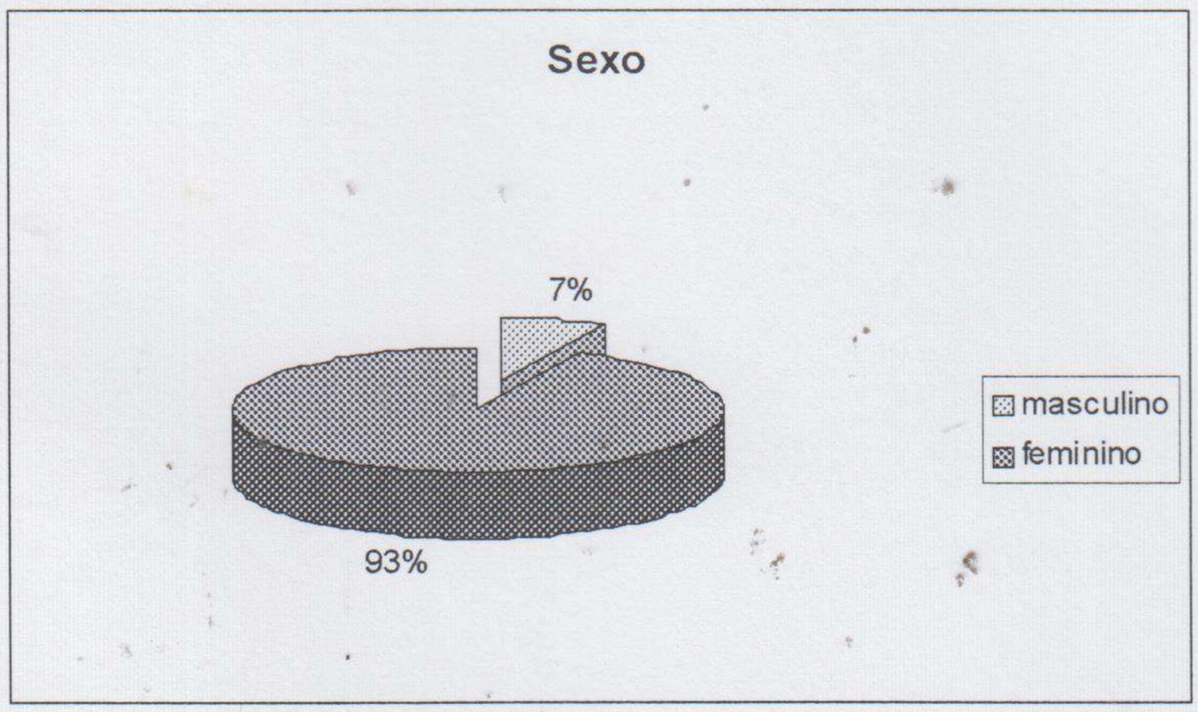
Costa (2002) descreve fatores relevantes sobre o perfil do público potencial

do segmento proposto, através de pesquisa feita em loja do segmento, composta pelo universo das pessoas que frequentaram o estabelecimento no período de 16 de setembro a 16 de outubro de 2002, somando uma amostra de 42 pessoas. Esse público faz parte de um universo interessado por peças de vestuários e acessórios de moda na capital natalense.

- **Sexo**

Em sua pesquisa, a autora resume seus resultados em relação ao sexo do público potencial como sendo sua grande maioria feminino, expressado por 93% da fatia de mercado, enquanto o público masculino corresponde apenas a 7%.

Figura 08 - Sexo

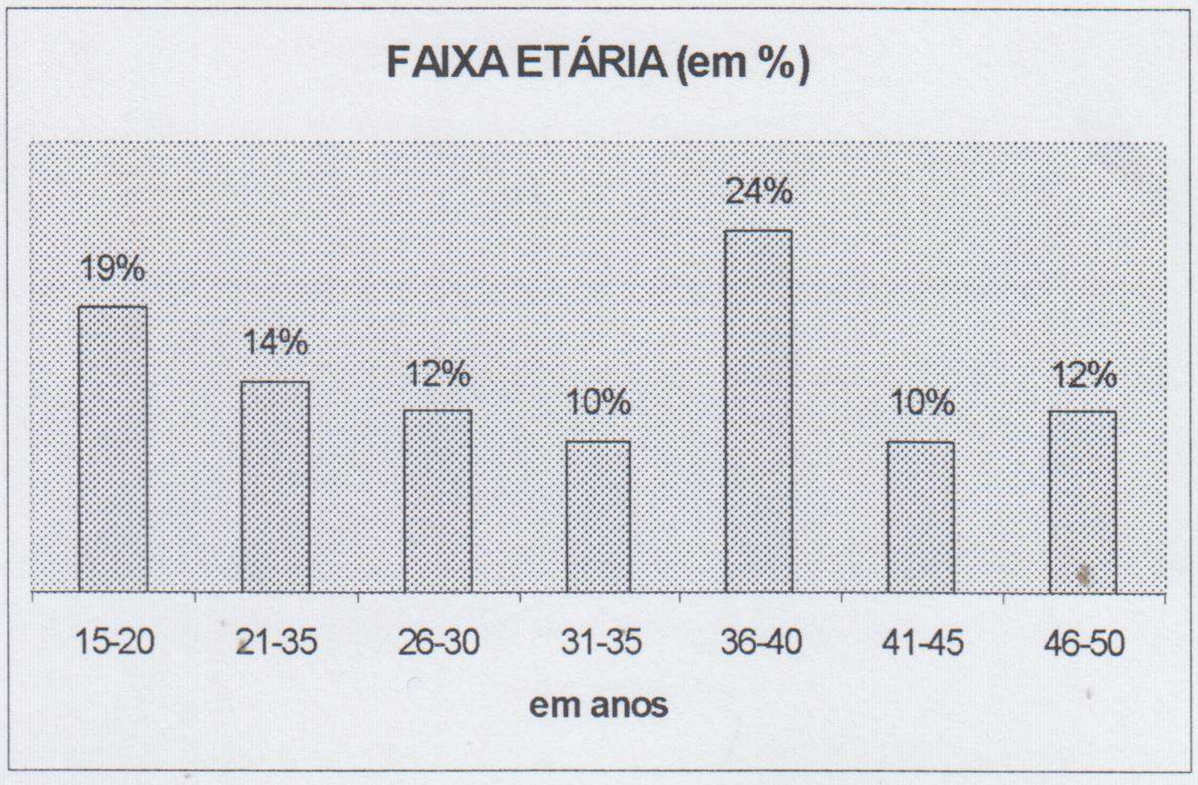


FONTE: adaptado de Costa (2002).

- **Faixa etária**

A faixa etária do público alvo é bastante diversificada, correspondendo aos seguintes percentuais:

Figura 09 - Faixa Etária

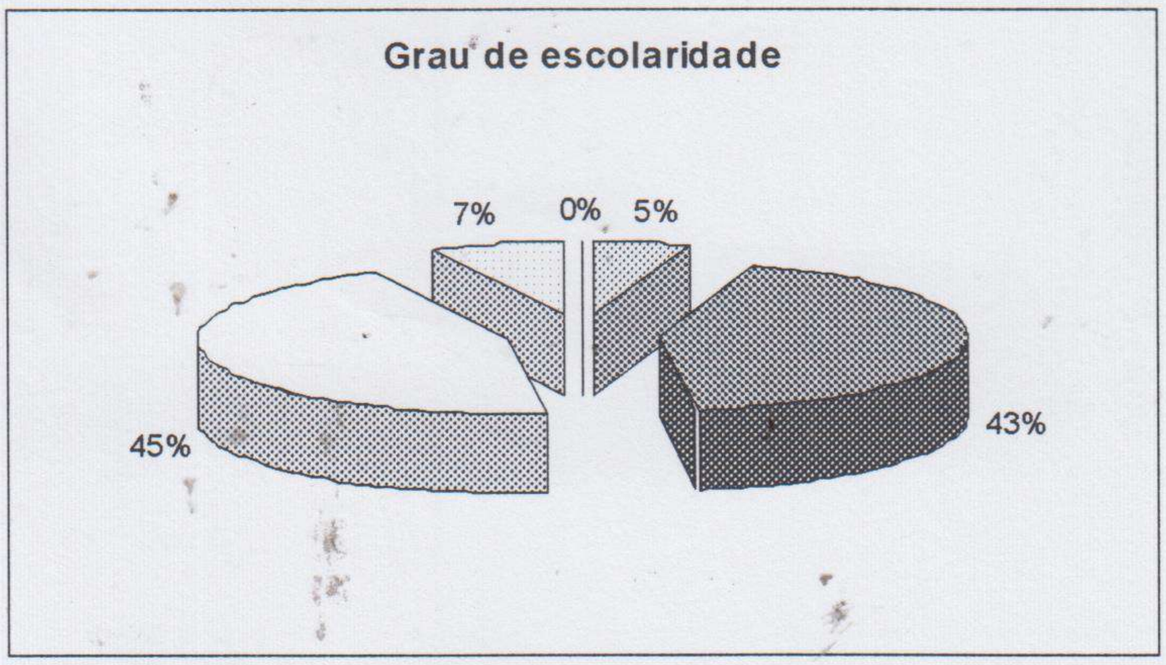


FONTE: adaptado de Costa (2002).

