



UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA
JÉSSICA BORGHEZAN CARVALHO

**VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA PARA CRIAÇÃO DE UMA NOVA
LINHA DE PRODUTOS NA EMPRESA LITA CONFECÇÕES**

Palhoça/SC

2020

JÉSSICA BORGHEZAN CARVALHO

**VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA PARA CRIAÇÃO DE UMA NOVA
LINHA DE PRODUTOS NA EMPRESA LITA CONFECÇÕES**

E Trabalho de Conclusão de Curso em Administração apresentado ao Curso de Administração, da Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial à aprovação nas disciplinas de TCC I e TCC II.

Orientador: Prof. Sidenir Niehuns

Palhoça/SC

2020

JÉSSICA BORGHEZAN CARVALHO

**VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA PARA CRIAÇÃO DE UMA NOVA
LINHA DE PRODUTOS NA EMPRESA LITA CONFECÇÕES**

Este trabalho de Conclusão de Curso em Administração foi julgado adequado à obtenção do grau de Bacharel e Administração e aprovada em sua forma final pelo Curso Superior de Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina.

Palhoça, ____ de Dezembro de 2020.

Professora e orientadora Sidenir Niehuns, Ms.C
Universidade do Sul de Santa Catarina

AGRADECIMENTOS

Sou grata a Deus acima de tudo. Sua luz me indicou o caminho para o sucesso.

Agradeço aos meus pais Agenor Schreiber Carvalho e Hélia Fernandes Borghezan Carvalho pelo carinho, atenção e apoio que eles me deram durante toda a minha vida.

A minha irmã Dayane Borghezan Carvalho pela amizade e atenção dedicada quando sempre precisei.

Ao meu marido Wanderlei Nazário Marega Junior que acima de tudo é um grande amigo, sempre presente nos momentos difíceis com uma palavra de incentivo.

E também gostaria de agradecer a Maria Carmelita Beckhaseur Marega e Wanderlei Nazário Marega pela oportunidade de trabalhar com eles na Lita Confecções e por todo incentivo que me deram na vida acadêmica.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Processo de produção da empresa	40
Figura 2 – Espaço físico externo da Lita Confecções....	41
Figura 3 – Espaço físico interno da Lita Confecções....	41
Figura 4 – Organograma da empresa.....	42

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Análise do macro ambiente	18
Quadro 2 – Força 1	19
Quadro 3 – Força 2	20
Quadro 4 – Força 3	20
Quadro 5 – Força 4	21
Quadro 6 – Força 5	21
Quadro 7 – Análise interna do investimento	23
Quadro 8 – Matriz SWOT	24
Quadro 9 – Análise dos fornecedores.....	30
Quadro 10 – Análise dos conconrrentes	30
Quadro 11 – Ações e mecanismos de controle de marketing.....	37

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Investimento inicial..	43
Tabela 2 – Despesas administrativas.....	44
Tabela 3 – Despesas com vendas....	44
Tabela 4 - Custos de comercialização....	46
Tabela 5 – Margem de lucro	46
Tabela 6 – Resultado mensal do empreendimento....	46
Tabela 7 – Análise em diferentes cenários	51

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 TEMA E PROBLEMA.....	11
1.2 OBJETIVOS	12
1.2.1 Objetivo geral.....	12
1.2.2 Objetivos específicos.....	12
1.3 JUSTIFICATIVA	12
1.4 METODOLOGIA.....	13
1.5 FICHA TÉCNICA	14
2 REVISÃO DA LITERATURA	15
3 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO	17
3.1 NOME DA EMPRESA	17
3.3 CONSTITUIÇÃO LEGAL.....	17
3.3 PROPRIETÁRIOS DA EMPRESA	17
4 PLANO ESTRATÉGICO	18
4.1 ANÁLISE DO MACRO-AMBIENTE.....	18
4.2 ANÁLISE DO SETOR.....	19
4.3 ANÁLISE INTERNA DO EMPREENDIMENTO	23
4.4 MATRIZ SWOT.....	24
4.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	24
4.6 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO	25
5 PLANO DE MARKETING	26
5.1 ANÁLISE DO MERCADO	27
5.1.1 Descrição dos produtos	27
5.1.2 Análise do mercado consumidor	28
5.1.3 Análise dos fornecedores.....	29
5.1.4 Análise detalhada dos concorrentes.....	30
5.2 SEGMENTAÇÃO DO MERCADO	32
5.3 OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS DE MARKETING	34
5.3.1 Objetivo de marketing	34
5.3.2 Estratégias de marketing	35
5.3.3 Ações e mecanismos de controle de marketing.....	37
6 PLANO DE OPERAÇÕES	38

6.1 TAMANHO (CAPACIDADE INSTALADA).....	38
6.2 TECNOLOGIA E OPERAÇÃO	39
6.3 LOCALIZAÇÃO.....	39
7 PLANO FINANCEIRO	43
7.1 INVESTIMENTO INICIAL.....	43
7.2 FORMAS DE FINANCIAMENTO	43
7.3 RECEITAS.....	43
7.4 CUSTOS	44
7.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA	45
7.6 PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS	48
8 AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO.....	48
8.1 AVALIAÇÃO ECONÔMICA.....	48
8.1.1 Ponto de equilíbrio	49
8.1.2 Taxa de lucratividade.....	49
8.1.3 Taxa de retorno do investimento.....	49
8.1.4 Prazo de retorno do investimento <i>payback</i>	50
8.1.5 Taxa interna de retorno	50
8.1.6 Valor presente líquido	50
8.2 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE.....	51
8.3 AVALIAÇÃO SOCIAL	51
9 CONCLUSÃO.....	52
REFERÊNCIAS	53

1 INTRODUÇÃO

Na atualidade, um dos maiores desafios para os empreendedores é a alta competitividade no mercado, visto que a cada dia surgem várias empresas que buscam atender as necessidades dos clientes. Por este motivo, é necessário que as organizações criem estratégias que estejam em conformidade com as necessidades e desejos dos mesmos.

De acordo com Las Casas (2011), o mercado brasileiro é dinâmico e está sempre em transformação, pois as variáveis ambientais mudam com grande frequência, e essas mudanças acabam afetando os negócios e as organizações, independentemente do tamanho, o que exige que as empresas se mantenham atualizadas e que planejem seus objetivos traçando suas metas de forma dinâmica, pois é necessário se adaptar a diversas situações, a fim de atender as futuras necessidades dos clientes e transformá-las em oportunidades lucrativas de negócios.

Dornelas (2008) explica que o empreendedor precisa estar preparado para enfrentar o desenvolvimento tecnológico e a intensa concorrência do mercado. E por isso, o empreendedor precisa cada vez mais se reorganizar, inovar, manter-se informado e se adaptar as mudanças, pois precisa fazer o seu negócio crescer.

Para tanto, adotar uma estratégia de sucesso através do planejamento é fundamental para o sucesso e desenvolvimento das organizações. E por isso, o empreendedor precisa usar suas habilidades e competência para criar, abrir e gerir um negócio, gerando resultados positivos, por meio de atitudes e técnicas de planejamento.

Independente do tamanho e área de atuação, as organizações devem se utilizar do plano de negócio, o qual trata de uma importante ferramenta de gestão para empreendedores que estão estruturando seu negócio ou criando um novo produto, onde de acordo com o Sebrae (2018), trás informações sobre o produto ou serviço e seu público, marketing, (fornecedores, concorrentes, praça, promoção), sobre o processo operacional (estoque, organização do processo, e permite uma análise financeira do negócio, entre outros.

Entre as várias visões sobre um plano de viabilidade financeira, uma delas é a que se constitui numa forma de estabelecer o propósito organizacional, de maneira clara para definir as metas e objetivos em médio e longo prazo detalhando os principais programas de ação necessários para se alcançar estes objetivos, empregando os recursos necessários (DRUCKER, 2004).

Neste sentido, o Plano de viabilidade econômico-financeira (plano de negócio), a ser apresentado refere-se a uma empresa já existente, a Lita Confecções LTDA ME, a qual

trata de uma indústria e comércio atacadista de artigos de cama, mesa e banho, localizado no município de Gravatal, no Estado de Santa Catarina, o qual se justifica pela ideia de que um plano de negócio é uma forma de estabelecer o propósito organizacional, suas metas e objetivos em curto, médio e longo prazo proporcionando informações detalhadas para que ações de melhorias e correção de possíveis pontos fracos os quais são necessários para se alcançar os objetivos almejados.

O plano tem como principal objetivo verificar a viabilidade de ampliação da mesma, por meio da criação de uma nova linha de produtos, sendo estes: pijamas para toda a família, incluindo a linha “Pet”, em virtude das necessidades observadas e demandadas pelo referido município, que se encontra em crescente desenvolvimento urbano, além de um cenário que se mostra cada vez mais dinâmico por se tratar de um destino turístico e de compras, e da capacidade de se posicionar eficazmente perante a sua demanda e mercado consumidor expondo os futuros produtos juntos aos demais já existentes na loja física.

O estudo está organizado em nove capítulos, onde o primeiro capítulo trata da introdução que apresenta o tema e problema, os objetivos, a justificativa e metodologia.

O segundo capítulo fará a descrição do negócio.

O terceiro capítulo trata de uma breve revisão da literatura.

O quarto capítulo apresentará o plano estratégico, bem como a análise SWOT do empreendimento.

O quinto capítulo apresenta-se o plano de marketing, contemplando a análise de mercado, o seguimento do mercado e os objetivos estratégicos de marketing.

O sexto capítulo se refere ao plano de operações do futuro empreendimento

O sétimo capítulo mostrará o plano financeiro desde o investimento inicial até a Demonstração do Resultado do Exercício

O oitavo capítulo trata da avaliação do plano de negócios mostrando a avaliação econômica, da análise de sensibilidade e social do futuro investimento.

E por fim, o último capítulo realiza-se a conclusão.

1.1 TEMA E PROBLEMA

Considerado que o mercado dos negócios está cada vez mais dinâmico e competitivo, uma vez que as variáveis ambientais mudam constantemente podendo assim, afetar os negócios fazendo com que as empresas se preocupem em se manter atualizadas,

buscando planejar e se organizar, este estudo pretende avaliar, a viabilidade econômico-financeira para a criação de uma nova linha de produtos da empresa Lita Confecções.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Elaborar um projeto de viabilidade econômico-financeira para verificar a viabilidade de ampliação da empresa, por meio da criação de uma nova linha de produtos.

1.2.2 Objetivos específicos

- Pesquisar o mercado de atuação do futuro empreendimento, compreendendo o estudo do setor, análise dos potenciais consumidores, fornecedores, concorrentes e segmentação;
- Estudar os aspectos técnicos operacionais para a implantação da nova linha de produtos;
- Elaborar uma estratégia de *marketing* para a consolidação mercadológica da nova linha de produtos;
- Estudar o levantamento e a avaliação econômico-financeiros para avaliar o risco do investimento.

