

**FACULDADES INTEGRADAS “ANTONIO EUFRÁSIO DE TOLEDO”**

**FACULDADES ECONÔMICAS E ADMINISTRATIVAS DE  
PRESIDENTE PRUDENTE**

**EMPREENDEDORISMO:  
ESTUDO DE VIABILIDADE PARA A INSTALAÇÃO DE UMA  
EMPRESA DE VENDA DE CALÇADOS**

Camila Martins e Lima  
Michele Fernanda Balotari  
Rafaela Campos Pelagio  
Valéria Aparecida da Silva Bittencourt

Presidente Prudente/SP  
2002

**FACULDADES INTEGRADAS “ANTONIO EUFRÁSIO DE TOLEDO”**

**FACULDADES ECONÔMICAS E ADMINISTRATIVAS DE  
PRESIDENTE PRUDENTE**

**EMPREENDEDORISMO:  
ESTUDO DE VIABILIDADE PARA A INSTALAÇÃO DE UMA  
EMPRESA DE VENDA DE CALÇADOS**

Camila Martins e Lima  
Michele Fernanda Balotari  
Rafaela Campos Pelagio  
Valéria Aparecida da Silva Bittencourt

parcial  
Grau  
sob  
Marques.

Monografia apresentada como requisito  
de Conclusão de Curso para a obtenção do  
de Bacharel em Administração de Empresas,  
orientação do Prof. João Cezário Giglio

Presidente Prudente/SP  
2002

**EMPREENDEDORISMO:  
ESTUDO DE VIABILIDADE PARA A INSTALAÇÃO DE UMA  
EMPRESA DE VENDA DE CALÇADOS**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado  
como requisito parcial para a obtenção do  
Grau de Bacharel em Administração de  
Empresas.

Prof. Ms. João Cezário Giglio Marques

Prof. José Carlos Cavalcante

Prof. Jorge Luiz Galvão

Presidente Prudente, 29 de novembro de 2002.

“ Em todas as coisas, porém, somos mais que vencedores, por meio daquele que nos amou. Porque eu estou bem certo de que nem a morte, nem a vida, nem os anjos, nem os principados, nem as coisas do presente, nem do porvir, nem os poderes, nem as alturas, nem a profundidade, nem qualquer outra criatura poderá separar-nos do amor de Deus, que está em Jesus Cristo, nosso Senhor.”

Romanos 8: 37-39

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecemos ao nosso Senhor Jesus Cristo, de todo o nosso coração com grande temor e amor, que nos deu vida eterna através do, Seu Sangue derramado na cruz do calvário. Obrigado pelo Teu imenso amor, que nos incentivou, dando-nos esperança e força para nunca desistir de servir-te, buscar-te e trilhar o Teu caminho. Nunca deixaremos de te amar, "ÓH SANTO DE ISRAEL".

Aos nossos pais pelo amor, dedicação e zelo para com as nossas vidas. Nunca se esqueçam que nos os amamos muito e agradecemos a Deus por suas vidas. Não agradecemos a vocês somente pelo presente momento, mas por todo tempo passado e futuro.

Aos nossos irmãos e irmãs que nos compreenderam nos momentos de cansaço, ansiedade e intensas lutas.

Aos nossos amigos. Obrigado, pelo seu amor e preocupação para com nossas vidas.

Ao nosso orientador João Cezário Giglio Marques, que acreditou em nosso potencial, disposição e vontade de tornar real este trabalho.

Aos nossos professores Ronaldo Mancini e Jorge Galvão de Oliveira pelo auxílio na metodologia deste trabalho e contribuição na avaliação do mesmo. Nos encorajando e incentivando para a realização deste trabalho.

Obrigado à população do bairro Ana Jacinta por tornarem possível a realidade deste trabalho.

Nossa imensa gratidão a todos que contribuíram em diferentes graus para o desenvolvimento e conclusão deste trabalho.

## RESUMO

Este trabalho tem por objetivo avaliar a viabilidade econômica- financeira e mercadológica para a implantação de uma loja de calçados no bairro Ana Jacinta.

Apresenta os resultados obtidos na pesquisa junto à população pesquisada, detalhando o perfil sócio-econômico, o processo de decisão de compras, a opinião sobre qualidade de serviços e a decisão da abertura da loja.

Foram levantados os valores dos investimentos necessários, o fluxo de caixa e os principais indicadores de viabilidade. Concluindo a viabilidade do empreendimento, alertando ao empreendedor sobre o gerenciamento estratégico que se faz necessário de maneira dinâmica e constante.

## **ABSTRACT**

This work has for objective to evaluate the viability marketing economic-financier and for the implantation of a store of footwear in the quarter Ana Jacinta.

It presents the results gotten in the together research to the population searched, detailing the partner-economic profile, the process of decision of purchases, the opinion on quality of services and the decision of the opening of the store.

The values of the necessary investments, the flow of box and the main pointers of viability had been raised. It was concluded for the viability of the enterprise, alerting on the strategical management that if makes necessary, in dynamic and constant way.

# SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	12
1- BASE TEÓRICA.....	17
2- APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....	17
2.1- A Empresa.....	17
2.2- Relatório da Pesquisa de Mercado.....	17
2.2.1- Dados para Classificação Sócio-Econômico da Família.....	23
2.2.2- Classificação sobre Renda Familiar.....	27
2.2.3-Dados para Decisão de Compra.....	28
2.2.4- Opinião sobre Qualidade e Serviço.....	32
2.2.5- Decisão sobre Abertura de Loja.....	38
2.3- Estratégia de Marketing.....	49
2.4- Plano Financeiro.....	52
2.4.1- Investimentos.....	52
2.4.2- Receitas.....	53
2.4.3- Despesas.....	53
2.4.4- Análise Financeira.....	54
2.4.4.1- Projeção do Fluxo de Caixa.....	55
2.4.4.2- Período de Retorno do Investimento.....	60
2.4.4.3- Taxa Média de Retorno.....	60
2.4.4.4- Valor Atual Líquido.....	60
2.4.4.5- Taxa Interna de Retorno.....	61
2.4.4.6- Índice de Rentabilidade.....	61
3- CONCLUSÃO.....	62
BIBLIOGRAFIA.....	64
ANEXOS.....	65

