



Jocelito Granemann Ribeiro

Estudo de Viabilidade Mercadológica para Revenda de Semi Jóias

Trabalho apresentado ao curso MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Management da Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para a obtenção do Título de Especialista.

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Denise Oldenburg Basgal

Orientador

Curitiba – PR

2017

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

O Trabalho de Conclusão de Curso, **Estudo de Viabilidade para Revenda de Semi Jóias**, elaborado por Jocelito Granemann Ribeiro e aprovado pela Coordenação Acadêmica, foi aceito como pré-requisito para a obtenção do certificado do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Data da Aprovação: Curitiba, março 2017

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Denise Oldenburg Basgal

Orientadora

DECLARAÇÃO

A empresa representada neste documento pelo Sr. Jocelito Granemann Ribeiro, Sócio Diretor, autoriza a divulgação das informações e dados coletados em sua organização, na elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado Estudo de Viabilidade de Venda de Semi-Jóias, realizados pelo aluno Jocelito Granemann Ribeiro, do curso de MBA em Gestão Estratégica de Empresas, do Programa FGV Management, com o objetivo de publicação e/ ou divulgação em veículos acadêmicos.

Curitiba, março de 2017

(assinatura)

(Diretor)

(Empresa)

TERMO DE COMPROMISSO

O aluno Jocelito Granemann Ribeiro, abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Turma GEE2/15 do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada ISAE, no período de 15/02/2015 a 15/02/2017, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado Estudo de Viabilidade Mercadológica para Revenda de Semi Joias é autêntico e original.

Curitiba, março de 2017.

Jocelito Granemann Ribeiro

Dedico este trabalho aos meus filhos Pedro, Mateus e ao meu porto seguro minha esposa Carol, que sempre e deu apoio e me incentivou, sem eles nada faria sentido.

Agradeço a Deus acima de tudo, minha família pelo apoio que sempre tive, aos colegas de classe pela boa convivência ao longo destes dois anos, em especial aos que se tornaram verdadeiros amigos, Claudete, Edward, Pablo, Edgar e Carlos Pinho o qual sempre estive solícito em me passar conselhos e orientações.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – ANÁLISE DE SWOT	19
----------------------------------	----

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – INVESTIMENTOS TOTAIS.....	21
TABELA 2 – DESPESAS.....	21
TABELA 3 – DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS.....	22
TABELA 4 – ESTIMATIVA DE RESULTADO PARA 3 ANOS.....	22

SUMÁRIO

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	10
2. A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL	11
3. ANÁLISE DE MERCADO	14
4. ANÁLISE SETORIAL	14
5. ANÁLISE DA DEMANDA	16
6. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA	17
7. OFERTA DA EMPRESA	18
8. PLANO OPERACIONAL	20
9. PLANO FINANCEIRO	21
10. CONCLUSÃO	23

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

O Plano de Negócios a ser apresentado demonstra a implantação para uma revenda de semi-jóias utilizando parceria de vendedoras independentes e plataforma e-commerce.

Serão abordados dados de vendas com seus respectivos resultados para atuação na venda presencial utilizando inicialmente parceria de apenas 6 vendedoras.

Neste documento veremos que com investimento inicial em torno de R\$ 19.000,00, será possível iniciar um comércio de acessórios femininos com rede de vendas e distribuição autônoma apresentando valor presente líquido (VPL) positivo e taxa de interna de retorno (TIR) acima dos valores estimados para o retorno financeiro pretendido.

O payback do investimento será de um ano para toda a estrutura de vendas, seja ela pelas vendas presenciais ou utilizando a plataforma eletrônica, para o modelo de negócio adotado.

Além da atuação na região dos Campos Gerais, a empresa apresentará possibilidades de venda e distribuição no país vizinho Paraguai, desta forma este Plano de Negócios poderá ter sua segunda versão para elaboração de franquias, já que, com a possibilidade de abrangência de vendas online e rede de distribuição fora do país de origem, será possível a desenvolver a divulgação e credibilidade da marca.

As análises financeiras demonstram que o negócio é viável e apresenta rentabilidade.