1.3 JUSTIFICATIVA

O estudo justifica-se pela necessidade em identificar a possibilidade de ampliação do negócio, bem como possíveis fatores que possam estar em desarmonia na empresa, além de agregar informações para a autora como acadêmica e proprietária da empresa como forma de pesquisa, que se necessário, poderá realizar alguns ajustes e desenvolver seu aperfeiçoamento, contribuindo com as expectativas dos atuais e futuros clientes.

O estudo justifica-se ainda pelo interesse da acadêmica do Curso de Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina, em relação ao desenvolvimento da empresa em que atua, bem como, a identificação com a mesma.

1.4 METODOLOGIA

Segundo Lakatos e Marconi (2010), o método tem a capacidade de determinar os quais os processos serão utilizados na investigação da realidade e na definição dos artifícios empregados para conquistar os objetivos do estudo que irão colaborar com as técnicas adequadas a ser utilizadas no desenvolvimento da pesquisa.

Neste sentido, a metodologia aplicada neste estudo em relação aos seus objetivos é descritiva e exploratória. Conforme Sampiere (2006), o objetivo descritivo observa, registra, analisa e ordena os dados, sem manipulá-los, onde o pesquisador não os interfere. Enquanto o exploratório objetiva identificar as variáveis cuja abordagem centra-se no método de levantamento indutivo, desenvolvendo uma análise do discurso a partir de tudo que envolve a pesquisa.

No que se refere à coleta de dados, o estudo se deu por meio de pesquisa bibliográfica e documental, sendo que a pesquisa bibliográfica decorreu de materiais já publicados, como, livros, artigos, trabalhos acadêmicos visando apóio e embasamento teórico nos conceitos descritos. Já a pesquisa documental foi realizada por meio de informações coletadas na empresa.

De acordo com Gil (2007), a pesquisa bibliográfica tem como finalidade analisar as principais teorias do tema, e levantar o máximo de conhecimento disponível nas fontes utilizadas, a fim de analisar, produzir ou explicar o tema investigado. Enquanto a pesquisa documental é aquela realizada a partir de documentos contemporâneos ou retrospectivos, que não receberam tratamento científico, porém é extremamente autêntico, podendo se utilizar fontes primárias e informações que ainda não foram tratados científica ou analiticamente.

No que diz respeito à natureza da pesquisa, é qualitativa, a qual tem como objetivo a investigação científica, com foco no caráter objetivo da questão em análise e preocupa-se em estudar suas particularidades, considerando todos os pontos de vista, que segundo Lakatos e Marconi (2010) seus aspectos se dão pelas análises e compreensões realizadas através da observação das rotinas e variáveis, onde a interpretação dos dados se dá através de observação e apreciação de documentos e, informações obtidas pelo acadêmico na empresa, baseada na relação entre pesquisa e pesquisador.

Quanto à unidade de análise a ser estudada é a uma empresa já existente, a Lita Confecções LTDA ME, a qual trata de uma indústria e comércio atacadista de artigos de cama, mesa e banho localizado no município de Gravatal, no Estado de Santa Catarina, verificando o cenário econômico que a mesma está inserida e seus concorrentes.

Os instrumentos para a coleta de dados se deram através de pesquisas bibliográficas e análise documental por meio de artigos, livros de administração e estudos já realizados, informações e dados fornecidos pela organização, e de forma especial a observação participante, onde se pretende inquirir a empresa objeto de estudo através das suas características, seus processos e suas estratégias.

1.5. FICHA TÉCNICA DO PLANO DE NEGÓCIOS

- Lita Confecções LTDA ME.
- Micro Empresa
- Município de Gravatal - Estado de Santa Catarina
- Indústria e Comércio atacadista
- Área de atuação: mercado local e estadual
- Produtos: Artigos de cama, mesa e banho
- Número de funcionários: 7
- Investimento total: R\$ 60.000,00.
- Receita operacional mensal prevista: R\$ 20.250,92
- Ponto de Equilíbrio: R\$ 24.446,74.
- Lucratividade: 30,01%
- Taxa mensal do retorno do investimento: 33,75%.
- Situação do mercado: estável

Foi possível verificar que a organização demonstra potencial econômico-financeiro, ao se observar que as estimativas de projeção de um volume de vendas médio de 900 peças/mês, com o custo acrescido de custos fixos, custos variáveis e margem de lucro definirão um preço de venda unitário de R\$ 74,99, mostra-se possível e viável de se chegar a bons resultados financeiros com uma receita bruta de R\$ 67.491,00 e Lucro líquido de R\$ 20.250,92 e lucratividade de 30,01% ao mês.

2 REVISÃO DA LITERATURA

O ato de empreender na atualidade vem ganhando maior espaço e destaque, uma vez que as pessoas cada vez mais buscam independência financeira, a partir da criação de suas próprias empresas, auxiliando, assim, o desenvolvimento da região e do país.

Segundo Degen (1989), a riqueza de uma nação não deve ser mensurada pela sua capacidade de produzir, mas sim, em quantidade suficiente de bens e serviços necessários ao bem-estar de população.

Os empreendedores são pessoas capazes de fornecer empregos, inovações e dinamicidade, além de estimularem o crescimento econômico. Podem ser considerados energizadores que assumem riscos necessários em uma economia em crescimento, produtiva (LONGENEKER, *et al*, 1997).

Neste sentido, compreende-se que todo o negócio pode ser iniciado a partir de uma nova oportunidade identificada pelo empreendedor no mercado que geralmente começa explorando um nicho de mercado. No entanto, para crescer e se manter no mercado, deve ser planejado.

Conforme Dornelas (2005) uma alternativa aconselhável para quem está iniciando um novo empreendimento é a realização de um plano de negócios, pois este é capaz de analisar questões relativas que vão desde a descrição do empreendimento, até a pesquisa de mercado.

Um plano de negócios trata de um documento que apresenta 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. Ou seja, trata da formalização de um conjunto de informações sobre o futuro empreendimento, definindo suas principais condições e características, o que possibilita uma análise de viabilidade, bem como de seus riscos, facilitando assim sua implantação (SALIM, 2005)

O objetivo do plano de negócios é “definir os objetivos e estratégias abrangentes a serem buscados pela matriz ou pelas unidades da empresa durante um período de cinco anos. São semelhantes aos planos estratégicos, com períodos de tempo e extensos” (McDONALD, 1993, p. 331).

Ainda de acordo com McDonald (1993), a formulação dos planos de negócios também exige informações vastas sobre marketing e, neste aspecto, compartilham as mesmas características dos planos de marketing, mas descrevem intenções e direções como,

por exemplo, o desenvolvimento de um novo produto e as estratégias a serem buscadas, juntamente com a fundamentação adequada.

Segundo Degen (1989), discorre que o sucesso para a elaboração de um negócio próprio depende da identificação a oportunidade de negocio e coletar informações sobre ele; desenvolver o conceito de negocio, através da coleta de informações, identificação dos riscos, do levantamento de experiências similares e do potencial de lucro e crescimento, através dos quais se definira a estratégia competitiva que será adotada, e a partir da implementação do empreendimento, que se inicia pela elaboração do negocio, pelo levantamento das necessidades de recursos; bem como por suas fontes, até sua completa operacionalização.

Este capítulo tem o intuito de levantar informações pertinentes à empresa a partir da sua caracterização e o planejamento estratégico a ser utilizado, mostrando informações importantes sobre a mesma que vão desde sua razão social até as estratégias competitivas a serem aplicadas.

3. DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

3.1 NOME DA EMPRESA

Lita Confecções LTDA ME.

3.2 CONSTITUIÇÃO LEGAL

Sociedade, constituída por dois sócios.

3.3. PROPRIETÁRIOS DA EMPRESA

Os responsáveis legais pela empresa são o Sr. Wanderlei Nazário Marega Junior e a Sra. Jéssica Borghezan Carvalho.

4. PLANO ESTRATÉGICO

4.1. ANÁLISE DO MACRO-AMBIENTE

Quadro 1: Análise do macro ambiente

Fatores	Aspectos analisados
Econômicos	Os aspectos econômicos encontrados no ambiente externo mostra a atual situação do país, revelando uma perspectiva mesmo que vagarosa de melhoria no cenário. Este cenário demonstra uma pequena recuperação em relação ao ano anterior. Mesmo, com a crise política e econômica brasileira dos anos anteriores e o atual problema da pandemia do novo corona vírus atingindo de forma global todos os países do mundo, o produto interno bruto (PIB) avançou em 2020 de 1,1% para 1,8%, chegando a 2,4% em relação ao ano de 2019, após muitos anos seguidos em declínio, onde a projeção é que o Brasil se torne a 9ª maior economia do mundo no final de 2020. A partir desta evolução no quadro econômico do país, a empresa em estudo visualiza um quadro positivo para os próximos meses, considerando a assim, a possibilidade futura de geração de emprego e renda na região em que está inserida.
Político-legais	Os aspectos político-legais no Brasil apresentam em todos os âmbitos um cenário de transformação e inovação nas formas de gerir o país, após vivenciar e sofrer anos de desgastes e corrupção no meio político. Contudo, visualiza-se uma perspectiva de mudança na atual condução político-legal e econômica do país, que vem promovendo um clima de maior confiança no meio empresarial tanto para as pequenas como grandes empresas. Neste sentido, compreende-se que as empresas brasileiras se mostram mais otimistas em relação aos seus negócios nos próximos anos. Desta forma, a empresa em estudo também prevê um cenário com maiores perspectivas em relação ao passado, onde buscará aproveitar possíveis oportunidades que o mercado tende a oferecer.
Socioculturais	Verifica-se que no Brasil, cada vez mais surge pequenas empresas, onde esses pequenos empreendimentos sofrem uma pressão maior em

	relação à concorrência. Contudo, nem todos esses novos empreendimentos desenvolvem um planejamento estratégico antes, e durante a sua existência. Neste sentido, a empresa em estudo, preocupada com os aspectos socioculturais da região, busca diferenciais para manter-se no mercado, e por este motivo, pretende realizar vendas casadas a partir de <i>looks</i> que contemplem toda família, ou seja, pai, mãe e filhos, contemplando ainda a linha <i>pet</i>.
Tecnológicos	Referente aos aspectos tecnológicos compreende-se a importância de as empresas estarem atualizadas e atentas às inovações, pois se sabe os benefícios dos equipamentos tecnológicos que facilitam o acompanhamento em tempo real dos gostos e necessidades dos clientes, principalmente os sites e redes sociais que atualmente permitem divulgar os produtos, além do contato direto entre cliente e empresa, independente da localização. Neste sentido, a empresa em estudo vem procurando alternativas para ampliar sua praça e divulgar seus produtos em tempo real. Outro aspecto tecnológico trata em da aquisição de equipamentos inovadores e modernos para a fabricação da linha pet, como máquinas bordadeiras e a de corte a <i>laser</i>.

