



UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS – UFAL
CAMPUS ARAPIRACA – UNIDADE EDUCACIONAL PENEDO
BACHARELADO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

MARIANA ASSIS DE ARAÚJO NASCIMENTO

**PROPOSTA DE PLANEJAMENTO EMPRESARIAL PARA UMA LOJA DE BOLSAS
E ACESSÓRIOS EM MACEIÓ/AL**

PENEDO

2023

MARIANA ASSIS DE ARAÚJO NASCIMENTO

**PROPOSTA DE PLANEJAMENTO EMPRESARIAL PARA UMA LOJA DE BOLSAS
E ACESSÓRIOS EM MACEIÓ/AL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Universidade Federal de Alagoas – UFAL,
Campus Arapiraca – Unidade Educacional
Penedo, como pré-requisito para a obtenção do
grau de Bacharel em Engenharia de Produção.

Orientadora: Prof. MSc. SUSANE DE
FARIAS GOMES

PENEDO

2023



Universidade Federal de Alagoas – UFAL
Campus Arapiraca
Unidade Educacional Penedo
Biblioteca Setorial Penedo - BSP

N244p Nascimento, Mariana Assis de Araújo
Proposta de planejamento empresarial para uma loja de bolsas e acessórios em Maceió-AL / Mariana Assis de Araújo Nascimento. – Penedo, AL, 2023.
63 f.: il.

Orientadora: Prof.^a Ma. Susane de Farias Gomes.
Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Alagoas, *Campus Arapiraca*, Unidade Educacional Penedo, Penedo, AL, 2023.
Disponível em: Universidade Digital (UD) – UFAL (*Campus Arapiraca*).
Referências: f. 60-63.

1. Empreendedorismo. 2. Planejamento. 3. Plano de negócios. 4. Plano financeiro.
I. Gomes, Susane de Farias. II. Título.

CDU 658.5

Bibliotecária responsável: Eliúde Maria da Silva
CRB - 4 / 1834

MARIANA ASSIS DE ARAÚJO NASCIMENTO

**Proposta de Planejamento Empresarial para uma Loja de Bolsas e Acessórios em
Maceió/AL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Universidade Federal de Alagoas – UFAL,
Campus Arapiraca – Unidade Educacional
Penedo, como pré-requisito para a obtenção do
grau de Bacharel em Engenharia de Produção.

Data da aprovação: 17/05/2023

Banca Examinadora:

Orientadora: Profa. MSc. Susane de Farias Gomes
Universidade Federal de Alagoas – UFAL
Campus Arapiraca – Unidade Educacional Penedo

Examinador: Profa. Dra. Gláucia Regina de Oliveira Almeida
Universidade Federal de Alagoas – UFAL
Campus Arapiraca - Unidade Educacional Penedo

Examinador: Prof. MSc. Nehemias Anastácio Santos da Silva
Universidade Federal de Alagoas – UFAL
Campus Arapiraca – Unidade Educacional Penedo

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por iluminar a minha vida e guiar meus passos durante toda a minha trajetória acadêmica.

Aos meus pais, Abel e Paulina, que são minha base, pois, foram eles que me ensinaram com o seu infinito amor, o melhor caminho a ser seguido e me mostraram que o conhecimento é a direção para o sucesso.

Ao meu namorado, Glauber, que esteve ao meu lado durante toda a minha jornada acadêmica e quem me deu um grande suporte enquanto estive longe dos meus pais para concluir a graduação.

Aos meus professores da graduação, que tanto me ensinaram e que fizeram parte do meu crescimento.

Agradeço também à professora Susane de Farias Gomes, por dedicar parte do seu tempo e conhecimento para me orientar neste trabalho.

Por fim, agradeço a todos que participaram e contribuíram, de alguma forma, para o sucesso da minha jornada.

RESUMO

O presente trabalho tem como finalidade verificar a viabilidade da abertura de uma loja de bolsas e acessórios na cidade de Maceió-AL, através da elaboração de um planejamento empresarial para os próximos três anos. Vale lembrar, que a loja já existe, informalmente, com vendas online. Como ferramenta de auxílio utilizou-se o Plano de Negócios, que além de permitir o detalhamento prévio da empresa, também permite conhecer os possíveis riscos e adotar as melhores estratégias para que seja possível alcançar o sucesso. Quanto à metodologia utilizada, a pesquisa caracterizou-se como descritiva com uma abordagem quali-quantitativa. Quanto ao método, utilizou-se o estudo de caso. Para o embasamento do planejamento empresarial foi realizada uma pesquisa de mercado que possibilitou a coleta de informações financeiras e mercadológicas da região, além de identificar os concorrentes, fornecedores e os potenciais consumidores. O Plano de Negócios foi formado pelas seguintes etapas: sumário executivo, apresentação da empresa, planejamento estratégico, plano de marketing, plano operacional e o plano financeiro. Com os resultados obtidos, foi possível concluir que o estudo atingiu os objetivos gerais e específicos, pois, segundo o Plano de Negócios, a empresa mostrou-se viável, com uma lucratividade de 22,62%, rentabilidade de 96,72% e com um prazo de retorno de investimento em um período de aproximadamente um ano e um mês.

Palavras-chave: Empreendedorismo; planejamento; plano de negócios; plano financeiro.

ABSTRACT

The present work aims to verify the feasibility of opening a bag and accessories store in the city of Maceió-AL, through the elaboration of a business plan for the next three years. It is worth remembering that the store already exists, informally, with online sales. As an aid tool, the Business Plan is used, which in addition to allowing the prior detailing of the company, also allows knowing the possible undertakings and adopting the best strategies so that it is possible to achieve success. As for the methodology used, the research was characterized as descriptive with a quali-quantitative approach. As for the method, the case study was used. In order to base the business planning, a market survey was carried out that enabled the collection of financial and market information in the region, in addition to identifying competitors, suppliers and potential consumers. The Business Plan was formed by the following steps: executive summary, company presentation, strategic planning, marketing plan, operational plan and financial plan. With the results obtained, it was possible to conclude that the study achieved the general and specific objectives, since, according to the Business Plan, the company proved to be viable, with a profitability of 22.62%, profitability of 96.72% and with a payback period of approximately one year and one month.

Keywords: Entrepreneurship; planning; business plan; financial plan.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Percentual dos empreendedores iniciais ¹ segundo as motivações para iniciar um novo negócio - Brasil 2019.....	17
Figura 2 - Construindo um Plano de Negócios	19
Figura 3 - Análise SWOT	23
Figura 4 - Mix de Marketing.....	26
Figura 5 - Logomarca	34
Figura 6 - Produtos ofertados pela loja.....	43
Figura 7 - Perfil atual da loja	46
Figura 8 - Fórmula para cálculo do Ponto de Equilíbrio	54

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Perfil dos concorrentes diretos	38
Quadro 2 - Perfil dos consumidores	39
Quadro 3 - Fornecedores da loja virtual	40
Quadro 4 - Análise SWOT do empreendimento	41
Quadro 5 - Objetivos e Metas da loja.....	42
Quadro 6 - Quadro de funcionários para a futura instalação	47

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Elementos que influenciam no momento da compra.....	44
Tabela 2 - Caixa Mínimo.....	48
Tabela 3 - Investimento Inicial	50
Tabela 4 - Fonte de Recursos.....	52
Tabela 5 - Receita Média Mensal	52
Tabela 6 - Faturamento mensal/anual (média)	53
Tabela 7 - Demonstração do Resultado do Exercício (DRE).....	54
Tabela 8 - Construção de cenários	56

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	11
1.1 Objetivos	12
1.1.1 Objetivo geral	12
1.1.2 Objetivos Específicos	12
1.2 Justificativa	12
1.3 Estrutura do trabalho	13
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1 Empreendedorismo.....	15
2.2 Plano de Negócio	18
2.3 Estrutura do plano de negócio	19
2.3.1 Sumário Executivo	20
2.3.2 Planejamento Estratégico	20
2.3.3 Plano de Marketing	25
2.3.4 Plano Operacional	29
2.3.5 Plano Financeiro	29
3. METODOLOGIA DA PESQUISA.....	31
3.1 Tipo de Pesquisa.....	31
3.2 Procedimentos para coleta de dados.....	32
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO	33
4.1 Sumário Executivo	33
4.2 Apresentação da empresa	33
4.3 Planejamento estratégico da empresa.....	35
4.3.1 Definição do negócio	35
4.3.2 Missão	35
4.3.3 Visão	35
4.3.4 Valores	36
4.3.5 Análise Ambiental.....	36
4.3.6 Definição de Objetivos e Metas	42
4.4 Plano de Marketing	42
4.4.1 Produto	42
4.4.2 Preço	44

4.4.3	Praça.....	45
4.4.4	Promoção.....	45
4.4.5	Pessoas	46
4.5	Plano Operacional.....	47
4.5.1	Mão de obra.....	47
4.5.2	Comercial	47
4.5.3	Operações	48
4.6	Plano Financeiro	48
4.6.1	Investimento inicial.....	48
4.6.2	Fontes de recursos.....	52
4.6.3	Receitas	52
4.6.4	Indicadores de Viabilidade.....	54
4.7	Construção de cenários.....	56
4.8	Avaliação do Plano de Negócios.....	57
5.	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	58
	REFERÊNCIAS	60

1. INTRODUÇÃO

Ter independência financeira é a conquista fundamental de muitas pessoas. Conquistar essa independência através da abertura de um novo empreendimento tem se tornado uma tarefa cada vez mais comum no Brasil e no mundo. Empreender é uma atividade essencial para a sociedade e para a economia de um país, pois através dela ocorre um aumento na geração de empregos, desenvolvimento de novas tecnologias e a criação de novos produtos e serviços que agregam valor para o consumidor.

Em muitos casos a busca pelo empreendedorismo é simplesmente pela satisfação pessoal e não apenas por necessidade ou sobrevivência. Mas, atualmente, com a crise da Pandemia mundial da Covid-19, ocorrida nos últimos anos, o cenário mudou e a procura pelo empreendedorismo aumentou principalmente por questões de necessidade e sobrevivência.

De acordo com o SEBRAE em um relatório publicado pela *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) em 2020, a pandemia causada pela Covid-19 provocou a diminuição da taxa de empreendedorismo no Brasil na qual atingiu o menor patamar nos últimos oitos anos caindo de 38,7% em 2019 para 31,6% em 2020, totalizando em uma redução de quase 20%. Com isso, o Brasil teve uma queda em sua posição e passou a ocupar a 7ª posição no ranking da taxa de empreendedorismo no mundo. Por outro lado, a pesquisa também revelou que houve um leve aumento na taxa de empreendedores iniciais que foi de 23,3% em 2019 para 23,4% em 2020 se tornando a maior taxa desde 2002. Esse pequeno crescimento teve como uma das suas principais causas o aumento no desemprego provocado pela pandemia. O estudo mostra ainda que o número de empreendedores iniciais motivados pela necessidade pulou de 37,5% em 2019 para 50,4% em 2020, tendo um aumento significativo de quase 13%.

É possível notar que o número de empreendedores por necessidade ampliou durante a pandemia, mas muitos deles não têm a experiência necessária para manter seu negócio estável e saudável em longo prazo. Segundo Paulek (2017) o empreendedor não deve contar só com a intuição e a sorte, pois assim ele corre um grande risco de não obter o sucesso. É preciso de um bom planejamento inicial, e para auxiliar no desenvolvimento de um novo negócio podemos contar com a ferramenta do Plano de Negócios.

Essa ferramenta, segundo o SEBRAE (2022), é um passo a passo documentado que conduz a empresa na direção certa e indica o melhor caminho dentro do mercado, favorecendo para que o empreendedor conheça melhor as características do seu negócio e contribuindo para que ele tome decisões assertivas para tornar o empreendimento competitivo, possibilitando, dessa forma, que o negócio alcance os objetivos e evite erros.

Com o desejo de empreender foi identificada uma oportunidade para realizar a abertura de uma loja de bolsas e acessórios na cidade de Maceió, já que o mercado vem demonstrando uma crescente demanda na região. Para isso, considerou-se a importância do plano de negócio que é uma ferramenta dinâmica e eficiente que servirá não somente para abertura da empresa, mas também como um meio para verificar a estabilidade do empreendimento em um processo cíclico, onde deve ser atualizado periodicamente a fim de se analisar a sua viabilidade financeira.

Inserido nesse contexto, o presente trabalho tem como finalidade realizar um estudo sobre o planejamento empresarial para abertura de uma loja de bolsas e acessórios na cidade de Maceió/AL. Em síntese, formula-se a seguinte problemática: Como se apresenta a viabilidade financeira e as estratégias da microempresa do ramo da moda para a sua atuação no mercado?

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo geral

Elaborar um planejamento empresarial para uma loja de bolsas e acessórios na cidade de Maceió/Alagoas, com um horizonte de 3 anos.

1.1.2 Objetivos Específicos

- a. Realizar uma revisão bibliográfica sobre o plano de negócio;
- b. Realizar uma pesquisa de mercado para identificar os hábitos de consumo do público-alvo;
- c. Definir as características gerais do empreendimento através da pesquisa de mercado;
- d. Identificar as fraquezas e oportunidades diante do cenário mercadológico;
- e. Elaborar um Plano de Negócios;
- f. Analisar as variáveis e avaliar a viabilidade financeira do negócio.

