

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
SETOR LITORAL

BRUNA THAYNARA CARVALHO  
ELENIR LUDWISZAK  
YURI BORA SIECZKO

**PLANO DE INTERVENÇÃO – PONTAL FIOS ARMARINHOS, AVIAMENTOS E  
ARTESANATO.**

MATINHOS  
2017

BRUNA THAYNARA CARVALHO  
ELENIR LUDWISZAK  
YURI BORA SIECZKO

**PLANO DE INTERVENÇÃO – PONTAL FIOS ARMARINHOS, AVIAMENTOS E  
ARTESANATO.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao  
Curso de Gestão e Empreendedorismo da  
Universidade Federal do Paraná – Setor Litoral  
como requisito a obtenção do título de Bacharel  
em Gestão e Empreendedorismo

Orientadores: Cinthia Sena Abraão e Edson Udris

MATINHOS  
2017

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

**BRUNA THAYNARA CARVALHO  
ELENIR LUDWISZAK  
YURI BORA SIECZKO**

### **PLANO DE INTERVENÇÃO – PONTAL FIOS ARMARINHOS, AVIAMENTOS E ARTESANATO.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Gestão e Empreendedorismo da Universidade Federal do Paraná – Setor Litoral como requisito a obtenção do título de Bacharel em Gestão e Empreendedorismo, pela seguinte banca examinadora:

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Cinthia Sena Abrahão  
Orientadora – Universidade Federal do Paraná, Setor Litoral.

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Sandra Simm Rohrich  
Universidade Federal do Paraná, Setor Litoral.

---

Prof. Ms. Erick Xavier  
Universidade Federal do Paraná, Setor Litoral.

Matinhos, 11 de julho de 2017

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus por nos ter dado saúde e força para superar as dificuldades.

A esta Universidade, seu corpo docente, direção e administração que oportunizaram a janela que hoje vislumbramos um horizonte superior.

Aos nossos orientadores, Cinthia Sena Abraão e Edson Udris, pelo suporte no pouco tempo que lhes coube, pelas suas correções e incentivos.

Aos nossos pais, pelo incentivo e apoio incondicional.

E a todos que direta ou indiretamente fizeram parte na nossa formação, nosso muito obrigado.

## **RESUMO**

O presente trabalho é uma consultoria para a empresa Pontal Fios, que busca realizar um diagnóstico da gestão empresarial tendo como objetivo identificar possíveis melhorias para o empreendimento por meio de ações de marketing e estratégias competitivas. Para isso utilizamos primeiramente a pesquisa bibliográfica, necessária em qualquer trabalho, caracterizada pelo uso de materiais já elaborados como livros, artigos e internet, junto com uma pesquisa exploratória que visa ter um panorama geral do empreendimento estudado e por último uma pesquisa qualitativa que busca determinar as demandas do mercado consumidor.

Palavras-chaves: Consultoria, Marketing, Armarinhos.

## **ABSTRACT**

The present work is a request for the company Pontal Fios, which seeks to carry out a business management diagnosis to identify possible improvements to the enterprise through marketing actions and competitive strategies. To do this, we first use bibliographical research, necessary in any work, characterized using already elaborated materials such as books, articles and internet, together with an exploratory research that aims to have a general view of the studied project and finally a qualitative research that seeks to determine the demands of the market consumer.

Key-words: consulting, Marketing, haberdashery.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

IMAGEM 1 - MODELO MATRIZ SWOT (FOFA) .....	36
IMAGEM 2 - FORMULA VPL.....	39
IMAGEM 3 - FORMULA CALCULO TIR.....	40
IMAGEM 4 - FORMULA CALULO MARGEM OPERACIONAL.....	42
IMAGEM 5 - FORMULA MOL.....	42
IMAGEM 6 - TAXA DE VARIAÇÃO TRIMESTRAL DO PIB.....	49
IMAGEM 7 - PRODUTO INTERNO BRUTO DO PARANA E DO BRASIL A PREÇOS CORRENTES DO MERCADO 2002 – 2016.....	51
IMAGEM 8 - ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO HUMANO (IDH) - MUNICÍPIO PONTAL DO PARANÁ.....	51
IMAGEM 9 - RENDIMENTO NOMINAL MENSAL DE PESSOAS ECONOMICAMENTE ATIVAS EM PONTAL DO PARANÁ.....	52
IMAGEM 10 - EVOLUÇÃO DO TRABALHO EM PONTAL DO PARANÁ.....	52
IMAGEM 11 - POPULAÇÃO POR GÊNERO, RURAL/URBANA - MUNICÍPIO PONTAL DO PARANÁ.....	59
IMAGEM 12 - SETORES CENSITÁRIOS DE PONTAL DO PARANÁ - PESSOAS RESIDENTES.....	59
IMAGEM 13 - RAIOS DE ABRANGÊNCIA.....	60
IMAGEM 14 - MULHERES RESIDENTES.....	61
IMAGEM 15 - FAIXA ETÁRIA DE PESSOAS RESIDENTES PONTAL DO PARANÁ.....	61
IMAGEM 16 - ESTRUTURA DA POPULAÇÃO – MUNICÍPIO – PONTAL DO PARANÁ.....	62
IMAGEM 17 - ARRAJÓ FÍSICO.....	70
FOTO 1 - DISPOSIÇÃO DOS PRODUTOS.....	71
FOTO 2 - DISPOSIÇÃO DOS PRODUTOS.....	72
FOTO 3 - DISPOSIÇÃO DOS PRODUTOS.....	72
FOTO 4 - DISPOSIÇÃO DOS PRODUTOS.....	73
FOTO 5 - ESPECIAL OUTUBRO ROSA.....	73
FOTO 6 - DISPOSIÇÃO DOS PRODUTOS.....	74
FOTO 7 - DISPOSIÇÃO DOS PRODUTOS.....	75

IMAGEM 18 - FLUXOGRAMA ATENDIMENTO AO CLIENTE LOJA PONTAL FIOS.....	76
IMAGEM 19 - FLUXOGRAMA ATENDIMENTO, OPERADOR DE CAIXA..	76
IMAGEM 20 - PROGRMA GFIL.....	78
IMAGEM 21 - CONTROLE DO FLUXO DE CAIXA PONTAL FIOS.....	78
IMAGEM 22 - LOGO ANTIGA.....	96
IMAGEM 23 - LOGO ATUAL.....	96
IMAGEM 24 - PROJEÇÃO FACHADA.....	97
FOTO 08 - DISPOSIÇÃO DOS PRODUTOS.....	100
FOTO 09 - PRODUTOS.....	101
FOTO 10 - PRODUTOS.....	101
FOTO 11 - PRODUTOS.....	102

