

**FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
PROGRAMA FGV MANAGEMENT
MBA EXECUTIVO EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

MARIA ALICE ZATTAR BARBOSA MENDES

A CORRENTARIA

**CURITIBA
2019**

MARIA ALICE ZATTAR BARBOSA MENDES

A CORRENTARIA

Trabalho apresentado ao curso de MBA executivo em gestão estratégica de empresas, Pós-graduação *lato sensu*, Nível de Especialização do Programa FGV Management da Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para obtenção do título de especialista.

Orientador: Denise Oldenburg Basgal

CURITIBA

2019

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
PROGRAMA FGV MANAGEMENT
MBA EXECUTIVO EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

A Correntaria

Elaborado por MARIA ALICE ZATTAR BARBOSA MENDES

Trabalho apresentado ao curso de MBA executivo em gestão estratégica de empresas, Pós-graduação *lato sensu*, Nível de Especialização do Programa FGV Management da Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para obtenção do título de especialista.

Comissão Examinadora:

Nome do orientador: Denise Oldenburg Basgal

Assinaturas:

Professor Orientador

Examinador 1:

Examinador 2:

Nota Final: _____

Curitiba, 08 de Abril de 2019

TERMO DE COMPROMISSO

O aluno Maria Alice Zattar Barbosa Mendes, abaixo assinado, do curso de MBA Executivo em Gestão estratégica de empresas, Turma MBAGEE 3/17-Curitiba do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada ISAE, no período de 07/07/2017 a 03/02/2019 declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado A correntaria, é autêntico e original.

Curitiba, 08/04/2019

Maria Alice Zattar Barbosa Mendes

AGRADECIMENTOS

Aos professores pela orientação, seus desprendimentos em ajudar-nos e amizade sincera. Aos meus amigos de curso pelo incentivo e grande ajuda durante essa jornada. Agradeço ao meu esposo, que me estimulou durante todo o período e compreendeu minha ausência pelo tempo dedicado aos estudos.

RESUMO

As organizações são colocadas a prova todos os dias com as constantes evoluções e mudanças no cenário de negócios, na qual estão inseridas. A busca por soluções eficazes e medidas eficientes para suprir essas demandas garantem o seu sucesso e sua sobrevivência no mundo corporativo. Este trabalho pretende identificar e apontar as vantagens competitivas, bem como a viabilidade financeira do projeto de estruturação e manutenção de quiosques com vendas de semi-jóias em locais estratégicos da região. Isso tudo por meio de um mapeamento de todos os riscos e oportunidades do negócio, bem como a análise do ponto de equilíbrio e os indicadores financeiros, pretendendo-se, dessa forma, demonstrar a eficiência do projeto que ainda conta com um acervo de vendas online que ajudam a contribuir ainda mais para o resultado operacional e financeiro.

Palavras-Chave: Eficiência. Cultura. Organização.

ABSTRACT

Organizations are tested every day with the constant evolution and change in the business landscape in which they are inserted. The search for effective solutions and efficient measures to meet these demands guarantee their success and survival in the corporate world. This work aims to identify and point out the competitive advantages as well as the financial viability of the design and maintenance of kiosks with sales of semi jewelry in strategic locations of the region. Mapping all the risks and opportunities of the business as well as analyzing the break-even point and the financial indicators is intended to demonstrate the efficiency of the project that still counts on a collection of online sales that help to contribute even more to the operational and financial result.

Key-Words: Efficiency. Culture. Organization.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 – Fluxo de caixa.	29
Gráfico 2 – Estoques X faturamento.	30
Gráfico 3 – Receita líquida (crescimento).....	32

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Análise Swot da Empresa	17
Tabela 2 - Concorrentes	22
Tabela 3 – Ações de marketing.....	25
Tabela 4 – Custos fixos mensais.....	27
Tabela 5 – DRE (Demonstrativo do Resultado Mensal).....	27
Tabela 6 – Fluxo de caixa último trimestre.....	29
Tabela 7 – PE (Ponto de Equilíbrio Financeiro).....	31

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	10
1.1 PROBLEMA.....	11
1.2 OBJETIVOS	12
1.2.1 OBJETIVO GERAL	12
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	12
1.3 DELIMITAÇÃO DO TEMA	12
1.4 JUSTIFICATIVA OU RELEVÂNCIA	12
1.5 METODOLOGIA	14
1.6 FORMA DE DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO	15
2. DESENVOLVIMENTO	16
2.1 IDENTIFICAÇÃO DO NEGÓCIO	16
3. CONCLUSÃO	33
4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	34

1. INTRODUÇÃO

Estamos vivendo um momento em que o mundo da moda e seus subsetores têm alcançado patamares históricos em seus registros.

Atualmente os setores da moda, beleza e acessórios estão entre os dez principais segmentos de varejo do Brasil, prevendo, ainda, um crescimento de 8% relativamente ao ano anterior.

Mas os números conseguem surpreender ainda mais quando focamos nossos olhares e análise para o segmento de acessórios, que tem apresentado crescimento constante de forma sustentável e muito sólida. Só para se ter uma ideia, as novas lojas de acessórios online tiveram um crescimento de nada menos que 148% no último ano.

Com a recuperação da crise econômica, a tendência é que esse número cresça ainda mais, com muitos investidores novos e também reforço de investimento por parte dos atuais comerciantes.

As lojas que conseguem aliar as vendas físicas com as online se tornam referências no mercado mediante esse cenário. Isso porque é evidente que com a comodidade de venda através de uma plataforma digital todo o trabalho se torna muito mais fácil.

Hoje esse comércio se tornou muito comum e acessível e, sem dúvidas, mais que uma grande tendência, mas sim uma realidade que vivenciamos e que vem se tornado mais forte a cada dia.

As plataformas digitais representam muita facilidade e uma ótima oportunidade de preço justo aos clientes que dispensam a locomoção até as lojas físicas ou ainda a busca de loja em loja até encontrar algo que combine com seu estilo.