1.2 Justificativa

De acordo com estudos, está cada vez mais crescente o número de novos empreendedores no Brasil, que surgem através da realização de um sonho ou por necessidades de trabalho para a sobrevivência.

Na hora de analisar se um novo negócio será viável ou não é imprescindível que seja feito um planejamento inicial para dar conhecimentos prévios do negócio ao futuro

empreendedor, com o intuito de identificar as fraquezas ou oportunidades que estão inseridos no cenário de mercado.

O setor de vendas de moda feminina, na atualidade, é bastante concorrido e os consumidores estão cada vez mais exigentes em relação ao produto, buscando sempre a melhor qualidade para satisfazer seus desejos.

Com isso, o estudo proposto traz a necessidade do conhecimento e da obtenção de informações para constatar a viabilidade de abertura de uma pequena empresa na cidade de Maceió-Alagoas, analisando e mitigando todas as possíveis falhas, além de poder construir e concretizar o plano de negócio do empreendimento.

Do ponto de vista da área acadêmica, a realização desta pesquisa contribui com a vida acadêmica e com a ciência, demonstrando que a ferramenta vista em teoria na sala de aula, obtém sucesso sendo aplicada na prática (na microempresa). É importante ressaltar, que poderá servir ainda como referencial teórico para futuras pesquisas e servir de exemplo para a comprovação prática dos estudos teóricos do Planejamento Estratégico que foi tão estudado na área acadêmica.

Para o empreendimento, a pesquisa traz grande contribuição, pois possibilita que a empresa analise o mercado e toda a sua estrutura frente aos consumidores, aos concorrentes, à caracterização dos fornecedores, às estratégias de marketing, e outros, fazendo com que a empresa tenha a projeção dos resultados, possibilitando saber se ela é lucrativa ou não.

Por fim, para da autora, a pesquisa é totalmente viável, já que possui todas as informações necessárias, tanto da base teórica quanto às informações da empresa, que facilita o estudo para alcançar o resultado final, além de contribuir positivamente com novas informações para a sua carreira profissional.

1.3 Estrutura do trabalho

O presente trabalho de conclusão de curso está estruturado nos capítulos seguintes: introdução, fundamentação teórica, metodologia, resultados e discussões e, para finalizar, as considerações finais.

No primeiro capítulo está detalhada a descrição do tema, compreendendo também o problema de pesquisa, o objetivo geral e os objetivos específicos, a justificativa para a elaboração do trabalho e sua estrutura.

No capítulo seguinte é retratado o referencial teórico que contém os resultados das pesquisas bibliográficas que foram elaboradas de acordo com a temática do plano de negócios, abordando ainda, os principais assuntos sobre a criação da proposta.

Já no terceiro capítulo, são definidos os métodos de pesquisa utilizados ao longo do estudo.

No quarto capítulo, são apontados os resultados do trabalho, onde será apresentada a evolução do plano de negócios.

No quinto e último capítulo, são apresentadas as considerações finais do autor sobre o estudo.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo tem como objetivo apresentar alguns conceitos que servirão como base teórica para fundamentar o estudo em questão. O vigente embasamento dará suporte para a elaboração da pesquisa e como consequência, servirá como auxílio para alcançar os objetivos planejados.

2.1 Empreendedorismo

O sentido da palavra “empreendedorismo” em nível mundial é antigo, porém, ao longo do tempo, existiram várias interpretações acerca desse termo. Maximiano (2011) referencia que a imagem do empreendedor predomina em toda a evolução histórica da humanidade. E ressalta as Grandes Navegações e as Grandes Revoluções (mercantil e industrial) como exemplos de acontecimentos que resultaram do empreendedorismo por envolverem a tomada de riscos e o aproveitamento de oportunidades. Já Dornelas (2022), destaca que o primeiro exemplo de empreendedorismo foi quando Marco Polo estabeleceu rotas para o Oriente, como comerciante, assumindo riscos físicos e emocionais.

Segundo Reynolds (1997 apud Chiavenato, 2012) a ideia do empreendedorismo teve sua origem por volta do século XVIII e XIX, através de pensamentos reflexivos dos chamados defensores do liberalismo econômico. Esses pensadores apoiavam a ideia de que a economia da época era refletida pelas ações do mercado.

Chiavenato (2012) menciona que há a contribuição de outras ciências sociais, além da economia, para a compreensão e entendimento do empreendedorismo como: a antropologia, a sociologia e a psicologia.

O conceito de empreendedorismo só ganhou notoriedade como propulsor do desenvolvimento econômico a partir das publicações dos trabalhos do economista Joseph Schumpeter nas décadas de 1940 e 1950 (NAKAGAWA; COSTA, 2009). Após essas publicações, os estudiosos passaram a se importar mais com a imagem do empreendedor, pois começaram a enxergá-lo como um componente vital transformador da economia, capaz de modificar os modelos tecnológicos básicos, bem como a demanda econômica por meio da inovação (SANTIAGO, 2008). Ainda, de acordo com o autor, a partir de 1980, o empreendedorismo começa a ser reconhecido e no final do século XX ele é determinado por uma nova forma de produção baseada no empreendedorismo, fruto da *Era do Conhecimento* e da aplicação intensiva dos seus avanços nas formas de produção.

Como consequência da disseminação da palavra empreendedorismo, ao longo do desenvolvimento da humanidade, é possível perceber várias definições a respeito desse tema e da figura do empreendedor que serão retratados a seguir.

Empreendedorismo na visão de Schumpeter (1998) é definido como um processo de “destruição criativa”, no qual produtos ou métodos de produção existentes são destruídos e substituídos por novos. Dornelas (2022) enfatiza que o empreendedorismo é a conexão entre pessoas e processos que, em conjunto, levam a transformação de ideias em oportunidades.

Chiavenato (2012) descreve o empreendedor como uma pessoa que tem o dom de conseguir transformar as ideias em realidade, pois possuem uma grande criatividade e intuição para identificar as oportunidades, além de ter sensibilidade para os negócios e um tino para as finanças. Relata ainda que, sua imaginação e persistência favorecem para que consigam transformar uma ideia simples em algo concreto e de sucesso no mercado.

Dolabela (2008) destaca que o empreendedorismo deve direcionar ao desenvolvimento econômico fornecendo benefícios para a sociedade. Ainda aponta a pessoa empreendedora como àquela que trabalha em prol da geração de riquezas, seja na transformação de conhecimentos em produtos ou serviços, ou na inovação de alguma área.

O empreendedor é uma pessoa capaz de inovar e desempenhar tarefas diferentes, que exige um comportamento proativo e criativo. São exigidas diversas habilidades para o indivíduo que empreende como: planejar, formar equipes, liderar, negociar, resolver problemas, entre outras. Todas são essenciais, porém não garantem o sucesso de uma empresa (SCHUMPETER, 1998). Segundo Nixdorff e Solomon (2005), uma das habilidades que mostram a viabilidade de sucesso das novas organizações é o reconhecimento de oportunidades.

No Brasil, o movimento empreendedor ganhou maior visibilidade a partir da década de noventa, com a criação do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) e da Sociedade Brasileira para Exportação de Software (SOFTEX), que foram criadas com a finalidade de disseminar a cultura de criatividade e inovação no país (DORNELAS, 2022). O Sebrae é um dos órgãos mais importantes entre os empreendedores brasileiros, uma vez que presta o suporte necessário para iniciar um novo negócio, bem como consultorias para empreendimentos já existentes.

Em 2019, o Brasil firmou seu 20º ciclo de participação na Global Entrepreneurship Monitor (GEM), que tem como objetivo entender a contribuição do empreendedorismo no desenvolvimento econômico do país. No território brasileiro a pesquisa está sob a

responsabilidade do Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP) juntamente com o Sebrae (GEM, 2019).

De acordo com Angelo (2003) os empreendedores são divididos conforme a motivação que existe em assumir um próprio negócio, para que seja possível determinar se foi uma iniciativa através de uma oportunidade ou se tem relação com a falta de emprego ou falta de outras fontes de renda, no caso uma necessidade. Shane e Venkataraman (2000) dizem que o empreendedorismo por oportunidade é caracterizado por empresas que conseguem reconhecer e explorar oportunidades de mercado, relacionadas a novos produtos ou serviços, através da inovação ou da diferenciação e que cabe ao empreendedor aproveitá-las. Já, a maioria dos negócios que são abertos por necessidade ocorre devido à falta de oportunidade no mercado de trabalho (AIDAR, 2007).

Em sua pesquisa a GEM (2019) apresenta uma nova abordagem ao avaliar o critério de motivação para empreender e ampliou as possibilidades avaliadas, não se restringindo apenas às opções das categorias de “empreender por necessidade” e “por oportunidade”. Na nova metodologia, foram demonstradas quatro sentenças aos empreendedores conforme apresentadas na Figura 1:

Figura 1 - Percentual dos empreendedores iniciais¹ segundo as motivações para iniciar um novo negócio - Brasil 2019

Motivação	Taxas
Para ganhar a vida porque os empregos são escassos	88,4
Para fazer diferença no mundo	51,4
Para construir uma grande riqueza ou uma renda muito alta	36,9
Para continuar uma tradição familiar	26,6

Fonte: GEM Brasil (2019)

Apesar das novas possibilidades avaliadas é possível notar que quase 90% dos empreendedores iniciais concordam (total ou parcialmente) que a principal razão para a iniciativa empreendedora se deve a escassez de emprego, ou seja, eles empreendem por necessidade.

O presente trabalho tem como foco a análise do plano de negócio, e com isso, será apresentado, a seguir, o detalhamento das categorias para a sua construção.

2.2 Plano de Negócio

Quando o empreendedor toma a iniciativa de construir um novo negócio, mesmo com todas as características, ideias e motivações, ele está suscetível a cometer erros e enfrentar algumas dificuldades ao longo da sua trajetória. Para que ele torne seu empreendimento um sucesso o primeiro passo a ser dado é a construção do Plano de Negócio. Vale lembrar que a falta de preparo, de análise e de estrutura pode impactar no fracasso da empresa. É importante destacar que plano de negócio não garante, mas aumenta as chances de êxito da organização.

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

Conforme informações do Sebrae (2013) o plano de negócios é um documento que contém a descrição dos objetivos de uma empresa e detalha qual o melhor caminho para que esses objetivos sejam alcançados, permitindo identificar e restringir os possíveis erros e assim diminuir os riscos e as incertezas.

Dolabela (2023) diz que o plano de negócios é como uma linguagem completa usada para descrever o que é ou o que deve ser uma empresa, sendo que a sua aplicação reduz a taxa de risco do empreendimento e sustenta a tomada de decisão, que também pode sinalizar se é viável ou não abrir a empresa ou lançar um produto.

Organizar um plano de negócio não é uma tarefa fácil, já que depende de variáveis que devemos empregar para conseguir formar todas as ideias, verificar as possibilidades e os riscos necessários para que o negócio tenha sucesso e oportunidade de aplicação, e que não apenas fique no entusiasmo do empreendedor (DOLABELA, 2008).

De acordo com Biagio e Batocchio (2017), o plano de negócio é o primeiro contato da organização com o planejamento estratégico e ao contrário do que muitos pensam, ele não apenas pode ser feito no cenário da pequena empresa como também é essencial para ela, afinal as pequenas empresas geralmente não possuem capital necessário para se recuperar de possíveis erros.

Na visão de Bernardi (2012), os novos negócios são vulneráveis e encontram muitas restrições. Diante dessa conjuntura os donos dos negócios devem ter cautela desde o início do processo, pois uma preparação que comece superficial já está passível de ter insucesso, e mesmo quando o processo de construção do negócio esteja bem desenvolvido, ele pode na melhor das hipóteses aumentar as chances, mas ainda, não atingir o sucesso.

O plano de negócios é imprescindível no processo de empreender, tendo essa como principal função preparar o empreendedor com uma ferramenta de planejamento para a

evolução da sua empresa, além de ser um documento para adquirir investimentos financeiros externos, através de investidores de risco, bancos, governos, Sebrae, entre outros (DORNELAS, 2018).

Durante a construção do plano de negócio deverão ser respondidas algumas perguntas, que serão representadas pela Figura 2:

Figura 2 - Construindo um Plano de Negócios



Fonte: Adaptado de Salim et. al. (2005)

Ao responder as perguntas acima, o comerciante terá uma visão ampla do futuro empreendimento e servirá como um auxílio para tomar decisões. As respostas também servirão de apoio para ajudar a obter conhecimentos sobre a viabilidade do negócio.

2.3 Estrutura do plano de negócio

Para a construção de um plano de negócio há diversas estruturas que podem ser consultadas, mas no geral todas são produzidas por seções que estão relacionadas entre si e devem estar organizadas seguindo uma sequência lógica de maneira que facilite o entendimento do leitor.

Não existe um padrão ou tamanho que é considerado ideal quando se fala em plano de negócio, nem mesmo uma composição considerada certa. Por isso, cada empreendedor precisa estruturá-la da maneira que melhor atenda a sua organização, seguindo as suas metas e a utilização do plano. É importante que seja mantida uma sequência lógica, que permita a qualquer leitor compreender a organização, bem como os objetivos traçados, os produtos,

serviços, o mercado, a estratégia de marketing e sua limitação financeira (BIAGIO; BATOCCHIO, 2017).

Nos tópicos subsequentes serão detalhadas as seções que farão parte da elaboração do plano empresarial da microempresa no ramo de bolsas e acessórios na cidade de Maceió-AL.