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

### FIGURAS

Fig. 1 - Divisão dos entrevistados por sexo.....	23
Fig. 2 - Divisão dos entrevistados por casa própria.....	23
Fig. 3 - Divisão dos entrevistados em faixa etária.....	24
Fig. 4 - Divisão dos entrevistados em estado civil.....	24
Fig. 5 - Divisão dos entrevistados em grau de instrução.....	25
Fig. 6 - Divisão dos entrevistados por renda familiar.....	25
Fig. 7 - Divisão dos entrevistados em decisão de compra.....	26
Fig. 8 - Divisão dos entrevistados que trabalham fora por residência.....	27
Fig. 9 - Divisão dos entrevistados por número de moradores por residência...	27
Fig. 10 – Divisão dos entrevistados por atributos de decisão de compra.....	28
Fig. 11 – Divisão dos entrevistados que procuram informações sobre moda...	28
Fig. 12 – Divisão dos entrevistados pela fonte de informação sobre moda.....	29
Fig. 13 – Divisão dos entrevistados por motivo da compra de calçados.....	29
Fig. 14 – Divisão dos entrevistados por atributo N° 01 na decisão de compras.....	30
Fig. 15 – Divisão dos entrevistados por atributo N° 02 na decisão de compras.....	30
Fig. 16 – Divisão dos entrevistados por atributo N° 03 na decisão de compras.....	31
Fig. 17 – Divisão dos entrevistados pela fidelidade.....	32
Fig. 18 – Divisão dos entrevistados pelo motivo N° 01 que mantém sua fidelidade.....	32
Fig. 19 – Divisão dos entrevistados pelo motivo N° 02 que mantém sua fidelidade.....	33
Fig. 20 – Divisão dos entrevistados pelo motivo N° 03 que mantém sua fidelidade.....	34
Fig. 21 – Divisão dos entrevistados por preferência de local de compra.....	34
Fig. 22 – Divisão dos entrevistados por período de tempo de compra na mesma loja.....	35
Fig. 23 – Divisão dos entrevistados pela preferência N° 01 do local de compra.....	35
Fig. 24 – Divisão dos entrevistados pela preferência N° 02 do local de compra.....	36
Fig. 25 – Divisão dos entrevistados pela preferência N° 03 do local de compra.....	37
Fig. 26 – Divisão dos entrevistados pelo item preferência do local.....	38
Fig. 27 – Divisão dos entrevistados pelo item horário de funcionamento.....	38
Fig. 28 – Divisão dos entrevistados pelo item importância do estacionamento.....	39
Fig. 29 – Divisão dos entrevistados pelo item tipo de atendimento.....	39
Fig. 30 – Divisão dos entrevistados pelo item ar condicionado.....	40
Fig. 31 – Divisão dos entrevistados pelo item preferência de música ambiente.....	40

Fig. 32 – Divisão dos entrevistados pelo item tipo de instalação.....	41
Fig. 33 – Divisão dos entrevistados pelo item segurança.....	41
Fig. 34 – Divisão dos entrevistados pelo item preferência do perfil do vendedor.....	42
Fig. 35 – Divisão dos entrevistados pelo item uso de uniforme.....	42
Fig. 36 – Divisão dos entrevistados pelo item rapidez no atendimento.....	43
Fig. 37 – Divisão dos entrevistados pelo item proposta da loja.....	43
Fig. 38 – Divisão dos entrevistados pelo item tipo de mídia.....	44
Fig. 39 – Divisão dos entrevistados pelo item tema da mensagem.....	44
Fig. 40 – Divisão dos entrevistados pelo item sugestões.....	45
Fig. 41 – Divisão dos entrevistados pelo item disponibilidades para sugestões.....	45
Fig. 42 – Divisão dos entrevistados pelo item tipos de produtos.....	46
Fig. 43 – Divisão dos entrevistados pelo item preço.....	46
Fig. 44 – Divisão dos entrevistados pelo item marca do produto.....	47
Fig. 45 – Divisão dos entrevistados pelo item vitrines.....	47
Fig. 46 – Divisão dos entrevistados pelo item estilo.....	48
Fig. 47 – Divisão dos entrevistados pelo item hipótese da abertura da loja em seu bairro.....	48

## TABELAS

Tab. 1 – Divisão dos entrevistados por sexo.....	23
Tab. 2 – Divisão dos entrevistados por casa própria .....	23
Tab. 3 – Faixa etária dos entrevistados.....	24
Tab. 4 – Estado civil dos entrevistados.....	24
Tab. 5 – Grau de instrução dos entrevistados .....	25
Tab. 6 – Renda familiar dos entrevistados.....	25
Tab. 7 – Decisão dos entrevistados na decisão de compras.....	26
Tab. 8 – Número de pessoas que trabalham fora por residência.....	27
Tab. 9 – Número de pessoas por residência .....	27
Tab. 10 – Preocupação em estar bem calçado.....	28
Tab. 11 – Procura de informação sobre a moda.....	28
Tab. 12 – Fonte de informação sobre a moda.....	29
Tab. 13 – Motivo para compra de calçados.....	29
Tab. 14 – Atributo nº 01 para decisão de compra de calçados.....	30
Tab. 15 – Atributo nº 02 para decisão de compra de calçados.....	30
Tab. 16 – Atributo nº 03 para decisão de compra de calçados.....	31
Tab. 17 – Frequência de compra na mesma loja.....	32
Tab. 18 – Motivo nº 01 que mantém os entrevistados a comprar na mesma loja.....	32
Tab. 19 – Motivo nº 02 que mantém os entrevistados a comprar na mesma loja.....	33
Tab. 20 – Motivo nº 03 que mantém os entrevistados a compra na mesma loja.....	33
Tab. 21 – Local de preferência para compras.....	34
Tab. 22 – Período de tempo que compra na mesma loja.....	35
Tab. 23 – Motivo nº 01 de preferência de local de compra.....	35
Tab. 24 – Motivo nº 02 de preferência de local de compra.....	36
Tab. 25 – Motivo nº 03 de preferência de local de compra.....	36