2. A Empresa – Descrição Geral

2.1. Definição do negócio

Com a intenção de se obter renda extra a atividade profissional, inicia-se sem planejamento e informalmente a venda de semi-jóias. Utilizando sites de busca encontraram-se fornecedores de acessórios femininos banhados em ouro ou fabricados em prata, desta forma com investimento inicial de pequena reserva financeira inicia-se a comercialização de brincos, pulseiras, conjuntos e correntes.

2.2. A solução encontrada

Após quatro meses de trabalho informal, houve a necessidade de alavancar a venda dos produtos adquiridos, pois não seria possível cumprir com o pagamento a prazo do estoque adquirido, assim criam-se parcerias com vendedoras autônomas.

2.3. Identificação do negócio

Com o início das atividades das vendedoras foi observado que o mercado tem potencial para expansão, desta forma amplia-se a quantidade de vendedoras para 6 pessoas. Com a rede de distribuição e divulgação que se forma, constata-se a oportunidade de se criar uma marca e ampliar as vendas por intermédio de um *e-commerce*.

Visão

Tornar-se a marca de acessórios femininos mais conhecida na América Latina.

Missão

Fornecer acessórios de qualidade e beleza atendendo as expectativas e desejo de quem as utiliza, elevando sua autoestima e desejo de consumo.

Objetivos

Crescer no seguimento de semi-jóias no mercado nacional e internacional, se tornar uma empresa franqueadora.

Valores

Atuar no mercado tratando todos os clientes de forma honesta e com respeito, ser competitivo no mercado de semi-jóias atendendo a legislação inerente ao negócio, desenvolver economicamente e socialmente todos os parceiros do negócio.

2.4 Vantagens competitivas.

A empresa entra no mercado utilizando de gestão estratégica financeira, comercial e pesquisa de mercado, trabalhando apenas de forma intuitiva nos primeiros 12 meses de atuação informal, o negócio expandiu sua capacidade de fornecimento em 100%, a partir deste momento inicia-se o processo de pesquisas de construção do plano de negócios com ênfase na estratégia de marketing digital.

2.5 Tecnologia

A empresa inicia suas atividades com toda infraestrutura de gestão de materiais, financeira e fiscal. A empresa utiliza o Sistema Finer Store, o qual é um programa de gerenciamento financeiro, comercial, de materiais e venda. Este sistema está integrado com a plataforma e-commerce e fiscal. Todas as informações estão registradas em nuvem tanto do sistema quanto do e-commerce, como resultado maior confiança e velocidade ao acesso à informações.

2.6 Marca

A primeira preocupação ao expandir o mercado é a imposição da marca, cria-se o registro de marca no Instituto Nacional de Marcas e Patentes INPI denominada Giuseppa.

2.7 Mercados

O mercado de atuação é amplo, a empresa já atua no mercado local da região dos Campos Gerais no Paraná com vendas presenciais, com a abertura do e-commerce passa a ter amplitude de atuação já que o comércio digital pode atingir grandes extensões, a empresa ainda

conta com parceria de revenda no país vizinho Paraguai, onde está iniciando rede de vendas e imposição de marca.

2.8 Fornecedores

Atualmente a empresa conta com 5 fornecedores, sendo estes representantes de fabricantes de acessórios que estão localizados na região sul do Brasil, dentro do portfólio de cada fornecedor também há o seguimento de peças que são parcialmente processadas pelos representantes.

2.9 Consumidores

As clientes se posicionam em sua grande maioria entre as classes A e B, mulheres na faixa de idade está entre os 18 e 75 anos, são mulheres financeiramente independentes que estão inseridas ou não no mercado de trabalho.

3. Análise de Mercado

Após um ano atuando na venda de acessórios folhado a ouro, conclui-se que existe maior oportunidade e demanda para o negócio visto que nas cidades do interior a procura e consumo são constantes, nestas regiões o percentual de compra chega a ser 30% maior comparado com cidades onde se tem maior concorrência, sendo assim, existem oportunidade de mercado ainda não explorada nas cidades menores do interior.

A empresa criará rede de venda no interior do estado com consultoras de venda representando a marca.