- **Grau de escolaridade**

O grau de escolaridade apresenta duas grandes "fatias", correspondendo a pessoas que possuem o 3º grau, expressado por 45% do público e 2º grau resultando por 43% do público, seguidos de outras duas fatias um pouco menores, sendo elas, pessoas cursando o 1 grau (5%) e especialização (7%) como demonstrado no gráfico abaixo:

Figura 10 - Grau de escolaridade

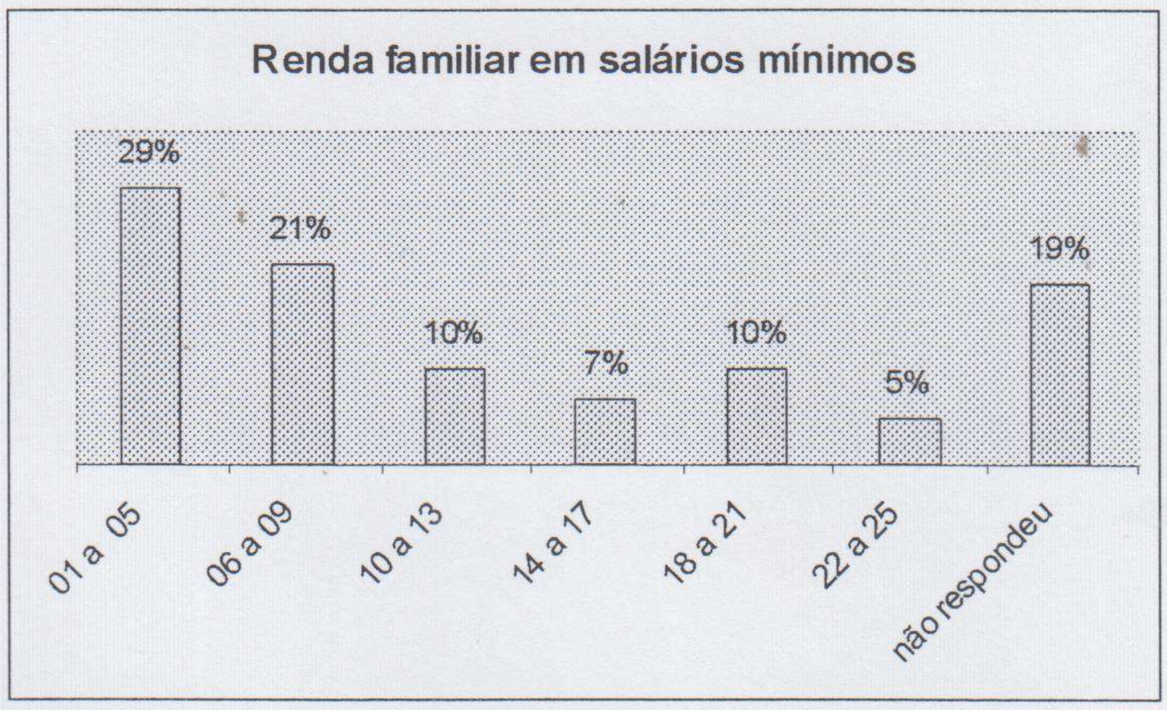


FONTE: adaptado de Costa (2002).

- **Renda familiar**

A renda familiar do público alvo é bastante oscilante, correspondendo aos percentuais abaixo descritos:

Figura 11 - Renda familiar em salários mínimos



FONTE: adaptado de Costa (2002).

Com base nos dados anteriormente observados, é levantado um perfil do público potencial a quem se pretende satisfazer.

A política de relacionamentos funcionará como ferramenta fundamental para a alavancagem da empresa, que por sua vez, está preocupada em oferecer produtos que satisfaçam as necessidades do cliente supra-citado. Sendo esse o foco principal da empresa. A ROSANA VALLE procura ser mais que uma empresa de comercialização de acessórios, procura oferecer serviços associados de consultoria em moda.

Os fornecedores

Os fornecedores das matérias-primas necessárias à fabricação das bijuterias ROSANA VALLE são basicamente lojinhas de montagem e armarinhos especializados em bijuterias como: Armarinho PIO XII, Maria Lua Bijux, Monte Bijux entre outros.

Por tratar-se de um mercado sazonal, como é o da moda, a dificuldade de encontrar peças que se moldem às tendências que mudam constantemente é grande,

chegando a comprometer alguns fatores relacionados a negociação entre os fornecedores, além do que, o volume de compras é baixo e diversificado, impossibilitando a empresa de negociar melhores preços.

Os entrantes

Lojas concorrentes já fixadas no mercado; pioneiros na fabricação de acessórios; venda direta, através de vendedores não estabelecidos.

As 5 forças de Porter aplicadas a ROSANA VALLE ACESSÓRIOS

- Grau de rivalidade ↑

- concorrentes numerosos

- Ameaças de novos entrantes ↓

- maior grau de diferenciação de produto/ serviço
- dificuldade de acesso aos canais de distribuição

- Ameaça dos substitutos ↓

- percepção relativa de valor desses produtos;

- Poder de barganha – compradores ↑

- existem substitutos para o produtos da industria;
- o comprador tem total informação

- Poder de barganha – fornecedores ↑

- poucos fornecedores
- fornecedores têm importância estratégica

Os fatores relevantes

- moda;
- tendências;
- preços;
- clientes;
- fornecedores;
- economia;
- política;
- propaganda;
- disseminação de idéias

Análise das oportunidades e ameaças, estratégias utilizadas

- Oportunidades

Figura – 12 Oportunidade x Estratégia proposta

• Eventos sazonais;	• Investir em propagandas promoções nesses períodos; descrevê-las através de planos de ação.
• Distribuir para outros estados e países; intermediar a venda de produtos para lojas no interior do estado.	• Trabalhar novos contatos na intenção de abrir o mercado de intermediação de mercadorias
• Financiamentos para investimentos de micro e pequenas empresas	• Capacitar-se junto às instituições financeiras, na busca de concessões de financiamentos
• Aumento do número de mulheres no Brasil (IBGE)	• Apostar nessa fatia de mercado, voltando as políticas de marketing para o público feminino.

• Antecipação á moda	• Participação em feiras, desfiles, acompanhamento de tendência através de revistas, Internet. Ações objetivando o acompanhamento e observação de novas tendências
• A vaidade do publico consumidor;	• Estratégias de marketing voltadas a valorização da vaidade

- Ameaças

Figura - 13 Ameaça x Estratégia proposta

• Diminuição do poder aquisitivo dos compradores;	• Oferecer condições de pagamento diversificadas.
• Falta de matéria-prima;	• Investir em pesquisa de novas tendências
• Políticas governamentais duvidosas;	• Antecipar-se, planejando ações emergenciais.
• Aumento significativo da concorrência	• Trabalhar o marketing de baixo custo, propaganda ("boca-a-boca") e novos diferenciais de produtos e serviços agregados
• Poucos fornecedores	• Buscar incentivos fiscais para o setor junto às Secretarias de estado pertinentes; diversificar a cartela de fornecedores fora do estado.

O atual desempenho em relação a concorrência

O desempenho em relação à concorrência melhora continuamente; a busca constante pela excelência e o atendimento preciso das necessidades do cliente é de suma importância dentro desta relação, sintonizando o ambiente interno com a concorrência.

O ambiente interno

Essa análise fornece uma visão de como está o seu ambiente interno, onde se localizam as Forças e Fraquezas da ROSANA VALLE e as causas dessa situação. É importante para fixar a posição estratégica da empresa, uma vez que permite a identificação de medidas internas que possibilitam à empresa se ajustar às tendências esperadas para o ambiente externo.

Os recursos necessários

- espaço físico;
- infra-estrutura adequada para a armazenagem das peças;
- banco de dados de clientes;
- linha telefônica;
- computador;
- mostruário / catálogos
- assessoria administrativa/ contábil e jurídica
- estoques de produtos

As capacidades e competências da organização

- percepção de novas tendências;
- conhecimento do mercado;
- atendimento preciso e personalizado;
- compreensão das necessidades do cliente;
- preço compatível com o mercado;
- alta competitividade;
- qualidade percebida;

As forças e suas causas

- facilidade de acesso aos produtos.

causa: popularização de diversos segmentos;

- diferenciais de qualidade como: exclusividade de peças, qualidade percebida pelo atendimento personalizado, consultoria em moda, assistência técnica.

causa: busca constante de diferenciação da concorrência;

- diversidade de modelos.

causa: estudo em novas tendências;

As fraquezas e suas causas

- falta de um plano de desenvolvimento de vendas.

causa: lenta implementação de ações estratégicas;

- ineficiência na entrega de produtos.

causa: reflexo da baixa capacidade de produtividade.

ESTRATÉGIAS DE MARKETING

A estratégia pode ser definida como a ciência de planejar e dirigir operações em grande escala, especificamente no sentido de manobrar as forças para as mais vantajosas posições antes de agir. As estratégias de marketing margeiam os chamados 4Ps do Marketing: Produto, Preço, Praça (Canais de Distribuição) e Promoção. A estratégia de vendas está relacionada diretamente com a estratégia de marketing da empresa e procura estabelecer a maneira como irá vender o produto/serviço com a finalidade de converter em ações as estratégias estabelecidas.

Produto

A ROSANA VALLE ACESSÓRIOS disponibilizará um mix de 8 linhas de produtos, sendo elas:

- LINHA 01: Brincos
- LINHA 02: Colares
- LINHA 03: Pulseiras
- LINHA 04: Anéis
- LINHA 05: Cintos
- LINHA 06: Óculos
- LINHA 07: Bolsas
- LINHA 08: Diversos (lenços, adornos para cabelos, chaveiros, broches...)

Seguindo as tendências da moda a empresa oferece exclusividade nas peças. Isto posto, é oferecido ao cliente um grande sortimento de modelos

As linhas trabalhadas pela empresa carregarão a marca da loja – ROSANA VALLE ACESSÓRIOS. O objetivo dessa iniciativa é divulgar a marca e agregar valor ao produto.

Preço

O preço é uma ferramenta efetiva de marketing, pois afeta a demanda, influencia a imagem do produto e pode ajudar a atingir o seu mercado alvo.

- **A liderança no Custo**

- Construir uma estrutura de custo mais vantajosa que a dos concorrentes.
- Implementar um sistema de controle rígido e minimização de despesas com vendas, publicidade, assistência, etc;

- Busca de economia de escala (declínio nos custos unitários dos produtos),
- Disciplinar e atentar aos detalhes;
- Desenvolver tecnologias próprias.

- **Política de preços**

- Existem produtos com preços para "todos" os bolsos.
- Concorrência de preços: Formas de pagamento flexíveis.
- Valor percebido pelo consumidor: Diversidade de modelos
- Exclusividade de peças; Qualidade percebida pelo atendimento personalizado.
- Os preços são baseados nos custos mais margem: Custo + margem = preço
- Diferenciais da concorrência: Valores agregados ao produto
- Margem menor aplicada sobre o custo = preço mais baixo.
- Elasticidade de preços/ Metas a serem atingidas: Demanda maior acarreta descontos = menor margem de lucro;
- Menor margem de lucro = mais vendas = maiores metas atingidas em volume.
- Descontos: Cupons de desconto; descontos em vendas à vista: 10%; descontos em vendas à prazo: cheque p/ 10 dias 5%.

Praça (canais de distribuição)

Os canais de distribuição representam as diferentes maneiras pelas quais o produto é colocado à disposição do consumidor. O propósito do processo de distribuição é levar ao consumidor o que ele precisa

Venda direta: através de vendedores qualificados e bem-treinados, oferecendo atendimento personalizado.

Localização

Loja estabelecida na Av. Olinto Meira 1199 A , Barro Vermelho

Figura 14 - Mapa de localização do estabelecimento



Propaganda e promoção

Fazer propaganda significa enviar diferentes mensagens a uma audiência selecionada, com o propósito de informar os consumidores, através da utilização de diferentes veículos de comunicação, como rádio, TV, mala direta, outdoors, Internet, displays em pontos de venda etc.