2.3.1 Sumário Executivo

O sumário executivo é a principal seção do plano de negócios, visto que será através dessa etapa que o leitor decidirá se irá continuar lendo ou não o plano. Portanto, deve ser escrito com muita atenção e tem que ser revisado quantas vezes forem necessárias (DORNELAS, 2022).

Para Biagio e Batocchio (2017) o sumário executivo deve conter uma síntese com as informações fundamentais de todas as outras seções que formam o plano de negócios, e precisa estar direcionado ao seu público-alvo, definindo qual é o propósito do plano com relação ao leitor de forma clara e objetiva.

Já para Dornelas, Timmons e Spinelli (2010) esta etapa do plano de negócio deve retratar o conceito, a oportunidade e a estratégia do negócio, o público-alvo, as projeções da empresa, as vantagens competitivas e ainda precisa demonstrar a equipe envolvida na preparação do planejamento do empreendimento.

Dessa forma, percebe-se que o Sumário Executivo é um resumo de todo o plano de negócios e por isso é recomendável que seja escrito quando todo o plano já estiver elaborado.

2.3.2 Planejamento Estratégico

Elaborar um planejamento é imprescindível para qualquer tipo de empreendimento, uma vez que toda empresa precisa prever cenários futuros para garantir sua permanência no mercado e conquistar seus objetivos. Nesse caso, é fundamental que a organização invista em recursos que possam servir de apoio para que consiga alcançar o seu propósito.

O planejamento estratégico é um recurso de significativa importância e deve ser produzido de forma criteriosa para que se componha um referencial para a organização. Os objetivos, estratégias e ações que o compõem possibilitam que a empresa desenvolva suas tarefas e se mantenha sustentável ao longo do tempo (KOTLER E ARMSTRONG, 2007).

Desse modo, conforme Souza e Qualharini (2007) o grande benefício do planejamento estratégico é a possibilidade de reduzir os efeitos de incertezas que podem ser encontradas ao longo do caminho. É de referir que os objetivos e as estratégias devem ser elaborados com o intuito de atender às expectativas das partes interessadas, os *stakeholders*.

Para Souza e Qualharini (2007, p. 6) “o planejamento estratégico é uma poderosa ferramenta de auxílio aos diversos processos decisórios da empresa e necessita ser atualizado continuamente”.

Crozatti (2003) acrescenta e define o planejamento estratégico como um processo de gestão no qual a organização identifica as oportunidades e ameaças, as forças e fraquezas, e como resultado das análises ambientais elabora diretrizes estratégicas que orientam a empresa a fim de cumprir a missão desejada e garantir a sobrevivência da empresa.

Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2010) declaram que no meio acadêmico e empresarial existem diversos modelos de execução do Planejamento Estratégico, contudo, Reis, Ferreira e Araujo (2016) contestam que não há um modelo predominante, mas sim aquele que se encaixe na realidade de cada organização.

Dessa forma, seguindo a linha de pensamento do trabalho em questão, serão detalhadas a seguir algumas etapas básicas que são consideradas comuns a praticamente todas as metodologias, sendo elas: a definição da missão, visão e valores da empresa; análise interna e externa do ambiente; e a definição dos objetivos e metas.

2.3.2.1 Missão

Segundo Pereira (2010) a missão é a razão de ser e o propósito da empresa, podendo ser descrita através de algumas perguntas como:

- O que a organização faz?
- Para quem faz?
- Como faz?
- Onde faz?
- Qual a responsabilidade social e ambiental?

Por sua vez, Chiavenato (1999, p. 247) refere que a definição de missão deve responder a três perguntas: “Quem somos nós? O que fazemos? E por que fazemos o que fazemos?”. O autor cita ainda que a missão deve ser clara e objetiva, e ainda inspiradora, enriquecedora, devendo ser compreendida por todos dentro da empresa, de fácil acesso de informação e esclarecedora. É basicamente o porquê da empresa, sendo seus princípios básicos dentro da empresa, refletindo sua responsabilidade social.

2.3.2.2 Visão

“Visão é a imagem que a organização tem a respeito de si mesma e de seu futuro” (CHIAVENATO, 1999, p. 253). É através dela que se observa onde a organização almeja chegar nos próximos anos e é por isso que deve ser sempre prolongada.

Na concepção de Collins e Porras (2020) a visão deve ter uma descrição clara que conduza a imagem de uma situação projetada e acreditam ainda que ela deve retratar um estado futuro desejado.

A visão tem de representar um sonho desejado pela empresa em um futuro próximo ou distante. Em alguns casos, ela pode se configurar em uma situação irrealista em relação ao destino do empreendimento, porém, com a análise do ambiente, a visão poderá ser adaptada a condições reais (OLIVEIRA, 2015).

2.3.2.3 Valores

Os valores são “o conjunto de conceitos, filosofias e crenças gerais que a organização respeita e emprega e está acima das práticas cotidianas, na busca de ganhos de curto prazo” (CHIAVENATO, 2003, p. 69).

Para Oliveira (2011, p. 76) os valores de uma organização “[...] deve representar os princípios e questões éticas que a empresa deve respeitar e consolidar ao longo do tempo e que tenha forte influência no seu modelo de gestão”.

Os valores compõem todos os elementos em que a organização acredita se sustentar. Possuir valores bem definidos, no ponto de vista de Pereira (2010), ajuda a empresa a reagir de forma rápida e decisiva em relação a situações indesejadas.

2.3.2.4 Análise Ambiental

Análise ambiental ou análise de ambiente pode ser definida como a atividade que verifica como anda ou onde está a empresa naquele momento, compreendendo a análise interna da organização (pontos fortes e fracos) e a análise externa do ambiente (ameaças e oportunidades) e quais são as melhores formas de evitar ou usufruir delas (OLIVEIRA, 1991).

Na análise externa, de acordo com Oliveira (2011), é preciso observar além da organização para que sejam identificadas as ameaças e oportunidades que se encontram no ambiente externo da organização. Deve ser feita uma análise por toda a empresa sendo necessário considerar uma série de fatores como: o mercado regional, nacional e internacional, a evolução tecnológica, os fornecedores, os aspectos econômicos, socioculturais e políticos, concorrência entre outros.

Já a análise interna (ambiente interno) deve ser caracterizada como a parte interna da organização, onde esta tem total controle das decisões, sendo composta por elementos como: administradores, trabalhadores, tecnologia, cultura organizacional, instalações físicas etc. É por meio destes componentes que a empresa procura adaptar-se ao ambiente externo, e consequentemente, alcançar o desempenho organizacional (SOBRAL; PECI, 2013).

Para elaborar uma análise minuciosa dos ambientes, utiliza-se uma ferramenta fundamental chamada Análise SWOT. Conforme Megginson *et al.* (1998), SWOT é a sigla para os termos: *strengths*, *weaknesses*, *opportunities* and *threats* (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças). O autor afirma ainda que é uma ferramenta usada para caracterizar o ambiente interno (forças e fraquezas) e o ambiente externo (oportunidades e ameaças). A Figura 3 apresenta um melhor entendimento sobre essa ferramenta:

Figura 3 - Análise SWOT



Fonte: Medeiros (2016)

Rossetto (2008) cita conceitos e exemplos dos elementos que compõem a ferramenta:

- Análise Interna
 - Ponto forte: é a característica competitiva da organização que a coloca em posição de vantagem frente aos concorrentes. Exemplos: líder reconhecido de mercado, estratégias funcionais bem concebidas, capacidade de inovar, entre outros.
 - Ponto fraco: é uma característica competitiva da organização que a coloca em desvantagem em relação aos concorrentes. Exemplos: falta

de experiência ou competência, imagem fraca no mercado, vulnerável à concorrência, entre outras.

- Análise Externa
 - Oportunidades: são situações do meio ambiente que a organização pode aproveitar para aumentar a sua competitividade. Exemplos: novos segmentos de mercado, cooperação com empresas rivais, aumentar linhas de produtos, entre outros.
 - Ameaças: são as situações do meio ambiente que colocam a organização em risco. Exemplos: novos concorrentes no mercado, aumento das vendas de produtos substitutos, mudança dos desejos dos consumidores, entre outros.

É importante adquirir essas informações de forma precisa para conduzir o planejamento estratégico com o objetivo de alcançar um equilíbrio entre a empresa e as forças externas que a afetam direta ou indiretamente.

2.3.2.5 Objetivos e Metas

Os objetivos relatam alvos devidamente qualificados e quantificados da organização. Também podem ser determinados como as grandes metas a serem atingidas. Estão relacionados com os resultados que a organização pretende alcançar a determinado prazo para consolidar seu negócio ou atividade (REZENDE, 2008).

Segundo Costa (2012), cabe aos objetivos e às metas apresentarem desafios ao planejamento estratégico. Quanto mais complexos e avançados forem, mais difícil será o planejamento. O autor acrescenta ainda que os objetivos devem ser observáveis e verificáveis e de preferência não muito fáceis de serem alcançados, se não se tornam inúteis, pois não estimula as pessoas a se esforçarem para alcançá-los.

Rossetto (2008) acrescenta que os administradores devem usar os objetivos e as metas organizacionais como referência para tomar decisões, além de servir também como guia para aumentar a eficiência organizacional e para avaliar o desempenho.

Por fim, Rodrigues *et al.* (2009) entendem que os objetivos são compreendidos como resultados quantitativos ou qualitativos pretendidos pela empresa, já as metas são resultados que podem ser examinados, sendo assim, representam o que os objetivos pretendem atingir, através de números.

2.3.3 Plano de Marketing

O plano de marketing é uma parte fundamental no planejamento empresarial, pois nele é apresentado o planejamento das vendas dos produtos/serviços e estuda a melhor maneira de conquistar os clientes e fidelizá-los.

De acordo com os autores Dornelas, Timmons e Spnelli (2010) o plano de marketing precisa estabelecer aspectos como a estratégia geral de marketing que será utilizada pela organização, as táticas de venda, as políticas de garantia, as estratégias de publicidade e também os canais de distribuição.

Kotler (2021) argumenta que a utilização do plano de marketing torna a empresa menos vulnerável às crises, visto que estas podem ser previstas com antecedência. Também é possível superar os concorrentes planejando, com cuidado, os produtos e serviços de forma mais adequada às necessidades dos clientes, fazendo com que reduza os problemas da comercialização e planejamento dos produtos. O planejamento conduz, informa e determina o rumo a seguir.

Através do plano de marketing a empresa deve comprovar a sua capacidade de fazer com que o produto ou serviço seja reconhecido pelos seus clientes, e ao mesmo tempo deve despertar o desejo de consumo por eles. Conforme Biagio e Batocchio (2017), para ter um bom plano de marketing, ele deve conter:

- O recurso que a empresa irá utilizar para que seus produtos e/ou serviços fiquem conhecidos pelos clientes;
- A maneira como a empresa pretende despertar em seus clientes o desejo de compra dos seus produtos ou serviços;
- Como a empresa pretende fazer para que seus clientes lembrem-se da sua marca no momento de compra;
- De que forma será a comunicação da empresa com os clientes;
- Como serão estruturadas as vendas e a distribuição dos produtos e/ou serviços da empresa.

Segundo Kotler (2021), as ferramentas de marketing que as empresas utilizam para pôr em prática o marketing no seu público-alvo constituem o chamado mix de marketing (4p's). Esse mix é formado por: produto, preço, praça e promoção.

A Figura 4 demonstra as principais características dos elementos do composto de marketing:

Figura 4 - Mix de Marketing



Fonte: Adaptado de Kotler e Keller (2006)

Além dos 4P's, é possível notar a existência de um 5º "P" que representa as pessoas da organização, ou seja, são os profissionais que lidam diretamente com os clientes. Essas pessoas, quando bem treinadas, agregam um imenso valor para empresa, pois, compõe uma cultura organizacional eficaz que gera bons resultados para o negócio (em relação às vendas) e também resulta em relações harmônicas entre os profissionais.

2.3.3.1 Produto

O produto é a parte mais importante do composto de marketing. Os outros componentes do composto de marketing também são relevantes e necessários, mas o produto é o objeto principal, pois sem ele não haveria a comercialização e conseqüentemente os outros elementos do composto não existiriam (LAS CASAS, 1997).

Kotler (2021) menciona que o produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou um desejo. Podem ser classificados como bens tangíveis (físicos, podem ser tocados) ou bens intangíveis (são os serviços, que não podem ser tocados).

Para Churchill e Peter (2012), além da embalagem e do rótulo, a aparência física do produto também pode influenciar no processo de escolha pelo consumidor. Uma embalagem

atrativa e rótulos que destacam os benefícios do produto podem contribuir para uma avaliação positiva, levando o cliente a escolher esse produto.

Preparar o produto para o mercado, na visão de Dornelas (2018), é direcionar o produto para atender às necessidades do cliente – alvo escolhido, no segmento de mercado definido. Dessa forma, a organização busca estabelecer uma imagem do produto para os clientes, buscando torná-lo melhor e mais atraente do que o produto da concorrência.

2.3.3.2 Preço

Para Lamb, Hair e McDaniel (2004), a estratégia de preços é a mais flexível das estratégias do composto de marketing, onde os valores de um determinado produto podem ser elevados ou reduzidos, tornando-se uma importante arma competitiva.

Las Casas (1997) define a estratégia de preço como o valor atribuído a bens tangíveis (produtos) e/ou intangíveis (serviços), representando uma troca pelo esforço feito pela empresa vendedora por meio da alocação de recursos, capital, mão de obra e manufatura dos produtos comercializados.