As expectativas apresentadas pela FIESP (Federação das Indústrias do Estado de São Paulo) são realmente promissoras, segundo pesquisas, eles afirmam que o mundo dos acessórios deve crescer o percentual de 13% até 2021, o que será considerado o novo recorde no mercado e ainda com uma bagatela de 6,68 bilhões de peças vendidas.

Esses números só nos mostram a importância e o tamanho deste mercado em nosso país, reforçando que os investimentos feitos neste segmento são sempre bem-vindos e com muitas chances reais de sucesso.

Por isso, no decorrer deste trabalho vamos analisar a viabilidade financeira para acrescentar ao negócio de semi-jóias já existente uma nova linha de negócio, que chamamos de venda direta.

Essa venda direta trata-se de uma venda previamente já negociada para clientes que pretendem revender nossos produtos para o consumidor final.

A grande sacada do negócio é que todo custo de divulgação e estrutura em feiras e eventos, que seriam também os pontos de vendas, ficariam a custo do revendedor. Isso manteria uma margem de lucro dentro do esperado e geraria uma garantia de vendas ainda maior.

Vale ainda reforçar que estão previstas mais de 209 feiras, onde o produto estaria a disposição do cliente.

Ainda pensando na venda ao revendedor, podemos citar outros locais em que o produto ficaria à disposição, como por exemplo em eventos onde tivesse um grande número de pessoas de férias como “cruzeiros”, justamente por se tratar de lugares em que, tendencialmente, as pessoas gastam mais durante o seu dia a dia.

Com isso podemos dizer que nossa estratégia está voltada para vender a um cliente que vai revender nosso produto em locais destaques, onde normalmente existem aglomerados de pessoas com maiores tendências ao gasto de dinheiro.

Esse mercado já foi testado e deu muito certo. Agora pretende-se fundamentar o plano de negócios para afirmar a sua viabilidade.

1.1 PROBLEMA

Devido ao crescimento do mercado principalmente no que tange acessórios, o número de concorrentes também aumenta de forma ligeiramente forte.

Sendo assim, a criatividade para conseguir venda com um menor custo torna-se cada vez mais um item de sobrevivência neste mercado. Por isso, a grande questão que pretendemos analisar no trabalho é a viabilidade financeira do negócio proposto.

Outra grande questão é como manter nossos clientes sempre em contato com o nosso produto, além de entender quais os diferenciais serão apresentados para que eles voltem a comprar em todos os lugares e em todas as linhas de vendas.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Identificar através do estudo teórico a viabilidade financeira para abertura de uma empresa de semi-jóias.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Verificar a viabilidade financeira e estratégica da abertura de uma linha direta ao revendedor.
- b) Verificar o público alvo, bem como definir as metas e estratégias para fidelizá-los.
- c) Identificar as oportunidades e ameaças bem como as forças e fraquezas do projeto.

1.3 DELIMITAÇÃO DO TEMA

O mundo da moda é um cenário muito grande, isso se torna ainda maior quando falamos de todos os seus subsetores, como embelezamento, acessórios, maquiagens, etc. Por isso, o que se pretende neste trabalho é delimitar o tema com exclusividade para área de acessórios, como correntes, pulseiras, brincos e demais peças extremamente estratégicas no vestuário feminino ou masculino que são tendências para o atual cenário.

O tema será delimitado na abertura e manutenção de quiosques dentro de shoppings e aeroportos, além da venda de modo online.

1.4 JUSTIFICATIVA OU RELEVÂNCIA

Vestir-se bem é uma tendência cada vez maior no mundo em que vivemos. Acompanhamos números que demonstram que mercados como o da moda e acessórios fazem parte de grupos seletos de negócios que conseguiram crescer até em meio à crise.

Entender desse mercado e fazer parte dele é uma questão de inteligência organizacional. Empresas que se adaptaram as mudanças e apresentaram soluções criativas fizeram parte das maiores fontes de crescimento do país.

As vantagens para criação de negócios nesta área são várias. Entre elas podemos citar o público que conhece melhor os produtos, isentando a necessidade de educá-los ou ensiná-los sobre a utilização ou surgimento de novas tecnologias no desenvolvimento dos produtos. Isso torna maior a acessibilidade a todos os públicos, uma vez que a venda é rápida e o cliente normalmente não pede garantias estendidas ou situações que possam encarecer o negócio.

Outro fator que justifica a criação e desenvolvimento do negócio são as linhas de vendas de um produto que já é fortemente conhecido no mercado, tornando nossa pretensão apenas abrir uma linha de venda direta ao revendedor.

Esse fator, sem dúvidas, é um diferencial, não apenas no custo, como na divulgação e percepção do nosso negócio que já existe dentro de shoppings e é muito bem visto devido a segurança e comodidade que oferece ao cliente.

Sabemos que questões como segurança, estacionamento, e até mesmo estrutura física como banheiros, fazem total diferença na hora de abrir um empreendimento. Afinal, o cliente vai ponderar todas essas questões antes de procurar uma loja.

Uma vez que você consegue garantir todos esses confortos extras ao seu cliente, torna-se muito mais fácil atraí-lo para sua loja.

Além de poder contar com um número de pessoas garantidas que vão passar pelo seu negócio diariamente, independente de já terem comprado algo ou não, a forma como perceberão a qualidade de seus produtos e os preços acessíveis pode transformá-los a qualquer momento em um novo cliente.

Além disso, ainda podemos citar as vendas online que são parte de um grande volume dos negócios hoje.

A praticidade encontrada não somente para quem vende, mas principalmente para quem compra através das vendas online são inúmeras;

- Preço baixo – O fato de ser em uma plataforma digital normalmente diminui o custo agregado no produto facilitando e possibilitando uma venda mais barata.
- Comodidade – A possibilidade de compra sem a locomoção até o espaço físico da loja.