Tab. 26 – Local de instalação da loja.....	38
Tab. 27 – Horário de funcionamento .....	38
Tab. 28 – Existência de estacionamento.....	39
Tab. 29 – Tipo de atendimento .....	39
Tab. 30 – Existência de ar condicionado.....	40
Tab. 31 – Existência de música ambiente .....	40
Tab. 32 – Tipo de instalação .....	41
Tab. 33 – Segurança .....	41
Tab. 34 – Perfil do vendedor.....	42
Tab. 35 – Uso de uniformes.....	42
Tab. 36 – Rapidez no atendimento.....	43
Tab. 37 – Proposta da loja.....	43
Tab. 38 – Tipos de mídia.....	44
Tab. 39 – Tema da mensagem.....	44
Tab. 40 – Sugestões para compra de produtos e serviços.....	45
Tab. 41 – Disponibilidade para sugestões.....	45
Tab. 42 – Tipos de produtos.....	46
Tab. 43 – Preço do produto.....	46
Tab. 44 – Marca do produto.....	47
Tab. 45 – Vitrines.....	47
Tab. 46 – Estilo.....	48
Tab. 47 – Hipótese da loja de calçados no bairro Ana Jacinta.....	48

## **INTRODUÇÃO**

Nos dias atuais, em consequência da globalização e da grande concorrência, tornou-se necessário ter um espírito empreendedor para a busca de novas oportunidades e novos diferenciais competitivos no mercado já existente.

Baseando-se nisto, o presente trabalho desenvolveu um estudo de viabilidade para a instalação de uma empresa varejista de calçados e artigos de couro no bairro Ana Jacinta avaliando se há ou não a oportunidade de explorar este mercado.

As razões pelo o qual foi desenvolvido foram: tendo em vista a tendência de mercado em deixar de ser centralizado, a empresa encontrou uma oportunidade para a implantação de um negócio no bairro Ana Jacinta, pois este se encontra em crescimento. Além disso, a empresa anseia o crescimento e expansão das suas atividades e, para isso, possui um projeto estratégico de expansão da organização aproveitando as oportunidades que surgem no mercado.

O referido trabalho tem como objetivo principal definir a viabilidade econômica e mercadológica para a implantação de uma filial de loja de calçados no bairro Ana Jacinta. Os objetivos específicos são: realizar pesquisa de mercado para conhecer suas tendências e linhas de produto; quantificar o mercado por segmentação geográfica: renda, sexo, escolaridade, faixa etária; estimar o investimento do ativo imobilizado; estimar o custo de estoque inicial; definir a área da loja e localização estratégica no bairro e definir a aparência e layout da loja.

A metodologia utilizada foi o método indutivo, partindo da aplicação dos questionários e entrevistas com a população do bairro Ana Jacinta, através de um formulário estruturado.

# 1 BASE TEÓRICA

“Na última década, o empreendedorismo tornou-se o melhor meio para gerar novos empregos em sociedades que se encontram submetidas a duros ajustes estruturais.” (Paul Prevost)

O empreendedor vem se apresentando, nos dias atuais, como um gerador de mudanças econômicas com capacidade de avistar novas oportunidades de negócios.

Segundo Timmons e Hornaday, as principais características do empreendedor são:

- tem iniciativa, autonomia, autoconfiança, otimismo, necessidade de realização;
- tem perseverança e tenacidade;
- o fracasso é considerado como um resultado como outro qualquer;
- tem forte intuição;
- sabe fixar metas e alcançá-las;
- é um trabalhador incansável;
- tem sempre auto comprometimento;
- sabe buscar, utilizar e controlar recursos;
- é um sonhador realista;
- é líder;
- é orientado para resultados a longo prazo;
- um empreendedor de sucesso conhece muito bem o ramo em que atua;
- cultiva a imaginação e aprende a definir visões;
- traduz seus pensamentos em ações;
- define o que deve aprender para realizar as visões;
- o empreendedor não é um aventureiro, assume riscos moderados;
- cria método próprio de aprendizagem;

- mantêm um alto nível de consciência do ambiente em que vive;
- tem alta tolerância à ambigüidade e à incerteza;

Apesar de sua forte intuição, o empreendedor precisa minimizar o risco de perder o seu capital, o que pode acontecer sem um planejamento adequado. E esse planejamento é feito através de um plano de negócios.

O plano de negócios descreve o que é ou o que pretende ser certa empresa, dando todas as respostas sobre ela.

É uma importante arma para o empreendedor, pois ele pode fazer a análise do seu negócio, diminuir a taxa de risco, subsidiar suas decisões e dizer se é válido, ou não, abrir a empresa ou lançar um novo produto ou serviço.

Segundo Fernando Dolabella, a elaboração do plano de negócios é de fundamental importância para a empresa, pois a taxa de mortalidade de novas empresas é bastante elevada, mesmo após três anos de sua criação. Alguns empreendedores são bons técnicos, mas alguns não conhecem bem o mercado, a gestão financeira ou administrativa, as leis ou o ambiente sócio-econômico.

Para elaborar um plano de negócios são necessários conhecimentos sobre o setor do negócio e o contexto mercadológico, e é essencial que as idéias estejam claras e que todos os envolvidos estejam de acordo.

O plano de negócios possui as seguintes etapas:

a) Plano de marketing:

Basicamente é um planejamento de marketing mix de uma empresa, oferecendo mecanismos de orientação ao processo de decisão de marketing.

Procura disciplinar o planejador levando-o a colocar suas idéias, fatos e conclusões de uma maneira lógica.

b) Estratégia de marketing:

É a lógica pela qual a empresa espera atingir seus objetivos de marketing, que são as definições daquilo que deve ser realizado na empresa nas áreas principais. Devem ser definíveis e quantificáveis para se atingir um alvo determinado, com definição de tal modo que, quando um plano de marketing for implementado, possa comparar-se desempenho e objetivo.

Podem ser expressos em valores, com objetivos a longo ou curto prazo.

Sua meta é estabelecer objetivos que sejam um desafio, mas que possam ser atingidos com esforço. Devem ser motivadores e não desestimulantes.

As estratégias de marketing referem-se ao produto, preço, promoção e distribuição.

c) Plano financeiro:

É o instrumento que o empreendedor usará para saber se o seu negócio será ou não viável em relação aos custos e despesas, receitas e investimentos apresentados.