Kotler e Armstrong (2007) definem preço como o volume de dinheiro cobrado por uma mercadoria ou pela prestação de um serviço. Em um sentido mais amplo, o preço é a soma dos valores que os consumidores trocam pelo benefício de desfrutar um produto ou serviço.

Quando o cliente está no processo de avaliação de um produto, a estratégia de preços pode interferir em seu comportamento. Isso pode ser claramente identificado nas liquidações ou em um cupom de desconto onde o consumidor toma a decisão de comprar o produto, apenas porque tem o desconto ou pelo fato de estar em liquidação (CHURCHILL; PETER, 2012).

Existem casos em que o preço indica para o consumidor a qualidade do produto. Por exemplo, produtos que recorrem à vaidade das pessoas, como perfumes ou carros de luxo, é possível determinar o preço com base na imagem. Quando existem informações sobre a verdadeira qualidade, o preço torna-se um indicador menos significativo da qualidade, já quando essas informações não estão disponíveis o preço passa a ser o indicador principal (KOTLER; KELLER, 2006).

2.3.3.3 Praça

Para tornar seus produtos ou serviços disponíveis ao público-alvo, toda empresa deve analisar o mercado e definir como conquistá-lo, da melhor maneira e ao menor custo possível.

Cada produto possui características específicas, e por consequência sua distribuição e disponibilização devem ser determinadas da forma mais apropriada se ajustando conforme as estratégias de cada organização (KOTLER, 2021).

Las Casas (1997) relata que um bom produto e um preço adequado não asseguram vendas. Para ele é preciso conduzir os produtos até os consumidores finais de forma eficiente. Com isso, é definida a estratégia praça como um meio eficiente de direcionar os bens ou serviços até os clientes finais.

A praça de acordo com Dornelas (2018) envolve todas as atividades que estão relacionadas à transferência de um produto do fabricante para o consumidor. Ao estabelecer a praça para a troca de produtos é relevante observar o transporte, armazenamento, localização etc.

2.3.3.4 Promoção

A promoção para Kotler (2021) é como uma ferramenta de comunicação capaz de fazer uma mensagem chegar ao seu público-alvo. Esta ferramenta é composta por cinco categorias: propaganda, promoção de vendas, relações públicas, força de vendas e marketing direto.

Kotler e Armstrong (2007, p. 42) dizem que “promoção envolve as atividades que comunicam os pontos fortes do produto e convencem os clientes-alvo a comprá-lo”.

Para Mestriner (2008), a propaganda, a promoção de vendas, o marketing e a exposição dos produtos no ponto de venda e a força de vendas são os principais aspectos de comercialização dos produtos no varejo.

2.3.3.5 Pessoas

Kotler (2021) diz que com uma equipe bem treinada a empresa pode obter uma sólida vantagem frente ao seu concorrente, pois, com profissionais experientes a empresa pode alcançar resultados mais satisfatórios.

Nessa perspectiva, dentro das organizações, as pessoas deixam de ser o desafio e passam a ser vantagem competitiva, desde que a empresa saiba lidar com elas. As pessoas deixam de ser um “recurso” e se tornam o principal parceiro de negócio da organização oferecendo dinâmica, vigor e inteligência (CHIAVENATO, 2020).

Gordon (2003) cita que cada vez mais, os profissionais de linha de frente, que são aqueles que ofertam o produto ou serviço para o público, estão se tornando consultores, trabalhando com os clientes para agregar valor às suas empresas. O treinamento dos

subordinados é algo extremamente relevante, principalmente entre o pessoal da linha de frente de uma organização, visto que são estes profissionais que possuem um contato direto com os clientes.

2.3.4 Plano Operacional

Esta parte do plano de negócio está relacionada à maneira como funciona a operação da organização, bem como a forma que a administração pretende gerenciar a empresa, até como os produtos e/ou serviços são produzidos, subdivididos e controlados (BIAGIO; BATOCCHIO, 2017).

Chiavenato (2012) alega que o processo operacional é o conjunto de procedimentos para produzir um produto ou serviço. É o passo a passo que a empresa utiliza para obter um produto final. É o fazer, é saber qual material utilizar, qual informação escolher, qual o melhor maquinário ou equipamento e o melhor método. Refere-se também à maneira como os produtos/serviços serão comercializados e distribuídos até o consumidor final.

No plano operacional a organização também definirá a abordagem adotada para garantir a qualidade da produção, o controle de estoque, o quadro de colaboradores, como se estabelece a utilização dos recursos e equipamentos, além de definir o *Layout* da empresa e até mesmo as rotinas administrativas.

2.3.5 Plano Financeiro

Essa seção do plano reúne todas as informações financeiras do projeto. Através desse planejamento a empresa avalia os investimentos necessários, as despesas, os custos fixos e variáveis e analisa a rentabilidade do negócio.

Gitman (2012, p. 43) declara que o planejamento financeiro “[...] mapeia os caminhos para guiar, coordenar e controlar as ações de uma empresa para atingir seus objetivos”. O planejamento financeiro é indispensável, pois é utilizado para resolver problemas internos da organização, assim como também é utilizado por investidores para analisar a situação financeira da empresa.

A integração de um plano financeiro dentro do plano de negócios procura apresentar um conjunto de projeções abrangentes que sejam capazes de refletir o futuro da organização em termos financeiros, e quando bem fundamentado, deve passar uma imagem, onde a empresa terá estabilidade e ganhos significativos, dignos de receber crédito, tornando-se um dos pontos principais para saber se o negócio é atrativo ou não (BIAGIO; BATOCCHIO, 2017). Ainda, para os autores Biagio e Batocchio (2017), em um plano financeiro deve conter aspectos como: balanço patrimonial, demonstração de resultados, plano de investimentos,

fluxo de caixa, planilha de custos e plano de vendas, sendo o ideal uma projeção para um período de três anos.

Já para Dornelas (2018), o plano financeiro é um conjunto de informações, planilhas e cálculos que demonstram as previsões relacionadas ao funcionamento e são importantes ferramentas gerenciais para alcançar o êxito do planejamento financeiro do negócio. O autor esclarece também que, essa parte financeira constitui a principal fonte de referência e gestão da saúde da empresa, que deve ser aproveitada pelo empreendedor para mensurar e orientar as atividades para alcançar os parâmetros que foram pré-estabelecidos, sendo possível corrigir falhas e adaptar-se às novas variáveis resultantes das mudanças.

Para muitos empreendedores essa é a parte mais trabalhosa do plano de negócios, pois essa seção deverá refletir em número tudo o que já foi escrito até o momento nas outras etapas do plano, incluindo investimentos, os gastos com marketing, as despesas com vendas, gastos com pessoal, custos fixos e variáveis, projeção de vendas, entre outros (DORNELAS, 2018).

Por fim, Hisrich, Peters e Sheperd (2014) resumem que o plano financeiro deve incluir previsões dos principais dados financeiros que determinarão a viabilidade econômica da empresa e o comprometimento dos investimentos financeiros necessários.

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

No decorrer deste capítulo serão apresentadas as metodologias utilizadas no desenvolvimento do estudo, com o objetivo de dar suporte a execução do trabalho de maneira técnica e científica.

3.1 Tipo de Pesquisa

Para realizar uma pesquisa de forma válida é essencial utilizar metodologias científicas. É através da pesquisa científica que se procura por respostas para os problemas do cotidiano, mas, quando não há elementos suficientes para a solução das adversidades, a fundamentação teórica fornece informações suficientes sobre determinado assunto.

A pesquisa científica é a execução de um estudo que foi planejado, tendo como característica o método da abordagem do problema como aspecto científico da investigação. O objetivo da pesquisa científica é achar soluções para as indagações através da aplicação do método científico (PRODANOV; FREITAS, 2013). Então, todo estudo científico precisa seguir um “meio” como caminho e utilizar técnicas como um “modo” para realizar o planejamento da investigação.

Ainda, segundo os autores Prodanov e Freitas (2013) a metodologia pode ser entendida como uma disciplina que compreende e examina os inúmeros métodos existentes para a efetivação de uma pesquisa no meio acadêmico.

A pesquisa científica possui uma classificação e pode ser categorizada segundo vários critérios. De acordo com Turrioni e Mello (2012) a pesquisa científica dentro da área da Engenharia de Produção tem a seguinte classificação: quanto à natureza (pesquisa básica, aplicada); quanto à abordagem (quantitativa, qualitativa, combinada); quanto aos objetivos (exploratória, descritiva, explicativa, normativa) e quanto aos métodos (experimentais, modelagem e simulação, *survey*, estudo de caso, pesquisa-ação, *soft system methodology*).

Diante disso, o presente estudo tem como natureza a pesquisa básica, já que, tem o intuito de gerar conhecimentos para a aplicação prática dirigida à solução de problemas. Assim, por se tratar de um Plano de Negócios, a mesma ainda será classificada como aplicada.

Quanto à forma de abordagem se caracteriza por ser uma pesquisa combinada, ou seja, uma junção das duas abordagens na qual uma complementa a outra. Segundo Malhotra (2001, p.155) “a pesquisa qualitativa proporciona uma melhor visão e compreensão do contexto do problema, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e aplica alguma forma de análise estatística.” Sob a ótica de Yin (2015) os métodos qualitativos e

quantitativos não se excluem e podem ser fundamentais se utilizados de maneira combinatória permitindo assim um melhor entendimento dos resultados obtidos.

Quanto aos objetivos, a pesquisa se classifica como descritiva. Gil (2017) afirma que a pesquisa descritiva tem como finalidade a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relação entre variáveis. O pesquisador apenas registra e descreve os fatos observados sem intervenções.

Por fim, quanto aos métodos utilizados, a pesquisa tem caráter bibliográfico e também é caracterizado como estudo de caso. Para Vergara (2016) a pesquisa bibliográfica é um estudo desenvolvido de forma sistematizada com fundamento em materiais publicados em livros, revistas, jornais e redes eletrônicas. Já o estudo de caso consiste em um estudo aprofundado de um ou poucos objetos, em que permite seu amplo e detalhado conhecimento (GIL, 2017).

3.2 Procedimentos para coleta de dados

A primeira fase da coleta se deu por meio da pesquisa bibliográfica, em que foi elaborado um levantamento de informações baseados em estudos já produzidos por outros pesquisadores, como os livros, artigos e revistas científicas.

Logo após a primeira fase, já com o acervo de informações bibliográficas coletados, foi iniciada a elaboração do plano de negócios. Nesta etapa, foi utilizada a pesquisa documental, com a finalidade de recolher informações para melhorar a compreensão da organização, do ambiente e dos regulamentos estabelecidos para o seu funcionamento, além da realização da observação livre onde foram analisadas e registradas as ideias inerentes à elaboração do plano de negócios.

Por fim, foi realizada uma pesquisa de mercado juntamente com a proprietária, em que a pesquisadora buscou coletar informações do empreendimento, além de conhecer as características dos clientes, fornecedores, concorrentes e a prática dos preços no comércio local. Com esses dados coletados, foi possível efetivar a construção do plano de marketing e do plano operacional. Por outro lado, na construção do plano financeiro, consultaram-se sites de compra, da receita federal e do SEBRAE, além de consultar a empreendedora sobre a experiência financeira vivenciada durante sua jornada com a loja virtual.

Vale ressaltar que, durante essa etapa de coleta de dados, utilizou-se o Plano de Negócios 3.0, que é uma importante ferramenta altamente recomendada e disponibilizada pelo SEBRAE.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste capítulo será estruturado o plano de negócios proposto, abrangendo todos os itens estudados até agora para o estabelecimento da organização, evidenciando o negócio e o ramo de atuação. Será descrito o sumário executivo; a apresentação da empresa; o planejamento estratégico do negócio na qual será realizada a análise de ambiente e outros tópicos; o plano de marketing onde mostrará o composto de marketing da empresa; o planejamento operacional e por fim o planejamento financeiro.

O intuito deste estudo é verificar todos os aspectos para a ampliação e construção de uma loja física de bolsas e acessórios em Maceió/AL, analisando todas as dificuldades e oportunidades, verificando as estratégias dos concorrentes e averiguando as possibilidades de sucesso na cidade.

4.1 Sumário Executivo

A Bags da Mari é um microempreendimento de forma online, já existente, de vendas de bolsas e acessórios femininos. O empreendimento teve o início de suas atividades no começo da pandemia do COVID-19 e ao decorrer dos meses o negócio demonstrou um potencial de crescimento, pois a procura pelos produtos teve um aumento significativo e a empresa já possui uma lista de clientes fixos.

A loja disponibiliza diversos acessórios femininos como: bolsas, carteiras, cintos e calçados. Tem como foco a qualidade do produto e o atendimento ao cliente, a variedade de produtos e o melhor custo/benefício, visando alcançar a satisfação do consumidor. Os principais clientes do negócio são mulheres, na faixa entre 16 e 40 anos, pertencentes às classes sociais B, C e D que residem na cidade de Maceió/AL e cidades circunvizinhas.

Atualmente, a loja tem o seu funcionamento na casa da empreendedora que está localizada na cidade de Maceió/AL, mas, diante desse estudo, serão analisados todos os aspectos, custos e energia necessária para desenvolver ainda mais o empreendimento.