- Variedade no pagamento – Utilização de várias maneiras para efetuar o pagamento, principalmente o cartão de crédito.
- Privacidade ao usuário – Para muitos clientes essa é a principal vantagem, uma vez que se torna possível a compra de algo sem alguém opinado ou até mesmo forçando uma venda de algo que não se deseja. Isso é facilitado através da internet, já que não existe ninguém lhe pressionando ou dando ideia do que você deve fazer.
- Opinião de outros usuários – Sem dúvidas gostamos de ter a certeza da qualidade daquilo que estamos comprando. E quando fazemos isso em um espaço físico é muito difícil, pois a única informação que temos é a fornecida pelo próprio vendedor. No caso de vendas online conseguimos acompanhar as notas e avaliações feitas aos produtos por outros usuários, contribuindo, assim, no momento de decisão da compra.
- Funcionamento em tempo integral – Essa é outra grande vantagem das vendas pela internet, já que com a correria do dia a dia, muitas vezes mal conseguimos parar para comprar algo, mesmo que seja um produto que desejamos ter. Porém, quando vamos as plataformas digitais, esse problema está solucionado, uma vez que não existe um horário específico de atendimento e é possível entrar no site para escolher seus produtos e efetuar a compra em qualquer hora do dia e em qualquer lugar que estiver.

Com isso, o que se pretende com esse trabalho é identificar e analisar por meio de revisão bibliográfica, a importância e viabilidade na abertura de uma linha de venda direta ao revendedor e outra pela internet, podendo potencializar muito as vendas.

1.5 METODOLOGIA

A metodologia utilizada é uma visão teórica, baseada nas referências bibliográficas de vários autores que, ao longo do tempo, contribuíram para o esclarecimento sustentável do tema em questão.

Toda a análise foi consubstanciada em conceitos já fundamentados de empreendedorismo, e fundamentada teoricamente com leituras de autores como PETER DRUCKER– (“Inovação e Espírito Empreendedor -2016) e ERIC RIES (“A Startup Enxuta), que buscam identificar e apontar os comportamentos mais apropriados para as pequenas empresas nos dias de hoje.

O trabalho tem como objetivo oferecer esclarecimentos sobre o desenvolvimento da organização e principalmente sobre a viabilidade do negócio.

1.6 FORMA DE DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO

Com base no contexto já devidamente explicado neste trabalho, a forma de desenvolvimento será através de estudos teóricos, e referências bibliográficas que pretendem identificar e apontar as características do negócio, bem como embasar as decisões a serem tomadas.

Por outro lado, também pretende-se identificar a viabilidade financeira do empreendimento e constatar suas vantagens de criação e manutenção.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1 IDENTIFICAÇÃO DO NEGÓCIO

Falar sobre empreendimentos de acessórios no Brasil não é uma missão muito fácil. Isso porque, apesar de ser um mercado em constante ascensão, as particularidades que envolvem esse ramo de negócio, exigem bastante conhecimento e criatividade na hora de vender seus produtos.

Por isso, é preciso ter conhecimento e muita dose de dedicação para se posicionar de forma agressiva no mercado.

Exatamente de encontro com essas exigências conseguimos visualizar a empresa “A correntaria” com mais de 5 anos de existência e expertise de mercado e que vem se tornando referência no mercado de semi-jóias.

No negócio desde outubro/2013 a empresa procura oferecer ao cliente a opção de ser o próprio designer de sua semi-jóias, entregando o produto na hora da compra e padronizando-o de acordo com a exigência do cliente.

Isso, sem dúvidas, faz com que a empresa tenha um diferencial único, já que moldamos as correntes e jóias de acordo com o tamanho exigido, fazendo um produto sob medida.

A partir da criatividade e do desejo, peças são moldadas na hora da venda, com muitas opções de correntes folhadas em ouro, prata e cristais que recebem encaixes perfeitos para formar colares, pulseiras, tornozeleiras, correntes, gargantilhas, cintos e qualquer outro conceito de peça que sua imaginação permitir.

Vendidas em carretéis e por centímetros, as correntes da “A correntaria” são criadas para garantir beleza e sofisticação com mais de 100 opções de modelos.

Podemos ainda sustentar que A correntaria faz parte de um novo conceito em vendas de semi-jóias, afinal apresenta diferenciais que não conseguimos encontrar na concorrência.

- ANÁLISE SWOT DA EMPRESA:

Tabela 1 - Análise Swot da Empresa

	ÚTIL	PREJUDICIAL
ORIGEM INTERNA	<p>PONTOS FORTES</p> <p>Vendas sobre medida; Estrutura física; Custo acessível.</p>	<p>PONTOS FRACOS</p> <p>Falta de um planejamento marketing Não existir um cadastro de clientes</p>
ORIGEM EXTERNA	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>Aumento da demanda por semi-jóias</p>	<p>AMEAÇAS</p> <p>Nº concorrentes; Aumento do ouro.</p>

Fonte: O Autor (2019).

- VISÃO DA EMPRESA:

Ser referência no Brasil em comercialização de correntes folheadas até 2025, contando com o envolvimento de parceiros para melhoria contínua dos processos, ampliação dos canais de venda e de exclusividade no atendimento, sempre priorizando ética, responsabilidade, paixão, respeito e profissionalismo.

- MISSÃO DA EMPRESA:

Oferecer ao mercado brasileiro a sofisticação e versatilidade em correntes folheadas, internacionalmente reconhecidas pela acessibilidade em preços, priorizando uma experiência única em atendimentos personalizados.

- VALORES DA EMPRESA:

- Ética;
- Responsabilidade;
- Paixão;
- Respeito;
- Profissionalismo.

ÉTICA:

Para que possamos aprofundar nossos estudos e entender melhor sobre o tema é necessário discorrer sobre “ética” e sua definição.

Para muitos autores a ética é um conjunto de valores próprios e individuais que são utilizados como base para justificar suas atitudes e seus comportamentos.

Segundo nosso dicionário, a ética é um ramo da filosofia que tem por objetivo refletir sobre a essência dos princípios, valores e problemas fundamentais da moral, tais como a finalidade e o sentido da vida humana, a natureza do bem e do mal, os fundamentos da obrigação e do dever, tendo como base as normas consideradas universalmente válidas e que norteiam o comportamento humano.