- 1- Despesas pré-operacionais : gastos feitos antes da empresa começar a funcionar.
- 2- Investimentos fixos: são os gastos com aquisição em instalação de máquinas e equipamentos, obras e reformas, móveis e utensílios, veículos, imóveis, entre outros. São também patrimônio da empresa, podendo ser vendidos e convertidos em dinheiro.
- 3- Capital de giro inicial: são os gastos operacionais necessários para começar as atividades da empresa. Posteriormente, serão cobertos pelas receitas, mas no início são bancados pelo empreendedor.
- 4- Fluxo de caixa: é um acompanhamento de entradas e saídas de recursos financeiros no caixa da empresa. É utilizado para mostrar se a empresa possui recursos para pagar suas obrigações.
- 5- Ponto de equilíbrio: corresponde ao nível de faturamento para que a empresa possa pagar seus custos, ou seja, o ponto em que a empresa não tem prejuízos mas também não tem lucros.
- 6- Pay back: é o tempo necessário para que o empreendedor consiga o retorno de tudo aquilo que aplicou no negócio.
- 7- Taxa interna de retorno: é a taxa que iguala o valor presente líquido ao investimento inicial do projeto.

8- Valor presente líquido: é o valor revertido até a data de início das atividades da empresa, com uma taxa que o empreendedor desejaria obter, subtraído o valor do seu investimento inicial.

## **2 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS:**

### **2.1 A Empresa**

O trabalho foi desenvolvido na Empresa de Calçados Euclides Pelagio, localizada no centro de Presidente Prudente, que atua no mercado de calçados desde 1976.

Trata-se de uma empresa familiar que apresenta uma estrutura hierárquica simples e centralizada, onde todas as decisões estão concentradas nas mãos do proprietário.

Sua missão é oferecer conforto e elegância aos mais exigentes clientes, comercializando calçados e artigos em couro, com um bom atendimento e qualidade acompanhando as tendências da moda.

A empresa está organizada em funções: financeiro, compras e vendas, para a execução das tarefas rotineiras e o atendimento ao cliente.

Sendo uma pequena empresa sua gestão operacional é simples e pouco burocrática, integrando todos na organização e gerando, assim, uma maior flexibilidade e rapidez na tomada de decisões.

### **2.2 Relatório de Pesquisa de Mercado**

O presente relatório de pesquisa de opinião, realizada junto ao universo da população do bairro Ana Jacinta, definiu a viabilidade econômica e mercadológica para a abertura de uma de lojas de calçados nesse bairro.

Para avaliar sua viabilidade foram analisados importantes fatores para tomada de decisão tais como: classificação sócio-econômica da família, processo de decisão de compras, opinião sobre qualidade de serviços e decisão sobre abertura da loja de calçados.

O método de pesquisa utilizado foi o indutivo, utilizando-se de questionários estruturados e entrevistas pessoais com a população pesquisada.

O público-alvo pesquisado é composto pela população do bairro Ana Jacinta, com um total de 8.500 habitantes distribuídos em 2.500 residências. Destes somente 257 residências foram pesquisadas. Vale ressaltar que, para a aplicação da pesquisa, o bairro Ana Jacinta foi dividido em áreas geográficas através de seu mapa. Tal divisão ocorreu para que não houvesse distorções em seu resultado por concentrar-se em apenas uma área do bairro.

A coleta de dados foi feita através da aplicação de questionários estruturados compostos por questões fechadas, num período de dois meses.

Na análise dos dados da pesquisa realizada, verificou-se que a predominância dos entrevistados foi do sexo feminino com 70% da amostra.

Na amostra total, apenas 20% não possuem casa própria, o que revela uma estabilidade econômica.

Segundo os estágios do ciclo de vida familiar, a maioria da população concentra-se entre a faixa etária de 24 a 38 anos, somando 53% do total do espaço amostral. Em relação ao estado civil, 69% dos entrevistados relataram ser casados.

Considerando-se o grau de instrução e a renda familiar, observou-se que a escolaridade fundamental e média predomina com 81% e a renda familiar concentra-se entre a faixa de R\$ 180,00 a R\$ 900,00 o que demonstra que a maioria da população possui baixa renda familiar.

Verifica-se que, em relação à decisão de compra, 60% da população decide sozinho o que comprar.

Com relação aos fatores de produção, verificou-se que a quantidade de pessoas que trabalham fora da residência foi significativa com 81% da amostra, o que revela condições de comparação de produtos e preços.

Como a maioria dos moradores do bairro trabalham no centro da cidade, isso acarreta uma pesquisa de preços nas lojas do centro e de seu bairro por meio destes moradores.

Ao analisar o número de moradores do bairro, notou-se que há em média a concentração de três a cinco moradores por residência.

No processo de compra, observou-se que 46% da população pesquisada se preocupa em estar bem calçado e 34% da amostra demonstrou interesse em estar sempre na moda.

Na busca de informações sobre o que está na moda, analisou-se que a população está dividida entre sempre estar informada sobre as tendências e não se interessar em saber o que se está usando.

Verificou-se, então, que 66% da amostra, que se interessa em estar sempre na moda, busca informações com vendedores de loja e vitrines. Então, tem-se aqui a necessidade da loja apresentar bom merchandising de seus produtos, pois a vitrine é um dos principais itens que chama a atenção do público, bem como vendedores bem treinados para o atendimento aos clientes.

O fator principal que motiva a compra de calçados é o de repor calçados já usados que necessitam ser substituídos, fator que representa 50% da amostragem total.

Considerou-se os atributos que a população utiliza para decidir sobre a compra de calçados, verificou-se que os que mais se destacaram foram, respectivamente, a durabilidade com 36%, preço com 27% e conforto com 25%. Isto indica que a empresa deverá trabalhar com produtos de boa qualidade, porém com preço acessível.

De acordo com a pesquisa, verificou-se que a população não se mostra fiel a uma só loja. Ela procura promoções, condições de pagamento, preços mais baixo, melhor atendimento e encontrar os produtos que procuram, dentre outros.

Observou-se que 48% dos entrevistados mostram-se fiéis à mesma loja por motivos variados tais como: atendimento competente e personalizado, pelos preços e condições de pagamento que oferecem e pelo fato da loja possuir os produtos para diferentes situações.

Com a análise destes dados, conclui-se que para obter a fidelidade dos clientes, a loja deve oferecer um bom atendimento personalizado, com bons preços e boas condições de pagamentos e produtos.