Portanto, o plano empresarial será uma ótima oportunidade para demonstrar a viabilidade da organização e irá ilustrar as melhores estratégias que a empresa deve seguir para alcançar os seus objetivos.

4.2 Apresentação da empresa

O empreendimento Bags da Mari surgiu em 2020 para suprir a necessidade da empreendedora em obter uma renda. Por não possuir um grande capital financeiro para investimento inicial, a empresária buscou opções que exigissem pouco investimento. Além do

capital, a escolha do que comercializar levou em consideração o cenário da pandemia de COVID-19 que o mundo estava vivendo. Diante disso, a proprietária decidiu iniciar a loja de forma online através da rede social chamada Instagram. O ramo da empresa foi escolhido de acordo com o gosto e a afinidade pelos produtos que seriam comercializados.

O investimento inicial foi de mil reais, investidos em bolsas e carteiras que foram vendidas para amigas e alguns familiares da empresária. Com aproximadamente 12 meses de funcionamento, com a ajuda da divulgação no Instagram e WhatsApp, ocorreu um aumento na demanda das vendas e foi possível perceber, aos poucos, que a loja se manteve competitiva dentre os concorrentes.

Na atualidade, as vendas acontecem de forma virtual através do Instagram, o estoque dos produtos se encontra na casa da empreendedora e as entregas são feitas por meio de um motoboy solicitado através do aplicativo da Uber. As bolsas e acessórios são adquiridos por meio de estabelecimentos de atacado localizados em vários estados do País. A sua representação visual é apresentada pela figura 5:

Figura 5 - Logomarca



Fonte: Elaborada pela autora (2023)

A Bags da Mari se mantém competitiva pelo seu diferencial no atendimento ao cliente e pelo custo/benefício do produto que é um grande atrativo para os consumidores. Por possuir diversos catálogos semanais com fornecedores a loja oferece ainda a flexibilidade para o cliente escolher a bolsa ou acessório da sua preferência selecionando a opção por encomenda. Basta que o cliente escolha a bolsa ou acessório de sua preferência que a loja realiza o pedido com o fornecedor, entregando-o no prazo de 15 dias.

Dessa forma, o estabelecimento busca pela melhor relação e satisfação do cliente e tenta, sempre, se adequar aos desejos dos consumidores.

4.3 Planejamento estratégico da empresa

4.3.1 Definição do negócio

Através da pesquisa de mercado foi possível notar que o ramo da moda está sempre em alta. É por meio da moda que as mulheres buscam expressar sua liberdade e diversidade, onde depositam sua confiança em peças que elevam a sua autoestima. Procurando atender as expectativas dos consumidores, a indústria da moda vem se moldando aos variados estilos e formas de expressão que vem surgindo no mundo.

Após várias observações, notou-se que existe uma grande busca no mercado por acessórios da moda na cidade, o que permite atingir um público-alvo de variadas faixas de idade e classes sociais, que procuram por peças personalizadas e fora dos padrões com a qualidade desejada.

A Bags da Mari terá o objetivo de abrir uma loja física com um espaço agradável e aconchegante para oferecer os produtos com a melhor qualidade, o melhor atendimento e com melhor custo/benefício. Além do atendimento físico, a loja continuará com o atendimento online e possuirá um site para dar suporte nas vendas.

O principal diferencial da empresa é a qualidade e variedade do produto atrelado ao atendimento especializado e a experiência vivida pela compra. Pensando na experiência de compra do consumidor, a empresa irá oferecer uma entrega rápida e especializada, que permitirá que o cliente escolha suas peças para receber em casa através das compras realizadas virtualmente. O estabelecimento irá se inserir no mercado com uma equipe de profissionais qualificados que possam proporcionar a melhor experiência para o público.

4.3.2 Missão

Proporcionar uma experiência única ao consumidor através da venda de bolsas e acessórios de qualidade e com o melhor custo/benefício, buscando a satisfação dos clientes e de toda a equipe envolvida.

4.3.3 Visão

Ser referência na região de Alagoas por suas peças de qualidade atreladas ao melhor custo/benefício. Ser reconhecida por seu atendimento e entrega personalizada. Ser reconhecida por não só garantir a satisfação dos consumidores, mas também a da equipe. Ser inspiração para outras empresas.

4.3.4 Valores

- Comprometimento: manter o compromisso e responsabilidade para garantir o conforto e a satisfação do cliente.
- Conduta Ética: a ética profissional é imprescindível dentro de uma empresa, visto que propicia um ambiente pautado em harmonia, respeito e justiça entre os colaboradores, favorecendo para um clima organizacional saudável e justo.
- Transparência: ser transparente e verdadeiro no ato do atendimento e durante toda a venda, não admitindo mentiras que possam prejudicá-lo, para alcançar a confiança, satisfação e a fidelização do cliente.
- Excelência: buscar a excelência no que é essencial para o consumidor.
- Humildade: ter humildade e simplicidade para que mesmo que consiga alcançar o sucesso não esquecer a essência de quando começou.

4.3.5 Análise Ambiental

Nesta etapa, foi realizada uma análise ambiental no qual foi possível estudar os fatores internos e externos à organização, com o intuito de adquirir um maior conhecimento sobre o ambiente em que a empresa atuará.

4.3.5.1 Fatores Demográficos

A loja pretende se estabelecer na cidade de Maceió, no litoral de Alagoas, que de acordo com o levantamento de dados do IBGE (2022) possui uma estimativa de 957.916 pessoas. Com um PIB per capita de R\$22.307,05, constitui-se como o centro econômico do estado de Alagoas e tem como uma das suas principais atividades econômicas o setor do comércio que abrange cerca de 5.623 empresas no ramo varejista de artigos de vestuário e acessórios. O município dispõe de diversos atrativos para a população e vem se destacando no cenário do turismo por possuir praias paradisíacas, hotéis sofisticados, shoppings centers, museus, teatros e feiras de artesanatos que movimentam a cidade e geram alta na economia. Diante desse cenário e com a intensa movimentação de pessoas, torna-se um grande atrativo para o mercado, pois, boa parte desse público aproveita para realizar compras no comércio local que acaba gerando um grande impacto na economia da cidade. Dessa forma, fica viável a abertura de um estabelecimento na região.

4.3.5.2 Fatores Econômicos

Com base em pesquisas locais e na internet, foi possível verificar os aspectos econômicos atuais que influenciam diretamente na saúde do negócio. Para o ano de 2024 o mercado prevê uma desaceleração no crescimento do PIB, a possibilidade do aumento da taxa básica de juros e uma expectativa de aumento da projeção da inflação, que são reflexos diretos da crise sanitária provocada pela COVID-19 em 2020 e também pela atual crise internacional. Diante disso, nota-se que as pessoas estão mais sensíveis e exigentes em relação ao preço dos produtos, pois estão valorizando mais o seu dinheiro e, por isso, demonstram interesse em produtos ou serviços que contenham cada vez mais privilégios.

4.3.5.3 Fatores Socioculturais

A moda é um aspecto cultural e social que simboliza o estado de espírito, os desejos e costumes de uma sociedade. Para competir no mercado torna-se imprescindível acompanhar as atualizações dos gostos, desejos e expectativas dos consumidores. Dessa maneira, é importante identificar quais são os fatores socioculturais que influenciam o comportamento de compra das pessoas.

A partir de observações no ambiente mercadológico acerca dos aspectos socioculturais, foi possível analisar as características, comportamentos e necessidades dos consumidores e da comunidade local. No geral, verificou-se que o perfil do público-alvo compreendia as seguintes particularidades: são jovens e adultos, do sexo feminino, pertencentes à classe B, C e D, com renda familiar em média de até oito salários mínimos, que residem na cidade de Maceió e cidades circunvizinhas, que possuem o desejo de adquirir itens da moda para satisfazer suas necessidades.

4.3.5.4 Fatores Políticos-legais

No âmbito político-legal é possível estabelecer qual regime tributário o negócio pretende seguir. A loja em estudo, no tempo atual, se encaixa no regime de Microempreendedor Individual (MEI), pois não participa como sócio ou administrador de outra empresa, não possui mais do que um empregado e não ultrapassa o valor limite de arrecadação anual que é imposta nessa categoria. Mas, posteriormente, poderá se classificar como Microempresa devido à ampliação da loja, com o aumento do quadro de funcionários e aumento do faturamento anual.

4.3.5.5 Fatores Tecnológicos

A tecnologia está cada vez mais presente na vida das pessoas e no ambiente dos negócios. Dessa forma, é essencial ficar atento às mudanças e se adequar conforme as necessidades do empreendimento. A tecnologia é empregada no produto antes mesmo dele chegar às lojas e aos consumidores finais. Da imaginação até a confecção da peça pode ser utilizada tecnologia, como por exemplo: no processo de desenvolvimento das bolsas, o fabricante pode usufruir de um software de criação que permite a visualização tridimensional do objeto antes mesmo da confecção do produto. A modernização está presente também no meio da produção, através de máquinas que agregam mais tecnologias.

Apesar de todo processo tecnológico que ocorre antes da peça chegar até a loja, na empresa em questão a tecnologia se manifesta no processo de divulgação dos itens, que ocorre por meio da rede social Instagram que é amplamente utilizada no mundo todo. A loja também utiliza o WhatsApp como meio de comunicação e venda dos artigos. Além disso, a empresária poderá adicionar um website para alcançar um público maior.

4.3.5.6 Concorrentes

Por ser um segmento de mercado que não necessita de um alto investimento inicial, levando em consideração que a estrutura da loja é online, nota-se um crescente aumento de concorrentes na cidade. Atrelado ao baixo investimento inicial e com a disseminação de vendas pelo Instagram (que aumentou significativamente após a pandemia da Covid-19), muitas pessoas estão abrindo o seu próprio negócio, de forma virtual, para garantir uma renda extra.

Através de pesquisa realizada junto à proprietária, buscou-se conhecer alguns dos concorrentes diretos da loja Bags da Mari, que serão exibidos no Quadro 1:

Quadro 1 - Perfil dos concorrentes diretos

Empresa	Produtos	Participação no Mercado	Estrutura	Preço	Atendimento
BAGS DA MARI	Grande variedade (bolsas de diversos tipos, carteiras, cintos, necessaires, entre outros)	Dominante na B, C e D	Loja online	Preço médio/alto	Atendimento bom e rápido
LOJA W	Pouca variedade (bolsas, carteiras e	Dominante na B, C e D	Loja online	Preço alto	Atendimento bom e rápido

	garrafas térmicas)				
LOJA X	Variedade média (bolsas, sapatos, carteiras)	Dominante na B, C e D	Loja online e física, boa localização, média	Preço médio/alto	Atendimento bom
LOJA Y	Grande variedade (bolsas, carteiras, relógios, sapatos)	Dominante na B e C	Loja online e física, pequena	Preço alto	Atendimento regular
LOJA Z	Variedade média (bolsas, sapatos, carteiras)	Dominante na C, D e E	Loja online	Preço baixo	Atendimento bom

Fonte: Elaborada pela autora (2023)

Alguns dos concorrentes foram identificados como loja W, loja X, loja Y e loja Z. Diante da análise, foi possível perceber a variedade do perfil das lojas, bem como a existência de lojas de diversos tamanhos, lojas online e física, com infraestrutura pequena e média e também com preços variados.

4.3.5.7 Consumidores

A identificação do público-alvo permite reconhecer no mercado um determinado grupo de pessoas com expectativas e preferências semelhantes de certo produto. Desse modo, permite direcionar as ações corretas para alcançar tais expectativas e ainda direciona sobre qual a melhor forma de se posicionar diante dos concorrentes.

O segmento do público-alvo deve ser definido de acordo com as expectativas do cliente sobre o produto, o perfil do consumidor que deseja aquele tipo de produto, as características do produto, entre outras razões que influenciam diretamente no consumo da mercadoria. Diante disso, através da pesquisa de mercado e de informações coletadas por meio do histórico de vendas da loja, foi possível conhecer o perfil dos consumidores do empreendimento, demonstrados no Quadro 2:

Quadro 2 - Perfil dos consumidores

Geográficos (países, regiões, cidades, bairros)	Pessoas que residem na cidade de Maceió e regiões circunvizinhas.
Demográficos (sexo, idade, renda, educação)	Pessoas do sexo feminino, com idade entre 16 e 40 anos, pertencentes às classes B, C e D.
Psicográficos (estilo de vida, atitudes)	Pessoas que gostam de se vestir bem, seguindo os passos da moda.

Comportamentais (hábitos de consumo)	Pessoas que buscam por produtos da moda, com qualidade e preço justo.
--	---

Fonte: Elaborada pela autora (2023)

Levando em consideração o estilo de vida e os hábitos de consumo, o perfil dos clientes da loja em estudo são mulheres, com idade entre 16 e 40 anos que moram no município de Maceió e regiões próximas, que buscam se vestir bem, e com isso, procuram por itens da tendência da moda, mas também atentam para um preço justo e qualidade duradoura.