Ainda completa que ética no trabalho é a que abrange todos os setores profissionais da sociedade industrializada e tem por objetivo interrogar mais amplamente o papel social da profissão, sua responsabilidade, sua função, e sua atitude frente a riscos e ao meio ambiente.

Ainda segundo Cortella (2015) “ética é um conjunto de valores e princípios que usamos para responder a três questões da vida (1) quero? (2) devo? (3) posso? Nem tudo que eu quero eu posso, nem tudo que eu posso eu devo, e nem tudo que eu devo eu quero”. Já para Vasquez (2002) “A ética é a ciência que estuda o comportamento moral dos homens na sociedade”.

Souza (2009) afirmou que a ética “é promover o bem-estar, e que o estudo tem natureza política e que mais importante que o bem-estar do indivíduo é o bem-estar coletivo”.

RESPONSABILIDADE:

A correntaria entende como responsabilidade o dever de arcar com as consequências do próprio ou do comportamento de outras pessoas.

Uma empresa voltada para o cliente que busca entregar peças com qualidade e de origem garantida tem de preservar este item como primordial em seus valores.

Toda a responsabilidade pelos serviços efetuados e a as garantias pelas peças vendidas são de responsabilidade da A correntaria que faz um processo de mapeamento dos fornecedores com muita qualidade para garantir a qualidade no produto final entregue ao cliente.

PAIXÃO:

Quando falamos de paixão dentro dos nossos valores, o que se pretende é demonstrar que deve existir um sentimento de encanto e aproximação entre os clientes e os produtos.

Assim acreditamos que nunca o trabalho deverá ser um fardo, mas sim algo prazeroso de se fazer construindo, dessa forma, um diferencial no que fazemos e na forma com fazemos.

Quando se tem paixão pelo que faz, tudo fica mais fácil, uma vez que são aflorados os sentimentos de empatia, humildade e até mesmo energia e entusiasmo, fazendo com que o profissional esteja pronto para ouvir e entender as necessidades do cliente, bem como o da organização.

RESPEITO:

Quando falamos em respeito, pensamos no tratamento dos clientes da mesma maneira que gostaríamos de ser tratados. Partindo desse pressuposto básico, buscamos atender com o melhor nível possível a cada cliente em especial e oferecer produtos com ótima qualidade.

Dessa forma acreditamos que estamos caminhando em uma linha sólida de respeito e reconhecimento do nosso principal ativo que é o cliente.

PROFISSIONALISMO:

Visto como um norte a ser seguido e como uma bússola que fornece a direção, o profissionalismo deve fazer parte do dia a dia como empresa, pessoas e como profissionais.

Independente da linha de negócio ou da estratégia adotada para as vendas o profissionalismo sempre será nosso lema, olhando para o cliente como nosso bem maior e dirigindo nossas ações com muita ética e transparência.

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL:

A estrutura organizacional será proporcional ao tamanho da loja e do negócio. Como as lojas físicas tratam-se de quiosques em shoppings e nossas vendas pela internet direto ao revendedor são feitas através da proprietária, nosso quadro de colaboradores fica da seguinte forma:

- 6 assistentes de vendas – devido aos horários dos shoppings serem diferenciados é necessário, no mínimo, duas pessoas por turno para atender a demanda proporcionada e conseguir cumprir o horário de funcionamento integral do shopping.

- 1 contador – ele deve ser terceirizado, somente para atender as questões legais de acompanhamentos e pagamentos de impostos, folha de funcionários e demais atividades voltadas as questões financeiras.

- 1 proprietária – como as lojas são quiosques em shoppings e a nova estratégia de negócio são vendas diretas para um revendedor, o trabalho pode ser feito diretamente pela proprietária do negócio, não sendo necessário a contratação de mais mão de obra num primeiro momento.

PLANO DE MARKETING:

O objetivo com a definição de um plano de marketing é aumentar o número de clientes e torna-los fiéis consumidores dos nossos produtos, ou em outras palavras, fidelizá-los.

Além disso, é pretendido aumentar a margem de mercado, proporcionado o alcance de todas as metas estipuladas pela empresa.

Para que isso possa ser possível, o plano de marketing é construído a partir de dois pilares, sendo a análise de mercado e as estratégias futuras de marketing.

A análise de mercado é constituída a partir de fatores que impactam no seguimento da empresa, aquilo que possuímos como pontos fortes e pontos fracos, os concorrentes, os fornecedores e demais informações internas sobre o negócio.

Por outro lado, existe a estratégia de marketing futura, que tem como base as informações do mercado e, diferente da análise de ambiente, sempre tem um olhar voltado para o externo/para fora, como por exemplo constituir preço e formas de distribuição.

ANÁLISE DE MERCADO:

Se destacando como um dos negócios que mais cresce no Brasil desde 2015, o mercado de acessórios e semi-jóias tem se tornado uma potência representativa para o desenvolvimento e crescimento do país.

Sendo referência em volume, esse mercado foi o que alcançou o prêmio do segmento com maior número de vendas pela internet em 2015, e que os valores ultrapassaram a casa dos 715 milhões de reais por ano.

FATORES CULTURAIS:

O povo brasileiro é conhecido mundialmente como um mercado consumista e, principalmente no que diz respeito a beleza e estética, somos considerados referência.

As mulheres brasileiras culturalmente percebem os acessórios como algo indispensável e fundamental para completar o look ou visual do dia a dia.

Por isso, podemos afirmar que um mercado que ofereça os acessórios para um público que esteja mais propenso ao consumo, como no caso de exposição em feiras ou dentro de cruzeiros turísticos, é sem dúvidas uma fator de ambiente interno que demonstra total viabilidade ao projeto, uma vez que falamos de um mercado que só cresce e de um público que adora consumir, criando, dessa forma, a formula do sucesso.

FATORES ECONÔMICOS:

Conforme já demonstrado nos tópicos acima, falamos de um segmento que vem crescendo ligeira e fortemente no Brasil.

Os índices de crescimento só aumentam e as estatísticas também são positivas, pois de acordo com o Sebrae/SP estima-se que no Brasil o faturamento ultrapasse a casa de 6,68 bilhões de reais nos próximos anos.