A promoção é um estímulo ao marketing utilizada para gerar demanda do produto ou serviço. A ROSANA VALLE ACESSÓRIOS, trabalhará esse fator através das seguintes ferramentas:

- Criação de catálogos;
- Disseminação da marca/valor agregado a marca;
- Mala direta;
- Banco de dados de clientes;
- *Site* atualizado contendo catálogo virtual de produtos;
- Participação em desfiles de moda;

- Parcerias com grandes *maisons* da cidade;

- **O foco e o posicionamento da empresa**

As estratégias de Marketing diferenciado visam atender a segmentação de mais de um publico alvo, indo um pouco além do definido pelo estudo de mercado.

O posicionamento refere-se à maneira como os consumidores percebem sua empresa e seu produto em relação à concorrência. A ROSANA VALLE foca sua estratégia de posicionamento nas relações pessoais, no atendimento personalizado e na qualidade percebida do produto. Criando uma rede de relacionamentos *(network)* capaz de envolver o cliente, funcionando assim como fator fidelizador.

- **Os diferenciais em relação à concorrência**

- Consultoria em moda;
- Pós-venda – assistência técnica
- Exclusividade nas peças;
- Qualidade percebida pelo atendimento personalizado.

PROJEÇÃO DE VENDAS

A projeção de vendas é feita com base na análise de mercado e nas estratégias de marketing da empresa. Dessa forma, essa projeção é mais realista e tem maior probabilidade de ocorrer conforme o planejado. Deve-se atentar para o fato da sazonalidade nesse segmento, pois esse fator influi na projeção de vendas da ROSANA VALLE. Isto posto, a projeção de vendas é feita mensalmente com base em metas, a serem alcançadas pelas vendedoras. Baseado nessas projeções mensais será elaborado um plano anual de vendas a *posteriori.*

Os fatores que devem ser levados em consideração para a elaboração desse plano são os seguintes:

- a necessidade e a procura do mercado consumidor ;
- os tipos de mercadorias a serem colocados no mercado;
- a disponibilidade de pessoal;
- a disponibilidade de recursos financeiros;
- a disponibilidade de matéria-prima, mercadorias, embalagens e outros materiais necessários.

4.1.1.4 PLANO FINANCEIRO

A CONTABILIDADE E A ANÁLISE DE CUSTOS

A empresa usará a contabilidade como base de controle dos custos, distinguindo os custos das despesas, tendo os custos como o consumo de bens e serviços ligados diretamente ao produto enquanto as despesas estão ligados indiretamente. No caso da ROSANA VALLE, os custos incidirão diretamente aos produtos oferecidos, como o custo de um brinco, de um colar, de um óculos, das comissões sobre vendas, etc. E as despesas incidirão em tudo que diz respeito ao "administrativo" da empresa como, aluguel, mão de obra de pessoal administrativo, juros, dentre outros.

Os investimentos

Foi verificado o montante de recursos necessários para a implantação de toda a infra-estrutura física do projeto, segue abaixo os investimentos iniciais necessários ao empreendimento:

Figura 15 - Investimentos fixos

DESCRIÇÃO	VALOR TOTAL(r$)
1. Obras civis	**2.460,00**
1.1 Reforma do ponto	800,00
1.2 Teto de Gesso / sanca	1.100,00
1.3 Pintura	560,00
2. Instalações	**770,00**
2.1 Iluminação	520,00
2.2 Sistema de Vigilância	250,00
3. Equipamentos	**3.649,00**
3.1 Microcomputador	1.700,00
3.2 Impressora jato de tinta	300,00
3.3 Aparelho telefônico	29,00
3.4 Ar –condicionado	1.500,00
3.5 Extintor de incêndio	120,00
4. Móveis e utensílios	**2.450,00**
4.1 Decoração	450,00
4.2 Balcão de granito e fórmica	800,00
4.3 Ilha-gaveteiro	375,00
4.4Armários Demonstradores	800,00
5.Despesas Pré-operacionais	**2.360,00**
5.1 Registros diversos	300,00
5.2 Embalagens	300,00
5.3 Logomarca	60,00
5.4 Mensalidade tele-cheque	150,00
5.5 Talonário notas fiscais	400,00
5.6 Despesas diversas	1.150,00
6. Capital de giro	**12.100,00**
TOTAL DO INVESTIMENTO	**23.764,00**

Fonte: adaptado de *MakeMoney Microsoft - 2000*

O capital de giro empregado

Contempla todos os recursos necessários ao financiamento do ciclo operacional da empresa, composto pela aquisição de mercadorias, financiamento a clientes etc. O fundo determinado para essa conta é de R$12.100,00 (doze mil e cem reais) expresso através de dinheiro em caixa ou no banco. Esse valor foi estipulado levando-se em consideração as vendas à vista, o aumento de prazos para pagamentos aos fornecedores, a redução de estoques em níveis aceitáveis e a maior rotação de estoques que diminuem a necessidade do capital de giro.

O faturamento

A projeção das quantidades (volume) de vendas dos produtos foi determinada pela multiplicação do preço unitário médio de cada linha de produto pela meta de venda estipulada, respectivamente. A projeção do faturamento é a resultante do potencial de mercado, da capacidade produtiva e da força de vendas da empresa. A ROSANA VALLE estima obter em receita de vendas no primeiro mês de sua atividade o montante de R$14.280,00 (quatorze mil, duzentos e oitenta reais). Esse valor será determinado conforme as projeções de vendas. Os resultados das receitas de venda durante o primeiro ano de atividade da empresa são estimados da seguinte forma:

Figura 16 - Receita bruta de venda (ANO I em R$)

MAIO05	**28.560,00**
JUNHO/05	**29.154,05**
JULHO/05	**29.760,45**
AGOSTO/05	**30.379,47**
SETEMBRO/05	**31.011,36**
OUTUBRO/05	**31.656,40**
NOVEMBRO/05	**32.314,85**
DEZEMBRO/05	**32.987,00**
JANEIRO/06	**33.673,13**
FEVEREIRO/06	**34.373,53**
MARÇO/06	**35.088,50**
ABRIL/06	**35.818,34**
TOTAL ANUAL DE RECEITAS EM VENDAS	**384.777,09**

Fonte: adaptado de *MakeMoney Microsoft - 2000*

Os custos fixos

O montante dos custos fixos foi previamente definido com base nos valores que fazem parte da estrutura da empresa como o aluguel do imóvel a folha de pagamento de pessoal + encargos, conta de luz, água, telefone, etc. Esses custos apresentar-se-ão independentes da ocorrência de vendas, representando um montante de R$ 2.492,00(dois mil quatrocentos e noventa e dois reais) ao mês.

Os custos variáveis

Tais custos variam diretamente com a quantidade de vendas. Na ROSANA VALLE ACESSÓRIOS observa-se a ocorrência de custos com estoque, embalagens, comissões sobre vendas e tributos.

O custo do produto por unidade

O custo por unidade é o preço comprado pelo fornecedor + tributos incidentes + despesas operacionais. Esse custo é calculado com base na seguinte expressão:

Figura 17 - Custo do produto por unidade

CUSTO DIRETO + DESPESAS OPERACIONAIS = custo do produto por unidade

A determinação do preço de venda

A formação dos preços dos produtos oferecidos será voltada aos custos, fixados através do cálculo do custo do produto por unidade multiplicado por uma margem fixa*(markup).* Essa margem representa o objetivo de lucro que a ROSANA VALLE pretende ter depois do pagamento das despesas administrativas, para cada produto.

Deve-se levar em consideração as seguintes variáveis:

- Custo do produto
- Custo de comercialização
- Margem de lucro desejada

O preço dos produtos ROSANA VALLE ACESSÓRIOS é determinado através da seguinte expressão:

Figura 18 - Preço de venda do produto

CUSTO DO PRODUTO POR UNIDADE + (*MARKUP%*) MARGEM FIXA = preço

Demonstrativo de metas e volume de vendas que a ROSANA VALLE ACESSÓRIOS pretende atingir no primeiro mês de atividade:

Figura 19 - Demonstrativo do volume de vendas estimado

LINHA	VALOR UNITÁRIO	META DIA (em peças)	META MÊS (em peças)	VOLUME DE VENDAS (mês em reais)
BRINCO	10,00	20	480	4.800,00
COLAR	20,00	10	240	4.800,00
PULSEIRA	15,00	10	240	3.600,00
ANEL	10,00	5	120	1.200,00
BOLSA	50,00	3	72	3.600,00
ÓCULOS	40,00	3	72	2.880,00
CINTO	40,00	3	72	2.880,00
DIVERSOS	10,00	20	480	4.800,00

Fonte: adaptado de *MakeMoney Microsoft - 2000*

Os estoques

A ROSANA VALLE ACESSÓRIOS fixará uma margem de estoques representada por 40% do volume estimado de vendas mensal. Esse percentual visa garantir eventos e sazonalidades do mercado. Por se tratar de peças de moda, essa variável encontrar-se em constante mudança e devido esse fator, não é aconselhável a esse segmento manter maiores níveis de estoques, nem negociar grandes volumes de uma mesma mercadoria, desencadeando dessa forma, um baixo poder de barganha junto aos fornecedores.

Isto posto, iniciando suas atividades, a empresa investirá em mercadorias o montante de R$ 15.993,60 (quinze mil novecentos e noventa e três reais e sessenta centavos), divididos entre produtos expostos e estoques. Esse volume aumentará

gradativamente, conforme os níveis de vendas, sendo repostos de acordo com a saída das mercadorias, dentro de um período de um mês.

A ANÁLISE DO INVESTIMENTO

É de fundamental importância a análise do investimento, para tal, faz-se necessária a análise de fatores de suma relevância tais como a lucratividade operacional, o ponto de equilíbrio, o prazo de retorno do investimento e a viabilidade econômica do projeto.

O lucro

O lucro operacional foi determinado pela diferença entre a receita operacional, que é o faturamento total da empresa, e o seu custo total (custos fixos, pagamento de pessoal, matéria-prima, material de consumo, comissões, impostos etc), antes do pagamento da Contribuição Social Sobre o Lucro.

Compreende o quanto rende a atividade operacional da ROSANA VALLE, ou seja, a qual representa percentualmente o lucro operacional da empresa em relação às vendas.

O lucro líquido estimado para o primeiro mês é de R$1.614,00 (mil seiscentos e quatorze reais). Estima-se também que esse valor aumente gradativamente 2,08% ao mês, baseado no aumento das vendas.

O ponto de equilíbrio

Visto que, o ponto de equilíbrio é valor mínimo de vendas a realizar para que a empresa não sofra prejuízos, a ROSANA VALLE ACESSÓRIOS precisa obter um faturamento de R$231.043,76(duzentos e trinta e um mil, quarenta e três reais e setenta e seis centavos) anualmente, para a partir daí obter lucro.