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

4.2 ANÁLISE DO SETOR

Quadro 2: Força 1

Força 1	Possibilidade de entrada de novos concorrentes Fatores	Nota
A	É possível ser pequeno para entrar no negócio.	5
B	Empresas concorrentes têm marcas desconhecidas, ou os clientes não são fiéis.	3
C	É necessário baixo investimento em infra-estrutura, bens de capital e outras despesas para implantar a nova linha de produtos do negócio.	3
D	Os clientes terão baixos custos para trocarem seus atuais fornecedores.	4
E	Tecnologia dos concorrentes não é patenteada. Não é necessário investimento em pesquisa.	4
F	O local compatível com a concorrência exigirá baixo investimento.	2

Continua

Continua

G	Não há exigências do governo que beneficiam empresas existentes ou limitam a entrada de novas empresas.	3
H	Empresas estabelecidas têm pouca experiência no negócio ou custos altos.	2
I	É improvável uma guerra com os novos concorrentes	3
J	O mercado não está saturado	4
	Total	33

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Força 1 = $33 - 10 / 40 = 0,57 \times 100 = 57,5$ (Intensidade Média)

Quadro 3: Força 2

Força 2	Rivalidade entre as empresas existentes no setor Fatores	Nota
A	Existe grande número de concorrentes, com relativo equilíbrio em termos de tamanho e recursos	3
B	O setor em que se situa o negócio mostra um lento crescimento. Uns prosperam em detrimento de outros	2
C	Custos fixos altos e pressão no sentido do vender o máximo para cobrir estes custos.	2
D	Acirrada disputa de preços entre os concorrentes	4
E	Não há diferenciação entre os produtos comercializados pelos concorrentes	3
F	É muito dispendioso para as empresas já estabelecidas saírem do negócio	3
	Total	17

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Força 2 = $17 - 6 / 24 \times 100 = 0,4583 \times 100 = 45,8$ (Intensidade Média)

Quadro 4: Força 3

Força 3	Ameaça de produtos substitutos Fatores	Nota
A	Verifica-se uma enorme quantidade de produtos substitutos	2
B	Produtos substitutos têm custos mais baixos que os das empresas existentes no negócio	2
C	Empresas existentes não costumam utilizar publicidade para promover sua imagem e dos produtos	3
D	Setores de atuação dos produtos substitutos estão em expansão, aumentando a concorrência.	3
	Total	10

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Força 3 = $10 - 4 / 16 \times 100 = 0,375 \times 100 = 37,50$ (Intensidade média).

Quadro 5: Força 4

Força 4	Poder de negociação dos compradores Fatores	Nota
A	Clientes compram em grandes quantidades e sempre fazem forte pressão por preços menores	2
B	Produto vendido pelas empresas do setor representa muito nos custos do comprador	4
C	Produtos que os clientes compram das empresas do setor são padronizados	3
D	Clientes não têm custos adicionais significativos, se mudarem de fornecedores	4
E	Há sempre uma ameaça dos clientes virem a produzir os produtos adquiridos no setor	2
F	Produto vendido pelas empresas do setor não é essencial para melhorar os produtos do comprador	1
G	Clientes são muito bem informados sobre preços, e custos	4
H	Clientes trabalham com margens de lucro achatadas	3
	Total	23

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Força 4 = $24 - 8 / 32 = 0,5 \times 100 = 50$ (Intensidade média)

Quadro 6: Força 5

Força 5	Poder de negociação dos fornecedores Fatores	Nota
A	O fornecimento de produtos, insumos e serviços necessários é concentrado em poucas empresas fornecedoras	3
B	Produtos adquiridos pelas empresas do setor não são facilmente substituídos por outros	3
C	Empresas existentes no setor não são clientes importantes para os fornecedores	2
D	Materiais / serviços adquiridos dos fornecedores são importantes para o sucesso dos negócios no setor	5
E	Os produtos comprados dos fornecedores são diferenciados	4
F	Existem custos significativos para se mudar de fornecedor	3
G	Ameaça permanente dos fornecedores entrarem no negócio do setor	2
	Total	22

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Força 4 = $22 - 8 / 32 = 0,437 \times 100 = 43,73$ (Intensidade média)

Ao se considerar, a análise da intensidade das forças de Porter, compreende-se que o empreendimento tem um grau de atratividade médio, uma vez que:

1 - Força 1: em relação a possibilidade de entrada de novos concorrentes, o negócio alcançou 57,5 pontos, caracterizando-o como de intensidade média, onde se verifica a possibilidade de novos consumidores procurar por praticidade de encontrar produtos para toda a família em um mesmo estabelecimento, sendo que o grau de atratividade do setor é médio.

2 - Força 2: referente à rivalidade entre as empresas existentes no setor, o negócio pontuou 45,8 mostrando-se de média intensidade.

Assim, entende-se que o setor possui rivalidade apreciável, e por este motivo a empresa deverá estabelecer boas estratégias para se sobressair em meio aos concorrentes.

3 - Força 3: quanto a terceira força que verifica a ameaça de produtos substitutos, o negócio pontuou 37,50 classificando-a também como de intensidade média.

Desta forma, os possíveis ou produtos substitutos, (geralmente de qualidade mais baixa) apesar de apresentarem de forma reduzida, possuem custos diminuídos ao se considerar os ofertados pela empresa.

Assim, a empresa deve investir em qualidade e excelência para conquistar o cliente.

4 - Força 4: em relação ao poder de negociação dos compradores, o negócio fez 50 pontos classificando-se em média intensidade. Refere-se ao fato do produto ofertado ser diferenciado ao abranger novos produtos que geralmente fazem parte da necessidade das famílias e estão inseridos aos demais já oferecidos em um mesmo ponto de venda.

5 - Força 5: quanto ao poder de negociação dos fornecedores, o negócio fez 43,73 pontos implicando em intensidade média. Levando em consideração, a diferenciação dos produtos adquiridos, os mesmos são considerados de total importância para o sucesso do empreendimento.

A empresa deve primar por fornecedores de responsabilidade, confiança, pontualidade e qualidade.

4.3 ANÁLISE INTERNA DO EMPREENDIMENTO

Quadro 7: Análise interna do empreendimento

Áreas	Aspectos Analisados
Produção	Compreende-se que em todas as empresas, seja ela de bens ou serviços é um fator essencial. Slack (2009) discorre em suas obras que sem produção não há como a organização sobreviver. Assim, é necessário saber o quanto produzir, a que custo, o que o cliente espera deste produto ou serviço, de que forma será a entrega e qual o tempo que levará a produção. No caso da empresa em estudo, sua capacidade produtiva é de 60 peças diárias com variáveis, o que dá em média 1.700 peças mensais. Quanto à nova linha de produtos, pretende-se produzir inicialmente uma média de 30 peças/m.
Recursos Humanos	A empresa desde a sua inauguração, em 1991, busca trabalhar de forma eficaz a questão da gestão de pessoas. Com base na teoria de Chiavenato (2007), a administração de recursos humanos refere-se a uma abordagem sistêmica, que deve primar pelos talentos humanos para o seu sucesso organizacional. No caso da empresa estudada a mesma, dispõe na fábrica de 1 cortadeira e 2 costureiras e na loja 2 vendedoras, além de um gerente administrativo e o sócio proprietário. A partir da criação da nova linha de produtos, a empresa pretende inicialmente contratar mais 1 costureira.
Finanças	A empresa fez um investimento inicial de R\$ 20.000,00, sendo que atualmente a estimativa do faturamento mensal da empresa é de R\$ 60.000,00 reais. Possui uma margem de contribuição de 49,7%, lucratividade de 22,65%, e uma rentabilidade de 49,73%. A empresa pretende investir um valor total de 15.000,00 reais para lançar a linha de novos produtos.
Marketing	A empresa realiza algumas ações como promoções, folders e participação como patrocinadora em alguns eventos do município de Gravatal. Contudo, casando com os produtos já oferecidos, a organização pretende lançar uma nova linha de produtos criando e fabricando pijamas de adultos e crianças, e para a família em geral com características “tal pai, tal mãe, tal filho, tal filha e tal <i>pet</i> ”, onde investira uma parte do valor a ser incrementado em marketing, inicialmente pelas redes sociais e futuramente no desenvolvimento de uma estratégia desenvolvida em vendas <i>on-line</i> .

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

4.4 A MATRIZ SWOT

Quadro 8: Matriz SWOT

Ambiente Interno	
Pontos fortes	Pontos fracos
- Praça (localização) - Bom relacionamento com a equipe de colaboradores - Qualidade dos produtos oferecidos - Compra conjugada - Baixo índice de inadimplência - Os proprietários estão cursando Administração de empresas.	- Falta de um site - Falta de vendas <i>on line</i> - Poucas estratégias de <i>marketing</i> - Baixo investimento em treinamento e desenvolvimento.
Ambiente Externo	
Oportunidades	Ameaças
- Cidade Turística - Clientes em grande potencial - Vendas casadas para a família e Pet - Município em desenvolvimento - Melhora no quadro econômico do país.	- Crise do Novo Corona Vírus - Concorrência com preço desleal - Possibilidade do surgimento de novos concorrentes - Rivalidade entre empresas do setor - Possibilidade de produtos substitutos.

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

4.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Aumentar o faturamento mensal da empresa de R\$ 60.000,00 para 75.000,00 a partir da criação da nova linha de produto em um período de 2 anos.

- A empresa pretende atingir pelo menos 75% do público-alvo, ou seja, o consumidor que compra para toda família até o final do ano de 2021, além dos turistas, conquistando a fidelização dos clientes;

- Desenvolver uma estratégia de *marketing* com objetivo realizar vendas *on line* durante o período de 1 ano.

4.6 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

O posicionamento estratégico adotado pela empresa é com visão de futuro primando pela qualidade dos produtos como diferenciação das demais empresas do ramo. A ideia é trazer comodidade para família ao realizar compras casadas, atendendo todas as idades, inclusive o animal de estimação das mesmas trazendo focando na satisfação e comodidade do cliente.

Tem como objetivo ainda, aumentar o seu capital e aperfeiçoar cada vez mais o negócio, por meio da qualidade, preço, pontualidade e eficiência dos produtos oferecidos, atingindo o máximo de clientes possíveis.

5. PLANO DE MARKETING

Muitos estudiosos da área de administração alegam que geralmente, as organizações compreendem que o *marketing* é usado apenas para as vendas e propaganda. No entanto, é necessário observar que o *marketing* vai muito mais além de vendas e propaganda, sendo estas, apenas uma parte de todo processo que o envolve.

O conceito de *marketing* sugerido por Kotler e Armstrong (2007) diz que a chave para que as organizações alcancem suas metas é a eficácia do mesmo em relação aos concorrentes, satisfazendo as necessidades e desejos dos consumidores. Os autores salientam que é um processo de troca envolvendo pessoas, bens e serviços, com o objetivo de alcançar a satisfação dos clientes. Em outras palavras trata de um processo que visa satisfazer as necessidades das partes através das trocas.