Quando aliamos esses dados com as informações de uma clientela com alto perfil de consumo e valores atrativos conseguimos formar um triângulo de sucesso para nossas vendas e nossa estabilidade financeira.

CONCORRENTES:

Ao desenvolver o negócio e desde sua estruturação, acompanhar os concorrentes sempre foi uma preocupação constante.

Entender onde atuam, quem são seus clientes, quais seus diferenciais e até quais seus pontos fortes e fracos foram percebidos cuidadosamente no início do negócio como um todo.

Sendo assim, já podemos dizer que a estratégia de venda direta ao revendedor será um salto em nosso planejamento, afinal, nenhum dos nossos concorrentes trabalham desta maneira.

O que temos de compreender é que, com o crescimento acelerado deste mercado, automaticamente teremos um crescimento acelerado da concorrência e, por isso, fomos tomando medidas que são formas de blindar o sistema

Linha de vendas diretas ao revendedor foi uma das estratégias adotadas pela empresa para alcançar um número maior de clientes, permitindo a venda a um revendedor que, conseqüentemente, multiplicará o alcance de pessoas e clientes a serem atendidos.

As vendas em feiras foram adotadas, já que no Brasil existem inúmeras delas em que o nosso produto pode ser incluído e que nem todos os nossos concorrentes estarão presentes em tais eventos. Isso porque muitos estão situados com lojas físicas sem pontos de vendas externas. Dessa forma, é extremamente estratégico colocar um stand de venda em locais onde os consumidores estão propícios ao consumo, lembrando ainda que nestes casos a venda até já seria feita antecipada, uma vez que revenderíamos ao vendedor da feira e o mesmo seria o responsável por vender nosso produto.

As vendas em cruzeiros turísticos, apesar de ser uma prática já existente, ainda é um nicho de mercado atraente. Isso porque são pouquíssimos os números de empresas do ramo de semi-jóias que colocam seus produtos a venda dentro de navios e, as empresas que conseguem, sempre tem um ótimo resultado, tendo em vista a baixa concorrência e novamente um público que está em um ambiente propício ao consumo.

Tabela 2 - Concorrentes

Concorrentes	Prata- fina	Prata e Arte	Lumae	Morana
Pontos Fortes	Marca consolidada capilaridade	15 lojas e linha moderna	Design e 14 lojas	Marca conhecida nacionalmente e forte atuação em marketing
Pontos Fracos	Somente prata	Atua em mercado de prata bem concorrido	Somente prata	Qualidade, pois tem um foco maior em bijuteria
Diferencial do nosso produto sobre o concorrente	Customização e folheados em ouro	Customização e folhados em ouro	Customização e folhados em ouro	Semi-jóia
Tempo de atuação	20 anos	14 anos	25 anos	15 anos

Fonte: O autor (2019).

De acordo com o que vimos acima, foram analisados, de forma cautelosa, os concorrentes para minimizar nossos riscos e aumentar as probabilidades de sucesso.

Lembrando ainda que a empresa já existe e que estamos falando apenas de um novo nicho de mercado que são as vendas diretas ao revendedor e as vendas online.

Foi possível demonstrar também qual o diferencial competitivo da A correntaria e suas estratégias para vencer a concorrência.

- FORNCECEDORES:

Entendemos que para qualquer negócio em que se pretende oferecer qualidade, o critério para avaliação e definição de fornecedores deve ser feito com muito cuidado e atenção.

Por isso, a A correntaria há 5 anos trabalha com fornecedores que são verdadeiramente parceiros de negócio, oferecendo serviços de qualidade com preços atraentes.

Como já somos uma empresa existente no mercado e apenas estamos desenvolvendo uma nova estratégia de vendas, não será necessário desenvolver novos fornecedores, mas sim apenas efetuar a manutenção dos que já temos e explicar que, possivelmente, teremos um aumento de demanda, conseguindo assim uma negociação ainda melhor no custo da matéria prima.

- CLIENTES:

Nosso principal público são pessoas de espírito jovem que, independentemente do sexo, gostam de se vestir bem, apreciam tendências e estão sempre atentas no direcionamento da moda.

Nossa estratégia de mercado é colocar as semi-jóias dentro de navios de cruzeiros turísticos e feiras sobre acessórios. Com isso estamos classificando nosso público para pessoas que estão em locais que, tendencialmente, consumirão acima do que se espera do normal.

Outro ponto fundamental é que dentro desses navios as mulheres querem estar sempre no seu melhor momento, com maquiagens e cheias de acessórios para vislumbrar com o melhor que podem oferecer.

Essa realidade colabora com nossa estratégia, pois nada melhor do que ter os acessórios a disposição da forma como se deseja e dentro do local onde se está “hospedada”, já que não há outra fonte de compra.

- PREÇO:

A marca trabalha com uma margem de vendas na casa dos 15% de lucratividade, conseguindo aliar uma boa vantagem financeira com um preço acessível e justo para o cliente.

Com a nova estratégia de venda essa margem em alguns momentos pode diminuir para 10%, tendo em vista que a venda será feita ao revendedor que precisa repassar ao cliente final, mas vale ressaltar que, devido ao volume, os valores são extremamente vantajosos.

Como os produtos são personalizados e vendidos de acordo com o tamanho e desejo do cliente os valores são bastante variáveis, mas em cada peça ou metro vendido sempre é estipulado a margem de 15% para o cliente final e de 10% pra o revendedor.

- FORMAS DE VENDAS E DISTRIBUIÇÃO:

A venda hoje é feita em quiosques dentro dos shoppings e aeroportos, e a entrega é feita no momento da compra, tendo em vista que estamos falando de lojas físicas.

Com as novas estratégias, as vendas e a distribuição serão feitas de duas maneiras; através dos correios e retirada em pontos de vendas físicos.

Quando as entregas forem feitas através dos correios, o custo da operação ficará por conta da A correntaria, mas será repassado na margem de vendas para que seja suportado no final pelo revendedor.

Quando a retirada for no local físico vamos manter a mesma margem e não será necessário acrescentar nada na margem de vendas.