Para se obter um resultado mais eficaz sobre o ponto de equilíbrio da ROSANA VALLE ACESSÓRIO, deve-se levar em consideração a taxa mensal de

crescimento das vendas, estimada em 2,08% ao mês. Vista esta consideração, quanto maior o volume de vendas, maior a lucratividade da empresa e menor o percentual relacionado entre esse volume e o ponto de equilíbrio.

O retorno do investimento e a rentabilidade do projeto

O retorno do investimento expressa em quanto tempo a ROSANA VALLE terá retorno do capital investido, considerando-se o nível determinado de vendas e lucros.

O retorno do investimento inicial da empresa é de 2 anos. Resultado que para uma fatia relevante dos administradores financeiros, é considerado lento, margeando uma realidade negativa ao se tratar de um pequeno negócio.

Em contra-partida, com base no valor presente líquido, a taxa interna de retorno é de 137,43% ao ano, percentual de investimento que, comparado às taxas de juros praticadas pelo mercado, pode ser vista ora como positiva, ora como negativa, sendo analisada essa realidade através dos fundos de investimentos. Em relação a taxa de juros de investimentos com base no índice do CDC, a média anual em setembro/2004 é estimada em 51,46% ao ano, mostrando uma viabilidade do projeto de 66,70% ao ano. Já em relação a taxa média de juros no comércio, que é expressa em setembro/2004 por 142,20% ao ano, o projeto torna-se inviável em 4,77%.

Figura 20 - Juros no comércio

	SETEMBRO/04	
	TX MÊS	TX ANO
Juros comércio	6,00%	101,22%
Cartão de crédito	10,00%	213,84%
Cheque especial	8,28%	159,76%
CDC – bancos	3,52%	51,46%
Emp. Pessoal – bancos	5,92%	99,40%
Emp. Pessoal – financeiras	12,15%	295,91%
Taxa média	7,65%	142,20%

Fonte: Juros... (2004. p, 01)

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Este trabalho acadêmico teve como principal objetivo a elaboração de um Plano de Negócio para a constituição da empresa ROSANA VALLE ACESSÓRIOS, visando a manutenção e conquista de novos clientes no mercado natalense, para tal, fez-se necessário o traçado do perfil formal da empresa seguindo um modelo pré-definido, além da Identificação dos aspectos jurídicos necessários a abertura da empresa e por fim a verificação da viabilidade econômico-financeira do empreendimento. Isto posto, foi concluído que trata-se de uma empresa comercial, destinada a oferecer acessórios de moda em geral para homens e mulheres. A fabricação dos produtos é feita de forma artesanal, tendo o capital humano como seu maior parceiro. Foi determinada que a comercialização será feita de maneira formalizada, por meio de venda estabilizada num prédio fixo e vendedores contratados. A assessoria administrativa auxiliará no que diz respeito a planejamento, compras, estoques e gestão de vendas. A empresa já existe informalmente, há mais de um ano.

Observou-se que no ramo que a ROSANA VALLE ACESSÓRIOS atua, a concorrência é árdua e impiedosa. Considerando esse indicador, os elementos de diferenciação são fundamentais na hora da escolha do cliente. As estratégias adotadas pela empresa para contornar essa situação como: oferecer produtos de alta qualidade, exclusividade e baixo preço serão os principais fatores de diferenciação da empresa em relação aos seus concorrentes.

Quanto as estimativas de volume de venda os números foram baseadas na demanda potencial do mercado antes da formalização. Trabalhando metas pré-estipuladas e acompanhando a capacidade de compra do mercado potencial.

A análise financeira foi realizada com base nas informações sobre o investimento inicial contidas nas projeções financeiras e demonstrações de resultados relacionando-os a alguns indicadores do mercado financeiro atual. Foi concluso de forma simples e clara que a viabilidade do empreendimento contempla sua sensibilidade frente as mudanças e as estimativas sobre a saúde financeira da empresa que subsidia a tomada de decisão sobre o investimento. Conforme a projeção de vendas e a composição dos custos da ROSANA VALLE ACESSÓRIOS, os resultados

estimados proporcionarão um retorno financeiro razoável para a empresa, o que pode ser comprovado na projeção dos resultados, já a análise do investimento realizada no plano financeiro, considera com base no valor presente líquido a taxa interna de retorno do investimento que comparada as taxas de juros praticadas pelo mercado pode ser vista ora como positiva , ora como negativa visto que o indicador financeiro não é algo estático.

Por fim é recomendado à empresa ROSANA VALLE ACESSÓRIOS:

Quanto a estrutura funcional/ Negócio da empresa

- Que futuramente ela opte por uma estrutura de regime fabril, na intenção de obter maiores incentivos fiscais e diminuição dos custos operacionais;

Quanto ao plano de operações

- O setor comercial formal deverá diminuir, sendo composto apenas por um vendedor e um gerente, terceirizando os distribuidores, já que agora a empresa trabalhará o regime fabril e distribuirá em grande quantidade;
- O operacional da fábrica trabalhará metas de montagens diárias, sendo contratados em regime de *"free lancer"*, vindo desta forma diminuir os encargos sociais;

Quanto ao marketing no empreendimento

- Elaboração de um plano de marketing trabalhando esse novo segmento;
- Seja traçado prováveis cenários futuros para atuação nesse segmento, objetivando a preparação e alocação do empreendimento no mercado nos próximos 5 anos;

Quanto ao planejamento financeiro

- Que o foco da produção esteja voltado a diminuição dos custos ;
- Sejam feitos financiamentos, junto a instituições financeiras de apoio a micro e

pequena empresa, a fim de alavancar o processo produtivo.

REFERÊNCIAS

1. ALVES, José. **Alterada a classificação das micro e pequenas empresas.** Disponível em: <http://www.josealvescontabilidade.com.br>. Acesso em: 08 nov. 2004.
2. BRETZKE, M. **Marketing de relacionamentos e competição em tempo real com CRM**. São Paulo: Atlas, 2000.
3. CABRINO, Tiago. **As bases do marketing.** Disponível em: <http://www.portaldomarketing.com.br>. Acesso em: 12 jun 2004.
4. CALDEIRA, Jorge. **Finanças empresariais:** indicadores econômicos e financeiros. Disponível em:<http://www.iapmei.pt>. Acesso em 08 nov 2004.
5. **CLASSIFICAÇÃO das micro e pequenas empresas.** Disponível em: <http://www.professorcesar.adm.br>. Acesso em: 11 jun 2004.
6. COSTA, Carla Andressa de Azevedo. **Elaboração de um plano de marketing para a empresa Phisys**. [s.n], Natal: 2002.
7. DEGEN, Ronald. **O empreendedor**: fundamentos da iniciativa empresarial. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.
8. DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**: uma idéia, uma paixão e um Plano de Negócios: como nasce um empreendedor e se nasce uma empresa. São Paulo: Cultura editores associados, 1999.
9. _____. **Oficina do empreendedor**. São Paulo: Cultura editores associados, 1999.
10. DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo:** transformando idéias em negócios. 3 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
11. ESPÉCIES e natureza jurídica: Sebrae. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 09 nov 2004.
12. FILION. L. J., **Visões e relações**: elementos para um metamodelo da atividade empreendedora. tradução de: Costa. S. R. *International Small Business Journal*, 1991.
13. GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

14. GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**: essencial. Porto alegre: Bookman, 2001.
15. GORDON, I. **Marketing de relacionamentos:** estratégias, técnicas e tecnologia para conquistar clientes e mantê-los para sempre. São Paulo: Futura, 1998.
16. HOLTJE, Herbert F; GUAGLIARDI, José A.; MAZZON, José A. **Marketing**. São Paulo: Mcgraw-Hill, 1982.
17. IÚDÍCIBUS, Sergio de; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto Rubens. **Manual de Contabilidade das sociedades por ações**: aplicável as demais sociedades. São Paulo: Atlas, 2000.
18. **JUROS no comércio:** Anefac. Disponível em: <http://www.estadao.com.br>. Acesso em: 11 set 2004.
19. KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI:** como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 2001.
20. LAKATOS, Eva Maria, **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 1998.
21. LONGENECKER G. Justin; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. Willian. **Administração de pequenas empresas.** 3. ed. São Paulo: Makron Books, 1997.
22. LUCRO, lucratividade e rentabilidade: Sebrae. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 09 nov 2004.
23. MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. São Paulo: Atlas, 2003.
24. **MERCADO de trabalho das micro, pequenas e médias empresas**. Disponível em: <http://www.sebraemg.com.br> . Acesso em: 15 jun 2004.
25. NÓBREGA, João Luiz**. Modelo de Plano de Negócio.** Disponível em: <http://www.sebraepb.com.br> . Acesso em: 20 jun 2004.
26. SAIANI, Edmour. **Loja viva**: revolução no pequeno varejo brasileiro. Rio de Janeiro: Senac Rio. 2001.
27. SALIM, César Simões et al. **Construindo planos de negócios.** Rio de Janeiro: Campus, 2001.
28. SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos. **Pesquisa de marketing:** conceitos e metodologia. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1997.

29. SCHUMPETER, J. A. **Capitalismo, socialismo e democracia**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

30. **SOU mesmo um empreendedor?** Disponível em: <http://www.sebrae.com.br> Acesso em: 18 jun 2004.

31. TACHIZAWA, Takeshy; REZENDE, Wilson. **Estratégia empresarial**: tendências e desafios, um enfoque na realidade brasileira. São Paulo: Makron Books, 2000.

32. **TIPOS de negócios:** Sebrae**.** Disponível em: <http://www.sebrae.com.br> . Acesso em: 19 jun 2004.

33. VERGARA, Sylvia Constant. **Projeto e relatório em administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

34. VIANA, Arimá**. Planejamento:** Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Estratégica. Disponível em: <www.natal.rn.gov.br> Acesso em: 09 nov 2004.