4.3.5.8 Fornecedores

Os fornecedores foram selecionados com o intuito de atender alguns requisitos, como: a qualidade dos produtos, o preço acessível, entrega rápida e confiabilidade. São demonstrados do Quadro 3:

Quadro 3 - Fornecedores da loja virtual

Fornecedores	Produtos	Prazo de entrega
Fornecedor de bolsa (A)	Bolsas pequenas, médias e grandes, mochilas de costas, bolsa de viagem, carteiras, e chaveiro para bolsa.	Retirada na loja
Fornecedor de bolsa (B)	Bolsas pequenas, médias e grandes, mochilas de costas, lenços estampados, carteiras.	5 dias úteis
Fornecedor de bolsa (C)	Bolsas pequenas e médias e cintos.	Retirada na loja
Fornecedor de bolsa (D)	Bolsas médias e grandes, bonés, malas de viagem, perfumes.	8 dias úteis
Fornecedor de bolsa (E)	Bolsas de praia, chapéu de praia, acessórios para colocar na bolsa de praia.	Retirada na loja
Fornecedor de sapato	Sapatos do tipo all star.	Retirada na loja
Fornecedor de embalagem (A)	Sacolas de plástico personalizadas.	7 dias úteis
Fornecedor de embalagem (B)	Adesivos, tags, balinhas personalizadas.	1 dia útil
Fornecedor de embalagem (C)	Spray de cheiro para sacola.	Retirada na loja

Fonte: Elaborada pela Autora (2023)

São fornecedores de bolsas, cintos, carteiras, bolsas de praia e sapatos do tipo all star, onde a demanda varia de acordo com o pedido dos clientes. Ainda existem os fornecedores

das embalagens que são as sacolas de plástico, os adesivos e tags para a sacola, balinhas personalizadas e até o spray de cheiro. O prazo de entrega varia de acordo com o tipo do fornecedor.

4.3.5.9 Fatores Internos

A loja Bags da Mari, atualmente, se mantém de forma online com vendas por meio do Instagram e WhatsApp, é gerenciada pela proprietária que também organiza toda a parte de vendas e marketing, mas com um planejamento futuro da abertura da loja física o empreendimento possuirá uma infraestrutura adequada para receber os clientes e uma equipe qualificada para as vendas.

Para ilustrar melhor os fatores internos e externos da loja, utilizou-se a ferramenta Análise SWOT, que será retratada no Quadro 4:

Quadro 4 - Análise SWOT do empreendimento

Fatores Internos	FORÇAS	FRAQUEZAS
	<ul style="list-style-type: none"> ● Variedade dos produtos ● Qualidade dos produtos ● Entrega rápida ● Atendimento especializado ● Produto com bom custo/benefício 	<ul style="list-style-type: none"> ● Falta de loja física ● Recursos financeiros limitados ● Empresa iniciante no mercado
Fatores Externos	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	<ul style="list-style-type: none"> ● Incentivo do governo da cidade para ajudar mulheres empreendedoras chefes de família ● Demanda por produtos com um bom custo/benefício ● Novos meios de vendas e de divulgação ● Aumento do número de turistas na cidade ● O cliente tem a comodidade de receber a mercadoria em casa 	<ul style="list-style-type: none"> ● Período de sazonalidade que influencia na venda do produto em certos períodos do ano ● Entrada de novos concorrentes ● Crise econômica

Fonte: Elaborada pela autora (2023)

Com o resultado da Matriz SWOT, é possível perceber que as forças e oportunidades são mais expressivas, mas que ainda há a necessidade de adotar estratégias para o

desenvolvimento da empresa. É preciso adotar meios para tentar reduzir as fraquezas e ameaças existentes, pois são esses pontos que tornam o empreendimento vulnerável.

Um dos meios essenciais para o crescimento da empresa será a presença de uma loja física na cidade. A loja física trará uma oportunidade maior de vendas, além de oferecer possibilidades para o cliente olhar o item, conhecer a loja e criar um vínculo com a marca. Outro fator importante também é a necessidade de investir em publicidade e propaganda que são estratégias fundamentais para a empresa, pois é através delas que os clientes chegam até o produto.

4.3.6 Definição de Objetivos e Metas

Os objetivos e metas estão diretamente ligados com o futuro, ou seja, estão conectados com o resultado que o empreendimento pretende atingir em um determinado prazo. O Quadro 5 ilustra os objetivos e metas pretendidos pela empresa:

Quadro 5 - Objetivos e Metas da loja

Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> ● Garantir a satisfação e fidelização do cliente; ● Abrir a loja física e alcançar estabilidade no mercado; ● Garantir o atendimento com excelência; ● Ser referência no ramo de vendas de bolsas e acessórios com o melhor custo/benefício da cidade.
Metas	<ul style="list-style-type: none"> ● Manter o nível de satisfação dos clientes em pelo menos 95%; ● Aumentar as vendas em pelo menos 30% no segundo semestre de 2024; ● Ter vendas em todos os estados do Brasil.

Fonte: Elaborada pela autora (2023)

Perante o exposto, a organização deve assumir o compromisso de trabalhar em cima desses objetivos e metas para alcançar o sucesso desejado.

4.4 Plano de Marketing

4.4.1 Produto

Por se tratar de um ramo da moda, a Bags da Mari segue as tendências do momento e as demandas sazonais que influenciam diretamente no estilo da bolsa ou acessório que o

consumidor deseja comprar. Com o intuito de oferecer uma maior variedade, são ofertados os seguintes itens:

- Bolsas femininas de diversos tamanhos, formatos e cores;
- Cintos femininos de diversas cores e estilos;
- Carteiras femininas de tamanho pequeno, médio e grande;
- Bolsas e acessórios de praia;
- Sapatos do tipo all star;
- Necessaires;
- Bolsas de costas e mala de viagem;
- Perfumes em miniatura;
- Acessórios para colocar na bolsa (chaveiro e lenço).

A Figura 6 mostra alguns desses itens vendidos pela loja:

Figura 6 - Produtos ofertados pela loja



Fonte: Elaborada pela autora (2023)

Uma pesquisa de mercado realizada por meio do Instagram com aproximadamente 115 clientes em potencial, revelou os elementos essenciais que influenciam na escolha de um produto no momento da compra. Vale ressaltar que nem todos os clientes responderam todas as perguntas. A tabela 1 demonstra o resultado da pesquisa:

Tabela 1 - Elementos que influenciam no momento da compra

Elemento	Grau de importância (muito importante)	%	Grau de importância (pouco importante)	%	Grau de importância (sem importância)	%
Embalagem	68	60%	39	35%	6	5%
Qualidade	114	99%	1	1%	0	0%
Preço	90	80%	19	17%	3	3%
Atendimento	110	99%	1	1%	0	0%

Fonte: Elaborada pela autora (2023)

Conforme o resultado, a qualidade e o atendimento são os principais elementos que influenciam os compradores no momento da compra da bolsa ou do acessório. Tendo em vista que o preço não é o fator predominante na escolha do produto, o diferencial da loja terá foco na qualidade da peça e no atendimento personalizado e humanizado.

4.4.2 Preço

De acordo com a análise de mercado feita pela proprietária (Tabela 1), evidenciou-se que, apesar do preço não ser o fator determinante, ele ainda sim é um elemento relevante no ato da compra. Sendo assim, entende-se que os compradores estão dispostos a pagar um valor maior por um produto com qualidade, porém os valores precisam estar dentro de um limite para ser justo e atrativo.

Os valores serão definidos com base nos custos e nas despesas fixas, além de verificar os preços praticados no mercado para continuar sendo competitivo e justo. Outra prática que será utilizada é a de presenciar a reação e feedback dos clientes. Destaca-se que independente da base de formação de preço, é importante acompanhar as oscilações dele dentro do mercado atuante.

Em relação ao pagamento, os compradores poderão pagar através de dinheiro em espécie, através do PIX e cartão de débito e crédito (com juros).

4.4.3 Praça

Localização

A localização do empreendimento é um fator primordial para o sucesso do negócio. O acesso à loja precisa ser fácil e visível ao público. Hodiernamente a loja funciona de forma online e não possui uma infraestrutura para receber os clientes, mas diante dessa proposta fundamentou-se que o local físico precisa atender a requisitos básicos para conseguir entregar ao cliente o que ele necessita.

Com base no planejamento sugere-se que a futura instalação tenha uma localização de fácil acesso, com uma vitrine e fachada aparentes, sinalizações internas e externas, infraestrutura interna com capacidade de acomodar os possíveis consumidores e um estacionamento privativo para facilitar o acesso do cliente até a loja.

Relação com fornecedores

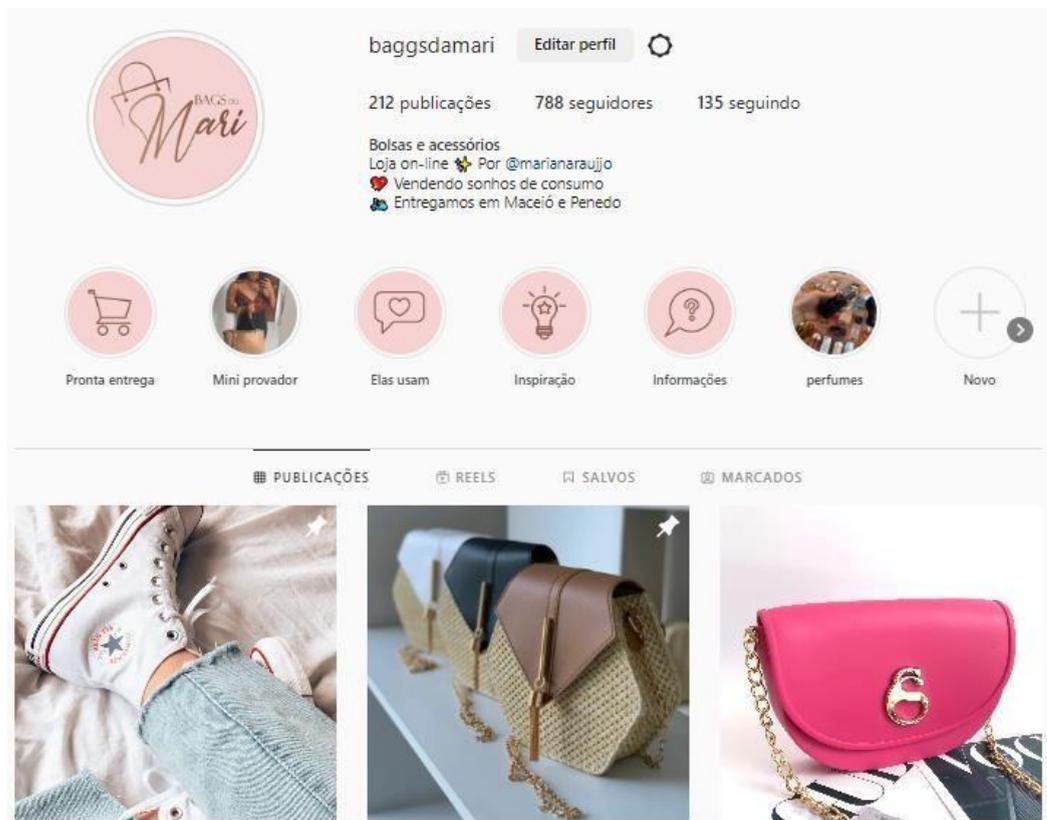
O quesito fornecedor torna-se imprescindível na hora de oferecer um produto no mercado e construir uma boa relação com os fornecedores é uma estratégia eficiente, pois facilita a disposição da mercadoria para os clientes.

Na escolha dos fornecedores é preciso se atentar a questões de preço, prazo de entrega, condições de pagamento e qualidade do produto. No modelo atual, os fornecedores entregam no prazo acordado, oferecem condições de pagamento através de cartão parcelado, dinheiro ou PIX, e fornecem produtos com bom custo benefício.

4.4.4 Promoção

No atual formato, a veiculação dos artigos é realizada pela rede social Instagram. Tem sido um meio de divulgação eficiente, pois fazendo o uso do Instagram é possível personalizar o direcionamento das vendas através da ferramenta de anúncio que é um método que permite selecionar um perfil ideal de consumidor, como por exemplo: público feminino com idade entre 16 a 40 anos que residam na cidade de Maceió/AL. Esse método auxilia no alcance de clientes reais com potencial de consumo. E, além do Instagram, a empresa utiliza também o WhatsApp. A Figura 7 exibe o perfil da loja no Instagram:

Figura 7 - Perfil atual da loja



Fonte: Elaborada pela autora (2023)

A partir dos estudos realizados, foram sugeridas também algumas políticas de fidelização como: cartão fidelidade, promoções em datas comemorativas (natal, dia dos namorados, aniversário) e brindes. Além da política de fidelização, é interessante também que a empresa consiga consolidar parcerias com outras marcas para fazer divulgação de peças entre as duas marcas (marcas de roupas, semijoias), sendo um benefício para ambas.

4.4.5 Pessoas

O quadro de funcionários da loja, atualmente, conta com a presença de uma pessoa que é a proprietária da loja. Ela realiza funções de gerente, vendedor e atendente. Para auxiliar na entrega a empresária conta com ajuda de um motoboy que é solicitado de acordo com a demanda das vendas. De acordo com o aumento da demanda e a futura instalação da loja física, sugere-se que ocorra uma ampliação na quantidade de funcionários. Baseado em estudos feitos através da necessidade da demanda, o Quadro 6 resume a equipe necessária para a futura instalação da loja:

Quadro 6 - Quadro de funcionários para a futura instalação

Funcionário	Quantidade	Atividades
Gerente	1	Responsável por administrar as atividades da empresa relacionadas à administração, finança, fornecedores, entre outras funções.
Atendente	2	Responsável pelo atendimento dos clientes.
Entregador	1	Responsável pelas entregas de forma eficiente.
Auxiliar de limpeza	1	Responsável pela limpeza diária.