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1: CLASSIFICAÇÃO DAS EMPRESAS.....	24
TABELA 2: RELAÇÃO DE PRODUTOS LOJA PONTAL FIOS.....	48
TABELA 3: CUSTOS FIXOS DA LOJA PONTAL FIOS.....	69
TABELA 4: TOTAL INVESTIMENTO FIXOS.....	79
TABELA 5: INVESTIMENTOS FIXOS PREDIAIS.....	79
TABELA 6: INVESTIMENTOS FIXOS EM MOVEIS E UTENSÍLIOS.....	80
TABELA 7: INVESTIMENTOS FIXOS EM MAQUINAS E EQUIPAMENTOS.....	81
TABELA 8: DESPESAS.....	81
TABELA 9: PORCETAGEM DENTRO DO DAS.....	81
TABELA 10: CUSTOS FIXOS.....	82
TABELA 11: CUSTO MEDIO DE MERCADORIA.....	82
TABELA 12: PRÓ-LABORE.....	83
TABELA 13: DRE - DEMOSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCICIO.....	84
TABELA 14: BALANÇO PATRIMONIAL.....	85
TABELA 15: PROJEÇÃO DE RECEITAS E IMPOSTOS .....	86
TABELA 16: PROJEÇÃO FLUXO DE CAIXA.....	87
TABELA 17: OS CALCULOS DE TIR E VPL COM AUXILIO DA HP12.....	87
TABELA 18: MATRIZ SWOT (FOFA).....	90

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	13
2	OBJETIVOS .....	14
2.1	OBJETIVO GERAL .....	14
2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	14
3	REVISÃO TEÓRICA .....	15
3.1	EMPREENDEDORISMO .....	15
3.1.1	Empreendedor .....	15
3.1.2	Empreendedorismo no Brasil .....	17
3.2	VISÃO ORGANIZACIONAL .....	19
3.2.1	Considerações Gerais e Perspectivas sobre as Micros, Pequenas e Médias Empresas .....	21
3.2.2	Classificação das Micro, Pequenas e Médias empresas brasileiras .....	23
3.2.3	O Papel Das Micro, Pequenas e Médias Empresas na Economia Brasileira.....	25
3.2.4	Mudança Organizacional .....	26
3.3	CONSULTORIA .....	27
3.3.1	O que é consultoria.....	28
3.3.2	Objetivos da Consultoria .....	29
3.4	MARKETING.....	30
3.4.1	Marketing Direto.....	31
3.4.1.1	Objetivos do Marketing Direto.....	31
3.5	ESTRATÉGIA .....	32
3.5.1	Gestão Estratégica .....	33
3.5.2	Mix dos 4 P's.....	34
3.5.3	Análise SWOT .....	35

3.6	FINANCEIRO.....	36
3.6.1	Importância de gerenciar dados.....	38
3.6.2	Análise de Investimento.....	39
4	METODOLOGIA DE PESQUISA .....	44
5	DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL .....	46
5.1	APRESENTAÇÃO DO EMPREENDIMENTO.....	46
5.1.1	Localização.....	46
5.1.2	Estrutura Legal.....	47
5.2	PRODUTOS.....	47
5.3	ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO .....	48
5.3.1	Macroambiente .....	48
5.3.1.1	Análise Econômica do Setor em Geral .....	48
5.3.1.2	Análise Tecnológica.....	54
5.3.1.3	Análise Político/Legal.....	55
5.3.1.4	Análise Sociocultural.....	56
5.3.1.4.1	Tendência artesanal .....	57
5.3.2	Microambiente .....	58
5.3.2.1	Análise do Mercado Consumidor.....	58
5.3.2.2	Análise dos Concorrentes.....	62
5.3.2.3	Análise dos Fornecedores .....	64
5.4	ANALISE DO AMBIENTE INTERNO .....	66
5.4.1	Marketing.....	66
5.4.1.1	Produto .....	66
5.4.1.2	Preço .....	67
5.4.1.3	Praça .....	68
5.4.1.4	Promoção .....	68
5.4.2	Produção .....	69
5.4.2.1	Arranjo Físico.....	70
5.4.2.2	Processos Operacionais .....	76
5.4.3	Logística .....	77

5.4.4	Finanças .....	77
5.4.4.1	Financeiro .....	79
5.4.5	Pessoas .....	88
5.5	ANÁLISE SWOT (FOFA) .....	90
5.5.1	Propostas Estratégicas de Marketing .....	92
5.5.2	PROPOSTAS ESTRATÉGICAS DE PRODUÇÃO .....	99
5.5.3	PROPOSTAS FINANCEIRAS.....	102
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	104
7	REFERÊNCIAS.....	106
	APÊNDICE 1 – QUESTIONÁRIO .....	112
	ANEXO 1 - PLANEJAMENTO DA PESQUISA DE CAMPO.....	113

## 1 INTRODUÇÃO

A loja Pontal fios, localizada no balneário Leblon, Pontal do Paraná-PR, é um empreendimento do ramo têxtil, com enfoque na comercialização de fios para crochê, tricô e costura, como também na produção de peças artesanais de crochê, confeccionadas pelas próprias empreendedoras Edite Olegário de Araújo de Carvalho e Bruna Thaynara Carvalho.

Trata-se de um empreendimento familiar, que atua neste ramo a aproximadamente dois anos e aos poucos vem se destacando no município, principalmente por sua variedade em fios para crochê e tricô.

Apesar de seu crescimento confortável nos últimos anos as proprietárias desejam aumentar seu faturamento para que a loja consiga se manter no mercado. Partindo dessa necessidade, o presente trabalho propõe a elaboração de uma consultoria organizacional para o empreendimento, buscando analisar e identificar problemas, para assim recomendar soluções viáveis, visando de forma participativa, promover uma administração mais ágil e competitiva, em sintonia com a realidade atual, sem interferir diretamente na cultura da organização, para que possa melhorar a qualidade, a produtividade e principalmente o aumento real do seu lucro.

Para tais fins este estudo será estruturado com pesquisas bibliográficas e de campo com clientes e artesões locais para conhecer o mercado consumidor, e quais suas necessidades, para assim elaborar estratégias que possibilitem melhorias para a Loja Pontal Fios.

## **2 OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GERAL**

Este trabalho tem por objetivo desenvolver uma consultoria para a empresa Pontal Fios, visando criar um plano de marketing.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- (i) Realizar diagnóstico de gestão;
- (ii) Elaborar e implantar ações de marketing;
- (iii) Traçar estratégias competitivas;
- (iv) Identificar possíveis melhorias para o empreendimento.

### 3 REVISÃO TEÓRICA

#### 3.1 EMPREENDEDORISMO

“O empreendedorismo é uma revolução silenciosa, que será para o século XXI mais do que a Revolução Industrial foi para o século XX”. (TIMMONS 1990, apud DORNELAS; 2005, p.17).

O empreendedorismo tem se consolidado e alcançado um papel de destaque na sociedade, muito em decorrência da geração de emprego e renda proporcionado pelas ações empreendedoras já que existe uma clara ligação entre o empreendedorismo e o crescimento econômico. Os resultados mais claros manifestam-se na forma de inovação, desenvolvimento tecnológico e geração de novos postos de trabalho. Os recursos gerados pelos empreendedores contribuem para a melhoria da qualidade de vida da população e, normalmente, são reinvestidos em novos empreendimentos de maneira indireta, nas próprias comunidades (GEM, 2012).

##### 3.1.1 Empreendedor

Para Chiavenato (2007), empreendedor não é somente um fundador de novas empresas ou o construtor de novos negócios, é mais que isso, é a energia da economia, a alavanca de recursos, o impulso de talentos, a dinâmica de ideias, é quem fareja as oportunidades e precisa ser muito rápido, aproveitando as oportunidades fortuitas, antes que outros aventureiros o façam. O termo empreendedor vem do francês entrepreneur, que significa aquele que assume riscos e começa de novo.