3.1. Análise Setorial

A empresa atuará no comercio varejista de venda de semi jóias sendo que haverá duas modalidades de venda, a presencial por intermédio de vendedoras e outro no seguimento de vendas online por intermédio de e-commerce.

3.1.1 Aspectos gerais

A empresa está constituída por dois sócios, inserida no regime de tributação do Simples Nacional.

3.2 Fornecedores

Os fornecedores estão situados em sua grande maioria na região sul do país no estado do rio Grande do Sul, tendo também na região central no estado de Minas Gerais, no estado de Goiás e interior de São Paulo, são fabricantes ou importadores de acessórios trabalhados em ouro e pedras. O acesso aos fornecedores é realizado por visitas de representantes comerciais e presencialmente nas fábricas do interior de São Paulo.

3.3. Clientes

O público alvo são mulheres entre 18 e 75 anos que tenham desejo de adquirir peças diferenciadas com qualidade e que atendam suas expectativas de consumo.

3.4. Ameaças

As ameaças da entrada do negócio estão relacionadas ao modelo adotado de entrega consignada de materiais para vendedoras autônomas correndo-se o risco de não se receber materiais vendidos o que se pode inviabilizar no início a saúde financeira da empresa.

Para o seguimento de exportação, a alta taxa de serviços aduaneiros pode inviabilizar o negócio.

O mercado informal de venda pode afetar os preços de venda e conseqüentemente a margem de lucro do negócio.

3.5 Barreiras

São poucas as barreiras de entrada no negócio devido ao mercado informal que o seguimento apresenta, desta forma, pode se dizer que as barreiras tanto de entrada e de saída estão relacionadas com a consolidação da marca em relação as já conhecidas, haverá a necessidade de se desenvolver a credibilidade para atuação mercado.

3.6 Macro ambiente

O macro ambiente do negócio é amplo, haverá a necessidade de se observar a concorrência do seguimento de joias ofertadas por joalherias, empresas do seguimento de semi-jóias, bijuterias com valores agregados e empresas do seguimento de moda que ofertam acessórios de todos os estilos, incluindo os artesanais com alto valor agregado.

Demograficamente, a empresa está situada em uma região que apresenta demanda de consumo, apenas na cidade onde a empresa está situada, de acordo com o último Censo, há em torno de 189.000 mulheres na faixa etária do público alvo, sendo que a renda per capita para a região é de R\$ 862,00.

3.7 Oportunidades

As oportunidades do setor de atividade é de que na região não se aplica estratégia de marketing com estrutura definida, as empresas locais apostam apenas em divulgação do

Facebook sem vincular as outras mídias sociais ou não utilizam de estratégia agressiva de marketing.

As ameaças estão relacionadas ao grande mercado informal do seguimento, não há controle fiscal rigoroso, o que torna o seguimento de fácil acesso para comercialização por qualquer pessoa.

3.8. Análise da Demanda

Os clientes estão concentrados na região dos Campos Gerais, em sua maioria no interior do estado, com o programa de expansão a empresa tem a oportunidade de adquirir clientes na região norte de Santa Catarina, norte pioneiro do Paraná. Após a abertura de operação do e-commerce a empresa poderá ter abrangência nacional, porém com maior atuação na região sul do Brasil.

3.8.1 Segmento

O negócio está inserido no ramo de moda e acessórios femininos.

A quantidade média de peças vendidas por mês no início das atividades está em torno de 65 unidades com preço médio em torno de R\$ 171,67 para uma receita mensal bruta de R\$ 11.157,25.

A perspectiva é de dobrar a quantidade de produtos vendidos aumentando a quantidade de vendedoras e aumentar a margem de lucro utilizando a plataforma do e-commerce onde não há a necessidade de pagamento de comissão de vendas.

3.8.2. Mercado Potencial

O mercado potencial está no público que consomem via internet, este mercado ainda deve ser explorado pela empresa.

3.8.3. Mercado Disponível

O mercado disponível está no interior da região dos campos gerais, há densidade demográfica e potencial de consumo. Outro fator que é positivo para a disponibilidade de mercado é de que no centro oeste do Paraná não há atuação dos fornecedores, sendo esta região um potencial de abertura de mercado.