Segundo Kotler (2010), o *marketing* também é conhecido como mercado e está diretamente ligado às ações que precisam ser trabalhadas de maneira eficiente para manter o bom relacionamento com o público consumidor e gerar uma relação satisfatória entre a empresa e o cliente.

Em concordância com o autor, Las Casas (2008) explica que as empresas precisam definir resultados que desejam alcançar e formular ações para atingir competitividade e a lucratividade. Por isso é importante que elaborem seu plano de marketing.

O plano de *marketing* é importante para as empresas, uma vez que é resultado de um planejamento. O processo de planejamento toma forma no momento em que o administrador escreve o plano. “Um bom plano de *marketing* não valida uma idéia, mas uma boa idéia de *marketing* é validada com um bom plano. Ele é usado para concretizar a criatividade, a imaginação e a inovação” (LAS CASAS, 2008, p. 20).

Para tanto, serão identificados a seguir as principais características dos produtos e seus diferenciais em relação à concorrência e os principais produtos complementares, bem como a análise do mercado consumidor, fornecedores e concorrentes, o segmento o futuro mercado de atuação, os objetivos de marketing, as estratégias de produto, preço, promoção e distribuição e as ações, responsáveis, prazos de execução e mecanismos de controle para cada uma das estratégias estabelecidas para o empreendimento em estudo.

5.1 ANÁLISE DE MERCADO

5.1.1 Descrição dos produtos

Ao se elaborar um plano de marketing, é necessário que as características dos produtos sejam identificadas, uma vez que o mesmo é a base para descrever todo o ciclo de vendas desde o seu desenvolvimento até o seu lançamento.

De acordo com Dornelas (2001) ao se desenvolver um plano de negócio, é fundamental identificar as características dos serviços ou produtos oferecidos para que o mesmo possa oferecer um diferencial competitivo como benefício único.

No caso da Lita Confecções LTDA ME - empresa em estudo, a mesma atualmente produz e comercializa artigos de cama, mesa e banho tanto para o público atacadista como varejista. Seus principais produtos oferecidos são jogos de lençóis, fronhas, edredons, colchas, travesseiros e roupões. Contudo, a organização pretende examinar a viabilidade de ampliação dos seus produtos, fabricando também uma linha de pijamas para toda a família, incluindo a linha “*Pet*”.

As principais características desta nova linha, é que são peças que seguem o mesmo tema e que levam em consideração, as cores e estampas de cada estação para entregar modelos únicos, confortáveis e belos, para toda a família, incluindo seus animais de estimação. A ideia é se utilizar de a tecnologia de fabricação com materiais e tecidos 100% algodão, com toque sedoso e altamente confortável, leves e fáceis de lavar para noites de sonos tranquilas mantendo a temperatura do corpo fresca e com maciez. No que se refere às embalagens, pretende-se em cada uma personalizar se é para o papai, a mamãe, o filho ou filha e o *pet*.

Las Casas (2008) discorre que todo empreendedor deve refletir sobre o que é capaz de tornar o seu produto tão importante no mercado, tendo como base e destacando assim, os seus principais diferenciais em relação ao que está sendo ofertado no mercado para convencer o cliente de que esse produto é exatamente aquilo que ele precisa.

No caso da empresa em estudo, os principais diferenciais em seus produtos em relação, a concorrência são: a excelente qualidade nos produtos oferecidos; o acompanhamento das tendências do mercado, a localização da loja física e a forma como os produtos são expostos na vitrine, os tornando atrativos para os clientes que a visualizam, lembrando-os que tratam de produtos necessários no dia a dia de lar.

Em relação à criação da nova linha de produtos que pretende fabricar coleções de pijamas para toda a família (desde os mais jovens aos mais idosos), incluindo a linha “*Pet*”, o diferencial está justamente na ideia em se desenvolver pijamas com estampas que contemplem um conjunto de combinações que identifiquem toda a família, inclusive o animal de estimação das mesmas. O que proporcionará uma sensação de unidade, harmonia e bem estar para toda a família.

De acordo com Kotler e Armstrong (2007), os produtos substitutos são aqueles que podem ser consumidos em substituição a outro. Enquanto, os bens complementares são aqueles que elevam o poder de mercado de uma organização, uma vez que é capaz de permitir fidelidade a empresa, já que aumentam o custo de troca dos produtos.

No caso da empresa em estudo, os produtos substitutos são aqueles comercializados em grandes magazines ou lojas mais antigas e também em lojas *on-line*, geralmente importados da China e que são vendidos em várias parcelas no crediário, mas, que nem sempre acompanham as tendências do mercado ou os elementos que os diferenciam como novas estampas, combinações de cores e as texturas dos artigos de cama, mesa e banho na mídia, assim como tecidos e produtos adequados as circunstâncias climáticas.

Já os complementares, são os artigos que empresa apenas comercializa e não os produzem ainda, mas que servem como complemento aumentando assim, o valor da venda como toalhas de mesa, toalhas de banho, toalhas de louça, aventais, entre outros que fazem parte da necessidade da rotina diária de um lar.

5.1.2 Análise do mercado consumidor

O negócio em questão refere-se a uma organização já existente – a Lita Confecções LTDA ME, uma indústria e comércio atacadista de artigos de cama, mesa e banho localizado no município de Gravatal, no Estado de Santa Catarina – SC, a qual tem atualmente como público alvo do mercado consumidor pessoas residentes nas micro-regiões da Associação dos Municípios da Região de Laguna - AMUREL; da Associação dos Municípios da Região Carbonífera – ANREC; Associação dos Municípios do Extremo Sul Catarinense - AMESC e grande Florianópolis, além dos mais diversos turistas e compradores oriundos de outros Estados, que visitam o município de Gravatal.

O perfil dos consumidores abrangem a classe A e B na faixa etária de 25 à 60 anos (profissionais da área pública, da área de decoração, revendedores, lojistas, comércio, homens, mulheres donas de casa, clínicas, pais e mães de família, entre outros).

No que se refere ao potencial de crescimento deste mercado, a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua do IBGE referente ao último trimestre de 2018 apontou um rendimento médio de R\$ 2.238 do brasileiro por mês, onde o resultado foi 4,5% maior em relação ao mesmo período de 2017.

Dados estes otimistas, mas com a crise no Novo Corona Vírus que teve início no final do ano de 2019, os consumidores mostram-se mais retraídos, pelo fato de não poderem durante certo período viajar para realizar compras para revenda ou até mesmo consumir. Isso revela uma expectativa ainda incerta, não só para este seguimento como para muitos outros.

5.1.3 Análise dos fornecedores

Segundo Dias (2004), pode-se entender como mercado fornecedor tudo o que as empresas fornecem de equipamentos utilizados para a fabricação do serviço e matéria- prima, onde a as relações com fornecedores podem ser feita através de pesquisa de preços, qualidades, condições de pagamentos, entre outros.

O fornecedor é considerado um elemento de grande importância no ciclo valor para os clientes das organizações, uma vez que é responsável em oferecer recursos necessários e/ou matéria prima para a empresa produzir bens e serviços. (KOTLER; ARMSTRONG, 2007).

Neste sentido, torna-se fundamental que as organizações analisem e avaliem seus fornecedores para identificar qual o melhor preenche e se adéqua as necessidades das mesmas, principalmente em relação à qualidade dos produtos, a logística, a condição de pagamento, a entrega, o menor preço.

No caso da empresa em estudo, seus principais fornecedores são empresas que abastecem tecidos, fibras, aviamentos diversos, embalagens de todos os tipos, sendo as principais:

- ARADEFÉ MALHAS - Brusque/SC;
- SC MALHAS - Brusque/SC;
- JAVANESA MALHAS - Joinville/SC;
- DOHLER S.A - Joinville/SC.

Para uma melhor compreensão e detalhamento, sobre os principais fornecedores da empresa em estudo, o estudo adotará o método de atribuição de pesos para cada um dos critérios selecionados (os pesos podem ser de 1 a 3 ou 1 a 5).

Assim, também serão atribuídas notas para cada um dos fornecedores que estão sendo analisados (as notas podem variar de 0 a 5 ou 0 a 10), onde para se obter o resultado será multiplicada a nota pelo peso, sendo que o fornecedor que apresentar a maior média deve ser o selecionado, conforme segue:

Quadro 9: Análise dos fornecedores

CRITÉRIO	PESO	FORNC. 1	FORNC. 2	FORNC. 3	FORNC. 4
A Preço	3	9	9	9	10
B Localização	1	7	8	8	7
C Prazo entrega	3	9	10	8	10
D Formas de pagamento	2	9	9	8	10
E Capacidade inovação	3	9	8	10	9
F Qualidade do produto	3	9	10	10	10
AVALIAÇÃO PONDERADA	15	52	54	53	56

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Cabe ressaltar que a escolha dos fornecedores pela empresa leva em consideração: o preço, a localização, prazo de entrega, formas de pagamento, capacidade de inovação e qualidade do produto.

5.1.4 Análise detalhada dos concorrentes

Quadro 10: Análise dos concorrentes

Item	Sua empresa Lita Confeccões	Concorrente A Loja São Paulo Magazine	Concorrente B Loja Eliani	Concorrente C Havan
Produto	PONTO FORTE Qualidade, preço competitivo, novidade	PONTO FORTE	PONTO FRACO	PONTO FORTE
Participação mercado (vendas)	PONTO FRACO Tempo de atuação	PONTO FRACO	PONTO FRACO	PONTO FORTE
Atendimento	PONTO FORTE Muito bom	PONTO FORTE	PONTO FRACO	PONTO FRACO
Atendimento pós-venda	PONTO FORTE Será realizado via whats app	PONTO FRACO	PONTO FRACO	PONTO FRACO
Localização	PONTO FORTE Centro da cidade	PONTO FORTE	PONTO FORTE	PONTO FORTE

Continua

Continua

Divulgação	PONTO FRACO Produto ainda não foi lançado	PONTO FRACO	PONTO FRACO	PONTO FORTE
Garantias oferecidas	PONTO FORTE Qualidade dos produtos	PONTO FORTE	PONTO FRACO	PONTO FRACO
Política de crédito	PONTO FORTE Bom nome no mercado	PONTO FORTE	PONTO FORTE	PONTO FORTE
Preços	PONTO FORTE Serão menores que a concorrência	PONTO FORTE	PONTO FRACO	PONTO FORTE
Qualidade do(s) produto(s)	PONTO FORTE 100% algodão	PONTO FRACO	PONTO FRACO	PONTO FORTE
Reputação	PONTO FORTE Bom nome na praça	PONTO FORTE	PONTO FORTE	PONTO FORTE
Tempo de entrega	PONTO FRACO Precisa ser planejado	PONTO FORTE	PONTO FRACO	PONTO FORTE
Canais de venda utilizados	PONTO FRACO Ainda serão organizados	PONTO FRACO	PONTO FRACO	PONTO FORTE
Capacidade de produção	PONTO FRACO Negócio em fase de expansão	PONTO FORTE	PONTO FRACO	PONTO FORTE
Recursos humanos	PONTO FORTE Equipe formada	PONTO FORTE	PONTO FORTE	PONTO FORTE
Métodos gerenciais	PONTO FRACO Desenvolver	PONTO FRACO	PONTO FRACO	PONTO FORTE
Métodos de produção	PONTO FORTE Organizado	PONTO FORTE	PONTO FRACO	PONTO FORTE
Estrutura econômico-financeira	PONTO FRACO Pouco capital de giro	PONTO FORTE	PONTO FRACO	PONTO FORTE
Flexibilidade	PONTO FORTE Proprietários Empreendedores	PONTO FRACO	PONTO FRACO	PONTO FRACO
Formas de competição	PONTO FRACO Precisa desenvolver as estratégias de marketing	PONTO FORTE	PONTO FRACO	PONTO FORTE

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

5.2 SEGMENTAÇÃO DO MERCADO

De acordo com Las Casas (2008), a segmentação do mercado facilita o processo de vendas das empresas na busca em satisfazer as necessidades dos consumidores, uma vez que os produtos ou serviços poderão ser desenvolvidos com planejamento de acordo com necessidades específicas esperadas. No entanto, quando a produção desses produtos é em Massa, isso dificulta sua produção.