Lembrando que somente trabalharemos com essas duas formas de entregas, devido a segurança necessária pelo tipo de produto que comercializamos.

- MARKETING FUTURO:

Sabemos que de nada adianta ter um ótimo produto se o mesmo não for conhecido pelo público alvo. Por isso, criar uma boa estratégia de marketing para divulgar o negócio é fundamental para a sobrevivência da empresa.

Partindo desse pensamento a A correntaria tem como estratégia de marketing estar sempre presente na cabeça do consumidor no momento em que ele desejar efetuar a compra.

Nossas ações para que isso seja possível foram divididas da seguinte maneira: representatividade em feiras, representatividade em aeroportos, representatividade em cruzeiros turísticos, além de estar sempre aparecendo em revistas e workshops sobre moda e acessórios.

Sabemos que o público que frequenta esses lugares é exatamente aquele que temos como público alvo, essa divulgação e presença nesses locais, sem dúvida, é uma das melhores estratégias de marketing futuro da empresa.

Outra estratégia de marketing são as parcerias com consultoras de imagens, sendo algo completamente diferenciado pelos nossos serviços.

Além de ser um dos mercados com maior movimentação nos últimos anos e ter crescido de forma avassaladora, as consultoras de imagem tem um papel fundamental na divulgação de marcas de roupas, acessórios e tudo que tem a ver com moda e estilo pessoal.

Isso porque faz parte do seu trabalho ajudar sua cliente a vestir-se bem e, conseqüentemente, sentir-se bem pela forma como está vestida e, por isso, é necessário levá-las em lojas estratégicas para a compra de roupas e acessórios.

Nesse quesito, ter como parceira um profissional que vai nos trazer vários clientes, é sem dúvidas uma excelente estratégia de marketing e, sendo assim, faz parte do nosso plano de estratégias futuro.

Tabela 3 – Ações de marketing.

QUAL AÇÃO	QUAL RAZÃO	COMO FEITO	SERA	QUANTO CUSTAR	VAI
Presença em feiras	Fortalecimento da marca e divulgação produto	Através de revendedores	de	R\$ 5.000,00	
Presença em Cruzeiros turísticos	Vendas agressivas e fortalecimento da marca	Através de contratos e parcerias com as empresas responsáveis		R\$ 2.000,00	
Presença em Workshops	Seguir de acordo com as tendências	Sendo parceiro de negócio das empresas organizadoras		R\$ 3.000,00	
Presença em revistas	Divulgação e Marketing	Divulgação e publicidade patrocinada		R\$ 3.000,00	

Parcerias com consultoras de imagem pessoal	Aumento das vendas e atração de novos clientes	Parceria com consultoras de Imagem.	Percentual de vendas revertido em compras.
Digital influencer / blogueira de moda			Permuta

Fonte: O autor (2019).

- PLANO FINANCEIRO:

Este capítulo tem como principal objetivo demonstrar através de números a viabilidade financeira do negócio bem como de suas novas linhas de atuação e estratégia.

Como trata-se de uma empresa já existente já temos muitas das situações devidamente feitas e calculadas e, por isso, nosso foco será em demonstrar a viabilidade financeira da nossa nova linha de negócios que é a venda ao revendedor, aumentando nosso percentual em vendas e diminuindo nossa margem.

- INVESTIMENTOS INICIAIS:

De acordo com o acima citado, trata-se de uma empresa já existente no mercado e com mais de 3 anos de atuação no Brasil, por isso, os custos iniciais já foram devidamente supridos ao longo do tempo, não sendo necessário explanação sobre eles neste momento.

Reforçamos que nosso plano de negócio se trata de uma marca já existente que tem como objetivo focar em uma nova estratégia de vendas – trata-se da venda direta ao revendedor e vendas online.

Abaixo vamos demonstrar os custos já existentes para empresa. Porém, será necessário entender que os mesmos já são conhecidos pela organização, contabilizados mensalmente na definição da margem e estratégias de negócio.

Podemos ver que o capital de giro da empresa foi suficiente para a implantação do negócio e manutenção do funcionamento, porém agora na tabela abaixo é necessário demonstrar que o mesmo é capaz de suprir as demandas mensais de custos suportados pela organização.

Tabela 4 – Custos fixos mensais.

Descrição	Total
Aluguel loja Shopping	R\$ 11.000,00
Aluguel Loja Aeroporto	R\$ 4.000,00
Contador	R\$ 1.100,00
Funcionários loja Shopping	R\$ 10.000,00
Funcionários Loja Aeroporto	R\$ 4.700,00
Manutenção do Site	R\$ 299,00
Reposição estoque	R\$ 15.000,00
Depreciação	R\$ 700,00

Fonte: O autor (2019).

Vale ressaltar que conforme veremos nas tabelas abaixo o capital de giro da empresa é capaz de suprir os custos sem maiores dificuldades.

- APURAÇÃO DE RESULTADOS:

A apuração de resultado é um termômetro para toda a organização, pois é através dela que percebemos se uma empresa gerou lucro ou prejuízo durante o período apurado.

Quando o resultado é positivo significa que a organização trabalhou e teve lucro, porém quando o resultado é negativo nos demonstra que a mesma teve prejuízo neste período.

Abaixo efetuamos a demonstração do DRE (Demonstrativo do Resultado Mensal) referente ao período de 30 dias da empresa Acorrentaria:

Tabela 5 – DRE (Demonstrativo do Resultado Mensal).

1. Receita Bruta de vendas	R\$ 74.400,00
2. Dedução impostos	R\$ 5.460,00
3. Receita líquida de vendas	R\$ 68.540,00
4. (-) Custos produtos vendidos	R\$ 18.623,00
5. (-) Despesas operacionais	R\$ 25.909,00

6. Despesas Adm/vendas/ Gerais	R\$ 16.305,00
7. Resultado antes do IR	R\$ 7.700,00
8. IR	
9. Lucro liquido	R\$ 7.700,00

Fonte: O autor (2019).