Filion (1999), afirma que o empreendedor é aquele que está em constante evolução, desenvolve e realiza suas visões, estabelece suas metas e objetivos e alcança-os, além de sempre estar preocupado com o meio no qual está inserido, atentando às oportunidades de negócios.

O empreendedor pode transformar a situação mais comum em uma grande oportunidade, é visionário, sonhador e está com a cabeça comumente no futuro, nunca no passado e quase nunca no presente. No mundo dos negócios é o chamado inovador, o grande estrategista, aperfeiçoa e cria métodos para penetrar e pôr em prática as oportunidades de negócio em novos mercados. (GERBER, 2004 apud CRUZ JR. et al., 2006).

O empreendedor costuma questionar constantemente suas ações, o ambiente onde atua, buscando sempre por mudanças, trazendo inovações, quebrando paradigmas ou reformulando as formas de fazer algo. Duas importantes características definem um empreendedor: a busca por desafios e a habilidade para assumir riscos calculados. Isto instiga e atrai o empreendedor que, estimulado pelo desafio do novo, busca a superação.

Segundo Costa, Cericato e Melo (2007) o empreendedorismo é a geração de valor por pessoas e/ou organizações que trabalham para implementar uma ideia derivada da criatividade, da capacidade para a mudança e do desejo de assumir o risco. É o aproveitamento total das potencialidades racionais e intuitivas, a busca constante por conhecimento e a mentalidade aberta para novas ideologias e formas de encarar o meio.

É comum confundir os termos empreendedor e administrador, já que existem pontos em comum nas características e habilidades. O que difere um ao outro é, principalmente o fato de que o administrador, ao contrário do empreendedor, não é caracterizado por arriscar seu capital.

Para Dornelas (2005) um empreendedor é também um administrador, principalmente no que tange à abordagem processual do trabalho, mas os empreendedores são muito mais visionários, sonhadores e planejam constantemente o futuro, o que, de certa forma é paradoxal, já que a habilidade de planejar é (deveria ser) básica em um administrador.

O mesmo autor também questiona se o empreendedor é aquele que assume atividades e funções do administrador de forma complementar, com conhecimento maior, sobre a aplicação de ferramentas específicas no momento mais adequado. Neste caso, o empreendedor seria um administrador completo, reunindo e integrando vários tipos de abordagem, com uma visão do todo para interagir do melhor modo com o ambiente e tomar melhores decisões.

Segundo Dornelas (2005), algumas características chaves estão presentes nas definições do empreendedor:

- Iniciativa para criar um novo negócio e paixão pelo trabalho;
- Uso dos materiais que estão a sua disposição para transformar o ambiente no qual está inserido – em nível social e econômico;
- Assumir riscos moderados e lidar com o fracasso.

Para DOLABELA (2000) a maioria das pessoas, desde que estimulada, pode desenvolver mentalidade e habilidades empreendedoras, tornando-se capaz de criar empresas e gerar novos empregos.

Para ser um empreendedor, além dos recursos de que normalmente dispõe, a pessoa deve buscar oportunidades. No ambiente organizacional existe uma série de parâmetros e especificidades que tornam cada negócio muito difícil de se avaliar superficialmente sem uma técnica e um aprendizado que possibilite esta identificação de oportunidades.

Não se ensina ninguém a buscar oportunidades, o que se ensina é a diferença entre uma ideia e uma oportunidade. O conceito de empreendedor aponta também para a necessidade de aprendizado contínuo, não somente sobre o que está acontecendo no seu ambiente habitual, mas, especialmente, para perceberem novas oportunidades. O foco principal do seu processo de aprendizagem é sempre a capacidade de descobrir oportunidades, a qual lhes permite continuar a desempenhar seu papel de empreendedor.

### 3.1.2 Empreendedorismo no Brasil

Para Arruda (2011), o estudo do tema empreendedorismo tem se intensificado no Brasil a partir do final da década de 90. A preocupação com a criação de empreendimentos duradouros e a diminuição da taxa de mortalidade das empresas existentes são considerados fatores importantes para o desenvolvimento do empreendedorismo no Brasil. O aumento do desemprego é considerado um fator relevante para explicar o número crescente de empreendedores no país, já que grande parte desses ex-funcionários buscam novas formas de sobrevivência, muitas vezes iniciando novos negócios. A popularização da internet também é responsável pelo processo de criação de novos negócios, estabelecendo o que hoje é chamado de nova economia. Além desses ainda existem os herdeiros de negócios familiares, que dão continuidade às empresas criadas por seus antepassados.

A pesquisa *Global Entrepreneurship Monitor* <sup>1</sup>(GEM) 2015, patrocinada pelo Sebrae no Brasil, revela que naquele ano, 52 milhões de brasileiros com idade entre 18 e 64 anos estavam envolvidos na criação ou manutenção de algum negócio, na condição de empreendedor em estágio inicial ou estabelecido.

Segundo dados do SEBRAE (2015), a taxa de empreendedorismo no país foi de 39,3%, o maior índice dos últimos 14 anos e quase o dobro do registrado em 2002, quando a taxa foi de 20,9%.

Para o SEBRAE (2015), o volume recorde de empreendedores no Brasil é consequência do aumento do número de formalizações nos últimos anos e da melhoria do ambiente legal, com a criação e ampliação do Supersimples – regime simplificado de cobrança de tributos para empresas com faturamento anual de até R\$ 3,6 milhões. Por esse regime, pequenas e médias empresas têm a cobrança de oito impostos federais, estaduais e municipais reunida num só boleto. Para a maioria dos casos, a carga de impostos é 40% menor do que no regime tributário convencional.

Entretanto, Hoffmann (2016), afirma que embora a quantidade de empreendimentos seja expressiva, não temos uma comunidade empreendedora muito fortalecida. Uma condição limitante ao empreendedorismo no Brasil é a educação e capacitação, em especial nos níveis básico, fundamental e técnico, que historicamente têm como foco a formação de mão-de-obra para o mercado de trabalho ou para setor público, sem a devida ênfase ao empreendedorismo.

É natural que as pessoas tenham medo de fazer investimentos em momentos de instabilidade econômica, tais como o que estamos vivendo agora. Mas, contrariando essa lógica, crises econômicas podem trazer boas oportunidades para os empreendedores.

Problema é o que mais se vê em momentos de crise, portanto, empresas que oferecem novas soluções em tempos de crise ainda ajudam a reverter o quadro de instabilidades do país. A crise, geralmente, atinge os setores mais tradicionais da economia, o que gera um aumento considerável no percentual da taxa de desemprego. Em contrapartida, a insegurança que isso gera acaba fazendo com

---

<sup>1</sup> O programa de pesquisa *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), de abrangência mundial, é uma avaliação anual do nível nacional da atividade empreendedora. Teve início em 1999, com a participação de 10 países, por meio de uma parceria entre a *London Business School*, da Inglaterra, e o *Babson College*, dos Estados Unidos. Atualmente, no mundo, o GEM é o maior estudo contínuo sobre a dinâmica empreendedora.

que a população se mexa, busque soluções mais criativas para superar as dificuldades e, conseqüentemente, abra sua mente para adotar comportamentos novos e soluções alternativas. E isso é excelente no sentido de abrir espaço para os empreendedores que apresentam soluções não convencionais. O lado bom de se empreender nos momentos de crise é que, além de se contribuir para a geração de empregos, o empreendedorismo motiva o comportamento criativo da população. Em um cenário onde existe uma comunidade empreendedora forte, as pessoas são mais motivadas a acreditarem em novas soluções. Para o Brasil, isso é particularmente bom porque ajuda a desmistificar o tabu que ainda existe em torno do risco de se empreender.