Conforme Dornelas (2001), a segmentação do mercado proporciona identificar o mercado-alvo, o qual nem sempre é aquele que a empresa imagina atingir, e sim aquele que pode produzir por ela ofertado. Neste sentido, é fundamental que se conheça o mercado de atuação para que se obtenha obter informações tanto qualitativas como quantitativas, sobre quem, o que e porque está comprando.

Compreende-se desta forma, que uma pesquisa de segmentação de mercado ajuda a entender as semelhanças e diferenças entre os diversos membros do seu mercado-alvo, ajudando as organizações a desenvolver e comercializar produtos que se aproximem a satisfação do mercado-alvo. Assim, a empresa poderá atender melhor uma fatia de mercado na qual possa oferecer um produto mais específico e que se assemelhe a aquilo que o consumidor quer e deseja, ao contrário da concorrência que faz um produto para atender a todo o grupo (DORNELAS, 2001).

O empreendimento em questão, o qual diz respeito a uma empresa já existente - a Lita Confecções LTDA ME, localizado no município de Gravatal, a 156 km da Capital do Estado de Santa Catarina Florianópolis e a 157 km de Torres cidade que faz divisa com o Estado do Rio Grande do Sul, trata de uma indústria e comércio atacadista que já atua no segmento de itens de cama, mesa e banho, sendo que estes produtos são considerados de consumo permanente, uma vez que incluem artigos de necessidade constante na casa das pessoas.

A segmentação abrange a classe A e B na faixa etária de 25 à 60 anos (profissionais da área pública, da área de decoração, revendedores, lojistas, homens, mulheres donas de casa, clínicas, pais e mães de família, entre outros), moradores na cidade de Gravatal e região, além de turistas, que procuram por produtos de cama, mesa e banho de variados padrões, buscando produtos com excelência e os cuidados com o bem-estar dos clientes dos mais variados gostos.

Em relação à nova linha de produtos, a segmentação da mesma, trata de uma ala de roupas para dormir, também considerada pela indústria têxtil, como moda íntima, ou seja,

moda e vestuário de pijamas, que assim como a *lingerie* surgiram em meados da década de 70, conhecidos da forma que se apresentam atualmente. Este seguimento foi absorvido pela indústria do vestuário no decorrer dos tempos e assim foram surgindo empresas especializadas nos ramo de *lingerie* e pijama tendo assim um segmento próprio chamado *Sleepwea* (BRONNEMANN, *et, al.* 2010).

O segmento *sleepwear* vem mudando o conceito de pijamas há 10 anos, trazendo a ideia de que, os pijamas já não têm mais um visual tão evidente de roupa de dormir, que geralmente são de cores claras, tecidos comuns e rendinhas de babados que estão deixando de ser usados. Nos dias atuais, as pessoas buscam cada vez mais por pijamas com estilo e bonitos, e não apenas confortáveis. Assim, os consumidores querem seus pijamas não apenas para ser usado como uma peça de dormir, mas também para ser utilizado como uma roupa para ficar em casa.

As peças não deixam de ser uma roupa de dormir, porém, tem um aspecto de roupa de ficar em casa, pois são fabricadas com tecidos diferenciados, cores divertidas e estampas, priorizando o conforto, fazendo com que as pessoas se sintam à vontade para usar a roupa em casa sem constrangimentos, e no caso do novo empreendimento, a empresa pretende acrescentar a esse conjunto, a linha pet seguindo os mesmos padrões e tecidos dos pijamas para a família.

Segundo um levantamento realizado pela consultoria Inteligência de Mercado - IEMI (2019), a moda íntima foi o primeiro segmento da indústria têxtil que mostrou crescimento do ano de 2018, tendo seu movimento impulsionado por um aumento da demanda em todas as faixas de renda, das classes A e B até a base da pirâmide. De acordo com o Jornal O Sul, as estimativas de vendas para o ano de 2020, projetam 1,588 bilhão de peças ao término do ano no varejo, com alta de 2,1% ante o ano de 2019, sendo que em 2018, o segmento amargou queda de 0,5%. Prevê-se então, o maior patamar de peças de moda íntima vendidas no varejo desde o início de 1990.

No primeiro semestre de 2020, houve uma reação positiva das vendas do referido segmento, onde foram registrados por varejistas de pequeno porte e por redes maiores como Hope, 2 Rios e Lupo, sendo que a maioria das empresas deste setor, vem trabalhando com a expectativa de que a tendência de melhora nas vendas continue no segundo semestre (JORNAL O SUL, 2020).

O IEMI (2020) registra que a crise econômica atingiu a indústria de moda íntima no ano de 2016, onde ocorreu uma grande baixa nas vendas, sendo que na época, o IBGE anunciou queda de 3,3% para o PIB (Produto Interno Bruto) do País. Contudo, ainda de

acordo com Inteligência de Mercado (2020), a indústria da moda íntima deve sustentar o crescimento do setor de confecções em 2020, mesmo em um ambiente de mercado interno desaquecido. Esse fato se dá em virtude de tratarem de produtos básicos, que não duram muito tempo, o que contribui para a melhora das vendas. Por outro lado, os investimentos de grandes marcas em novas linhas de produtos, e não meras imitações de peças estrangeiras estão valorizando as peças e atraindo os consumidores de renda mais alta.

No que se refere segmentação de roupinhas da linha pet de acordo com o Consultor da plataforma Novo Negócio, Vinícius Gonçalves (2018) trata de é um nicho de mercado muito promissor no Brasil. Desde o ano de 2013, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE vem mostrando dados positivos neste segmento, uma vez que o mercado brasileiro de animais é o segundo maior do mundo com uma população estimada de 52,2 milhões de cães e 22 milhões de gatos, permanecendo atrás apenas dos Estados Unidos.

Segundo Arraes (2019) estudos realizados sobre o mercado pet no Brasil no ano de 2018, pela Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais de Estimação - ABINPET, o mercado pet brasileiro teve um crescimento de 7,9% no ano de 2017 em relação a 2016, tornando o Brasil o 3º país no mundo em faturamento de produtos para animais, atrás apenas do EUA e Reino Unido. O crescimento do mercado mundial em 2017 foi de mais 13% em relação ao ano anterior e o Brasil obteve um percentual de 5,1%.

De acordo com números levantados pelo IBGE (2019) atualizados pela inteligência comercial do Instituto *Pet* Brasil em 2018 foram contabilizados no país 54,2 milhões de cães; 39,8 milhões de aves; 23,9 milhões de gatos; 19,1 milhões de peixes e 2,3 milhões de répteis e pequenos mamíferos. O que mostra que existe demanda para o seguimento, principalmente, porque os animais de estimação são cada vez mais tratados com carinho pelo homem, sendo bastante comum ter um pet em casa, seja gato ou cachorro.

5.3 OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS DE MARKETING

5.3.1 Objetivos de marketing

A empresa tem como principais objetivos de marketing:

Criar, até o mês de março do ano de 2021, uma nova linha de produtos que pretende fabricar coleções de pijamas para toda a família (desde os mais jovens aos mais idosos), incluindo a linha “*Pet*”, desenvolvendo pijamas com estampas que contemplem um

conjunto de combinações que identifiquem toda a família, inclusive o animal de estimação das mesmas.

5.3.2 Estratégias de marketing

Estratégias de produto

Para Las Casas (2008), o conceito de produto pode ser entendido como o objeto das relações de troca oferecido num mercado para pessoas físicas e jurídicas, sendo este, o principal objeto de comércio com função de satisfazer o seu público alvo. Ou seja, o produto ou serviço é tudo o que se refere em si, como adaptação ou invenção física do produto, características, produção, qualidade, marca, *design*, embalagem. Trata da combinação de bens e serviços que a empresa oferece para o seu mercado-alvo.

Na Lita Confecções, os produtos oferecidos fabricados e comercializados. Os fabricados são jogos de lençóis, fronhas, edredons, colchas, travesseiros e roupões para o público atacadista e varejista, e os apenas comercializados são toalhas de mesa, toalhas de banho, toalhas de louça, aventais, entre outros que fazem parte da necessidade da rotina diária de um lar.

Contudo, a empresa pretende lançar uma linha de pijamas que contemple toda família, inclusive a linha “Pet”, assim como principal estratégia de produtos buscará continuar a investir na qualidade máxima, oferecendo garantia de satisfação do cliente, onde o principal objetivo é a qualidade dos artigos.

Estratégias de preço

Segundo Dias (2004), o preço é a quantia em dinheiro que se cobra por um produto ou serviço. Em sentido mais amplo, é a soma de todos os valores que os consumidores trocam pelos benefícios de obter ou utilizar um produto ou serviço.

Para Kotler (2010), o preço é o elemento que produz receita, define os valores em geral, desconto, formas de pagamentos, é usado como estratégia para que se consiga vantagem competitiva e lucro, enquanto os demais compostos do marketing produzem custo.

No caso da empresa em estudo, a mesma já trabalha o preço agregando qualidade no atendimento ao vender os produtos. No entanto, ao criarem a nova linha de produtos de pijamas para toda família e linha “Pet”, os empreendedores pretendem realizar promoções

semanais, e descontos além dos já realizados para assim trazer algo que agregue e a diferencie dos demais concorrentes, tendo a linha completa de pijamas para a família como foco.