Em relação ao local de preferência de compra da população, o centro da cidade ficou com 60%, sendo o mais votado, em razão dos preços e condições de pagamento, opções variadas igualando-se ao acesso.

Vale salientar que essa etapa da pesquisa procurou obter a opinião das pessoas sobre uma loja de calçados que elas idealizam, uma loja para pessoas que pensam e agem como ela própria.

As informações obtidas mostraram que a preferência para a localização dividiu-se em 47% para as ruas centrais e 49% para a localização em bairro. Um total de 68% preferem que a loja funcione no horário normal do comércio.

Em 62% os entrevistados observou-se a preferência por estacionamento, a fim de proporcionar maior comodidade.

O tipo de atendimento que mais se destacou foi o personalizado, correspondendo a 52% da amostragem.

Devido ao clima quente da região, 67% da amostra prefere que a loja tenha ar condicionado, proporcionando um maior conforto aos clientes. Um total de 67% pede música ambiente para tornar ambiente mais agradável.

A maioria dos entrevistados prefere que as instalações sejam funcionais, fazendo com que haja maior agilidade e facilidade para o trabalho dos vendedores e criando um clima agradável e confortabilidade aos clientes. Notou-se que 95% da amostra considera a segurança fundamental para a loja.

O perfil do vendedor, segundo a opinião de 54% dos entrevistados, deve ser treinado e competente, contudo 45% prefere que seja amável e gentil.

O uso de uniformes é fator importante para 61% dos pesquisados, para a identificação dos vendedores da loja.

Um total de 86% da população pesquisada demonstrou-se exigente quanto a rapidez no atendimento, com 86%, o que demonstra pouco tempo que estas pessoas dispõem.

A proposta da loja deverá ser voltada para diversos públicos, atendendo toda a família, segundo a opinião de 96% dos pesquisados.

Como meios de mídia mais votados para que sejam feitas as propagandas, tivemos 40% das opiniões voltadas para a televisão e 30% para o rádio, de acordo com a população pesquisada. O tema de mensagem a ser utilizado seria de 46% com produtos e ofertas e 43% de pagamentos e serviços.

A maioria da população, 97%, deseja que a loja ofereça opiniões sobre serviços e produtos; e destes que acharam importante, 91% dariam suas opiniões.

Em relação aos preços, 65% acharam que estes deverão ser adequados à qualidade do produto e, em relação à marca, 67% acham que a loja deve optar por trabalhar com marcas conhecidas.

Já no requisito vitrine, 92% dos entrevistados acham que esta é muito importante para valorizar o produto. Quando questionado sobre o estilo de calçados, 77% optou pela diversidade.

A maior parte da população pesquisada, cerca de 79%, optou pela abertura da loja no bairro Ana Jacinta.

Observando a população pesquisada, a empresa poderá optar por dar preferência à classe que tem renda entre a faixa de 1 e 2 salários mínimos mensais (R\$ 180,00 a R\$ 900,00), pois estas representam 75% das pessoas entrevistadas.

Analisando os entrevistados, pode-se dizer que eles sempre se preocupam em estar bem calçados. Logo, procuram saber o que está se usando através de vendedores da loja e das vitrines.

O motivo principal que os levam a comprar calçados é repor os já usados por algum tempo. Os entrevistados demonstraram valorizar a durabilidade e o preço do calçado.

A amostra de entrevistados não se mostrou fiel a uma mesma loja, e os que se mostraram fiéis, somente os são se a loja oferecer bom atendimento e bons preços.

O local de preferência para esse público é o centro da cidade, onde compram há muitos anos por motivos como preço e condições de pagamento.

A população pesquisada montaria a loja no centro da cidade ou em seu bairro, onde o horário de funcionamento seria normal, das 08:00 às 18:00 horas.

Como atributos, os entrevistados gostariam que a loja tivesse estacionamento; ar condicionado; música ambiente; atendimento personalizado e abordagem quando solicitado; estrutura funcional; uso de uniformes e vendedores amáveis, gentis, treinados e competentes, com agilidade no atendimento.

De acordo ainda com a pesquisa, a loja deveria atender diversos tipos de pessoas usando, para a divulgação dos produtos, os meios de comunicação como a televisão e as rádios locais.

Sempre que necessário a loja deveria oferecer sua opinião sobre seus produtos e serviços, assim como à população servida.

A loja deveria oferecer produtos variados, com preços adequados de acordo com o nível e marcas dos produtos.

A maioria das pessoas entrevistadas julga ser importante a exposição dos calçados em vitrines, os quais deveriam apresentar modelos e marcas diversas.

Enfim, a população consultada montaria uma loja no bairro Ana Jacinta.

## 2.3 Estratégia de Marketing

<b>Subsistemas:</b>	
<b>Segmentação</b>	Composta pela população de faixa de renda 1 e 2 (entre R\$ 180,00 a R\$ 900,00)
<b>Produto</b>	Os calçados e artigos de couro vendidos na loja serão duráveis, de qualidade e atualizados.
<b>Preço</b>	Os preços praticados na loja serão adequados ao nível do produto, ou seja, de nível médio e popular.
<b>Ponto de venda</b>	A loja será localizada em área de circulação da população do bairro, onde há maior fluxo de pessoas junto ao comércio já existente.
<b>Propaganda</b>	A divulgação dos produtos da loja será feito com mensagens no rádio, televisão, panfletos e carro de som.
<b>Promoção</b>	A loja se compromete em atender seus clientes com artigos atrativos em relação ao preço, qualidade e condições de pagamento.

Figura 1: Estratégia de marketing por subsistemas

Vantagens competitivas da empresa:

Decidiu-se por adotar a estratégia de vantagem competitiva de base plural, nas quais as vantagens escolhidas foram:

a) Vantagem competitiva pela preferência dos clientes: através dos seguintes fatores de competitividade levantados na pesquisa de mercado.