### 3.2 VISÃO ORGANIZACIONAL

Na visão de Maximiano (1996, apud RAMOS, 2002, p. 13) uma organização “é uma confirmação de esforços individuais que tem por finalidade realizar propósitos coletivos”. Além de pessoas, as organizações utilizam outros recursos como: máquinas e equipamentos, dinheiro, tempo, espaço e conhecimentos.

Os autores Montana e Charnov (1998, apud RAMOS, 2002, p. 13), definem organização como sendo “[...] uma entidade que faz com que seja possível aos integrantes de um grupo ou equipe trabalharem juntos, em busca de metas com mais eficácia do que se estivessem sozinhos”. Corroborando com o mesmo pensamento, Maximiano (1996 apud RAMOS 2002), analisa a organização como um sistema técnico e social, que se mostra como dois sistemas que se influenciam mutuamente. O sistema técnico, do qual fazem parte os componentes não humanos e que, em certa medida, independem das pessoas: propósito, divisão do trabalho, coordenação, tecnologia e burocracia. O outro sistema é o sistema social, do qual fazem parte todas as manifestações do comportamento dos indivíduos e dos grupos.

Considerando as organizações como sistemas de cooperação, Barnard (1979 apud RAMOS 2002) define a organização como um sistema impessoal de coordenação de esforços humanos, independentemente do nível de complexidade. Portanto, organização é um sistema composto por atividades de seres humanos, e o que faz dela um sistema, é o fato dos esforços de diferentes pessoas serem coordenados.

Na abordagem de Montana e Charnov (1998 apud RAMOS 2002), uma empresa existe com o propósito de servir às necessidades e desejos do cliente. Para isso, a administração desenvolve um molde organizado e planejado de reunir os recursos físicos e humanos, fatores essenciais à realização das metas da empresa, com vistas aos planos e estratégias da organização.

Montana e Charnov (apud RAMOS, 2002, p.14), chamam a atenção para o fato de que:

Os conceitos básicos de organização são analisar, identificar e definir o trabalho a ser feito para realizar os objetivos da empresa. Se esse processo for feito de forma correta, resultará em algum agrupamento lógico de trabalho e em um meio para que as pessoas cooperem com eficácia em atingir os objetivos.

Na visão de Robbins (2000 apud RAMOS, 2002, p.14), as organizações apresentam, características e propósitos distintos, normalmente expressos em termos e metas. Por serem constituídas de pessoas, desenvolvem uma estrutura sistemática, que define papéis formais e delimitam o comportamento de seus membros. Nesse enfoque, o autor explicita que a “organização é um arranjo sistemático de duas ou mais pessoas que desempenham papéis formais e compartilham um propósito comum”.

Complementando a discussão, Etzione (1974 apud RAMOS, 2002), propõe classificar as organizações em três tipos, com base no padrão predominante de obediência, sendo:

a) Organizações Coercitivas: na qual o principal meio de controle sobre seus membros é a coerção ou força física. Essas organizações se mantêm a disciplina ou padrão esperado de comportando, pela ameaça ou uso da força física.

b) Organizações Utilitárias: nessas organizações, o envolvimento calculista caracteriza a recompensa para a grande maioria dos membros, sejam operacionais ou de elite, pela remuneração, satisfação intrínseca, prestígio e relações sociais.

c) Organizações Normativas: de forma geral, elas dependem muito mais do comprometimento de seus participantes operacionais do que de recompensas.

Uma tipologia diferente foi apresentada anteriormente por Blau e Scott (1970 apud RAMOS, 2002), onde as organizações existem para proporcionar benefícios.

Autores propõem uma tipologia baseada no beneficiário principal, a quem se destina a própria existência da organização, cujos componentes são:

- a) Associações de Benefícios Mútuos;
- b) Firmas Comerciais;
- c) Organizações de Serviços;
- d) Organizações de Bem-estar Público

Complementando essa afirmação, para Maximiano (1996 apud RAMOS, 2002), as organizações podem ser divididas quanto a sua natureza, como burocráticas e como grupos de pessoas. O autor destaca que todas as organizações formais são burocráticas e têm características como a formalidade, onde o comportamento esperado de cada indivíduo está subordinado a normas racionais, a impessoalidade, consequência da formalidade, cujas relações entre os integrantes são governadas pelos cargos que ocupam, já o profissionalismo, significa que as organizações são sistemas de trabalho que fornecem a seus integrantes um meio de subsistência. O enfoque dado nas organizações como grupo de pessoas é o comportamental e tem como objetivo detectar o que acontece com as pessoas que nelas trabalham.

### 3.2.1 Considerações Gerais e Perspectivas sobre as Micros, Pequenas e Médias Empresas

Para Ramos (2002) foi a partir da década de 50, que as micros, pequenas e médias empresas consolidaram o papel que hoje desempenham na estrutura industrial, número de estabelecimentos, empregos e valor da produção.

Essa foi a época na qual, valendo-se de vários instrumentos de política econômica financeira (crédito, tarifas, isenções e outros), o governo Kubistchek implantou e consolidou no país, até então rudimentar, a indústria de bens de consumo duráveis (automóveis, eletrodomésticos, etc.) que, por sua vez, iria se constituir num poderoso estímulo à produção de insumos básicos (borracha, plástico, química, metalúrgica, papel e celulose) e bens de capital (máquinas e equipamentos). Tratava-se, pois, de uma nova fase de processo de industrialização, combinando-se o lançamento de “novos – produtos” (via de regra, substitutivos aos

importados) com profundas “mudanças de processos” (via importação de tecnologia), o que gerou acentuada diversificação na pauta industrial brasileira.

Ramos (2002) afirma ainda que a diversificação industrial sempre traz consigo novas exigências técnicas que geram, entre outros fatores, novas formas de organização do mercado de trabalho. Nesse sentido, os anos 50 constituem o marco de um processo de concentração técnica definida pelo aumento do número médio de trabalhadores por estabelecimentos, observado em quase toda a indústria de transformação nos anos seguintes, ocorrendo, simultaneamente, intensa proliferação de pequenas e médias empresas no país. Assim, o desenvolvimento econômico gerou tanto a concentração do capital como a diversificação das atividades produtivas, abrindo-se aqui, o espaço para micros, pequenos e médios empreendimentos.

Labini (1983, apud RAMOS, 2002, pág. 17) observa que:

Durante o período moderno, a concentração das empresas vem acompanhada, por uma parte, de progressivo desaparecimento de pequenas empresas que produzem bens que competem com os de grandes empresas, e, por outra parte, do desenvolvimento de muitas pequenas empresas subsidiárias e satélites, seja em atividades industriais ou comerciais.