Estratégias de promoção

Segundo Dias (2004), a promoção compreende a propaganda (divulgação paga), publicidade (divulgação gratuita), *lobby*, promoção no ponto-de-venda e muitas outras técnicas. A promoção pode ter o objetivo de informar o cliente ou o público-alvo sobre os produtos e serviços, tornar a empresa conhecida ou convencer as pessoas a consumir o produto ou serviço, independente de qual seja a sua disposição. Em outras palavras, a promoção são todas as ações mercadológicas de curto prazo voltadas à apresentação, exposição e informação acerca de produtos e serviços, visando influenciar e persuadir os consumidores.

No caso da empresa em estudo, a ideia é adotar como estratégia de promoção a partir da realização de promoções semanais, descontos além dos realizados divulgando através das redes sociais e mensagens pelo *Whats App*. Aproveitando este último, como meio de realizar o pós-venda e fidelizar os clientes, bem como, investir em treinamento de pessoal para garantir a qualidade no atendimento.

Estratégias de distribuição

A distribuição também conhecida como “praça é o fluxo de bens e/ou serviço de um produto a um consumidor ou usuário final”. (DIAS, 2004, p. 126). Desta forma, o sistema de distribuição faz parte de uma estratégia das empresas que visa maximizar a utilidade de tempo, de lugar e de posse. O processo de distribuição pode ser direto ou indireto, e vários fatores podem influenciar a distribuição como: disponibilidade e o potencial do mercado. Por este motivo, é tão importante que os produtos depois de fabricados, cheguem aos canais de distribuição, ou seja, ao consumidor final.

No caso da empresa em estudo, a estratégia de distribuição se dá diretamente na loja física a qual está localizada no município de Gravatal, no Estado de Santa Catarina tratando desta forma de uma distribuição direta, ou seja, os produtos são disponibilizados pela própria força de venda da empresa.

5.3.3 Ações e mecanismos de controle de marketing

Quadro 11: Ações e mecanismos de controle de marketing

Objetivo(s) de marketing	Estratégia(s) de marketing	Ações de marketing	Responsável	Prazo de execução	Mecanismos de controle
- Criar uma nova linha de produtos que pretende fabricar coleções de pijamas para toda a família (desde os mais jovens aos mais idosos), incluindo a linha “Pet”, desenvolvendo pijamas com estampas que contemplem um conjunto de combinações que identifiquem toda a família, inclusive o animal de estimação das mesmas.	Produto: oferecer um produto de extrema qualidade, que contemple toda a família.	- Pesquisa de mercado relacionadas ao estilo dos clientes,; - Utilizar tecidos de primeira qualidade na confecções dos pijamas e linha pet.	- Responsável pelo marketing e proprietários	- Início de 2021	Relatórios de Operações.
	Preço: realizar promoções semanais e descontos que agreguem valores. Criar outras formas de pagamentos	- Pesquisa de preços dos fornecedores, para baratear os custos de produção. -Inclusão de novos fornecedores	Proprietários e funcionários	Final do segundo Semestre 2020	Relatórios de Operações
	Praça: Oferta do produto na loja física.	Divulgar os produtos nas redes sociais da empresa. Divulgação Whats App	Responsável pelo marketing e Proprietários	Início de 2021	Relatórios de Operações
	Promoção: estratégias desenvolvidas para cativar agregar e manter os clientes.por meio da Realização de pós-venda e fidelização dos clientes/ investir em treinamento de pessoal para garantir a qualidade no atendimento.	- Enviar mensagens via Whats App pós venda aos clientes. - Manter contato com os clientes os avisando sobre todas as novidades e promoções.	Responsável pelo marketing e Proprietários	Semanal	Relatórios de operações

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

6. PLANO DE OPERAÇÕES

Segundo Chiavenato (2010), o setor operacional envolve os procedimentos que uma empresa adota para agir através de conjunto de processos e operações que produzem um determinado produto ou serviço. Relaciona-se com a maneira como os mesmos são produzidos ou comercializados, e com a capacidade de oferta do empreendimento.

O setor de produção é essencial para a organização por ser responsável pela produção de bens e serviços. Mas, é necessário que o mesmo esteja em harmonia com os demais setores e suas especificidades para que todos os processos possam funcionar de maneira eficaz. Administrar a produção, seja produção de bens ou serviços, é de extrema importância, pois sem produção não há como a organização sobreviver. Assim, é necessário saber o quanto produzir, a que custo, o que o cliente espera deste produto ou serviço, de que forma será a entrega e qual o tempo que levará a produção (SLACK, 2002).

De acordo com Oliveira (2009, p.89), “o planejamento operacional, assim como, todos os demais planejamentos devem ser desenvolvidos através de táticas”. O autor ressalta que detalhes como: recursos necessários; procedimentos básicos a serem adotados; resultados finais esperados, cumprimentos de prazos e determinação de responsáveis por cada atividade são muito importantes para que as tarefas e funções sejam cumpridas.

Para tanto, no que se refere ao plano operacional da empresa em estudo, este item apresentará informações sobre a capacidade instalada, a tecnologia de operação utilizada e a localização do empreendimento.

6.1. TAMANHO (CAPACIDADE INSTALADA)

De acordo com Laugeni (2005), a capacidade pode ser definida como o máximo nível de atividade de valor adicionado em determinado período de tempo, que o processo pode realizar sob condições normais. Assim, ao planejar a capacidade de produção bem como a capacidade instalada, as empresas podem prever meios de evitar desperdícios e conhecer sua capacidade (operadores, máquina e tempo) de forma a melhorar sua produtividade com maior eficiência, bem como, medir sua necessidade de espaço físico.

Para Slack (2002) a capacidade pode ser definida como a taxa de saída que uma instalação pode alcançar. Sendo assim, o objetivo é especificar qual nível de capacidade irá

satisfazer às demandas de mercado de uma maneira eficiente, em termos de custo, segundo horizontes de tempo de longo, médio e curto prazo.

Neste sentido, é importante que toda organização conheça seus processos e suas capacidades de produção, pois caso contrário, não terão condições de oferecer aos seus clientes um produto de qualidade com baixo custo, muito menos ter maior lucratividade por meio de melhorias de processo.

Observa-se, portanto a importância de planejar a capacidade produtiva, pois através dela, a empresa poderá tomar decisões estratégicas importantes de investimentos: planejar grandes parcelas de capacidade a fim de expandir e estimar demandas de linhas de produtos individuais se torna pontos cruciais para a sustentabilidade da empresa (MINTZBERG, 2004). No caso da capacidade de instalação da empresa, a loja possui em espaço físico de aproximadamente 120m².

Quanto à capacidade empresa Lita Confecções LTDA ME, sua capacidade produtiva atual é de 60 peças diárias com variáveis, o que dá em média 1.700 peças mensais. No entanto, para nova linha de produtos a ser lançada, pretende-se produzir inicialmente uma média de 30 peças mensais.

6.2. TECNOLOGIA E OPERAÇÃO

Referente aos equipamentos e aspectos tecnológicos necessários para o desenvolvimento da nova linha de produtos, a Lita Confecções busca estar sempre atualizada e atenta às inovações em relação ao seu maquinário de produção, sendo que neste primeiro momento, a mesma já possui os maquinários necessários para a fabricação da nova linha de produtos.

No entanto, futuramente a empresa pretende buscar novas tecnologias para ampliar e aperfeiçoar cada vez mais sua produção tendo mostrando intenção em adquirir equipamentos inovadores e modernos para a fabricação da *linha Pet*, como máquinas bordadeiras e a de corte a *laser*.

6.3. LOCALIZAÇÃO

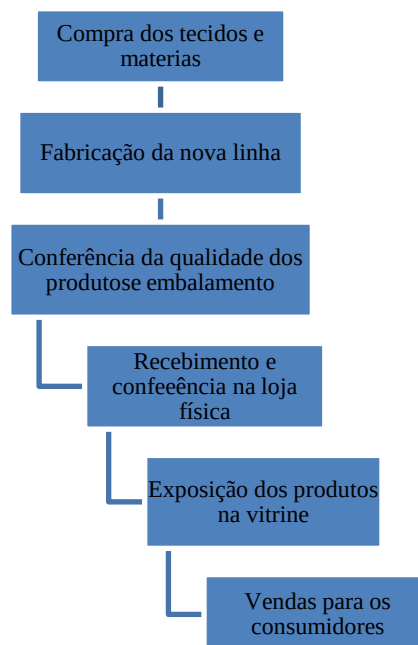
Segundo Slack (2002) no processo de produção deve ser norteado, uma vez que pode ser considerado um programa de execução que mapeia ações das atividades. Ou seja, do conjunto de atividades desenvolvidas em uma sequência lógica podendo ser efetuado por

pessoas ou máquinas, o qual tem como objetivo transformar os recursos em produtos ou serviço através de uma metodologia.

Neste sentido, geralmente os processos de produção são especificados por meio de um fluxograma, uma vez que a partir do mesmo, torna-se possível representar processos ou fluxos de materiais e operações de forma dinâmica. O fluxograma deve ser estabelecido da forma mais clara possível para facilitar a identificação dos processos, e as operações que devem ser executadas ou até mesmo as alternativas do processo (LAUGENI; MARTIN, 2005).

Assim, a empresa em estudo pretende desenvolver o processo de produção da nova linha de produtos da seguinte forma:

Figura 1: Processo de produção da Lita Confecções



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

No que se refere à elaboração de um projeto de construção civil, considera-se que o *Layout* ou Arranjo físico é uma das etapas que só pode ser elaborada depois de definida uma série de itens como o volume de produção e seleção do equipamento produtivo.

De acordo com Slack (2002), o planejamento de um arranjo físico é recomendável tanto para empresas grandes como pequenas, pois com um bom arranjo físico obtêm-se resultados surpreendentes na redução de custos de operação e no aumento da produtividade e eficiência.

Na implantação de uma nova empresa, esse planejamento é imprescindível. Naquelas já montadas, uma mudança no processo de produção ou fluxo do serviço introdução de novos produtos ou serviços, a necessidade de redução de custos, a expansão de uma seção, etc. necessitam de uma modificação no arranjo. O estudo do layout pode ser feito para: fábricas em gerais, escritório, lojas, supermercados, bancos, etc (LAUGENI; MARTIN, 2005).