ANEXOS

ANEXO A – SUMÁRIO ANALÍTICO

SUMÁRIO ANALÍTICO

4.1.1.1 SUMÁRIO EXECUTIVO.....36
ENUNCIADO DO PROJETO.....36
COMPETÊNCIA DO RESPONSÁVEL.....36
OS PRODUTOS E A TECNOLOGIA.....37
O MERCADO POTENCIAL.....37
ELEMENTOS DE DIFERENCIAÇÃO.....38
PREVISÃO DE VENDAS.....38
RENTABILIDADE E PROJEÇÕES FINANCEIRAS.....38
4.1.1.2 A EMPRESA.....39
A MISSÃO.....39
Visão.....39
Negócio da empresa.....40
Setor de atuação.....40
Valores.....40
Políticas.....40
OBJETIVOS DA EMPRESA.....40
Objetivo social.....41
ESTRUTURA ORGANIZACIONAL LEGAL.....41
Descrição legal.....41
Estrutura funcional.....41
Procedimento legal para a abertura da empresa.....42
EQUIPE DIRIGENTE.....45
PLANO DE OPERAÇÕES.....45
A Administração.....45
O setor Comercial.....46
Terceirização na organização.....46
AS PARCERIAS.....46
4.1.1.3 PLANO DE MARKETING.....46
ANÁLISE DE MERCADO.....46
Mercado atual.....46
Análise ambiental.....48
O ambiente externo.....48
Os principais concorrentes.....48
O cliente potencial.....48
Os fornecedores.....51
Os entrantes.....52
As 5 forças de Porter aplicadas a ROSANA VALLE ACESSÓRIOS.....52
Os fatores relevantes.....53
Análise das oportunidades e ameaças, estratégias utilizadas.....53
O atual desempenho em relação a concorrência.....54
O ambiente interno.....55
Os recursos necessários.....55
As capacidades e competências da organização.....55
As forças e suas causas.....56
As fraquezas e suas causas.....56
ESTRATÉGIAS DE MARKETING.....56
Produto.....57
Os diferenciais em relação à concorrência.....57
Preço.....57

A liderança no Custo.....57
Política de preços.....58
Praça (canais de distribuição).....58
Localização.....59
Propaganda e promoção.....59
O foco e o posicionamento da empresa.....60
Os diferenciais em relação a concorrência.....60
PROJEÇÃO DE VENDAS.....60
4.1.1.4 PLANO FINANCEIRO.....61
A CONTABILIDADE E A ANÁLISE DE CUSTOS.....61
Os investimentos.....61
O capital de giro empregado.....62
O faturamento.....63
Os custos fixos.....63
Os custos variáveis.....64
O custo do produto por unidade.....64
A determinação do preço de venda.....64
Os estoques.....65
A ANÁLISE DO INVESTIMENTO.....66
O lucro.....66
O ponto de equilíbrio.....66
O retorno do investimento e a rentabilidade do projeto.....67

ANEXO B – INVESTIMENTO INICIAL

ROSANA VALLE ACESSÓRIOS

Investimento Inicial

Obras Civis — Depreciação 4,00%

Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Sub Total
1 REFORMA DO PONTO	01	$ 800,00	$ 800,00
2 TETO DE GESSO / SANCA	01	$ 1.100,00	$ 1.100,00
3 PINTURA	01	$ 560,00	$ 560,00
TOTAL			$ 2.460,00

Instalações — Depreciação 10,00%

Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Sub Total
1 ILUMINAÇÃO	01	$ 520,00	$ 520,00
2 SISTEMA DE VIGILANCIA ELETRONICA	01	$ 250,00	$ 250,00
TOTAL			$ 770,00

Equipamentos — Depreciação 20,00%

Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Sub Total
1 MICROCOMPUTADOR	01	$ 1.700,00	$ 1.700,00
2 IMPRESSORA JATO DE TINTA	01	$ 300,00	$ 300,00
3 APARELHO TELEFONICO	01	$ 29,00	$ 29,00
4 AR-CONDICIONADO	01	$ 1.500,00	$ 1.500,00
5 EXTINTOR DE INCENDIO	01	$ 120,00	$ 120,00
TOTAL			$ 3.649,00

Móveis e Utensílios — Depreciação 10,00%

Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Sub Total
1 DECORAÇÃO	01	$ 450,00	$ 450,00
2 BALCÃO EM GRANITO E FORMICA	01	$ 800,00	$ 800,00
3 ILHA - GAVETEIRO	01	$ 375,00	$ 375,00
4 ARMÁRIOS DEMONSTRADORES	02	$ 400,00	$ 800,00
TOTAL			$ 2.425,00

Despesas Pré-Operacionais

Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Sub Total
1 REGISTROS DIVERSOS	01	$ 300,00	$ 300,00
2 EMBALAGENS	01	$ 300,00	$ 300,00
3 LOGOMARCA	01	$ 60,00	$ 60,00
4 MENSALIDADE TELE-CHEQUE	01	$ 150,00	$ 150,00
5 DESPESAS DIVERSAS	01	$ 150,00	$ 150,00
TOTAL			$ 960,00

Outros

Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Sub Total
1	00	$ -	$ -
2 POLÍTICAS DE MARKETING	01	$ 1.000,00	$ 1.000,00
3 TALONÁRIO NOTA FISCAL	01	$ 400,00	$ 400,00
4	00	$ -	$ -
5	00	$ -	$ -
TOTAL			$ 1.400,00

Projeção Capital Giro	$	12.100,00
TOTAL DOS INVESTIMENTOS INICIAIS	$	23.764,00

ANEXO C – DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS

ROSANA VALLE ACESSÓRIOS

Demonstração dos Resultados

Descrição	mai-2005	jun-2005	jul-2005	ago-2005	set-2005	out-2005	nov-2005	dez-2005	jan-2006	fev-2006	mar-2006	abr-2006	TOTAL
1 RECEITA BRUTA DE VENDAS	$ 28.560,00	$ 29.154,05	$ 29.760,45	$ 30.379,47	$ 31.011,36	$ 31.656,40	$ 32.314,85	$ 32.987,00	$ 33.673,13	$ 34.373,53	$ 35.088,50	$ 35.818,34	$ 384.777,09
2 (-) Deduções	$ (4.105,50)	$ (4.190,89)	$ (4.278,07)	$ (4.367,05)	$ (4.457,88)	$ (4.550,61)	$ (4.645,26)	$ (4.741,88)	$ (4.840,51)	$ (4.941,20)	$ (5.043,97)	$ (5.148,89)	$ (55.311,71)
3 RECEITA LÍQUIDA DE VENDAS	$ 24.454,50	$ 24.963,15	$ 25.482,39	$ 26.012,42	$ 26.553,48	$ 27.105,79	$ 27.669,59	$ 28.245,12	$ 28.832,62	$ 29.432,34	$ 30.044,53	$ 30.669,46	$ 329.465,38
4 (-) Custo Produtos Vendidos	$ (17.850,00)	$ (18.221,28)	$ (18.600,28)	$ (18.987,17)	$ (19.382,10)	$ (19.785,25)	$ (20.196,78)	$ (20.616,88)	$ (21.045,71)	$ (21.483,46)	$ (21.930,31)	$ (22.386,46)	$ (240.485,68)
5 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	$ 6.604,50	$ 6.741,87	$ 6.882,10	$ 7.025,25	$ 7.171,38	$ 7.320,54	$ 7.472,81	$ 7.628,24	$ 7.786,91	$ 7.948,88	$ 8.114,22	$ 8.282,99	$ 88.979,70
6 (-) DESPESAS OPERACIONAIS	$ (4.452,41)	$ (4.452,41)	$ (4.452,41)	$ (4.452,41)	$ (4.452,41)	$ (4.452,41)	$ (4.452,41)	$ (4.452,41)	$ (4.452,41)	$ (4.452,41)	$ (4.452,41)	$ (4.452,41)	$ (53.428,87)
6,1 Despesas Administrativas	$ (3.160,00)	$ (3.160,00)	$ (3.160,00)	$ (3.160,00)	$ (3.160,00)	$ (3.160,00)	$ (3.160,00)	$ (3.160,00)	$ (3.160,00)	$ (3.160,00)	$ (3.160,00)	$ (3.160,00)	$ (37.920,00)
6,2 Despesas de Vendas e Marketing	$ (200,00)	$ (200,00)	$ (200,00)	$ (200,00)	$ (200,00)	$ (200,00)	$ (200,00)	$ (200,00)	$ (200,00)	$ (200,00)	$ (200,00)	$ (200,00)	$ (2.400,00)
6,3 Despesas Gerais	$ (996,76)	$ (996,76)	$ (996,76)	$ (996,76)	$ (996,76)	$ (996,76)	$ (996,76)	$ (996,76)	$ (996,76)	$ (996,76)	$ (996,76)	$ (996,76)	$ (11.961,17)
6,4 Depreciação Acumulada	$ (95,64)	$ (95,64)	$ (95,64)	$ (95,64)	$ (95,64)	$ (95,64)	$ (95,64)	$ (95,64)	$ (95,64)	$ (95,64)	$ (95,64)	$ (95,64)	$ (1.147,70)
7 RESULTADO OPERACIONAL	$ 2.152,09	$ 2.289,47	$ 2.429,70	$ 2.572,85	$ 2.718,97	$ 2.868,14	$ 3.020,40	$ 3.175,84	$ 3.334,51	$ 3.496,47	$ 3.661,81	$ 3.830,59	$ 35.550,83
8 Receitas Financeiras	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
9 Juros de Financiamentos	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
10 RESULTADO ANTES IR	$ 2.152,09	$ 2.289,47	$ 2.429,70	$ 2.572,85	$ 2.718,97	$ 2.868,14	$ 3.020,40	$ 3.175,84	$ 3.334,51	$ 3.496,47	$ 3.661,81	$ 3.830,59	$ 35.550,83
11 (-) IR 25,00%	$ (538,02)	$ (572,37)	$ (607,42)	$ (643,21)	$ (679,74)	$ (717,03)	$ (755,10)	$ (793,96)	$ (833,63)	$ (874,12)	$ (915,45)	$ (957,65)	$ (8.887,71)
12 LUCRO LÍQUIDO	$ 1.614,07	$ 1.717,10	$ 1.822,27	$ 1.929,63	$ 2.039,23	$ 2.151,10	$ 2.265,30	$ 2.381,88	$ 2.500,88	$ 2.622,36	$ 2.746,36	$ 2.872,94	$ 26.663,12