- CUSTO DE PRODUTOS VENDIDOS:

A margem sobre os produtos é estipulada entre 10% até 15% dependendo do produto e do tipo de venda.

Isso porque, conforme já detalhado acima, quando a venda é feita em grande volume direta ao revendedor o percentual da margem desce para 10%, mas é suportado pelo volume das vendas, equilibrando a questão financeira.

Para as vendas feitas diretamente ao cliente final é utilizado uma margem de 15% sobre o custo final da entrega da mercadoria. Ou seja, neste valor já está incluso custos iniciais, custos com frete e transporte e custos com seguro do produto.

- DESPESAS OPERACIONAIS:

As despesas operacionais são aquelas formadas pelos valores de marketing, retiradas de pró-labore, custos com a contabilidade e toda a tabela de custos fixos apresentada acima.

- FLUXO DE CAIXA:

O Fluxo de caixa tem um papel fundamental na organização, e para os proprietários ele deve ser o primeiro passo a ser analisado. Afinal, muitas empresas acabam se iludindo com o valor que entra em renovações de contrato ou vendas sazonais que elevam a entrada no caixa, mas esquecem de analisar as saídas. Isso se torna um comportamento extremamente perigoso para a sobrevivência do negócio.

Para que o processo seja eficiente e eficaz é necessário que todas as receitas e despesas sejam registradas e, independente dos valores, é preciso anotar todas sem exceções.

Por se tratar de uma empresa pequena, iniciamos nosso fluxo de caixa com planilhas em Excel e, futuramente, pretende-se migrar para um sistema contábil.

Reforçando que isso também é acompanhado pelo contador da empresa.

Quando fazemos a análise do fluxo de caixa conseguimos perceber se os números foram realmente bons como parecia, pois, muitas vezes, temos a tendência

de olhar para um momento isolado das vendas e isso pode ocasionar uma impressão distorcida do que realmente está acontecendo dentro do mês.

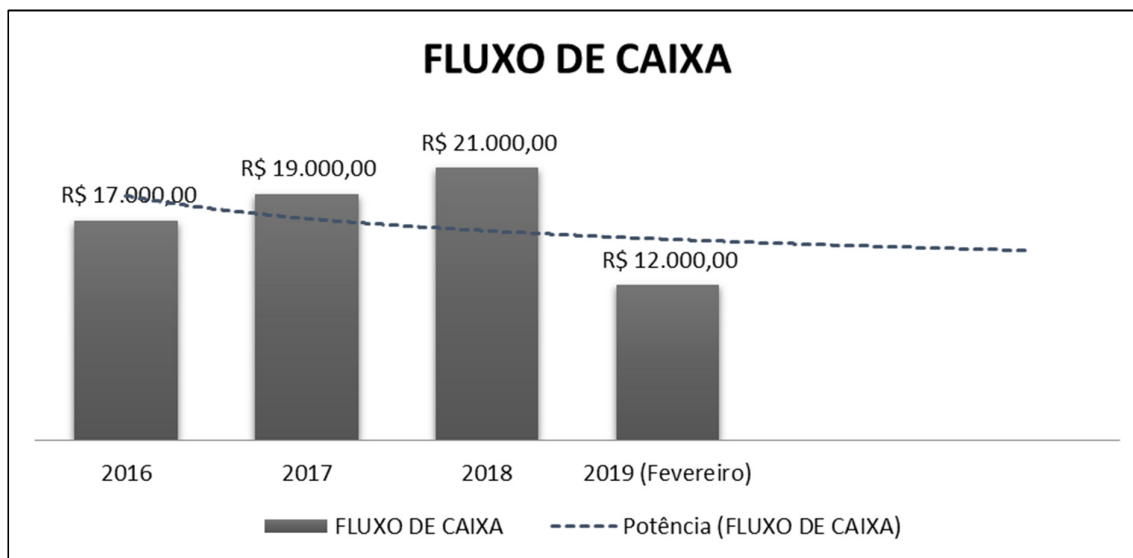
Abaixo tabela detalhada do último trimestre:

Tabela 6 – Fluxo de caixa último trimestre.

Investimento Inicial - R\$	Mês 01	Mês 02	Mês 03
Saldo de caixa inicial	10.000,00	17.000,00	21.000,00
Total de Entradas	70.000,00	62.000,00	64.000,00
Despesas Gerais			
Total de Saída	63.000,00	60.000,00	62.000,00
Saldo em Caixa	17.000,00	19.000,00	21.000,00

Fonte: O autor (2019).

Gráfico 1 – Fluxo de caixa.



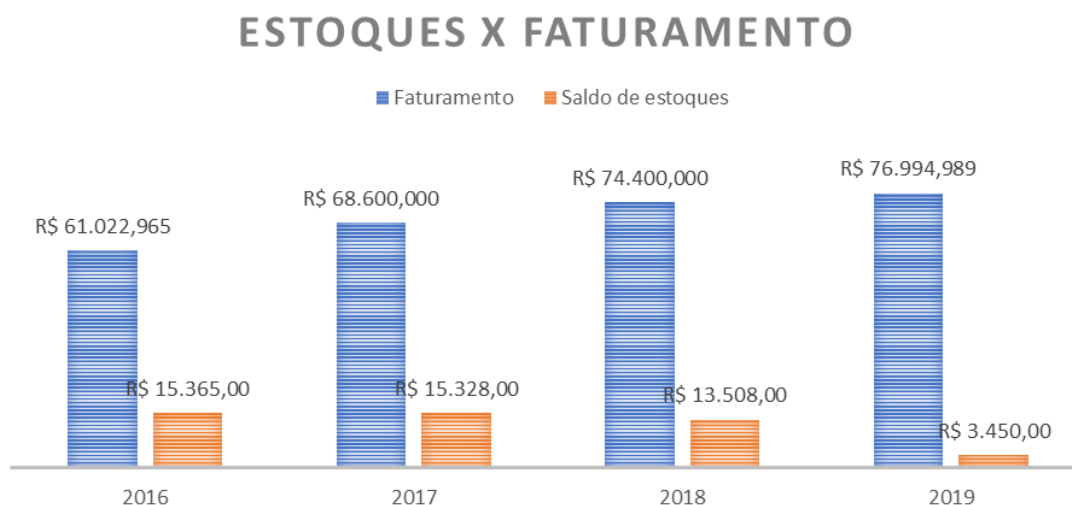
Fonte: O autor (2019).