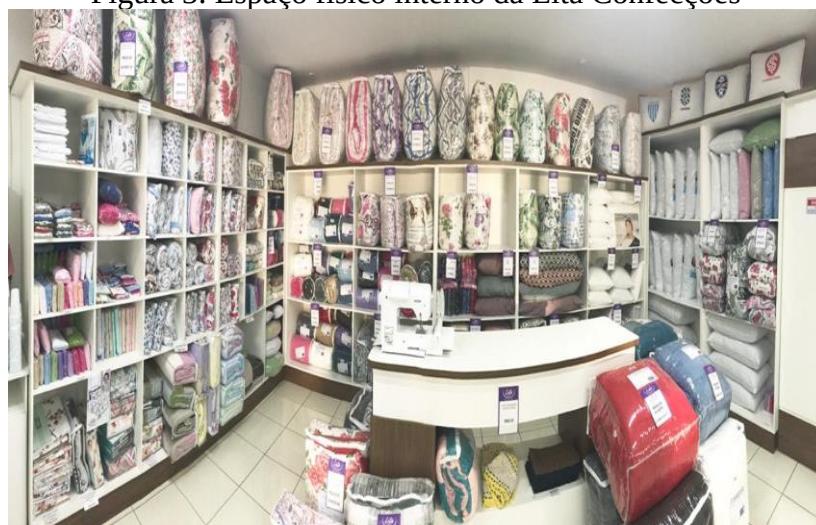
No caso da empresa em estudo, a mesma já se utiliza de um espaço físico onde se apresenta a imagem mesmo, tanto internamente quanto externamente, conforme segue:

Figura 2: Espaço físico externo da Lita Confecções



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

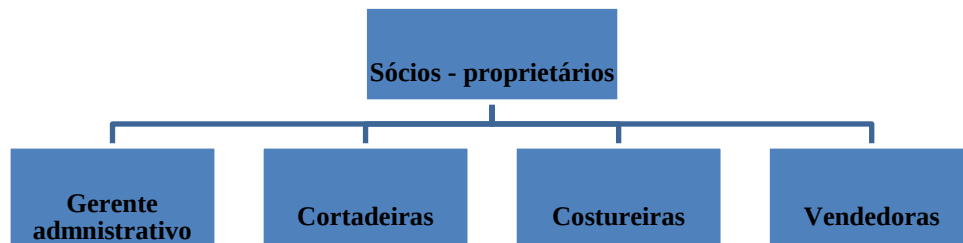
Figura 3: Espaço físico interno da Lita Confecções



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

No caso da empresa estudada a mesma, dispõe na fabrica de 1 cortadeira e 2 costureiras e na loja 2 vendedoras, além de um gerente administrativo e o sócio proprietário. A partir da criação da nova linha de produtos, a empresa pretende inicialmente contratar mais 1 costureira, de acordo com o organograma:

Figura 4: Organograma da empresa



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Compreende-se que a localização de um empreendimento é de fundamental importância, uma vez que, o sistema de distribuição faz parte de uma estratégia das empresas que visam maximizar a utilidade de tempo, de lugar e de posse, podendo ocorrer de forma direta ou indireta.

No caso da empresa em estudo, a qual trata de uma organização já existente a estratégia de distribuição se dá diretamente na loja física, a qual está localizada no município de Gravatal, no Estado de Santa Catarina tratando desta forma de uma distribuição direta, ou seja, os produtos são disponibilizados pela própria força de venda da empresa.

Com um público bastante próximo, a empresa atinge consumidores residentes nas micro-regiões da Associação dos Municípios da Região de Laguna - AMUREL; da Associação dos Municípios da Região Carbonífera – ANREC; Associação dos Municípios do Extremo Sul Catarinense - AMESC e grande Florianópolis, além dos mais diversos turistas e compradores oriundos de outros Estados, que visitam o município de Gravatal. Sua localização é considerada excelente, pois está a 156 km da Capital do Estado de Santa Catarina Florianópolis e a 157 km de Torres cidade que faz divisa com o Estado do Rio Grande do Sul.

7 PLANO FINANCEIRO

7.1 INVESTIMENTO INICIAL

A empresa fez um investimento inicial de R\$ 20.000,00. No entanto, na atualidade tem disponível para investir junto com os R\$ 15.000,00 reais (já citados no estudo) um valor total de R\$ 60.000,00.

Tabela 1: Investimento inicial

ITEM	DISCRIMINAÇÃO	VALORES EM R\$
1	Ajustes na instalação da loja	4.0000
2	Compra de mais alguns móveis e utensílios	10.000,00
3	Mercadorias	45.000,00
4	Despesas Gerais	1.000,00
Investimento inicial total		60.000,00

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Entre os itens discriminados acima, estão às despesas para realização de algumas adaptações na loja em virtude da necessidade de exposição e disposição da nova linha de produtos, bem como honorários contábeis e publicidade para lançamento do novo produto, além de alguns ajustes ou compra de móveis e utensílios, bem como mercadorias (os produtos que serão comercializados) as despesas gerais que ocorrem em um empreendimento como: decoração, vitrinas, entre muitas outras.

7.2. FORMAS DE FINANCIAMENTO

A empresa trabalhará com recursos próprios nesse primeiro momento, e não fará nenhum tipo de financiamento. O empreendimento não será financiado por terceiros.

7.3. RECEITAS

A estimativa das receitas do empreendimento em estudo inicia-se apresentando as projeções das despesas fixas administrativas e de venda, por mês. Entre as despesas administrativas pode-se verificar:

Tabela 2: Despesas administrativas

DESPESAS ADMINISTRATIVAS			
Itens	Especificação das Despesas	Valor Mensal (R\$)	
1	Encargos sociais	R\$	2.000,00
2	Material de expediente	R\$	500,00
3	Manutenção, conservação, seguro e depreciação	R\$	350,00
4	Outras despesas administrativas	R\$	750,00
TOTAL		R\$	4.000,00

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

As despesas acima se darão em função das atividades administrativas, onde o primeiro item discriminado refere-se aos encargos sociais do sócio-gerente da loja, que neste caso são os próprios proprietários. O segundo item trata das despesas administrativas como materiais de expediente, entre eles: papel, caneta, fita, serviços de reprografia, pastas, arquivos, cartuchos de tinta para impressora, entre outros.

Em seguida apresenta-se o item relacionado à manutenção conservação, seguro e depreciação do imóvel. Por último ainda se abriu o espaço para eventuais despesas administrativas como água, luz, internet, telefone, serviços de cartório, serviços de contabilidade, correios, fretes, etc.

7.4. CUSTOS

Quanto às despesas fixas com vendas são apresentadas da seguinte forma:

Tabela 3: Despesas com vendas

DESPESAS COM VENDAS			
Itens	Especificação das Despesas	Valor Mensal (R\$)	
1	Pessoal de vendas e encargos sociais	R\$	4.200,00
2	Propaganda	R\$	1.500,00
3	Aluguel da loja	R\$	1.500,00
4	Outras despesas de venda	R\$	300,00
TOTAL		R\$	7.500,00

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Com uma equipe de vendas formada por 2 vendedores, mais a contratação de uma costureira para suprir a demanda da nova linha de produtos, a empresa terá o custo fixo mensal de R\$ 4.200,00 com salários e encargos sociais.

O segundo item nas despesas de vendas trata da previsão de investimento em propagandas como anúncios em jornais, folders, entre outras. O item 3 refere-se a despesa com aluguel com a média do que já é pago, ou seja, o valor de R\$ 1.500,00. E as outras despesas com vendas estão relacionadas como: papel de presente, fitas, embalagens e sacolas personalizadas, etc.

Ao se verificar a realidade do atual mercado, projeta-se um volume vendas com variáveis de em média 900 peças mensais, incluindo à nova linha de produtos (inicialmente uma média de 30 peças mensais). Assim, repartindo as despesas administrativas e as despesas de vendas (custos fixos), pelo número de produtos a serem vendidos, verifica-se:

$$\text{Custo Fixo Unitário (CFU): (R\$4.000,00 + R\$7.500,00) \div 900 = R\$12,78}$$

7.5. PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Como já discorrido, o empreendimento refere-se a uma empresa já existente, a Lita Confecções LTDA ME, que trata de uma indústria e comércio atacadista de artigos de cama, mesa e banho, a qual pretende verificar a viabilidade de ampliação por meio da criação de uma nova linha de produtos, sendo estes: pijamas para toda a família, incluindo a linha “Pet”.

Assim, para que o plano possa ser averiguado, é importante que se calcule o custo direto unitário (CDU) do montante das mercadorias, sendo que este custo representa o valor em reais da média estimada dos produtos fabricados. Para a obtenção deste custo, buscou-se averiguar o custo direto das mercadorias produzidas, aonde se chegou a um valor de custo direto unitário de R\$30,00. Assim, o custo unitário do produto, incluindo custos diretos e operacionais será:

$$\text{CDU (Custo direto unitário) + CFU (Custo fixo unitário) = Custo Unitário Total do produto}$$

$$\text{Desta forma: R\$30,00 + R\$12,78 = R\$42,78.}$$

Para tanto, chega-se ao valor de R\$ 42,78 para o custo unitário total do produto. Para se obter o Preço de Venda do Unitário (PVU), preço que a mercadoria deve ser

comercializada, se faz necessário realizar o levantamento dos custos de comercialização e margem de lucro da empresa, onde se observa 12,95%.

Tabela 4: Custos de comercialização

CUSTOS DE COMERCIALIZAÇÃO (CC)	
Simplex	7%
Outros(s) Impostos(s)	5,95%
TOTAL	12,95%

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Já a margem de lucro estabelecida para o empreendimento é de 30%. Assim:

$$\text{PVU} = \text{Custo Unitário do produto} \div (1 - [\text{Custo de comercialização} + \text{margem de lucro}])$$

$$\text{PVU} = \text{R\$ } 42,78 \div (1 - [12,95\% + 30\%]) \text{ PVU} = \text{R\$ } 74,99$$

Tabela 5: Margem de lucro

MERCADORIA	Quant. Mensal	Preço de Venda	CDU(*)	Receita Mensal	CDM(**)
Produtos	900	R\$ 74,99	R\$ 30,00	R\$ 67.491,00	R\$ 27.000,00

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

No que se refere ao demonstrativo de quanto à empresa pretende vender mensalmente/anualmente apresenta-se a seguinte projeção mensal:

Tabela 6: Resultado mensal do empreendimento

RESULTADO MENSAL DO EMPREENDIMENTO		
Item	DISCRIMINAÇÃO	Valores em R\$
1	Receita Bruta de Vendas	R\$ 67.491,00
2	Impostos sobre Vendas(9,95%)	-R\$ 8.740,08
3	Receita Líquida de Vendas	R\$ 58.750,92
4	Custo Direto das Mercadorias Vendidas	-R\$ 27.000,00
5	Lucro Bruto	R\$ 31.750,92
6	Despesas Operacionais	
	6.1 - Administrativas	-R\$ 4.000,00
	6.2 - Vendas	-R\$ 7.500,00
7	Lucro Operacional (Lucro Líquido)	R\$ 20.250,92

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Com base nas projeções apresentadas, a empresa pretende alcançar um lucro líquido médio de R\$ **20.250,92** ao mês.

A próxima atividade dará sequência ao plano financeiro, onde serão apresentados dados sobre a Avaliação econômica, a qual abrange o Ponto de equilíbrio; Taxa de lucratividade; Taxa do retorno do investimento; Prazo de retorno do investimento (*payback*); Taxa Interna de Retorno; Valor Presente Líquido, sendo realizada também uma Análise de sensibilidade e Avaliação social, bem como, a conclusão final do plano em estudo.