Para Ramos, o modelo de industrialização eleito na década de 50 e, progressivamente, reforçado nas décadas seguintes, particularmente no período 1968/73 – os anos do “milagre brasileiro” – definiu a atual estrutura da indústria nacional em termos de pequenas e grandes empresas, bem como o padrão que as articula e as obriga a conviver com as grandes para sobreviver. Sob este enfoque, a micro, pequena e média empresa se coloca no processo de industrialização brasileira, não como resquício do arcaico, mas sim como expressão do moderno estágio do desenvolvimento industrial. Nessa perspectiva é que se pode discutir o futuro da pequena e média empresa, tema quase obrigatório diante do quadro recessivo já esboçado em 1979 e constantemente reafirmado em 1980.

A análise histórica demonstra que, se por um lado a pequena empresa é mais vulnerável às crises, dado o seu baixo poder em termos de capital e competição de mercado, o que pode levar ao seu desaparecimento, também é bom lembrar que por outro lado deve-se levar em conta um montante de capital bem mais baixo e por isso acessível a um número maior de pessoas, o que justifica a

rotatividade das pequenas empresas, em uma determinada indústria, ser mais alta do que a das médias e grandes.

### 3.2.2 Classificação das Micro, Pequenas e Médias empresas brasileiras

Teixeira (1979, apud RAMOS Daniel R. 2002, p.18) classifica como, “algo é pequeno apenas quando contraposto a outras coisas consideradas maiores, e as delimitações são sempre arbitrárias em algum sentido”. Pensando assim, seria difícil estabelecer um critério universal.

Ramos (2002) cita a publicação Desenvolvimento e Conjuntura Anônimo (1967, p. 67), a qual menciona que “para definir a pequena indústria, a maioria dos países latino americanos têm utilizado como indicadores o número de pessoas ocupadas por estabelecimento e o capital da empresa, embora, às vezes, se tenha empregado também o valor das vendas”. Tal variedade de critério não é patrimônio latino americano. Geralmente obedece às condições do país de que se trata, por exemplo, indústrias consideradas como pequenas em países altamente desenvolvidos, podem aparecer como médias ou ainda como grandes indústrias em países pequenos, considerados em desenvolvimento ou subdesenvolvidos.

O parâmetro para classificação de uma empresa como MPE pelas normas do Mercosul, adota, ao mesmo tempo, os critérios de faturamento e número de empregados. A Resolução Mercosul GMC nº 90/93<sup>2</sup>, institui a política de apoio às MPE e as diferencia por setor: indústria, e comércio e serviços.

A Resolução Mercosul GMC nº 59/983<sup>3</sup>, dispõe sobre uma segunda etapa da política de apoio a MPE, mantendo os mesmos parâmetros de enquadramento, conforme pode se verificar pela tabela abaixo:

---

<sup>2</sup> Disponível em: [http://www.smpe.gov.br/assuntos/cartilha\\_tratamentodiferenciado\\_mpe.pdf](http://www.smpe.gov.br/assuntos/cartilha_tratamentodiferenciado_mpe.pdf)

<sup>3</sup> Disponível em: [http://www.smpe.gov.br/assuntos/cartilha\\_tratamentodiferenciado\\_mpe.pdf](http://www.smpe.gov.br/assuntos/cartilha_tratamentodiferenciado_mpe.pdf)

TABELA 1: CLASSIFICAÇÃO DAS EMPRESAS

<b>PORTE</b>	<b>COMERCIO E SERVIÇOS</b>	<b>INDÚSTRIA</b>
Microempresa (ME)	Até 9 empregados	Até 19 empregados
Empresa de Pequeno Porte (EPP)	De 10 a 49 empregados	De 20 a 99 empregados
Empresa de Médio Porte	De 50 a 99 empregados	De 100 a 499 empregados
Grandes Empresas	100 ou mais empregados	500 ou mais empregados

Fonte: SEBRAE-NA/ Dieese. Anuário do trabalho na micro e pequena empresa 2013, p. 17.

Segundo SEBRAE (2016), a Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte foi instituída em 2006 para regulamentar o disposto na Constituição Brasileira, que prevê o tratamento diferenciado e favorecido à microempresa e à empresa de pequeno porte.

A Lei Geral, segundo o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2013) foi, concebida com ampla participação da sociedade civil, entidades empresariais, Poder Legislativo e Poder Executivo e já atravessou quatro rodadas de alteração, sempre com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento e a competitividade das microempresas e empresas de pequeno porte brasileiras, como estratégia de geração de emprego, distribuição de renda, inclusão social, redução da informalidade e fortalecimento da economia.

Através da Lei Geral<sup>4</sup> foi instituído o regime tributário específico para os pequenos negócios, com redução da carga de impostos e simplificação dos processos de cálculo e recolhimento, que é o Simples Nacional. A Lei também previu benefícios para as pequenas empresas em diversos aspectos do dia a dia, como a simplificação e desburocratização, as facilidades para acesso ao mercado, ao crédito e à justiça, o estímulo à inovação e à exportação. Além disto, uniformizou o conceito de micro e pequena empresa ao enquadrá-las com base em sua receita bruta anual.

A Lei Geral (2006) classifica a microempresa como a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário, devidamente registrados nos órgãos competentes, que aufera em cada

<sup>4</sup> Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/LCP/Lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp123.htm)

ano calendário, a receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00. Se a receita bruta anual for superior a este valor e igual ou inferior é R\$ 3.600.000,00, a sociedade será enquadrada como empresa de pequeno porte. Estes valores referem-se a receitas obtidas no mercado nacional. A empresa de pequeno porte não perderá o seu enquadramento se obter adicionais de receitas de exportação, até o limite de R\$ 3.600.000,00.

A Lei Geral (2006) também criou o microempreendedor individual, que é pessoa que trabalha por conta própria e se legaliza como pequeno empresário optante pelo Simples Nacional, com receita bruta anual de até R\$ 60.000,00. O microempreendedor pode possuir um único empregado e não pode ser sócio ou titular de outra empresa.

### 3.2.3 O Papel Das Micro, Pequenas e Médias Empresas na Economia Brasileira

Para o SEBRAE (2015), apesar da crise, os pequenos negócios ainda são responsáveis por 52% dos empregos formais do País e representam oportunidades de trabalho e desenvolvimento social. “De acordo com dados oficiais do Sebrae, de 2005 até 2015 houve um acréscimo de 10,4 milhões de empregos com carteira assinada. E 70% das novas vagas são geradas pelas MPE”, afirma o coordenador de projetos da Fundação Nacional de Qualidade (FNQ), Luiz Eduardo Teixeira Malta, em publicação no site da FNQ.

Segundo dados do SEBRAE (2015), as micro e pequenas empresas são as principais geradoras de riqueza no Comércio no Brasil, já que respondem por 53,4% do PIB deste setor. No PIB da Indústria, a participação das micro e pequenas (22,5%) já se aproxima das médias empresas (24,5%). E no setor de Serviços, mais de um terço da produção nacional (36,3%) têm origem nos pequenos negócios.