Fonte: Elaborada pela autora (2023)

Salienta-se que com o aumento no quadro da equipe é fundamental que tenha um investimento sobre o treinamento desses profissionais, além de investir em uma boa cultura organizacional, pois, com integrantes bem treinados, harmônicos e alegres, é possível alcançar resultados melhores (aumento nas vendas), além de trazer benefícios para o próprio profissional (recompensas).

4.5 Plano Operacional

4.5.1 Mão de obra

A proprietária ficará responsável pela área administrativa em geral (marketing, compras, financeiro e estoque), enquanto que o atendimento será realizado por dois funcionários que serão responsáveis pelas vendas na loja física e pelas redes sociais. A loja contará também com um funcionário especializado para realizar as entregas dos pedidos quando solicitado e um funcionário para dedicar-se à limpeza diária do local.

4.5.2 Comercial

As vendas serão feitas através da loja online e física, com atendimento em horário comercial de segunda a sexta, das 9h00 às 18h00 e aos sábados de 9h00 às 13h00.

A forma de pagamento será flexível para que possa atender às necessidades dos consumidores, sendo à vista, pelo PIX e cartão de débito ou crédito.

Inicialmente a divulgação da loja e dos produtos será realizada através do Instagram e WhatsApp, mas com o decorrer do tempo será desenvolvido um site para vendas. Além disso, a proprietária irá adotar estratégias de marketing para aperfeiçoar a divulgação e alavancar as vendas do negócio.

4.5.3 Operações

As atividades operacionais básicas da loja serão trabalhadas de acordo com a demanda, conforme a necessidade de reposição do estoque. Quando os produtos estão perto de esgotar ou quando um cliente pede alguma peça específica é feito um novo pedido ao fornecedor. Ao chegar, todos os itens são conferidos e inspecionados para evitar retrabalho e feedback indesejado. Após a conferência, todos os produtos são etiquetados com preços e as tags e são adicionados ao sistema de controle de estoque. Depois de etiquetados, são colocados em prateleiras e ficam dispostos para serem divulgados. A parte da divulgação é feita por meio do Instagram. Quando o cliente se interessa por um item a vendedora entra em contato e envia fotos e vídeos do produto com o intuito de mostrar o máximo de detalhes possível. Quando a venda é concluída, há duas opções para que a peça chegue até o cliente: 1- o cliente pode retirar no local ou 2- a loja envia até a casa do cliente. Caso seja solicitada a segunda opção, a empreendedora solicita a entrega (motoboy) e o produto é enviado.

4.6 Plano Financeiro

O estudo do plano financeiro é uma etapa indispensável, pois é através dele que se consegue examinar a viabilidade do negócio. Por meio dele é estimado o investimento inicial e os recursos necessários para a abertura do negócio formal e ainda é possível mensurar alguns índices financeiros como a lucratividade e a rentabilidade, por exemplo.

4.6.1 Investimento inicial

Para ter conhecimento dos recursos básicos para o funcionamento do negócio é preciso orçar os investimentos fixos e pré-operacionais, além de definir o capital de giro. É importante estipular um estoque inicial mínimo e calcular o caixa mínimo, porque representa o valor que a empresa precisa ter para financiar suas primeiras operações até que as contas a receber dos clientes retornem para o caixa.

O caixa mínimo é obtido ao se multiplicar a necessidade líquida do capital de giro em dias pelo custo total diário da empresa. É necessário saber quais são os custos fixos e variáveis no período estipulado para o ciclo do caixa, que será representado na Tabela 2:

Tabela 2 - Caixa Mínimo

CAIXA MÍNIMO		
Item	Custos Fixos	Valor Mensal

1	Folhas de pagamento	R\$4.400,00
2	Encargos Sociais e Trabalhistas	R\$853,32
3	Energia Elétrica	R\$400,00
4	Internet	R\$100,00
5	Água	R\$60,00
6	Aluguel	R\$1.300,00
7	Treinamento e Consultoria	R\$150,00
8	Manutenção da empresa	R\$150,00
9	Publicidade	R\$200,00
10	Material de Limpeza	R\$70,00
11	Depreciação	R\$85,00
12	Assessoria Jurídica e Contábil	R\$400,00
TOTAL		R\$8.168,32

Item	Custos Variáveis	Valor Mensal
1	Embalagem	R\$300,00
2	Combustível	R\$200,00
3	Frete dos produtos	R\$200,00
4	Produtos de Revenda	R\$7.000,00
TOTAL		R\$7.700,00

Total de Custos	Valor Mensal
Custos Fixos	R\$8.168,32
Custos Variáveis	R\$7.700,00
Total	R\$15.868,32
Total Diário (total/30)	R\$528,94
CAIXA MÍNIMO	R\$15.868,32

Fonte: Elaborada pela autora (2023)

É de referir que, foi estimado um período de 30 dias para a necessidade líquida de capital de giro. Como resultado da soma do total de custos sobre o valor mensal, o caixa

mínimo foi de R\$15.868,32. Vale lembrar que o cálculo da folha de pagamento teve como base a soma dos rendimentos dos funcionários.

Na Tabela 3, será apresentado o investimento total necessário para iniciar o empreendimento formal. Alguns dos valores expostos, como móveis e equipamentos, foram baseados em preços estipulados por sites de lojas da internet.

Tabela 3 - Investimento Inicial

INVESTIMENTO INICIAL			
Despesas Pré-Operacionais			
Itens de Investimento	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total
Reforma do estabelecimento	-	R\$10.000,00	R\$10.000,00
Custos para abertura da empresa	-	R\$2.500,00	R\$2.500,00
Seguro do ponto comercial	-	R\$2.000,00	R\$2.000,00
Treinamento dos funcionários	-	R\$200,00	R\$200,00
Uniformes	-	R\$200,00	R\$200,00
Publicidade e Divulgação	-	R\$500,00	R\$500,00
Subtotal			R\$15.400,00
Móveis e Equipamentos			
Itens de Investimento	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total
Prateleiras de exposição	10	R\$100,00	R\$1.000,00
Expositor de bolsa regulável	20	R\$26,00	R\$520,00
Expositor de bolsa decorativo	5	R\$52,00	R\$260,00
Expositor de cinto	1	R\$400,00	R\$400,00
Espelho com led	1	R\$2.000,00	R\$2.000,00
Puff central	1	R\$600,00	R\$600,00
Balcão de loja	1	R\$500,00	R\$500,00
Ar-condicionado	1	R\$1.500,00	R\$1.500,00
Mobiliário para área do estoque	-	R\$1.500,00	R\$1.500,00

Subtotal	R\$8.280,00
----------	--------------------

Equipamentos de Informática

Itens de Investimento	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total
Computador com sistema	1	R\$3.500,00	R\$3.500,00
Impressora de nota fiscal + leitor de cartão	1	R\$900,00	R\$900,000
Subtotal			R\$4.400,00

Estimativa de Estoque Inicial

Itens de Investimento	Valor Total
Produtos para revenda	R\$12.000,00
Subtotal	
R\$12.000,00	

Caixa Mínimo

Custos Fixos	R\$8.168,32
Custos Variáveis	R\$7.700,00
Subtotal	
R\$15.868,32	

SUBTOTAL DE INVESTIMENTO INICIAL	R\$55.948,32
MARGEM DE ERRO (10%)	R\$5.594,83
TOTAL DE INVESTIMENTO INICIAL	R\$61.543,15

Fonte: Elaborado pela Autora (2023)

É importante destacar que, considerou-se uma margem de erro de 10% sobre o valor final. Portanto, o total do investimento necessário para iniciar o negócio é de R\$61.543,15, com a margem de erro no valor de R\$5.594,83.

4.6.2 Fontes de recursos

Para o investimento inicial da empresa, a empreendedora arcará com a quantia de R\$11.543,15 de capital próprio oriundo de reservas da família. Em contrapartida, o valor de R\$50.000,00 será financiado por meio do Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). A Tabela 4 exemplifica a fonte do investimento:

Tabela 4 - Fonte de Recursos

Fonte de Recursos		%
Recurso Próprio	R\$11.543,15	18,76%
BNDES	R\$50.000,00	81,24%
TOTAL	R\$61.543,15	100%

Fonte: Elaborado pela Autora (2023)

Como visto na tabela acima, 81,24% do investimento será de capital proveniente do BNDS que oferece uma linha de crédito às micros, pequenas e médias empresas com condições financeiras mais favoráveis, incluindo juros menores e prazos maiores para pagamento.

4.6.3 Receitas

Observando o cenário mais realista possível e levando em consideração os principais produtos ofertados pela loja Bags da Mari, determinou-se uma projeção da receita mensal, conforme a Tabela 5:

Tabela 5 - Receita Média Mensal

Receita Média Mensal			
Produto	Valor	Quantidade	Receita
Bolsas Grandes	R\$180,00	25	R\$4.500,00

Bolsas Médias	R\$150,00	25	R\$3.750,00
Bolsas Pequenas	R\$110,00	30	R\$3.300,00
Cintos	R\$30,00	15	R\$450,00
Carteiras	R\$60,00	25	R\$1.500,00
Sapatos	R\$100,00	20	R\$2.000,00
Necessaire	R\$80,00	10	R\$800,00
Bolsa de Costas	R\$170,00	10	R\$1.700,00
Mala de Viagem	R\$200,00	8	R\$1.600,00
Perfumes Miniaturas	R\$90,00	20	R\$1.800,00
Chaveiro	R\$15,00	20	R\$300,00
Lenço	R\$15,00	15	R\$225,00
TOTAL MENSAL			R\$21.925,00

Fonte: Elaborada pela Autora (2023)

A partir do resultado acima, foi possível calcular a projeção da receita média dos três primeiros anos da empresa (Tabela 6), considerando um aumento de 5% do faturamento a cada ano.

Tabela 6 - Faturamento mensal/anual (média)

Faturamento mensal/anual (média)			
	1º ano	2º ano	3º ano
Média Mensal	R\$21.925,00	R\$23.021,25	R\$24.172,31
TOTAL ANUAL	R\$263.100,00	R\$276.255,00	R\$290.067,75

Fonte: Elaborada pela Autora (2023)

Com a projeção da média do faturamento anual calculou-se a dedução de impostos que resulta do Simples Nacional. De acordo com a lei complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, como previsto no anexo I, a alíquota efetiva da empresa foi de 5% e considerando essa alíquota sobre o faturamento mensal de R\$21.925,00 do 1º ano, o valor resultante do Simples Nacional foi de R\$1.096,25.

Após reunir essas informações, foi possível calcular a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), cujo objetivo é prever o resultado da empresa, mostrando se ela irá operar com lucro ou prejuízo. Com os resultados adquiridos foi possível organizar os valores através da Tabela 7:

Tabela 7 - Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

DRE - Ano 1		
Descrição	Valor mensal	Valor anual
Receita Total com Vendas	R\$21.925,00	R\$263.100,00
(-) Custo Variável	R\$7.700,00	R\$92.400,00
(=) Lucro Bruto	R\$14.225,00	R\$170.700,00
(-) Custo Fixo	R\$8.168,32	R\$98.019,84
(=) Lucro Operacional	R\$6.056,68	R\$72.680,16
(-) Imposto	R\$1.096,25	R\$13.155,00
(=) Lucro Líquido	R\$4.960,43	R\$59.525,16

Fonte: Elaborada pela Autora (2023)

Com essa apuração, conclui-se que o resultado operacional obteve um saldo positivo e resultou em um lucro mensal equivalente a R\$4.960,43.

4.6.4 Indicadores de Viabilidade

Ponto de Equilíbrio

De acordo com o SEBRAE (2013), “representa o quanto sua empresa precisa faturar para pagar todos os seus custos em um determinado período de tempo”, ou seja, é um indicador de segurança do negócio que retrata o volume mínimo que a empresa precisa faturar para não haver prejuízos. A Figura 8 evidencia o cálculo para alcançar o Ponto de Equilíbrio:

Figura 8 - Fórmula para cálculo do Ponto de Equilíbrio

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

(*) Observação

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

Fonte: SEBRAE (2013)

A partir da fórmula da Figura 8, foi determinado o Ponto de Equilíbrio do futuro negócio:

$$\text{Índice de M.C} = \frac{\text{Margem de Contribuição (Receita Total - Custo Variável Total)}}{\text{Receita Total}}$$

$$\text{Índice de M.C} = \frac{R\$263.100,00 - R\$92.400,00}{R\$263.100,00} = 0,65$$

$$\text{Ponto de Equilíbrio} = \frac{\text{Custo Fixo Total}}{\text{Índice de M.C}}$$

$$\text{Ponto de Equilíbrio} = \frac{R\$98.019,84}{0,65} = R\$150.799,75$$

Assim, o faturamento anual mínimo da empresa precisa ser de R\$150.799,75 para cobrir todos os seus custos e não entrar em prejuízo.

Lucratividade

Segundo o SEBRAE (2013), “é um indicador que mede o lucro líquido em relação às vendas”. É um indicador econômico que está relacionado à competitividade da empresa, ou seja, se a empresa possuir uma boa lucratividade ela apresentará ao mercado uma maior capacidade de competir.

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

$$\text{Lucratividade} = \frac{R\$59.525,16}{R\$263.100,00} \times 100 = 22,62\%$$

Logo, sob a receita total de R\$263.100,00 do 1º ano sobram R\$59.525,16 na forma de lucro líquido, depois de retirar todos os custos e despesas, resultando em uma lucratividade de 22,62%.