8 AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

8.1. AVALIAÇÃO ECONÔMICA

8.1.1 Ponto de equilíbrio

Entre as principais informações sobre a viabilidade da empresa, destaca-se o ponto de equilíbrio, uma vez que a partir do mesmo, será possível verificar qual o plano de vendas em que a receita será igual a todas as saídas de caixa da empresa, indicando o nível mínimo de vendas que a empresa deverá manter para que não trabalhe com prejuízo

Gitman (2002, p. 419) afirma que “o ponto de equilíbrio de uma empresa é o nível de vendas necessário para cobrir todos os custos operacionais” e é utilizado pelas empresas para:

a) determinar o nível de operações necessárias para cobrir todos os custos operacionais;

b) para avaliar a lucratividade associada a vários níveis de vendas.

Para calcular o Ponto Equilíbrio utiliza-se a seguinte fórmula:

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

Neste sentido o Ponto de Equilíbrio do novo plano da empresa em estudo se dará da seguinte forma:

$$\text{PE} = \text{Custos fixos} \div (\text{PVU} - \text{CTU})$$

$$\text{PE} = \text{R\$}11.500,00 \div (\text{R\$}74,99 - \text{R\$} 39,71) = \text{PE} = 326$$

$$\text{PE} = \text{PE} \times \text{PVU}$$

$$\text{PE} = 326 \times \text{R\$}74,99 = \text{PE\$} = 24.446,74$$

Assim, o novo investimento deverá seu ponto de equilíbrio quando obtiver uma receita de **R\$ 24.446,74**.

(CTU = Custo Total Unitário/CTU = CDU + (PVU x %CC)/ CTU = 30,00 + (74,99 x 12,95%)/ CTU = R\$39,71).

8.1.2 Taxa de lucratividade

A lucratividade é um indicador que mede o lucro líquido em relação às vendas. É um dos principais indicadores econômicos das empresas, pois está relacionado diretamente à competitividade (GITMAN, 2002). A taxa de lucratividade é calculada da seguinte forma:

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

No caso da empresa em estudo: $\text{Lucratividade} = (\text{R\$}20.250,92 \div \text{R\$} 67.491,00) \times 100 = 30,01\%$

Com base neste índice podemos afirmar que: para cada R\$100,00 em vendas, a empresa obterá **R\$30,01** de lucro.

8.1.3 Taxa do retorno do investimento

Nos investimentos a Taxa de Retorno do Investimento, é o retorno sobre o capital investido em determinado ativo financeiro, ou seja, é a rentabilidade que a mesma apresentará. Trata de uma das variáveis avaliadas pela análise financeira representando a taxa de retorno ou rendimento. Essa rentabilidade é calculada da seguinte forma:

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

No caso da empresa em estudo: $\text{a Rentabilidade} = (\text{R\$}20.250,92 \div \text{R\$} 60.000,00) \times 100. \text{ Rentabilidade} = 33,75\%.$

Com base neste índice observa-se que o capital investido no negócio retorna sob a forma de rendimento, a uma taxa de **33,75%**.

8.1.4 Prazo de retorno do investimento (payback)

O Prazo de Retorno do Investimento - PRI é um indicador de atratividade de um negócio. Ele mostra o tempo necessário para que o empreendedor recupere tudo o que investiu. O PRI é obtido sob a forma de unidade de tempo e consiste, basicamente, numa modalidade de cálculo inversa à da rentabilidade (GITMAN, 2002).

É calculado da seguinte forma:

$$\text{PRI} = \frac{\text{Investimento Total}}{\text{Lucro Líquido}}$$

No caso da empresa em estudo: $\text{PRI} = \text{R\$}60.000,00 \div \text{R\$}20.250,92 - \text{PRI} = 2,96^*$

$\sim = 3$, o qual arredondamos para 3.

Com base neste índice pode-se afirmar que, o prazo de retorno do investimento é de **3 meses**, que retornará na forma de lucros.

8.1.5 Taxa Interna de Retorno

Conforme Laponni (2007), a Taxa Interna de Retorno – TIR é uma métrica usada para avaliar qual o percentual de retorno de um projeto para a empresa. Ao encontrar essa taxa, geralmente ela será comparada à Taxa Mínima de Atratividade para que se decida se o projeto deve ou não ser aceito.

A partir da taxa Interna de Retorno, a qual mostrou um prazo de retorno de 3 meses, verifica-se que o percentual de retorno do empreendimento em questão é de 30%. No entanto, esse valor só será atingido caso realmente as previsões de venda sejam de **900 peças/mês** com uma margem de lucro de 30%.

8.1.6 Valor Presente Líquido

Segundo Laponni (2007), o Valor Presente Líquido (VPL) de um investimento é igual ao valor presente do fluxo de caixa líquido, sendo, portanto, um valor monetário que representa a diferença entre as entradas e as saídas de caixas trazidas a valor presente, sendo que, quando o valor presente líquido (VPL) é maior que zero, o investimento é vantajoso, pois existe lucro econômico, pelo fato das entradas de caixa ser maiores que as saídas de caixa.

Se o VPL for igual a zero o investimento não é vantajoso, pois o valor presente das entradas de caixa é igual ao valor das saídas. E por último se o VPL for menor que zero, o investimento não é atrativo, pois a existência de prejuízo econômico. O valor Presente líquido do empreendimento é de 3,9%.

8.2. ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

Tabela 7: Análise em diferentes cenários

Análise em diferentes cenários			
Indicador	Cenários		
	Pessimista	Mais provável	Otimista
TIR (%)	21%	30%.	32,1%
VPL (R\$)	28%	3,9%.	4,17%
<i>Payback</i>	5%	3	1,5%
PE (%)	22,7%	24.4%	26,10%

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

8.3. AVALIAÇÃO SOCIAL

No caso da empresa estudada a mesma, dispõe na fábrica de 1 cortadeira e 2 costureiras e na loja 2 vendedoras, além de um gerente administrativo e o sócio proprietário. Contudo, a partir da criação da nova linha de produtos, a empresa pretende inicialmente contratar mais 1 costureira.

Quanto aos impactos sociais, a empresa tem pretensão de gerar impactos positivos através de mais oportunidades de emprego e renda tanto diretos e indiretos, a partir do seu gradual crescimento.

9. CONCLUSÃO

Muitos empreendedores têm buscado respostas através de um plano de viabilidade para responder as ideias e possibilidades de abrir ou ampliar um negócio.

Neste sentido, por meio deste estudo que se refere a um empreendimento já existente, a Lita Confecções LTDA ME, que trata de uma indústria e comércio atacadista de artigos de cama, mesa e banho, o qual teve como verificar a viabilidade de ampliação por meio da criação de uma nova linha de produtos, sendo estes: pijamas para toda a família, incluindo a linha “Pet”, foi possível verificar que a organização demonstra potencial econômico-financeiro.

O estudo mostrou estimativas de projeção de um volume de vendas médio de 900 peças/mês, onde com o custo acrescido de custos fixos, custos variáveis e margem de lucro definirão um preço de venda unitário de R\$ 74,99, sendo que é possível e viável se chegar a bons resultados financeiros com uma receita bruta de R\$67.491,00 e Lucro líquido de R\$ 20.250,92 que representa uma lucratividade de 30,01% ao mês.

REFERÊNCIAS

- ARRAES, Paulo João. **E-commerce de pet shop**: aprenda os principais insight do segmento. 2019. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/e-commerce-de-pet-shop-aprenda-os-principais-insight-do-segmento/>. Acesso em: 28 jun. 2020.
- BRONNEMANN, Regina Marcia; OSTETTO; Macha Fernanda; SCHMITT, Mariela. **O comportamento de consumo de pijama**. 2020. Disponível em: http://www.coloquiomoda.com.br/anais/Coloquio%20de%20Moda%20%202010/71501_O_Comportamento_de_Consumo_de_Pijama.pdf. Acesso em: 28 jun. 2020.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as pessoas**: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas – Rio de Janeiro: Elsevier, 2007 – 4ª Reimpressão.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional** – 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor**: fundamentos da iniciativa empresarial, 8ª Edição, McGraw-Hill, São Paulo, 1989.
- DIAS, Sérgio Roberto. **Gestão de marketing**. Saraiva, São Paulo. 2004.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. 2. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2008.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor**: prática e princípios. 3. ed. Pioneira, São Paulo, 2004.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2007.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. 2018. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/comercio/9075-pesquisa-anual-de-comercio.html>. Acesso em: 1 jun. 2020.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. 2019. **Pesquisa domiciliar sobre cães e gatos: humanização e padrões de consumo**. CDHPET - Escola Nacional de Ciências Estatísticas. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=239560>. Acesso em: 28 jun. 2020.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira essencial**. 2 ed. Porto Alegre, Bookman, 2002.

GONÇALVES, Vinícius. **Como montar uma fábrica de roupas para cães**. 2018. Disponível em: www.novonegocio.com.br/ideias-de-negocios/como-montar-uma-fabrica-de-roupas-para-caes/. Acesso em: 29 jun. 2020.

IEMI. Inteligência de Mercado. **Vendas de moda íntima reagem no primeiro semestre 2020**. Disponível em: <https://www.iemi.com.br/vendas-de-moda-intima-reagem-no-primeiro-semester/>. Acesso em: 29 jun. 2020.

JORNAL O SUL. **Vendas de moda íntima crescem no país**. 2020. Disponível em: <https://www.osul.com.br/vendas-de-moda-intima-crescem-no-pais/>. Acesso em: 29 jun. 2020.

KOTLER, Philip. **Princípios de marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson, 2010.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 12.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

LAKATOS, E. Maria; MARCONI, M. de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica: Técnicas de pesquisa**. 7 ed. – São Paulo: Atlas, 2017.

LAPONNI, Juan Carlos. **Projetos de investimento na empresa**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**– 1. Ed. 2. Reimpressão. – São Paulo: Atlas, 2008.

LAS CASAS, A. L. **Plano de marketing para micro e pequena empresa**. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LAUGENI, F. P; MARTIN, P. G. **Administração da produção**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. **Administração de pequenas empresas: ênfase na gerencia empresarial**. São Paulo: Makron Books, 1997.

MINTZBERG, Henry. **Acessão e queda do planejamento estratégico**. São Paulo: Bookman, 2004.

McDONALD, Malcom H.B. **Planos de marketing: como preparar, como usar**. Rio de Janeiro: Grafica JB S/A, 1993.7

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia, práticas**. 26 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SALIM, Cesar Simões; HOCHMAN, Nelson; RAMAL, Andrea Cecília; RAMAL, Silvina Ana. **Construindo planos de negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

SAMPIERI, Roberto Hernández. **Metodologia da pesquisa**. 3. ed São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas. **Planejamento estratégico aplicado aos pequenos negócios**. 2018. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/planejamento-estrategico-aplicado-aos-pequenos-negocios,d2cb26ad18353410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 18 nov. 2019.

SLACK, Nigel et al. **Administração da produção**. 2 .ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SLACK, Nigel. et al. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 2009.