“Os dados demonstram a importância de incentivar e qualificar os empreendimentos de menor porte, inclusive os Microempreendedores Individuais. Isoladamente, uma empresa representa pouco. Mas juntas, elas são decisivas para a economia”, considera Barretto em artigo publicado pelo SEBRAE do Mato Grosso em 2014, lembrando que os pequenos negócios também empregam 52% da mão de obra formal no País e respondem por 40% da massa salarial brasileira. Segundo ele, os principais motivos para o bom desempenho dos pequenos negócios na economia

brasileira são a melhoria do ambiente de negócios (em especial após a criação do Supersimples que reduziu os impostos e unificou oito tributos em um único boleto), o aumento da escolaridade da população e a ampliação do mercado consumidor, com o crescimento da classe média.

De acordo com o levantamento do Sebrae (2011), são mais de 8,9 milhões de micro e pequenas empresas no Brasil. O último levantamento do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2010), indicou que os pequenos negócios representam 99% dos estabelecimentos formais do País.

#### 3.2.4 Mudança Organizacional

O processo de globalização transformou o mundo num espaço “sem distância”, exigindo das organizações a implantação permanente de processos de mudanças.

Entende-se que as mudanças sempre estiveram presentes em diferentes ambientes, ou seja, na sociedade, na cultura, na religião, na política, na empresa, na economia, na agricultura, na produção, enfim, em todos os lugares. Essas mesmas mudanças deram origem às mudanças de hábitos e costumes, de comportamentos e atitudes e nas diferentes relações em todos os tempos. Araújo (2001, apud RAMOS, 2002, p.25), afirma que:

Os comportamentos humanos sofrem a influência de uma força tão poderosa quanto imperceptível. Estamos falando dos paradigmas. Queiramos ou não, nossas vidas encontram-se impregnadas de normas de conduta, regras que preveem aceitação, conformação e proibições ou tabus. Tudo isso pode ser explicado pelo fenômeno paradigmático. Desejamos, portanto, dessa forma, assinalar que a existência humana se acerca, desde o início de sua história, de estruturas informativas do como, do quê e quando fazer.

Kubr (1986 apud RAMOS, 2002), explica que a mudança nada mais é do que o movimento planejado em direção às modificações desejadas. A mudança, independentemente do nível em que se dará, sublinha o papel a ser desempenhado pelo agente de mudança, em parceria com os superiores e empregados. Afirma ainda que a mudança nas organizações se vincula à capacidade de mudança das pessoas, e que as influências ocorrem em ambas as direções. As organizações influenciam as pessoas e estas acabam influenciando o desenvolvimento das organizações.

Carvalho e Serafim (1995, apud RAMOS, 2002, p.32), afirmam que a mudança organizacional deve ser um “processo planejado que visa a mudança da estrutura empresarial, pessoas e sistemas, tendo em vista sua melhor adaptação ao mercado onde atua”. Os autores ressaltam que a implantação de um programa de mudança organizacional, deve atingir todo o corpo funcional da empresa, na qual todos deverão estar conscientes de suas vantagens. Para garantir bons resultados, dependerá principalmente dos componentes da administração superior da empresa estarem igualmente conscientizados dos benefícios futuros.

### 3.3 CONSULTORIA

A menos de uma década atrás, mais de 50% das micro e pequenas empresas que iniciavam suas atividades encerravam as mesmas antes de dois anos, segundo estudo divulgado pelo SEBRAE em outubro de 2016. Hoje este quadro tem mudado já que os micro e pequenos empresários têm se atentado para a necessidade da implantação das técnicas administrativas para um bom desempenho do seu negócio. A base da administração é planejar, organizar, dirigir e controlar e a aplicação desta base por grande número de micro e pequenas empresas atuais tem garantido sua sustentabilidade, neste ambiente empresarial hostil e cada dia mais competitivo.

Para Quintanilha (2010), as micro e pequenas empresas, durante muitos anos, não conseguiram usufruir dos benefícios da consultoria empresarial por diversas razões, na maioria das vezes por desconhecimento das técnicas, outras por falta de acesso aos próprios consultores que acabavam se focando nas médias e grandes empresas. Com a chegada da internet, trazendo consigo uma infinidade de informações, os programas governamentais e privados de incentivo a profissionalização do micro e pequeno empresário e com a percepção de um mercado em potencial dos consultores e empresas de consultoria, as micro e pequenas empresas começaram a ter acesso ao que antes lhes era desconhecido. Assim, elas podem usar dos benefícios da consultoria empresarial para um melhor desenvolvimento das suas atividades empresariais.

### 3.3.1 O que é consultoria

A Consultoria é o ato de um cliente fornecer, dar e solicitar, pedir pareceres, opiniões, estudos, a um especialista contratado para que este auxílio apoie, oriente o trabalho administrativo, pode-se dizer que a consultoria é uma troca onde o cliente fornece informações da empresa e cabe ao consultor diagnosticar o problema e orientar da melhor forma possível. (PARREIRA, 1997, apud ALVES; DIAS; MONSORES, 2015, p.3).

Para Greinner e Metzger (1983, apud RAMOS, 2002, p.33) Consultoria Organizacional:

[...] é um serviço profissional de ajuda desenvolvido para as organizações, por pessoas especialmente treinadas e qualificadas que assistem de uma forma objetiva e independente à organização cliente, com o intuito de identificar e analisar problemas administrativos, recomendar soluções e ajudar, quando solicitado, à implantação das mesmas.

Os consultores de administração, segundo Lara (1993, apud RAMOS, 2002, p.34). "ajudam a efetuar mudanças importantes em setores organizacionais públicos e privados, por meio da sólida aplicação de capacidades de conteúdo e de processo".

Lara (1993, apud RAMOS, 2002, p.36) finaliza então, identificando os cinco elementos que mais frequentemente são associados ao conceito de consultoria nas diversas definições constantes na literatura.

São eles:

- a) Consultoria é um serviço de orientação independente, o que implica imparcialidade em relação a organização e seus componentes;
- b) Consultoria é um serviço de aconselhamento, não estando incluídas em suas atribuições atividades executivas;
- c) Consultoria é desempenhada por pessoas qualificadas;
- d) Consultoria organizacional proporciona análise e identificação de problemas e recomenda soluções;
- e) Consultoria organizacional, eventualmente, ajuda na implementação de soluções, ressaltando o caráter temporário da ajuda.

Compreende-se que o papel do consultor é resolver problemas, porém, para Alves, Dias e Monsores (2015), há algumas empresas modernas que já contrata o serviço de consultoria não para solucionar conflitos, mas para analisar novas oportunidades num cenário de constantes mudanças. Para as pequenas empresas,

essa visão de contratar a consultoria para criar novas oportunidades possibilita o crescimento da organização no mercado atual.

### 3.3.2 Objetivos da Consultoria

O objetivo da consultoria empresarial é constituir uma administração mais ágil e competitiva, em sintonia com a realidade atual, sem interferir diretamente na cultura da organização, para que possa melhorar a qualidade, a produtividade e principalmente o aumento real do seu lucro.

Os consultores devem se preocupar em auxiliar os dirigentes e gestores de empresas a melhorarem sua administração, utilizando seus próprios recursos humanos, materiais e financeiros, sem a necessidade de grandes investimentos, pois imagina-se que toda empresa já tem em sua própria estrutura, todos os elementos necessários para uma administração mais profissional e rentável.