Rentabilidade

Conforme o SEBRAE relata (2013), “é um indicador de atratividade dos negócios, pois mede o retorno do capital investido aos sócios”.

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

$$\text{Rentabilidade} = \frac{R\$59.525,16}{R\$61.543,15} \times 100 = 96,72\%$$

Dessa forma, a taxa de rentabilidade do futuro empreendimento é de 96,72%. Isso significa que, no primeiro ano, a empreendedora poderá recuperar 96,72% do valor investido através do lucro líquido obtido.

Prazo de Retorno de Investimentos

O SEBRAE (2013) diz que “assim como a rentabilidade, também é um indicador de atratividade. Indica o tempo necessário para que o empreendedor recupere o que investiu em seu negócio”.

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

$$\text{Prazo de Retorno do Investimento} = \frac{R\$61.543,15}{R\$59.525,16} = 1,03$$

Portanto, o prazo para o retorno do capital investido será de aproximadamente um ano e um mês.

4.7 Construção de cenários

A construção de cenários permite simular algumas situações que a empresa poderá passar. Nessa construção, apresentaram-se três tipos de cenários: cenário provável, cenário pessimista e cenário otimista. Cabe ressaltar que foi utilizada uma margem de 10% para cada simulação. A Tabela 8 especifica cada cenário:

Tabela 8 - Construção de cenários

	Cenário provável	Cenário pessimista	Cenário otimista
Descrição	Valor	Valor (-10%)	Valor (+10%)
Receita Total com Vendas	R\$21.925,00	R\$19.732,50	R\$24.117,50

(-) Custo Variável	R\$7.700,00	R\$6.930,00	R\$8.470,00
(=) Lucro Bruto	R\$14.225,00	R\$12.802,50	R\$15.647,50
(-) Custo Fixo	R\$8.168,32	R\$7.351,49	R\$8.985,15
(=) Lucro Operacional	R\$6.056,68	R\$5.451,01	R\$6.662,35
(-) Imposto	R\$1.096,25	R\$986,63	R\$1.205,88
(=) Lucro Líquido	R\$4.960,43	R\$4.464,38	R\$5.456,47

Fonte: Elaborada pela Autora (2023)

O resultado da simulação relevou que, mesmo em um cenário pessimista, onde haveria quedas nas vendas, as projeções continuam favoráveis para a ampliação da loja formal.

4.8 Avaliação do Plano de Negócios

Com a realização do Plano de Negócios, foi possível verificar a viabilidade da empresa através das análises e cálculos dos dados coletados. Conclui-se que o desenvolvimento do empreendimento é viável, pois mesmo em um cenário pessimista, ainda é plausível mantê-lo sem gerar prejuízos.

Por meio da pesquisa de mercado elaborou-se a análise ambiental, que possibilitou o estudo dos fatores internos e externos à organização, e o plano de marketing, que revelou o mix de marketing do empreendimento e demonstrou os pontos-chaves para uma boa visibilidade. O plano operacional delineou os processos operacionais da loja, bem como a sua estrutura administrativa e comercial. Por fim, o plano financeiro estimou todos os gastos e ganhos da empresa que propiciou a obtenção dos índices de lucratividade e rentabilidade, que confirmaram sua viabilidade.

Contudo, deve-se atentar às mudanças do meio interno e externo à empresa, visto que, o mercado em sua realidade possui instabilidades, sendo assim, é necessário manter-se aberto às adaptações no plano de negócios, a fim de gerir o empreendimento de forma estratégica para permanecer lucrativo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em conformidade com o que foi descrito nos capítulos iniciais, muitos indivíduos almejam a independência financeira através de um novo empreendimento. Muitos desses surgem por meio de oportunidades, mas com a recente crise sanitária da COVID-19 e consequente crise financeira muitas pessoas buscaram empreender pela necessidade e sobrevivência.

Boa parte dos empreendimentos iniciados fecham com pouco tempo de atuação devido à falta de um bom planejamento inicial e de conhecimentos prévios sobre administração. Por isso que, para iniciar um novo negócio é indispensável realizar o Plano de Negócios. Esse recurso traz ao empreendedor um esboço completo do futuro negócio e a partir dele os empresários podem traçar estratégias, visualizar as oportunidades e ameaças e criar ações preventivas para que a empresa permaneça competitiva e não tenha prejuízos.

Para que o planejamento tenha resultados positivos é fundamental conhecer esse recurso e suas metodologias, além de realizar um levantamento sobre as características da futura empresa. Diante disso, o presente trabalho teve como objetivo construir um Plano de Negócios para uma loja de bolsas e acessórios na cidade de Maceió-AL, a fim de verificar sua viabilidade no mercado.

Atendendo a finalidade da pesquisa, buscou-se responder aos objetivos gerais e específicos. Para isso desenvolveu-se primeiro a fundamentação teórica que trouxe uma revisão da literatura sobre os temas: empreendedorismo e Plano de Negócios. Posteriormente, definiram-se as etapas para a construção do Plano de Negócios.

O planejamento estratégico deu início ao desenvolvimento do plano. Durante sua formação foi realizada uma pesquisa de mercado com o intuito de traçar as melhores estratégias mercadológicas para a empresa. A pesquisa serviu também para identificar as melhores estratégias de preço e promoção, que possibilitou a conclusão do plano de marketing.

No plano operacional foram definidas as instalações administrativas e os procedimentos operacionais. Através do plano financeiro, observou-se que a loja necessita de um capital total de R\$61.543,15 para investimento inicial. Em um cenário provável espera-se que atinja uma receita total com vendas de aproximadamente R\$21.000,00 já no primeiro ano e lucro líquido de aproximadamente R\$4.900,00, com uma expectativa de 5% de crescimento a cada ano. Os indicadores de viabilidades mostraram-se positivos e indicaram que o futuro empreendimento tem uma lucratividade de 22,62%, rentabilidade de 96,72% e um prazo para retorno do investimento de aproximadamente um 1 e 1 mês.

Com os resultados dos índices citados, construiu-se uma avaliação de cenários onde revelou que mesmo em um cenário em que ocorram quedas nas vendas, as projeções de lucros continuariam positivas. Portanto, pode-se confirmar a viabilidade do empreendimento.

Vale reforçar que, ao iniciar um novo negócio é indispensável realizar um planejamento inicial. É preciso buscar conhecimentos sobre o ambiente em que o negócio irá atuar e estudar sobre as melhores estratégias a serem adotadas para aumentar as chances de sucesso da empresa e com isso evitar um cenário com prejuízos.

REFERÊNCIAS

- AIDAR, M. M. **Empreendedorismo**: Coleção Debates em Administração. São Paulo: Thompson, 2007. 168 p.
- ANGELO, E. B. **Empreendedor Corporativo**: a nova postura de quem faz a diferença. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 256 p.
- BERNARDI, L. A. **Manual de Empreendedorismo e Gestão**: Fundamentos, Estratégias e Dinâmicas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012. 336 p.
- BIAGIO, L. A.; BATOCCHIO, A. **Plano de negócios**: Estratégia para micro e pequenas empresas. 3. ed. São Paulo: Manole, 2017. 464 p.
- CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campos, 1999.
- CHIAVENATO, I. **Administração nos Novos Tempos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos**: O capital humano das organizações. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2020. 544 p.
- CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2012. 332 p.
- CHURCHILL, G. A.; PETER, P. J. **Marketing**: criando valor para o cliente. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2012. 664 p.
- COLLINS, J. C.; PORRAS, J. I. **Feitas para Durar**: práticas bem-sucedidas de empresas visionárias. Rio de Janeiro: Alta Books, 2020. 368 p.
- COSTA, E. A. **Gestão estratégica**: da empresa que temos para a empresa que queremos. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. 464 p.
- CROZATTI, J. **Planejamento estratégico e controladoria**: um modelo para potencializar a contribuição das áreas da organização. Contexto, v.3, n.5. 2003.
- DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor**: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.
- DOLABELA, F. **O Segredo de Luísa**: Uma ideia, uma paixão e um plano de negócio: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa. Rio de Janeiro: Sextante, 2023.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo corporativo**: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2022.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: Transformando ideias em negócios. 7. ed. São Paulo: Empreende, 2018. 288 p.
- DORNELAS, J. C. A.; TIMMONS, J. A.; SPINELLI, S. **Criação de novos negócios**: Empreendedorismo para o século 21. São Paulo: Elsevier, 2010. 480 p.
- GEM - Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil**. Relatório Executivo. 2019. Disponível em:

<<https://ibqp.org.br/PDF%20GEM/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20Empreendedorismo%20no%20Brasil%202019.pdf>> Acesso em: 16 fev. 2022.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017. 192 p.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice hall, 2012.

GORDON, M. **A Boa Fortuna**. 1. ed. São Paulo: Bertrand Brasil, 2003.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P.; SHEPERD, D. A. **Empreendedorismo**. 9. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Estimativas da População residente no Brasil e Unidades da Federação**. 2022. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/al/maceio/panorama>> Acesso em: 30 jun. 2023.

KOTLER, P. **Marketing para o Século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2021.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 12. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAMB, C. W.; HAIR J. F.; MCDANIEL, C. **Princípios de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

LAS CASAS, A. L. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MAXIMIANO, A. C. A. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**. 2 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MEDEIROS, S. **Análise SWOT de uma instituição de ensino: Descubra suas fraquezas e oportunidades**. São Paulo. 2016.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do Planejamento Estratégico**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010. 392p.

MOSLEY, D. C.; PIETRI JR, P. H., MEGGINSON, L. C. **Administração - Conceitos e Aplicações**. 4. ed. São Paulo: Harbra, 1998.

NAKAGAWA, M.; COSTA, R. P. **Empreendedorismo**. In: MOTTA, R. R. et al. Engenharia econômica e finanças. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009. p. 285-311.

NIXDORFF, J.; SOLOMON, G. **Role of opportunity recognition in teaching entrepreneurship**. Proceedings of the 2005 50th World Conference of ICSB. Crystal Gateway Marriott - Washington, DC - 15-18 June 2005. Disponível em: <<http://www.usasbe.org>> Acesso em: 20 jan. 2022.

- OLIVEIRA, D. P. R. **Estratégia empresarial**: uma abordagem empreendedora. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- OLIVEIRA, D. P. R. **Administração estratégica na prática**: a competitividade para administrar o futuro das empresas. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. 33. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.
- PAULEK, E. C. **Plano de negócio para abertura de uma distribuidora de componentes e perfis para esquadrias na cidade de Chapecó- SC**. 2017. 94 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal da Fronteira Sul, Curso de Administração, Chapecó, SC, 2017.
- PEREIRA, M. F. **Planejamento estratégico**: teorias, modelos e processos. São Paulo, Atlas, 2010.
- REIS, B. C. M.; FERREIRA, E. A.; ARAUJO, S. R. **Elaboração do planejamento estratégico em uma startup do ramo de soluções tecnológicas para dispositivos móveis**. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 36. 2016, João Pessoa. Anais... João Pessoa: ABEPRO, 2016.p.1-16.
- REZENDE, D. A. **Planejamento Estratégico para Organizações**: públicas e privadas. 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.
- RODRIGUES, M. R. A. et al. **Estratégia de empresas**. 9. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009. 528p.
- ROSSETTO, C. R. **Conceitos fundamentais**: planejamento estratégico. Florianópolis, 2008.
- SALIM, C. S. et al. **Construindo Plano de Negócios**: todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso. 3. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- SANTIAGO, E.G. **Empreender para sobreviver**: ação econômica dos empreendedores de pequeno porte. Fortaleza: Banco do Nordeste do Brasil, 2008.
- SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1988. 534p.
- SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas. **Pandemia faz Brasil perder quase 10 milhões de empreendedores**. 2020. Disponível em: <<https://www.agenciasebrae.com.br/asn/Estados/NA/Anexos/GEM-sebrae-poder360.pdf>> Acesso em: 25 out. 2021.
- SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas; ROSA, C. A (org). **Como elaborar um plano de negócios**. 2013. Disponível em: <<file:///C:/Users/55829/Downloads/Plano%20de%20Nego%CC%81cio.pdf>> Acesso em: 19 jan. 2022.
- SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas. **Plano de Negócios**: seu empreendimento seguindo a trilha certa. 2022. Disponível em:

<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/es/Nova-Home-ES/copy-teste,a1d84cb1628fe710VgnVCM100000d701210aRCRD>> Acesso em: 02 nov. 2022.

SHANE, S.; VENKATARAMAN. S. **The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research**. The Academy of Management Review, v. 25, n. 1, p. 217-226, 2000. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.2307/259271>> Acesso em: 19 jan. 2022.

SOBRAL, F.; PECI, A. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro**. 2 ed. São Paulo: Pearson Universidades, 2013.

SOUZA, Q.; QUALHARINI, E. **O Planejamento Estratégico nas Micro e Pequenas Empresas**. In: Workshop Gestão Integrada Riscos e Desafios, 3, 2007, São Paulo. Disponível em: <<https://www.sp.senac.br/pdf/24848pdf>> Acesso em: 04 mai. 2022.

TURRIONI, J. B.; MELLO, C. H. P. **Metodologia de pesquisa em Engenharia de Produção: estratégias, métodos e técnicas para condução de pesquisas quantitativas e qualitativas**. Minas Gerais: Universidade Federal de Itajubá, 2012.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

YIN, R. K. **O Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.