<b>Fator de competitividade</b>	<b>Grau de importância</b>		
1- Durabilidade	A	<b>M</b>	<b>B</b>
2- Preço	A	<b>M</b>	<b>B</b>
3- Conforto	A	<b>M</b>	<b>B</b>
4- Beleza	A	<b>M</b>	B
5- Qualidade do material	A	<b>M</b>	B
6- Marcas conhecidas	A	<b>M</b>	B
7- Marcas preferidas	A	<b>M</b>	B

Figura 2: Fatores de competitividade

**A**- alta      **M**- média      **B**- baixa

b) Vantagens competitivas por custos internos baixos: serão atingidas pela administração da remuneração estratégica que oferecerá salários básicos do comércio. Além disso, será dada preferência a vendedores que moram no próprio bairro.

c) Vantagens competitivas por custos externos baixos: será conseguido através da negociação que o empreendedor líder já vem fazendo ao longo dos 26 anos de atividade comercial por relacionamento com os fornecedores e por quantidade de compra. Conseguindo assim melhores preços e condições de pagamentos.

A segmentação a ser feita será em torno da faixa de renda de clientes entre 1 e 2 salários mínimos com produtos diferenciados, principalmente ao público feminino seguido do masculino e infantil.

A propaganda será feita no próprio ponto de venda em mídias populares tais como rádio, panfletos e carros de som.

## **2.4 Plano Financeiro**

O plano financeiro avaliou o projeto de implantação de uma loja de calçados no Bairro Ana Jacinta, analisado-o em período de 36 meses onde foram calculados os índices necessários para avaliar sua viabilidade os quais foram: o PAY BACK, a Taxa Média de Retorno, o Valor Atual Líquido, o Índice de Rentabilidade e a Taxa Interna de Retorno.

Foram demonstrados o valor do investimento inicial necessário para sua implantação e as estimativas de vendas e despesas mensais que a loja poderá obter.

O plano financeiro é composto por investimentos, receitas e despesas, os quais serão detalhados abaixo.

### 2.4.1 Investimentos

Foram considerados investimentos os valores referentes à reforma do prédio, instalação, máquinas, equipamentos, móveis, utensílios e estoque inicial necessários para o início de suas atividades. O estoque inicial foi projetado, inicialmente, para suprir quatro meses de vendas médias projetadas. Este estoque mínimo é fundamental em virtude dos vários modelos existentes, com diversas cores e numerações necessárias para atender a clientela.

Descrição	Valor Total
Reforma e Construção	37.000,00
Instalações	25.000,00
Equipamentos	4.150,00
Móveis e Utensílios	2.140,00
Estoque Inicial	40.000,00
<b>Total</b>	<b>108.290,00</b>

Fonte: Dados fornecidos pela empresa. Organização das autoras.

### 2.4.2 Receitas

A projeção das vendas estimadas está fundamentada em dados fornecidos pelo proprietário da empresa de acordo com seu know-how. As vendas projetadas foram justificadas mês a mês.

**Abril:** Mês de inauguração, com possibilidade de uma venda igual à média mensal de venda estimada, ou seja: R\$ 18.000,00 ;

**Maior:** As vendas sobem em virtude do dia das mães e por ser um período de muitos casamentos. Estimamos vendas proporcionais a 02 meses de média: R\$ 36.000,00;

**Junho:** Redução natural do setor: R\$ 12.000,00;

**Julho:** Sapatos de inverno, vendas mantidas na média mensal: R\$ 18.000,00;

**Agosto:** Vendas abaixo da média: R\$ 12.000,00;

**Setembro:** Vendas abaixo da média: R\$ 12.000,00;

**Outubro:** Melhora significativa em virtude de promoções de semana do freguês e do dia das crianças: R\$ 36.000,00;

**Novembro:** Dentro da média mensal: R\$ 18.000,00;

**Dezembro:** Festas de fim de ano e início de formaturas, o melhor mês do ramo de calçados, estimando-se vendas de R\$ 45.000,00;

**Janeiro:** Vendas abaixo da média: R\$ 12.000,00;

**Fevereiro:** Vendas abaixo da média: R\$ 12.000,00;

**Março:** Vendas abaixo da média: R\$ 12.000,00;

### 2.4.3 Despesas Mensais

As despesas foram projetadas levando em consideração o faturamento e as informações fornecidas pelo proprietário. Consideramos valores arredondados para maior visando facilitar os cálculos, sem prejudicar o estudo de viabilidade.

<b>Descrição</b>	<b>Valor Mensal (R\$)</b>	<b>Valor Anual (R\$)</b>
Aluguel	600,00	7.200,00
Conta de Telefone	120,00	1.440,00
Água	30,00	360,00
Energia Elétrica	200,00	2.400,00
Material de Limpeza	40,00	480,00
Material de Escritório	100,00	1.200,00
Salários	1.169,57	14.034,84
Encargos sociais s/ salários	701,74	8.420,88
Pró-Labore	500,00	6.000,00
Encargos sociais s/ pró-labore	260,00	3.120,00
Prestadores de Serviços	200,00	2.400,00
Depreciação	418,66	5.023,92
IPTU	15,00	180,00
Propaganda	300,00	3.600,00
Seguro	30,00	360,00
Mensalidade SPC	47,00	564,00
<b>Total</b>	<b>4.731,97</b>	<b>56.783,64</b>

Fonte: Dados fornecidos pela empresa. Organização das autoras. Considerações: os salários foram baseados com salário do comércio.

#### 2.4.4 Análise Financeira

A avaliação deste projeto realizou o estudo do fluxo de caixa através da ferramenta “linha do tempo”. A utilização desta ferramenta apresentou algumas situações próprias que foram levadas em consideração, dentre essas características citamos:

- A projeção dos valores relativos aos impostos, sendo este relacionado no período da própria ocorrência, ou seja, os impostos de origem no mês de janeiro são atribuídos em seu próprio mês e por consequência, debitados da receita projetada para o citado mês. Da mesma forma outros valores recebem o mesmo tratamento;

- Não foram levados em consideração o prazo médio de vendas e compras à prazo

- O quesito inadimplência é observado como um percentual sobre o total das vendas realizadas, sendo este condizente com o existente no mercado;

- Não consideramos inflação ou reajuste, mas se este ocorrer será necessário reajuste nas projeções efetuadas;

- Outra observação importante é o fato de considerarmos ,como investimentos no ano zero, todos os valores necessários no início do funcionamento de nossa loja de calçados. Considerou-se que os investidores possuem recursos disponíveis e que estes estejam investidos no mercado financeiro. Para isso, estipulamos uma taxa de atratividade da ordem de 1,3% a.m.(mês) ou 3,9%a.t.(trimestre), taxa essa sugerida em virtude do dinheiro estar aplicado ao mercado financeiro a uma taxa de 1 % a.m. A diferença de 0,3%a.m. é justificado como risco do negócio, ou seja, 30% sobre o percentual hoje obtido no mercado financeiro.