ANEXO D - COMPRAS

ROSANA VALLE ACESSÓRIOS

Compras

Descrição	mai-2005	jun-2005	jul-2005	ago-2005	set-2005	out-2005	nov-2005	dez-2005	jan-2006	fev-2006	mar-2006	abr-2006	TOTAL
BRINCOS	$ 3.000,00	$ 3.062,40	$ 3.126,10	$ 3.191,12	$ 3.257,50	$ 3.325,25	$ 3.394,42	$ 3.465,02	$ 3.537,09	$ 3.610,67	$ 3.685,77	$ 3.762,43	$ 40.417,76
COLARES	$ 3.000,00	$ 3.062,40	$ 3.126,10	$ 3.191,12	$ 3.257,50	$ 3.325,25	$ 3.394,42	$ 3.465,02	$ 3.537,09	$ 3.610,67	$ 3.685,77	$ 3.762,43	$ 40.417,76
PULSEIRAS	$ 2.250,00	$ 2.296,80	$ 2.344,57	$ 2.393,34	$ 2.443,12	$ 2.493,94	$ 2.545,81	$ 2.598,77	$ 2.652,82	$ 2.708,00	$ 2.764,33	$ 2.821,82	$ 30.313,32
ANEIS	$ 750,00	$ 765,60	$ 781,52	$ 797,78	$ 814,37	$ 831,31	$ 848,60	$ 866,26	$ 884,27	$ 902,67	$ 921,44	$ 940,61	$ 10.104,44
CINTOS	$ 1.800,00	$ 1.837,44	$ 1.875,66	$ 1.914,67	$ 1.954,50	$ 1.995,15	$ 2.036,65	$ 2.079,01	$ 2.122,26	$ 2.166,40	$ 2.211,46	$ 2.257,46	$ 24.250,66
BOLSAS	$ 2.250,00	$ 2.296,80	$ 2.344,57	$ 2.393,34	$ 2.443,12	$ 2.493,94	$ 2.545,81	$ 2.598,77	$ 2.652,82	$ 2.708,00	$ 2.764,33	$ 2.821,82	$ 30.313,32
ÓCULOS	$ 1.800,00	$ 1.837,44	$ 1.875,66	$ 1.914,67	$ 1.954,50	$ 1.995,15	$ 2.036,65	$ 2.079,01	$ 2.122,26	$ 2.166,40	$ 2.211,46	$ 2.257,46	$ 24.250,66
DIVERSOS	$ 3.000,00	$ 3.062,40	$ 3.126,10	$ 3.191,12	$ 3.257,50	$ 3.325,25	$ 3.394,42	$ 3.465,02	$ 3.537,09	$ 3.610,67	$ 3.685,77	$ 3.762,43	$ 40.417,76
TOTAL	$ 17.850,00	$ 18.221,28	$ 18.600,28	$ 18.987,17	$ 19.382,10	$ 19.785,25	$ 20.196,78	$ 20.616,88	$ 21.045,71	$ 21.483,46	$ 21.930,31	$ 22.386,46	$ 240.485,68
ICMS sobre Compras 17,0%	$ 3.034,50	$ 3.097,62	$ 3.162,05	$ 3.227,82	$ 3.294,96	$ 3.363,49	$ 3.433,45	$ 3.504,87	$ 3.577,77	$ 3.652,19	$ 3.728,15	$ 3.805,70	$ 40.882,57

ANEXO E – MÃO DE OBRA

ROSANA VALLE ACESSÓRIOS

Mão de Obra

Descrição		mai-2005	jun-2005	jul-2005	ago-2005	set-2005	out-2005	nov-2005
1 TOTAL MÃO DE OBRA		$ 2.660,00	$ 2.660,00	$ 2.660,00	$ 2.660,00	$ 2.660,00	$ 2.660,00	$ 2.660,00
2 CARGOS MÃO DE OBRA		$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00
% Cargos sobre Total MOI		45,11%	45,11%	45,11%	45,11%	45,11%	45,11%	45,11%
2,1 GERENTE		$ 600,00	$ 600,00	$ 600,00	$ 600,00	$ 600,00	$ 600,00	$ 600,00
2,2 VENDEDOR		$ 300,00	$ 300,00	$ 300,00	$ 300,00	$ 300,00	$ 300,00	$ 300,00
2,3 VENDEDOR		$ 300,00	$ 300,00	$ 300,00	$ 300,00	$ 300,00	$ 300,00	$ 300,00
Encargos Sociais - M.O.I.	0,00%	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
3 HONORÁRIOS AUTÔNOMOS LIBERAIS		$ 260,00	$ 260,00	$ 260,00	$ 260,00	$ 260,00	$ 260,00	$ 260,00
% Honorários Autônomos sobre Total MOI		9,77%	9,77%	9,77%	9,77%	9,77%	9,77%	9,77%
3,1 CONTADOR		$ 260,00	$ 260,00	$ 260,00	$ 260,00	$ 260,00	$ 260,00	$ 260,00
Encargos Sociais sobre Autônomos	0,00%	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
4 PRÓ-LABORE DA DIRETORIA		$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00
% Honorários Diretoria sobre Total MOI		45,11%	45,11%	45,11%	45,11%	45,11%	45,11%	45,11%
4,1 ADMINISTRADORA		$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00
Encargos Sociais sobre Honorários Diretoria	0,00%	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -

dez-2005	jan-2006	fev-2006	mar-2006	abr-2006	TOTAL
$ 2.660,00	**$ 2.660,00**	**$ 2.660,00**	**$ 2.660,00**	**$ 2.660,00**	**$ 31.920,00**
$ 1.200,00 45,11%	**$ 1.200,00** 45,11%	**$ 1.200,00** 45,11%	**$ 1.200,00** 45,11%	**$ 1.200,00** 45,11%	**$ 14.400,00** 45,11%
$ 600,00	$ 600,00	$ 600,00	$ 600,00	$ 600,00	$ 7.200,00
$ 300,00	$ 300,00	$ 300,00	$ 300,00	$ 300,00	$ 3.600,00
$ 300,00	$ 300,00	$ 300,00	$ 300,00	$ 300,00	$ 3.600,00
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ 260,00 9,77%	**$ 260,00** 9,77%	**$ 260,00** 9,77%	**$ 260,00** 9,77%	**$ 260,00** 9,77%	**$ 3.120,00** 9,77%
$ 260,00	$ 260,00	$ 260,00	$ 260,00	$ 260,00	$ 3.120,00
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ 1.200,00 45,11%	**$ 1.200,00** 45,11%	**$ 1.200,00** 45,11%	**$ 1.200,00** 45,11%	**$ 1.200,00** 45,11%	**$ 14.400,00** 45,11%
$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00	$ 14.400,00
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -

ANEXO F – PERCENTUAL DE *MARKUP*

ROSANA VALLE ACESSÓRIC

Percentual de MarkUp

Produtos	%
BRINCOS	*60,00%*
COLARES	*60,00%*
PULSEIRAS	*60,00%*
ANEIS	*60,00%*
CINTOS	*60,00%*
BOLSAS	*60,00%*
ÓCULOS	*60,00%*
DIVERSOS	*60,00%*

ANEXO G – DEPRECIAÇÃO, MANUTENÇÃO & CONSERVAÇÃO E SEGUROS

ROSANA VALLE ACESSÓRIOS

Depreciação, Manutenção & Conservação e Seguros

Descrição	Tx anual	Valor Itens	mai-2005	jun-2005	jul-2005	ago-2005	set-2005	out-2005	nov-2005
TOTAL		$ 9.304,00	$ 197,64	$ 197,64	$ 197,64	$ 197,64	$ 197,64	$ 197,64	$ 197,64
1 Depreciação			$ 95,64	$ 95,64	$ 95,64	$ 95,64	$ 95,64	$ 95,64	$ 95,64
1,1 Obras Civis	4,00%	$ 2.460,00	$ 8,20	$ 8,20	$ 8,20	$ 8,20	$ 8,20	$ 8,20	$ 8,20
1,2 Instalações	10,00%	$ 770,00	$ 6,42	$ 6,42	$ 6,42	$ 6,42	$ 6,42	$ 6,42	$ 6,42
1,3 Equipamentos	20,00%	$ 3.649,00	$ 60,82	$ 60,82	$ 60,82	$ 60,82	$ 60,82	$ 60,82	$ 60,82
1,4 Máquinas	10,00%	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
1,5 Móveis & Utensílios	10,00%	$ 2.425,00	$ 20,21	$ 20,21	$ 20,21	$ 20,21	$ 20,21	$ 20,21	$ 20,21
1,6 Veículos	20,00%	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
2 Manutenção & Conservação			$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
3 Seguros			$ 102,00	$ 102,00	$ 102,00	$ 102,00	$ 102,00	$ 102,00	$ 102,00
3,1 Incêndio			$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
3,2 Roubo			$ 102,00	$ 102,00	$ 102,00	$ 102,00	$ 102,00	$ 102,00	$ 102,00
3,3 Outros			$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
4 Ampliações Futuras		Valor Atual	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
4,1 Obras Civis		$ 2.460,00	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
4,2 Instalações		$ 770,00	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
4,3 Equipamentos		$ 3.649,00	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
4,4 Máquinas		$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
4,5 Móveis & Utensílios		$ 2.425,00	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
4,6 Veículos		$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
4,7 Outros		$ 1.400,00	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -

FARN

dez-2005	jan-2006	fev-2006	mar-2006	abr-2006	TOTAL
$ 197,64	$ 197,64	$ 197,64	$ 197,64	$ 197,64	$ 2.371,70
$ 95,64	$ 95,64	$ 95,64	$ 95,64	$ 95,64	$ 1.147,70
$ 8,20	$ 8,20	$ 8,20	$ 8,20	$ 8,20	$ 98,40
$ 6,42	$ 6,42	$ 6,42	$ 6,42	$ 6,42	$ 77,00
$ 60,82	$ 60,82	$ 60,82	$ 60,82	$ 60,82	$ 729,80
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ 20,21	$ 20,21	$ 20,21	$ 20,21	$ 20,21	$ 242,50
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ 102,00	$ 102,00	$ 102,00	$ 102,00	$ 102,00	$ 1.224,00
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ 102,00	$ 102,00	$ 102,00	$ 102,00	$ 102,00	$ 1.224,00
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -

ROSANA VALLE ACESSÓRIOS

ANEXO H – RECEITAS

Receitas

Descrição	mai-2005 R$	jun-2005 R$	jul-2005 R$	ago-2005 R$	set-2005 R$	out-2005 R$	nov-2005 R$	dez-2005 R$
RECEITAS OPERACIONAIS	$ 28.560	$ 29.154	$ 29.760	$ 30.379	$ 31.011	$ 31.656	$ 32.315	$ 32.987
Receitas à Vista	$ 14.280	$ 14.577	$ 14.880	$ 15.190	$ 15.506	$ 15.828	$ 16.157	$ 16.494
1 Produtos								
1,1 BRINCOS	$ 2.400	$ 2.450	$ 2.501	$ 2.553	$ 2.606	$ 2.660	$ 2.716	$ 2.772
1,2 COLARES	$ 2.400	$ 2.450	$ 2.501	$ 2.553	$ 2.606	$ 2.660	$ 2.716	$ 2.772
1,3 PULSEIRAS	$ 1.800	$ 1.837	$ 1.876	$ 1.915	$ 1.954	$ 1.995	$ 2.037	$ 2.079
1,4 ANEIS	$ 600	$ 612	$ 625	$ 638	$ 651	$ 665	$ 679	$ 693
1,5 CINTOS	$ 1.440	$ 1.470	$ 1.501	$ 1.532	$ 1.564	$ 1.596	$ 1.629	$ 1.663
1,6 BOLSAS	$ 1.800	$ 1.837	$ 1.876	$ 1.915	$ 1.954	$ 1.995	$ 2.037	$ 2.079
1,7 ÓCULOS	$ 1.440	$ 1.470	$ 1.501	$ 1.532	$ 1.564	$ 1.596	$ 1.629	$ 1.663
1,8 DIVERSOS	$ 2.400	$ 2.450	$ 2.501	$ 2.553	$ 2.606	$ 2.660	$ 2.716	$ 2.772
Receitas a Prazo 30 dias	$ 7.140	$ 7.289	$ 7.440	$ 7.595	$ 7.753	$ 7.914	$ 8.079	$ 8.247
2 Produtos								
2,1 BRINCOS	$ 1.200	$ 1.225	$ 1.250	$ 1.276	$ 1.303	$ 1.330	$ 1.358	$ 1.386
2,2 COLARES	$ 1.200	$ 1.225	$ 1.250	$ 1.276	$ 1.303	$ 1.330	$ 1.358	$ 1.386
2,3 PULSEIRAS	$ 900	$ 919	$ 938	$ 957	$ 977	$ 998	$ 1.018	$ 1.040
2,4 ANEIS	$ 300	$ 306	$ 313	$ 319	$ 326	$ 333	$ 339	$ 347
2,5 CINTOS	$ 720	$ 735	$ 750	$ 766	$ 782	$ 798	$ 815	$ 832
2,6 BOLSAS	$ 900	$ 919	$ 938	$ 957	$ 977	$ 998	$ 1.018	$ 1.040
2,7 ÓCULOS	$ 720	$ 735	$ 750	$ 766	$ 782	$ 798	$ 815	$ 832
2,8 DIVERSOS	$ 1.200	$ 1.225	$ 1.250	$ 1.276	$ 1.303	$ 1.330	$ 1.358	$ 1.386
Receitas a Prazo 60 dias	$ 7.140	$ 7.289	$ 7.440	$ 7.595	$ 7.753	$ 7.914	$ 8.079	$ 8.247
3 Produtos								
3,1 BRINCOS	$ 1.200	$ 1.225	$ 1.250	$ 1.276	$ 1.303	$ 1.330	$ 1.358	$ 1.386
3,2 COLARES	$ 1.200	$ 1.225	$ 1.250	$ 1.276	$ 1.303	$ 1.330	$ 1.358	$ 1.386
3,3 PULSEIRAS	$ 900	$ 919	$ 938	$ 957	$ 977	$ 998	$ 1.018	$ 1.040
3,4 ANEIS	$ 300	$ 306	$ 313	$ 319	$ 326	$ 333	$ 339	$ 347
3,5 CINTOS	$ 720	$ 735	$ 750	$ 766	$ 782	$ 798	$ 815	$ 832
3,6 BOLSAS	$ 900	$ 919	$ 938	$ 957	$ 977	$ 998	$ 1.018	$ 1.040
3,7 ÓCULOS	$ 720	$ 735	$ 750	$ 766	$ 782	$ 798	$ 815	$ 832
3,8 DIVERSOS	$ 1.200	$ 1.225	$ 1.250	$ 1.276	$ 1.303	$ 1.330	$ 1.358	$ 1.386
4 Receitas Financeiras	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
5 Outras Receitas	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
6 Comissão sobre Vendas 1,00%	$ 286	$ 292	$ 298	$ 304	$ 310	$ 317	$ 323	$ 330

jan-2006	fev-2006	mar-2006	abr-2006	SUBTOTAL	TOTAL
R$	R$	R$	R$	R$	R$
$ 33.673	$ 34.374	$ 35.089	$ 35.818	$ 384.777	$ 384.777
$ 16.837	$ 17.187	$ 17.544	$ 17.909	$ 192.389	
$ 2.830	$ 2.889	$ 2.949	$ 3.010	$ 32.334	$ 64.668
$ 2.830	$ 2.889	$ 2.949	$ 3.010	$ 32.334	$ 64.668
$ 2.122	$ 2.166	$ 2.211	$ 2.257	$ 24.251	$ 48.501
$ 707	$ 722	$ 737	$ 752	$ 8.084	$ 16.167
$ 1.698	$ 1.733	$ 1.769	$ 1.806	$ 19.401	$ 38.801
$ 2.122	$ 2.166	$ 2.211	$ 2.257	$ 24.251	$ 48.501
$ 1.698	$ 1.733	$ 1.769	$ 1.806	$ 19.401	$ 38.801
$ 2.830	$ 2.889	$ 2.949	$ 3.010	$ 32.334	$ 64.668
$ 8.418	$ 8.593	$ 8.772	$ 8.955	$ 96.194	
$ 1.415	$ 1.444	$ 1.474	$ 1.505	$ 16.167	
$ 1.415	$ 1.444	$ 1.474	$ 1.505	$ 16.167	
$ 1.061	$ 1.083	$ 1.106	$ 1.129	$ 12.125	
$ 354	$ 361	$ 369	$ 376	$ 4.042	
$ 849	$ 867	$ 885	$ 903	$ 9.700	
$ 1.061	$ 1.083	$ 1.106	$ 1.129	$ 12.125	
$ 849	$ 867	$ 885	$ 903	$ 9.700	
$ 1.415	$ 1.444	$ 1.474	$ 1.505	$ 16.167	
$ 8.418	$ 8.593	$ 8.772	$ 8.955	$ 96.194	
$ 1.415	$ 1.444	$ 1.474	$ 1.505	$ 16.167	
$ 1.415	$ 1.444	$ 1.474	$ 1.505	$ 16.167	
$ 1.061	$ 1.083	$ 1.106	$ 1.129	$ 12.125	
$ 354	$ 361	$ 369	$ 376	$ 4.042	
$ 849	$ 867	$ 885	$ 903	$ 9.700	
$ 1.061	$ 1.083	$ 1.106	$ 1.129	$ 12.125	
$ 849	$ 867	$ 885	$ 903	$ 9.700	
$ 1.415	$ 1.444	$ 1.474	$ 1.505	$ 16.167	
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ 337	$ 344	$ 351	$ 358	$ 3.848	$ 3.848

ANEXO I – IMPOSTOS E CONTRIBUÍÇÕES

ROSANA VALLE ACESSÓRIOS

Impostos & Contribuições

Descrição	alíquota	mai-2005	jun-2005	jul-2005	ago-2005	set-2005	out-2005	nov-2005
1 RECEITA OPERACIONAL		**$ 28.560,00**	**$ 29.154,05**	**$ 29.760,45**	**$ 30.379,47**	**$ 31.011,36**	**$ 31.656,40**	**$ 32.314,85**
1,1 Receita Produtos		**$ 28.560,00**	**$ 29.154,05**	**$ 29.760,45**	**$ 30.379,47**	**$ 31.011,36**	**$ 31.656,40**	**$ 32.314,85**
1.1.1 BRINCOS		$ 4.800,00	$ 4.899,84	$ 5.001,76	$ 5.105,79	$ 5.211,99	$ 5.320,40	$ 5.431,07
1.1.2 COLARES		$ 4.800,00	$ 4.899,84	$ 5.001,76	$ 5.105,79	$ 5.211,99	$ 5.320,40	$ 5.431,07
1.1.3 PULSEIRAS		$ 3.600,00	$ 3.674,88	$ 3.751,32	$ 3.829,34	$ 3.909,00	$ 3.990,30	$ 4.073,30
1.1.4 ANEIS		$ 1.200,00	$ 1.224,96	$ 1.250,44	$ 1.276,45	$ 1.303,00	$ 1.330,10	$ 1.357,77
1.1.5 CINTOS		$ 2.880,00	$ 2.939,90	$ 3.001,05	$ 3.063,48	$ 3.127,20	$ 3.192,24	$ 3.258,64
1.1.6 BOLSAS		$ 3.600,00	$ 3.674,88	$ 3.751,32	$ 3.829,34	$ 3.909,00	$ 3.990,30	$ 4.073,30
1.1.7 ÓCULOS		$ 2.880,00	$ 2.939,90	$ 3.001,05	$ 3.063,48	$ 3.127,20	$ 3.192,24	$ 3.258,64
1.1.8 DIVERSOS		$ 4.800,00	$ 4.899,84	$ 5.001,76	$ 5.105,79	$ 5.211,99	$ 5.320,40	$ 5.431,07
2 IMPOSTOS								
2,1 ICMS (s/ vendas - Subst. Tributária)	17,00%	$ 1.820,70	$ 1.858,57	$ 1.897,23	$ 1.936,69	$ 1.976,97	$ 2.018,10	$ 2.060,07
2,2 PIS	0,00%	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
2,4 COFINS	0,00%	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
TOTAL IMPOSTOS A PAGAR		**$ 3.819,90**	**$ 3.899,35**	**$ 3.980,46**	**$ 4.063,25**	**$ 4.147,77**	**$ 4.234,04**	**$ 4.322,11**

dez-2005	jan-2006	fev-2006	mar-2006	abr-2006	TOTAL
$ 32.987,00	**$ 33.673,13**	**$ 34.373,53**	**$ 35.088,50**	**$ 35.818,34**	**$ 384.777,09**
$ 32.987,00	**$ 33.673,13**	**$ 34.373,53**	**$ 35.088,50**	**$ 35.818,34**	**$ 384.777,09**
$ 5.544,03	$ 5.659,35	$ 5.777,06	$ 5.897,23	$ 6.019,89	$ 64.668,42
$ 5.544,03	$ 5.659,35	$ 5.777,06	$ 5.897,23	$ 6.019,89	$ 64.668,42
$ 4.158,03	$ 4.244,51	$ 4.332,80	$ 4.422,92	$ 4.514,92	$ 48.501,31
$ 1.386,01	$ 1.414,84	$ 1.444,27	$ 1.474,31	$ 1.504,97	$ 16.167,10
$ 3.326,42	$ 3.395,61	$ 3.466,24	$ 3.538,34	$ 3.611,93	$ 38.801,05
$ 4.158,03	$ 4.244,51	$ 4.332,80	$ 4.422,92	$ 4.514,92	$ 48.501,31
$ 3.326,42	$ 3.395,61	$ 3.466,24	$ 3.538,34	$ 3.611,93	$ 38.801,05
$ 5.544,03	$ 5.659,35	$ 5.777,06	$ 5.897,23	$ 6.019,89	$ 64.668,42
$ 2.102,92	$ 2.146,66	$ 2.191,31	$ 2.236,89	$ 2.283,42	$ 24.529,54
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ 4.412,01	**$ 4.503,78**	**$ 4.597,46**	**$ 4.693,09**	**$ 4.790,70**	**$ 51.463,94**