3.8.4. Mercado Alvo

O mercado alvo está no mercado externo dentro da América Latina, inicialmente atuando no mercado do Paraguai, Argentina, Chile e Colômbia.

3.9. Análise da Concorrência

Os concorrentes são empresas que revendem semi-jóias, vendedoras autônomas, joalherias. Estão sediadas na região dos campos gerais, como a empresa atua na plataforma e-commerce, a necessidade de se considerar também as empresas comercializam via comercio eletrônico de forma mais aprofundada.

3.9.1 Mercado alvo

O mercado alvo da concorrência é o público feminino da classe A e B.

3.9.2 Pontos fortes

Marca da concorrência já é conhecida no mercado, está abrindo site e-commerce, tem potencial de grande compra, grande quantidade de vendedoras atuando no mercado, vende mesma linha de produtos.

3.9.3 Pontos fracos

Crescimento da concorrência ocorre de forma intuitiva, não apresenta visão estratégica e se posiciona de forma conservadora.

4. Oferta da Empresa

A empresa incentivará o aumento da rede de relacionamento e de distribuição utilizando planos de recompensa por indicação de novas vendedoras, também implantará um plano de recompensa e reconhecimento para as vendedoras que se destacarem por períodos, mensal, trimestral, semestral e anual.

A vantagem competitiva da empresa está na diferenciação da estratégia e posicionamento no mercado em relação ao público concorrente já conhecido, pois atuam de forma conservadora e intuitiva. A visão estratégica será primeiramente voltada ao planejamento de marketing, vendas e financeira, uma vez que os preços não serão determinantes em relação à média praticada pelo mercado.

O plano de marketing será todo embasado no marketing digital utilizando as mídias sociais como Facebook, Instagram, Twitter e a própria página de vendas do e-commerce.

Inicialmente montamos uma Fan Page no Facebook para divulgação dos produtos e portal de vendas, em paralelo a divulgação dos produtos no Instagram com a finalidade de aumentar a rede de relacionamento com o cliente e o Twitter para criar seguidores e proporcionar um canal de feedbacks com o cliente.

Figura 1. Análise de Swot

		Ambiente interno	
		Fraquezas	Forças
Ambiente externo	Oportunidades	Baixo fluxo de caixa inicial, rede de vendedoras pequena, baixo poder de compra de produtos	Capacidade de realizar planejamento estratégico, parceria de negócios já difundida para venda no exterior
	Ameaças	Mercado com grande atuação informal, concorrência com capacidade de fechar contrato exclusivo com fornecedores	Rede de venda atuando dentro e fora do estado, já possui unidade de venda no país vizinho Paraguai

5. Plano Operacional

A empresa será instalada inicialmente na residência dos investidores, uma vez que não há necessidade de amplo espaço físico para armazenamento dos produtos.

Infraestrutura tecnológica se resumirá a computadores, impressoras, leitores ópticos e sistema ERP, para atuação no mercado digital a empresa contará com plataforma e-commerce adquirida da mesma empresa de que desenvolveu o sistema de gestão.

O sistema de distribuição a ser utilizado serão os correios para produtos vendidos por intermédio da plataforma digital. Para os produtos vendidos presencialmente, serão distribuídos pelas próprias vendedoras e no escritório da empresa, visando diminuir os custos de distribuição e logística.

A empresa não conta com exclusividade de fornecimento, todo material é recebido em suas dependências diretamente pelos representantes comerciais das fábricas que atendem na forma de pronta entrega, em alguns casos os materiais são escolhidos por catálogos e enviados posteriormente via correios.

Inicialmente a empresa não contará com funcionários já que é possível gerenciar todo o negócio diretamente pelo investidor, desta forma não serão deduzidos custos com salários e encargos, apenas retirada de lucros.

O investidor tem experiência profissional em vários ramos entre seguimentos metalúrgicos, mineral, automobilístico e de alimentos, tem formação em engenharia mecânica e MBA em gestão estratégica de empresas.