##### 2.4.4.1 Projeção do Fluxo de Caixa

As previsões de entradas e saídas do caixa foram projetadas para um período de três anos, utilizando-se a linha do tempo.

#### 2.4.4.2 Período de Retorno do Investimento- PAY-BACK

Nos permite analisar em quanto tempo, teremos o retorno de nosso investimentos efetivados.

O PAY-BACK apresentou um resultado de retorno dos investimentos em um período de 27 meses e 6 dias. Decorridos os 27 meses do início de nossos investimentos, se confirmado nossas projeções teremos o retorno total dos R\$ 108.290,00 investidos. Lembrando que em nossas observações tais valores não são atualizados em momento algum e, que a partir dessa projeção teremos condições de analisar se nossos investimentos suportam tal prazo para obterem o retorno total de seus investimentos e posteriormente iniciar a obtenção de lucro real.

#### 2.4.4.3 Taxa Média de Retorno – TMR

Permite avaliar, por meio de uma média mensal de recebimentos, qual o percentual médio de retorno que proporciona a implantação do projeto avaliado, sendo que este método não considera o valor do dinheiro através dos tempos.

A TMR proporciona um resultado de 3,61% a.m., ou seja, o retorno médio mensal proporcionado pelo projeto analisado em relação ao valor dos investimentos incorridos.

#### 2.4.4.4 Valor Atual Líquido – VAL

Este método é considerado complementar, cujo objetivo é verificar se o projeto pode se auto-financiar, identificando o valor de entradas de caixa que serão gerados pelo novo negócio e confrontá-lo com o total dos investimentos necessários.

O resultado do VAL foi de R\$ 2.964,98 que nos permitiu efetuar leitura conclusiva de que este projeto proporciona o resultado esperado pelos investidores.

#### 2.4.4.5 Taxa interna de Retorno - TIR

Método também considerado complementar, onde seu propósito é determinar qual será o retorno que o empreendimento poderá oferecer.

A TIR encontrada foi de 4,38%a.t. o que refletem 1,46%a.m. Este resultado deve ser comparado com 1,3%a.m projetado como taxa de atratividade e a conclusão obtida é analisada positivamente e favorável à implantação do projeto, pois além de atender as expectativas dos investidores proporciona superação, através das projeções efetuadas.

#### 2.4.4.6 Índice de Rentabilidade

O índice de rentabilidade é o quociente entre o valor atual das entradas e o das saídas que nos permite a leitura interpretativa complementar do resultado encontrado, o qual seja de 1,03, significando que para cada R\$ 1,00 investido no projeto teremos o retorno esperado e ainda teremos uma sobra de R\$ 0,03, superando a expectativa embutida de 1,3% a.m.

## CONCLUSÃO

De acordo com as premissas descritas na introdução do trabalho, descreveu-se as viabilidades encontradas através das pesquisas efetuadas na população-alvo do conjunto habitacional Ana Jacinta.

A referida pesquisa demonstrou a tendência de descentralização do comércio em direção aos bairros e conjuntos habitacionais. Demonstrou-se também a faixa de renda disposta a consumir o produto calçados e as suas preferências descobrindo-se, aí, as vantagens competitivas e determinando a estratégia de marketing a ser planejada e concretizada.

A experiência do empreendedor que originou as sucessivas lojas de calçados será associada ao conhecimento técnico e administrativo da equipe de estágio supervisionado.

Em relação à viabilidade econômica-financeira, o total de investimento exigido foi demonstrado igualmente e comparado com o saldo acumulado de caixa, para efeito e conhecer o retorno do capital investido.

Ao analisar os dados do plano financeiro, concluiu-se que há viabilidade para sua implantação, pois a taxa interna de retorno de 1,46% a.m. superou a taxa de atratividade de 1,03% a.m., pois além de atender as expectativas dos investidores, proporciona uma superação através das projeções efetuadas. O empreendedor poderá contar com retorno de seu capital em um período de 27 meses e 6 dias.

As diversas estratégias adotadas, deliberadas e emergentes, como é preconizada pela Escola Empreendedora da Administração Estratégica, serão implementadas pela empreendedora responsável.

Finalizando este processo de estágio supervisionado, reconheceu-se a sua utilidade em todas as suas fases, desde a constituição da equipe de trabalho, a sua convivência, divisão e cooperação do trabalho, o planejamento, elaboração e conclusão da pesquisa, as reflexões que suscitaram, o desafio de estabelecer conexão entre a área de Administração Mercadológica e Administração Financeira até a sua conclusão.

O trabalho não se encerra por aqui. Na verdade, é o início de mais um empreendimento que deverá gerar riquezas e lucros compensatórios para o empreendedor, tão necessário neste país de oportunidades múltiplas.

## **BIBLIOGRAFIA**

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. Uma paixão e um plano de negócios: Como nasce o empreendedor e se cria uma empresa. 5.ed.: Cultura editores associados.

FILION, Louis Jacques; DOLABELA, Fernando e seus colaboradores. **Boa Idéia! E agora?. Plano de negócios, o caminho seguro para criar e gerenciar sua empresa**. 1.ed. : Cultura editores associados: Novembro de 2000.

HAGUE, Paul; JACKSON, Peter. **Faça sua própria pesquisa de mercado**. Livraria Nobel S/A, 1995.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1991.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projeto de estágio do curso de administração**. São Paulo: Atlas, 1996.

SÂMARA, Beatriz Santos. **Pesquisa de Marketing: Conceitos e Metodologia**. 2.ed. São Paulo : Makron Books, 1997.