A consultoria para as pequenas empresas é um método que proporciona mudanças na organização. Para Quintela (1994, apud ALVES, DIAS e MONSORES, 2015), atividade de consultoria é entendida hoje como uma especialidade de apoio externo a ação gerencial executiva para prevenir e impedir a deterioração das organizações.

Compreende-se que no mercado atual de constantes mudanças se faz necessário que as organizações estejam sempre atualizadas e abertas as mudanças para que seus produtos ou serviços não se tornem obsoletos. Alves, Dias e Monsores (2015) esclarecem que a consultoria tem como principal objetivo auxiliar os gestores na tomada de decisão, prevenindo o fracasso da organização. Para pequenas empresas a consultoria serve como alicerce dos gestores na organização. Independente das definições dos autores percebe-se que a consultoria é um processo que envolve pessoas e atitudes, em torno de um objetivo comum. Tanto o consultor quanto o cliente devem trabalhar em equipe em busca de causas para que se possa atingir o objetivo.

### 3.4 MARKETING

Marketing é a ciência e a arte de explorar, criar e entregar valor para satisfazer as necessidades de um mercado-alvo com lucro. Marketing identifica necessidades e desejos não realizados. Ele define, mede e quantifica o tamanho do mercado identificado e o potencial de lucro. (Kotler, 2005, p.13)

Moura (2004), afirma que necessidades são algo que toda pessoa possui, como as necessidades básicas de alimentação, abrigo, vestuário entre outras. Já no caso dos desejos, pode-se dizer que são carências por satisfações específicas; pois no caso da necessidade de alimentação, um indivíduo poderia se alimentar de qualquer alimento, no entanto, se este deseja alimentar-se de uma pizza, sua necessidade se transforma em um desejo.

Com isto, observa-se que o marketing não é o criador das necessidades das pessoas, estas necessidades já existem, o marketing apenas desperta e influencia os desejos, o que leva em muitos casos ao crescimento da demanda.

Moura (2004, p. 14) afirma que há um entrelaçamento entre as necessidades e desejos de uma pessoa com os produtos, pois, é através da aquisição de determinado produto que são satisfeitas suas necessidades e desejos. Um produto pode ser caracterizado de três formas: bem, serviço e ideia.

Para Kotler, (1998, p.28),

A importância dos produtos físicos não está muito em possuí-los, mas na obtenção dos serviços que proporcionam. [...] os serviços são também fornecidos por outros veículos, como pessoas, locais, atividades, organizações e ideias.

Com isto, percebe-se que ao vender um produto, deve-se estar atento aos benefícios, que este poderá proporcionar a quem está comprando para melhor satisfazer a necessidade ou desejo do cliente, podendo assim indicar-lhe o melhor produto.

Para Moura (2004), a aquisição de um produto tem como objetivo a satisfação da necessidade ou desejo de uma pessoa. Porém, o mesmo produto pode ter valor diferente quando adquirido por pessoas diferentes, dependendo do grau de necessidade que cada pessoa tem em relação aquele produto, uns estarão

dispostos a pagar mais e outros menos pelo mesmo produto. Constatase, portanto que, valor é a satisfação do conjunto de necessidades do consumidor ao menor custo possível de aquisição.

A troca tem por objetivo deixar as partes envolvidas satisfeitas, pois estas ao final do processo devem sentir-se melhores do que antes. Assim, quando o acordo entre as partes é atingido, costuma-se dizer que foi realizada uma transação. Conceituando transação, Kotler (1998, p.29) diz que "é uma troca de valor entre duas ou mais partes. [...] uma transação envolve várias dimensões: pelo menos duas coisas de valor, condições de acordo, tempo e local de negociação".

Segundo Kotler, (1998, p.29), cinco condições devem ser satisfeitas para que se possa realizar uma troca: "pelo menos duas partes envolvidas; cada parte tem algo que pode ser de valor para a outra; cada parte tem capacidade de comunicação e entrega; [...] é livre para aceitar ou rejeitar a oferta; cada parte acredita estar em condições de lidar com a outra".

Em marketing, o conceito de valor pode ser entendido como todas as vantagens geradas para o cliente em justificativa ao esforço realizado por esse na aquisição de um produto ou serviço. Proporcionar ou acrescentar valor é um conceito relacionado diretamente com o agrado do cliente, uma das principais metas do marketing. O conceito de marketing afirma que a missão mais fundamental da empresa é distinguir quais são as necessidades e desejos dos consumidores e buscar adaptar a empresa para satisfazer esses desejos.

### 3.4.1 Marketing Direto

Kotler e Keller (2006) definem Marketing Direto como sendo o uso de canais diretos para chegar ao consumidor e oferecer produtos e serviços sem intermediários de marketing. Entre esses canais incluem-se mala-direta, catálogos, telemarketing, TV interativa, quiosques, sites e outros dispositivos móveis.

#### 3.4.1.1 Objetivos do Marketing Direto

O site Business Review Brasil, define que os principais objetivos do Marketing Direto podem ser:

- Pesquisa de mercado;
- Identificação de clientes potenciais;
- Conquista de novos clientes;
- Fidelização de clientes;
- Divulgação da marca e dos seus produtos ao público-alvo definido;
- Rentabilização da força de vendas;
- Obtenção de resultados mensuráveis;
- Maximização do lucro.

Para colocar em prática um plano de marketing direto tem que se analisar o bom atendimento, a observar técnicas de envolvimento dos colaboradores no atendimento das necessidades, desejos e expectativas do consumidor, estudar as macrotendências que influenciam os mercados futuros em termos de tendências políticas, econômicas, sociais e tecnológicas e como essas tendências podem influenciar a demanda dos clientes.

### 3.5 ESTRATÉGIA

Sobre as muitas definições atribuídas ao termo estratégia, apresenta-se algumas dentro de uma extensa bibliografia:

Porter (1996) e Mintzberg et al. (2010), afirmam que a estratégia “é a escolha de uma posição única e valiosa baseada em sistemas de atividades que são difíceis de copiar e que agregam valor”. Para Schumpeter (apud Mintzberg et al, 2010) e Drucker (1980), a estratégia pode ser vista “como novas combinações que visam explorar oportunidades novas e diferentes no futuro”.

Alves, Dias e Monsorens (2015) defendem que, para definir uma estratégia tem que levar em consideração quantas pessoas existe, a faixa etária da população, a distribuição de renda, as mudanças, tendências e a competitividade global. Todos esses fatores influenciam na sua estratégia, pois se a maioria da população são pessoas mais velhas o consumo será reduzido. O mesmo acontece com a renda e a economia se aumenta a inflação automaticamente os clientes também diminuem o consumo.

Compreende-se que para traçar a estratégia é necessário identificar em qual produto e cliente a organização irá investir, definir o valor que a organização quer transmitir para seu consumidor. Ter seu ativo e competências bem definidos. Competência que é o que a organização faz de melhor e o ativo seria um recurso que o diferencia dos demais concorrentes. Partindo desse princípio a organização terá sua estratégia bem definida e com uma vantagem duradoura das concorrentes. Para as pequenas empresas, essa ação irá auxiliar no seu posicionamento no mercado e na sua marca.