ANEXO J – FLUXO DE CAIXA

ROSANA VALLE ACESSÓRIOS

Fluxo de Caixa

Descrição	Até 30-04-2005	mai-2005	jun-2005	jul-2005	ago-2005	set-2005	out-2005	nov-2005
1 Investimento Inicial	$ (23.764,00)							
2 Saldo de Caixa Inicial		$ 12.336,00	$ (234,29)	$ (5.858,57)	$ (4.392,37)	$ (2.828,20)	$ (1.164,03)	$ 602,22
3 TOTAL ENTRADAS		$ 14.280,00	$ 21.717,02	$ 29.308,74	$ 29.918,36	$ 30.540,66	$ 31.175,91	$ 31.824,37
3,1 Receita de Vendas		$ 14.280,00	$ 21.717,02	$ 29.308,74	$ 29.918,36	$ 30.540,66	$ 31.175,91	$ 31.824,37
3,2 Receitas Financeiras		$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
3,3 Empréstimos	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
3,4 Outras Receitas		$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
3,5 Capital Próprio Investido na Empresa	$ 24.000,00							
4 TOTAL SAÍDAS		$ (26.945,93)	$ (27.436,95)	$ (27.938,18)	$ (28.449,83)	$ (28.972,13)	$ (29.505,30)	$ (30.049,55)
4,1 (-) Compras		$ (17.850,00)	$ (18.221,28)	$ (18.600,28)	$ (18.987,17)	$ (19.382,10)	$ (19.785,25)	$ (20.196,78)
4,2 (-) Despesas Pessoal Administrativo		$ (1.200,00)	$ (1.200,00)	$ (1.200,00)	$ (1.200,00)	$ (1.200,00)	$ (1.200,00)	$ (1.200,00)
4,3 (-) Despesas Autônomos		$ (260,00)	$ (260,00)	$ (260,00)	$ (260,00)	$ (260,00)	$ (260,00)	$ (260,00)
4,4 (-) Despesas Diretoria		$ (1.200,00)	$ (1.200,00)	$ (1.200,00)	$ (1.200,00)	$ (1.200,00)	$ (1.200,00)	$ (1.200,00)
4,5 (-) Despesas Vendas e Marketing		$ (485,60)	$ (491,54)	$ (497,60)	$ (503,79)	$ (510,11)	$ (516,56)	$ (523,15)
4,6 (-) Despesas Gerais		$ (1.394,76)	$ (1.394,76)	$ (1.394,76)	$ (1.394,76)	$ (1.394,76)	$ (1.394,76)	$ (1.394,76)
4,7 (-) Manutenção & Conservação		$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
4,8 (-) Seguros		$ (102,00)	$ (102,00)	$ (102,00)	$ (102,00)	$ (102,00)	$ (102,00)	$ (102,00)
4,9 (-) Ampliações Futuras		$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
4,10 (-) Impostos		$ (3.819,90)	$ (3.899,35)	$ (3.980,46)	$ (4.063,25)	$ (4.147,77)	$ (4.234,04)	$ (4.322,11)
4,11 (-) Provisão para IR		$ (538,02)	$ (572,37)	$ (607,42)	$ (643,21)	$ (679,74)	$ (717,03)	$ (755,10)
4,12 (-) Despesas Financeiras	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
4,13 (-) Depreciação (não desembolsável)		$ (95,64)	$ (95,64)	$ (95,64)	$ (95,64)	$ (95,64)	$ (95,64)	$ (95,64)
5 SALDO DO PERÍODO	$ 236,00	$ (12.665,93)	$ (5.719,92)	$ 1.370,56	$ 1.468,53	$ 1.568,53	$ 1.670,61	$ 1.774,82
6 (+) Depreciação		$ 95,64	$ 95,64	$ 95,64	$ 95,64	$ 95,64	$ 95,64	$ 95,64
7 FLUXO LÍQUIDO DE CAIXA	$ 236,00	$ (234,29)	$ (5.858,57)	$ (4.392,37)	$ (2.828,20)	$ (1.164,03)	$ 602,22	$ 2.472,68

dez-2005	jan-2006	fev-2006	mar-2006	abr-2006	TOTAL
$ 2.472,68	$ 4.449,51	$ 6.534,93	$ 8.731,20	$ 11.040,61	$ 12.336,00
$ 32.486,31	**$ 33.162,03**	**$ 33.851,80**	**$ 34.555,92**	**$ 35.274,68**	**$ 358.095,79**
$ 32.486,31	$ 33.162,03	$ 33.851,80	$ 34.555,92	$ 35.274,68	$ 358.095,79
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ (30.605,12)	**$ (31.172,25)**	**$ (31.751,18)**	**$ (32.342,14)**	**$ (32.945,40)**	**$ (358.113,97)**
$ (20.616,88)	$ (21.045,71)	$ (21.483,46)	$ (21.930,31)	$ (22.386,46)	$ (240.485,68)
$ (1.200,00)	$ (1.200,00)	$ (1.200,00)	$ (1.200,00)	$ (1.200,00)	$ (14.400,00)
$ (260,00)	$ (260,00)	$ (260,00)	$ (260,00)	$ (260,00)	$ (3.120,00)
$ (1.200,00)	$ (1.200,00)	$ (1.200,00)	$ (1.200,00)	$ (1.200,00)	$ (14.400,00)
$ (529,87)	$ (536,73)	$ (543,74)	$ (550,89)	$ (558,18)	$ (6.247,77)
$ (1.394,76)	$ (1.394,76)	$ (1.394,76)	$ (1.394,76)	$ (1.394,76)	$ (16.737,17)
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ (102,00)	$ (102,00)	$ (102,00)	$ (102,00)	$ (102,00)	$ (1.224,00)
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ (4.412,01)	$ (4.503,78)	$ (4.597,46)	$ (4.693,09)	$ (4.790,70)	$ (51.463,94)
$ (793,96)	$ (833,63)	$ (874,12)	$ (915,45)	$ (957,65)	$ (8.887,71)
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ (95,64)	$ (95,64)	$ (95,64)	$ (95,64)	$ (95,64)	$ (1.147,70)
$ 1.881,19	**$ 1.989,78**	**$ 2.100,62**	**$ 2.213,77**	**$ 2.329,28**	**$ (18,17)**
$ 95,64	$ 95,64	$ 95,64	$ 95,64	$ 95,64	$ 1.147,70
$ 4.449,51	**$ 6.534,93**	**$ 8.731,20**	**$ 11.040,61**	**$ 13.465,53**	**$ 13.465,53**

ANEXO I – BALANÇO PATRIMONIAL

ROSANA VALLE ACESSÓRIOS

Balanço Patrimonial

Exercício Findo em:		abr-2006	abr-2007	abr-2008	abr-2009	abr-2010
Conta						
1	ATIVO					
1.1	Ativo Circulante					
1.1.1	Caixa e Bancos	$ 66.007,35	$ 130.263,47	$ 217.540,92	$ 340.183,76	$ 508.102,44
1.1.2	Duplicatas a Receber	$ 26.681,30	$ -	$ -	$ -	$ -
1.1.3	Estoques	15993,6	$ -	$ -	$ -	$ -
1.1.4	Outros	0	$ -	$ -	$ -	$ -
	Total Ativo Circulante	$ 92.688,65	$ 130.263,47	$ 217.540,92	$ 340.183,76	$ 508.102,44
1.2	Ativo Realizável a Longo Prazo	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
1.2.1	Duplicatas a Receber	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
1.2.2	Outros	0	0	0	0	
1.3	Ativo Permanente					
1.3.1	Investimentos	960	960	960	960	
1.3.2.1	Imobilizado	$ 21.408,00	$ 21.408,00	$ 21.408,00	$ 21.408,00	$ 21.408,00
1.3.2.2	(-) Depreciação Acumulada	$ (1.147,70)	$ (2.295,40)	$ (3.443,10)	$ (4.590,80)	$ (5.738,50)
1.3.3	Diferido	$ 960,00	$ 960,00	$ 960,00	$ 960,00	$ 960,00
	Total Ativo Permanente	$ 21.220,30	$ 20.072,60	$ 18.924,90	$ 17.777,20	$ 16.629,50
	ATIVO TOTAL	$ 113.908,95	$ 150.336,07	$ 236.465,82	$ 357.960,96	$ 524.731,94
2	PASSIVO					
2.1	Passivo Circulante					
2.1.1	Salários e Encargos a Pagar	$ 4.218,18	$ 3.070,50	$ 3.185,54	$ 3.332,81	$ 3.521,35
2.1.2	Impostos & Contribuições Sociais	$ 15.677,61	$ 20.611,87	$ 30.131,02	$ 42.317,72	$ 57.919,50
2.1.3	Fornecedores	$ 38.380,06	$ 25.656,41	$ 32.846,10	$ 42.050,56	$ 53.834,38
2.1.4	Contas a Pagar	$ 900,00	$ 900,00	$ 900,00	$ 900,00	$ 900,00
2.1.5	Empréstimos e Financiamentos	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
2.1.6	Outros	$ 694,76	$ 694,76	$ 694,76	$ 694,76	$ 694,76
	Total Passivo Circulante	$ 59.870,62	$ 50.933,55	$ 67.757,43	$ 89.295,86	$ 116.870,00
2.2	Passivo Exigível a Longo Prazo	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
2.2.1	Empréstimos e Financiamentos	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
2.2.2	Outros	0	0	0	0	
2.3	Patrimônio Líquido					
2.3.1	Capital Social	$ 43.036,80	$ 43.036,80	$ 43.036,80	$ 43.036,80	$ 43.036,80
2.3.2	Reservas de Capital	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
2.3.3	Lucros/Prejuízos Acumulados	$ 26.663,12	$ 72.027,32	$ 141.333,19	$ 241.289,91	$ 380.486,74
	Total Patrimônio Líquido	$ 69.699,92	$ 115.064,12	$ 184.369,99	$ 284.326,71	$ 423.523,54
	PASSIVO TOTAL	$ 129.570,55	$ 165.997,67	$ 252.127,42	$ 373.622,56	$ 540.393,54

FARN

ANEXO M – PONTO DE EQUILÍBRIO

ROSANA VALLE ACESSÓRIOS

Ponto de Equilíbrio - Ano 1

Descrição	ROSANA VALLE ACESSÓRIOS
Custos Variáveis	62,50%
Comissão s/ Vendas	01,00%
Impostos s/ Vendas	13,38%
Margem Contribuição	23,13%
Total Custos Fixos	$ 53.428,87
Ponto de Equilíbrio - Valor Anual	$ 231.043,76

ANEXO N – ANÁLISE DO INVESTIMENTO

ROSANA VALLE ACESSÓRIOS

Análise de Investimento

Pay Back - Tempo de Retorno do Investimento		
Tempo Retorno Investimento		**2 anos**
V.P.L. - Valor Presente Líquido		
Taxa Requerida de Retorno		10,00%
Investimento Inicial	$	(23.764,00)
Projeção Atual do Fluxo de Caixa	$	270.648,49
VALOR PRESENTE LÍQUIDO	**$**	**246.884,49**
T.I.R. - Taxa Interna de Retorno		
Taxa Interna de Retorno (ao ano)		**137,43%**