## ANEXO 2 – QUESTIONÁRIO ESTRUTURADO NO BAIRRO ANA JACINTA

<b>QUALIDADE DOS SERVIÇOS NO PROCESSO DE DECISÃO DE COMPRA</b>	Questionário n°  Nome do Pesquisador:	  Data
--	---	--------------

### Bloco I – Dados para a Classificação Sócio-Econômica da Família

1. Sexo:  Masculino  Feminino

2. É casa própria  Sim  Não

3. Olhando para o cartão n° 1, qual sua faixa de idade?

(Faixa 1) Menos de 14 anos (encerre a entrevista)

(Faixa 2) Entre 15 e 18 anos

(Faixa 3) Entre 19 e 23 anos

(Faixa 4) Entre 24 e 33 anos

(Faixa 5) Entre 34 e 38 anos

(Faixa 6) Entre 39 e 43 anos

(Faixa 7) Acima de 44 anos

4. Qual o seu estado civil?

Casado (a)

Solteiro (a)

Viúvo (a)

Divorciado (a)

Outros:

5. Qual o seu grau de instrução e do chefe de família?		
Grau de instrução	Entrevistado	Chefe de família
1 – Analfabeto		
2 – Primário Completo		
3 – Ginásio Completo		
4 – Colegial Completo		

5 – Superior Completo		
6 – Outros		

**6. Olhando para o cartão nº 2, qual é a sua renda familiar?**

- (Faixa 1) Entre R\$180,00 a R\$ 540,00
- (Faixa 2) Entre R\$ 541,00 a R\$ 900,0
- (Faixa 3) Entre R\$901,00 a R\$ 1.440,00
- (Faixa 4) Entre R\$ 1.441,00 a R\$2.160,00
- (Faixa 5) Mais que R\$ 2.160,00

**7. Financeiramente o Sr. (a) decide “o que vai comprar”**

- Sozinho  Sofre influência de alguém

**Bloco II – Dados para a Classificação de Fatores de Produção**

<b>8. Quantas pessoas moram em sua casa?</b>		<b>Pessoas</b>
<b>9. Quantas pessoas de sua casa trabalham fora?</b>		<b>Pessoas</b>

**Bloco III – Dados sobre processo de Decisão de Compra.**

**10. Eu me preocupo em estar bem vestido (calçados):**

- Sempre  Quase sempre  às vezes  Não me preocupo com isto

**11. a – Ao comprar calçados procuro me informar sobre “o que está sendo usado”:**

- Intensamente  Moderadamente  Escassamente  Não me informo

**11. b – Ao comprar calçados procuro me informar sobre “o que está sendo usado com”:**

- Amigos (a)  Revistas  Vendedor (a) da loja  Vitrines
- Pais  Familiares  Observo as pessoas  Outros

**12. Olhando para o cartão nº 5, o motivo principal que me leva a comprar calçados é:**

- Estar bem vestido, pois meu trabalho, locais que frequento, e meu modo de vida exigem
- Repor calçados já usados por algum tempo e que necessitam ser substituídos
- Compro calçados para me sentir bem, admiro por estar sempre bem vestido, estar na moda

**13. Olhando para o cartão nº 6, ordene o que você mais valoriza ao comprar calçados (indicar pela ordem: 1 para o mais importante, 2 para o segundo mais importante e assim sucessivamente).**

- Durabilidade (qualidade do material)

<input type="checkbox"/> Conforto
<input type="checkbox"/> Marcas conhecidas
<input type="checkbox"/> Material (tipo de matéria-prima)
<input type="checkbox"/> Beleza (design)
<input type="checkbox"/> Marca preferida
<input type="checkbox"/> Preço

**Bloco IV – Dados sobre a avaliação da Qualidade de Serviço:**

Avaliação da loja:

<b>14. Você compra calçados sempre nas mesmas lojas?</b>			
<input type="checkbox"/> Sempre	<input type="checkbox"/> Frequentemente	<input type="checkbox"/> às vezes	<input type="checkbox"/> Não necessariamente

**14. a – Se você respondeu “Não necessariamente” para 18, gostaríamos de saber o porquê? Olhando para o cartão nº 7 indique pela ordem (1 para o mais importante, 2 para o segundo mais importante e assim sucessivamente).**

Por me darem um atendimento competente e personalizado	
Hábito de comprar nesta loja, conheço tudo e todos e isto me agrada	
A loja tem sempre os produtos para diferentes situações	
Pelo preços e condições que oferecem	
O ato de compra transcorre eficiente, rápido e sem complicações	
Sou bem atendido, os vendedores são amáveis gentis e cordiais	
É uma loja com reputação adequados ao que devo vestir	
Por Ter estacionamento, horário e localização que me convém	
O nível e qualidade de instalações vitrines, funcionários e produtos, passam a certeza de que compro no local certo	
<b>15. Onde você prefere fazer suas compras?</b>	<b>15. a – Há quanto tempo?</b>
<input type="checkbox"/> Shoppings	<input type="checkbox"/> 1 – Pouco tempo (meses)
<input type="checkbox"/> Galeria de lojas	<input type="checkbox"/> 2 – Moderados (1 ano)
<input type="checkbox"/> Loja de rua	<input type="checkbox"/> 3 – Muito (muitos anos)
<input type="checkbox"/> Não tenho preferência por local	

**16. b – Porque? (Indique as opções que a (o) levam a preferir o local de compra, na ordem de sua preferência, 1 para o mais importante e 2 para o segundo mais importante e até quando lhe convier.**

Acesso (proximidade, trânsito, estacionamento, horário)	
Preço, condições de pagamento	
Segurança	
As lojas tem produtos e serviços que aprecio	
Opções variadas de lojas que gosto	
Conforto, instalações físicas e banheiros	



<b>Tipos de Produtos:</b>	<input type="checkbox"/> Variados para diferentes necessidades	<input type="checkbox"/> produtos específicos			
<b>Preço:</b>	<input type="checkbox"/> Não importa muito	<input type="checkbox"/> Importa muito	<input type="checkbox"/> Seja adequado ao nível do produto		
<b>Marcas do produto:</b>	<input type="checkbox"/> Exclusivas	<input type="checkbox"/> Conhecidas	<input type="checkbox"/> Só importa beleza qualidade e preço		
<b>Exposição (vitrines):</b>	<input type="checkbox"/> Muito importante	<input type="checkbox"/> Indiferente	<input type="checkbox"/> Não importa muito		
<b>Estilo de calçado:</b>	<input type="checkbox"/> Social	<input type="checkbox"/> Moda	<input type="checkbox"/> Esportivo	<input type="checkbox"/> Dia-a-dia	<input type="checkbox"/> Diversos
<b>Montaria a loja em seu Bairro?</b>	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não			

**OBRIGADO PELA COLABORAÇÃO!**