Conforme podemos ver, a empresa demonstra um bom fluxo de caixa e, aliando isso a nova estratégia de venda proposta deste trabalho, o fluxo de entrada vai aumentar em torno de 40% nos resultados, porém o fluxo de saída vai se manter nos

mesmos valores tendo em vista que estamos falando de vendas diretas ao revendedor, não serão necessários estoques nem compras antecipadas.

A partir do momento que vendemos ao revendedor ou através da venda online é que faremos a compra do produto e entrega ao cliente.

Gráfico 2 – Estoques X faturamento.



Fonte: O autor (2019).

Como podemos ver acima, no período de tempo analisado (2016 á 2019) a empresa logrou uma forte redução total de estoques de quase 13%, mesmo tendo aumentado o seu faturamento em cerca de 27%. Este terá sido inclusive o principal fator para o “alívio” do caixa da empresa. Isto foi resultado das ações acima explanadas e, sobretudo, evidencia a eficácia da política de gestão de estoques implementada, que se trata das vendas direta aos revendedores.

Esta ação além de ter uma alta lucratividade devido ao volume de vendas, não necessita de estoque pois a compra é feita com base no pedido do cliente, o que torna o processo ainda mais eficaz.

- PONTO DE EQUILIBRIO:

O ponto de equilíbrio é considerado por muitos o coração do negócio, pois trata-se do percentual que marca quando as vendas criam receitas que se igualam as despesas.

Entender isso é fundamental, pois é a partir deste momento que a empresa começa a dar lucros.

Também conhecido como ponto de igualdade, com esse indicador é possível saber o faturamento mínimo mensal que é necessário para suprir todos os custos e despesas do negócio.

É possível também aplicar este indicador de firma individualizada a cada produto, para acompanhar qual a quantidade mínima vendida de um determinado item é suficiente para começar a dar lucro.

Por isso, abaixo demonstramos nosso ponto de equilíbrio.

Tabela 7 – PE (Ponto de Equilíbrio Financeiro).

Preço de Venda	1 mês	2 mês
Custo unitário	15.750,00	15.750,00
Impostos	4.617,90	4.617,90
Despesas	35.000,00	35.000,00
Ponto de equilíbrio nº Pedidos	485	485
Ponto equilíbrio receitas	63.000,00	63.000,00

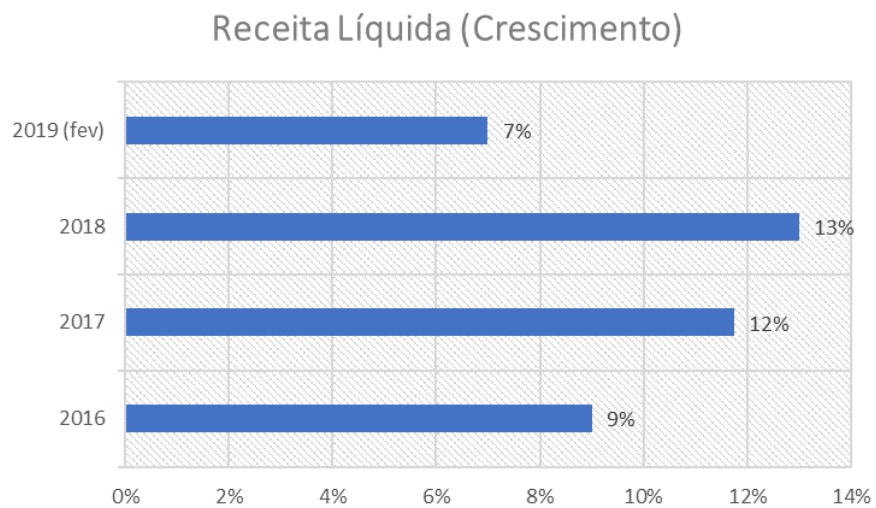
Fonte: O autor (2019).

- RECEITA LIQUIDA:

O que podemos perceber no gráfico abaixo é que a receita líquida teve uma excelente evolução nos últimos anos. As necessidades de capital de giro se mantiveram sempre muito controladas e com uma taxa de crescimento bastante inferior à do crescimento do capital de giro líquido, o que gera um saldo de tesouraria muito positivo e, conseqüentemente, uma maior disponibilidade de caixa.

Reforçamos que o ano de 2019 está sendo contemplado até fevereiro e já estamos com um percentual de 7% o que indica que o crescimento pode ultrapassar todos os anos anteriores, seguindo uma linha de tendência.

Gráfico 3 – Receita líquida (crescimento).



Fonte: O autor (2019).

3. CONCLUSÃO

Concluimos, após muitas pesquisas que, através de tudo que foi demonstrado neste trabalho e da compreensão do plano de negócios que contribui, e muito, para o aumento do nível de conhecimento em aspectos financeiros, um conhecimento mais profundo do mercado de acessórios no Brasil.

Além disso, o projeto em si é bastante viável e trará retorno financeiro em curto e médio prazo para o proprietário(a).

É importante lembrar que falamos de uma empresa com 5 anos de experiência no ramo e muito sólida no mercado em que atua.

Após esses 5 anos, a empresa começa a pensar em formas de expansão e fortalecimento do seu nome nesse novo mercado.

Por isso, as estratégias propostas acima e as análises feitas demonstram que o negócio é extremamente viável e vantajoso do ponto de vista financeiro.

4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CASTRO, M. Empreendedorismo Criativo. Portfolio Penguin, 2014

CHIAVENATO, I. Empreendedorismo. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

CHIAVENATO, I. Teoria Geral da Administração. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

DORNELAS, J Empreendedorismo na prática. LTC empreende, 2015.

HUNTER, J. C. O Monge e o Executivo. Sextante, 1998.