6. Plano Financeiro

Discriminação	Valor R\$
Impressora	1.175,00
Leitores	480,00
Móveis e Utensílios	1.000,00
Investimento em estoque	9.500,00
Etiquetas	736,00
Site e sistema	3.800,00
Abertura da empresa	780,00
Guia INPI	142,00
Registro de marca	790,00
Certificação digital	225,00
TOTAL	18.628,00

Tabela 1. Investimentos Totais.

Discriminação	Valor R\$
Retirada dos Sócios (Pró-Labore)	
Água	15,00
Luz	30,00
Telefone	60,00
Serviços de contabilidade	350,00
Despesas com Veículos	350,00
Material de Expediente e Consumo	50,00
Mensalidade plataforma e-commerce	270,00
Mensalidade sistema ERP	120,00
Propaganda e Publicidade	150,00
Depreciação	22,75
TOTAL	1097,75

Tabela 2. Despesas.

DRE	Valor R\$
(+) Receitas	11158,55
(-) Impostos sobre faturamento (simples nacional) 4%	446,34
(=) Receitas líquidas	10712,20
(-) Custos dos Produtos / Serviços	3719,30
(-) Despesas administrativas e comerciais	1097,75
(=) Lucro operacional	9234,95
(-) Depreciações	22,75
(=) Lucro antes de juros e IR	9212,20
(-) retiradas	7800,00
Resultado líquido	1412,20

Tabela 3. Demonstrativo de Resultados.

6.1. Análise de Viabilidade

Payback para o investimento

Investimento R\$ 18.628,00/R\$ 1.412,20 = 1,1 ano

Valor Presente Líquido considerando para 3 anos, a taxa utilizada para o cálculo de VPL é de 12%.

ano 1	R\$ 16.946,40
ano 2	R\$ 20.335,68
ano 3	R\$ 22.030,32

Tabela 4. Estimativa de resultado para 3 anos.

VPL = R\$ 28,39

TIR = 84,72%

6.2 Análise de sensibilidade

O negócio tem cenário promissor, há oportunidade de se aumentar a rede de distribuição realizando novas parcerias com vendedoras autônomas, o e-commerce pode trazer maior percentual de retorno para a empresa devido seu baixo custo de operação, logo a margem de comissão direcionada para a rede de vendas retorna para a empresa em forma de lucro, já que os custos para manter o funcionamento do negócio mantêm-se o mesmo para as duas modalidades considerando o investimento já realizado.

7. Conclusão

Analisando a viabilidade financeira, conclui-se que existe rentabilidade no negócio.

Há possibilidade de se aumentar a rentabilidade utilizando a venda direta pela plataforma e-commerce ou presencial sem intermediação das vendedoras, assim a margem de lucro será aumentada por não existir a necessidade de pagamento de comissões diretas que consomem 30% do valor de venda.

Recomenda-se manter as duas modalidades de vendas, tanto por vendedoras quanto venda direta paralelamente, a expansão de rede de vendedoras criou imposição de marca e aumentou a possibilidade de atuação na venda presencial, esta modalidade tem boa aceitação pelo público feminino e conseguiu atingir o público que não utiliza plataforma online para compras.

Os mercados eletrônicos mentem-se em alta, devido ao pouco tempo de abertura do site durante a elaboração deste plano de negócios, não foi possível mensurar resultados, porém há um aumento considerado nas vendas nesta modalidade o que justifica o investimento já realizado.

Não serão necessários investimentos significativos já que o negócio manteve o capital de giro suficiente para a saúde financeira do negócio.

8. BIBLIOGRAFIA

DOLABELA, F. **O segredo de Luísa**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008. 299p.

JUNIOR, I. M. et al. **Plano de negócios integrado: guia prático de elaboração**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2014. 240p.

PAVANI, C.; DEUTSCHER, J.A.; LÓPEZ, S. M. **Plano de negócios: planejando o sucesso de seu empreendimento**. Rio de Janeiro: Minion, 2000. 202p.

SALIM C.S. et al. **Construindo planos de negócios: todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso**. Rio de Janeiro: Campus, 2001. 235p.