Para Porter (1999, apud ALVES et al, 2015), a eficácia operacional não é estratégia. Entende-se que a estratégia é a forma, plano que a organização fará para atingir seu objetivo e a eficácia é a realização das atividades com redução de custo, tempo e espaço. Porém é notável que a eficácia é importante, mas não é suficiente, pois atualmente as empresas tem alto poder de proliferação de práticas melhores.

Ainda Porter (1999, apud ALVES et al, 2015), afirma que a estratégia é criar uma posição exclusiva e valiosa, envolvendo um diferente conjunto de atividades. A essência do posicionamento estratégico consiste em escolher atividades diferentes daquelas dos rivais.

Alves, Dias e Monsorens (2015) deixam claro que a estratégia é elaborar maneiras diferentes das demais empresas. Atuar de forma que a organização fique atenta às mudanças, aos seus concorrentes e ao desejo do seu cliente. Para que a sua marca, seu produto tenha um posicionamento no mercado e na mente do consumidor.

### 3.5.1 Gestão Estratégica

Para Hatch (1997), nos dias atuais, estratégia diz respeito à condução de organizações no contexto da competição. A sua operacionalização inclui a seleção de objetivos para delimitar e guiar as ações de manutenção ou de melhoria da posição alcançada no mercado, a reunião dos recursos disponíveis, a avaliação de contingências ambientais tais como os interesses de determinados grupos, inovações tecnológicas, medidas governamentais, entre outras tarefas (Hatch, 1997 apud PEREIRA, 2009).

TAVARES (2000, p.156) em sua obra “Gestão Estratégica”, enuncia que:

A definição de um processo de gestão estratégica deve seguir as características próprias de cada organização. Sua natureza, porte, estilo de gestão, cultura e clima, certamente irão influenciar a maneira como esse tipo de atividade será desenvolvida.

### 3.5.2 Mix dos 4 P's

Da grande variedade de ferramentas que o marketing dispõe, o Composto Mercadológico é, de acordo com Kotler e Keller (2006), a melhor representação dos elementos que uma empresa pode e deve controlar. As estratégias são definidas baseadas em Produto, Preço, Promoção e Ponto de vendas ou distribuição (Praça).

Analisando os Quatro P's é possível determinar a abrangência de cada um deles e sua influência dentro da organização, bem como avaliar as ferramentas que estão sendo utilizadas e tudo que poderá ser feito em termos de estratégias de atuação para desenvolver diferencial estratégico.

- a) Produto: Kotler e Keller (2006) afirmam que o produto pode ser definido como tudo o que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou um desejo, ou seja, bens físicos, serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias.
- b) Promoção: O marketing moderno é muito mais do que apenas criar bons produtos e disponibilizá-los ao mercado consumidor, é indispensável neste processo a comunicação com os clientes (KOTLER e KELLER, 2006). Ainda de acordo com os autores, as principais ferramentas do Composto Promoção são: propaganda, promoção de vendas, venda pessoal e relações públicas.
- c) Preço: Kotler e Keller (2006) salientam que o preço é o único elemento do composto de marketing que produz receita, os demais produzem custo, os autores avaliam ainda que por meio da determinação do preço uma empresa pode perseguir objetivos que definem estratégias como de sobrevivência, maximização do lucro atual, maximização da participação de mercado ou liderança de qualidade de produto. Os itens restantes que tangem o Composto Preço para os quais estão previstos descontos, concessões,

condições e prazos de pagamento são igualmente importantes, mas devem levar em consideração principalmente o momento e a circunstância da venda, baseados também em uma realidade de mercado imposta pela concorrência, com o intuito de igualar-se ou criar diferencial competitivo.

- d) Praça: Para Kotler e Keller (2006), a distribuição pode referir-se ao canal de marketing que corresponde a um sistema de organização pelo qual o produto, recursos ou informações passam de produtores a consumidores, ou pode estar relacionada à distribuição física, que é a movimentação de produtos ou serviços, com local, quantidade e prazos determinados, e que se feita corretamente prioriza a manutenção e otimização de custos. O Ponto de Vendas ou Praça pode ser entendido como a combinação de agentes os quais o produto flui, desde o vendedor inicial (geralmente o fabricante) até o consumidor final. Uma empresa pode, dependendo da logística planejada, utilizar-se do atacadista, do distribuidor, do varejista, do correio, de loja própria, ou de qualquer outro canal para distribuir seus produtos na praça.

### 3.5.3 Análise SWOT

Kotler e Keller (2006), sugerem que as empresas verifiquem quais são as grandes forças do mercado (econômicas, político-legais, culturais, sociais, tecnológicas) e quem são seus atores (empresa, concorrentes, distribuidores, fornecedores). Segue-se então uma análise de *SWOT*<sup>5</sup> (*strengths, weakness, opportunity, threatens*), que avalia as forças, fraquezas, as oportunidades e ameaças. Kotler e Keller (2006) sugerem ainda que essa análise comece por oportunidades e ameaças e depois fraquezas e forças, ou seja, de fora para dentro.

O modelo SWOT é um tipo de análise imensamente útil para definir qual será a estratégia adotada pela empresa para atingir suas metas. “Depois de ter realizado uma análise SWOT, a empresa pode estabelecer metas específicas para o período de planejamento” (KOTLER & KELLER, 2006, p. 52).

---

<sup>5</sup> Análise SWOT – É uma ferramenta de gestão estratégica e tem como objetivo avaliar a competitividade de uma organização através de quatro variáveis: Strengths (forças), Weaknesses (fraquezas), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças).



- a) Análise do Ambiente Externo (Oportunidades e Ameaças): Uma unidade de negócios tem de monitorar importantes forças macroambientais (econômicas, demográficas, tecnológicas, político-legais e socioculturais) e significativos agentes micro ambientais (clientes, concorrentes, distribuidores, fornecedores) que afetam sua capacidade de obter lucros. Ela deve estabelecer um sistema de inteligência de marketing para acompanhar tendências e mudanças importantes. Já a administração precisa identificar as oportunidades e as ameaças associadas a cada tendência ou acontecimento (KOTLER, KELLER, 2006 p.50).
- b) Análise do Ambiente Interno (Forças e Fraquezas): Ainda de acordo com Kotler, Keller (2006, p.51) uma coisa é perceber oportunidades atraentes, outra é ter capacidade de tirar o melhor proveito delas. Cada negócio precisa avaliar periodicamente suas forças e fraquezas internas.

### 3.6 FINANCEIRO

No mercado atual, existe uma grande concorrência entre as empresas, para que elas consigam sobreviver é necessário um bom controle do seu financeiro, pois, “um controle financeiro bem estruturado é fundamental para se obter sucesso e gerir

a empresa” (Trombeta, 2014, pag. 13), um bom controle das finanças da empresa possibilita que o empreendedor consiga visualizar com detalhes todas as entradas e saídas da empresa, possibilitando um melhor planejamento de futuros investimentos, além de, demonstrar possíveis problemas na empresa.

Para um controle financeiro efetivo o empresário pode usar alguns métodos:

a) Fluxo de caixa

Segundo Trombeta (2014):

“O fluxo de caixa é um instrumento de gestão financeira, que projeta para períodos futuros todas as entradas e as saídas de recursos financeiros da empresa, indicando como será o saldo de caixa para o período projetado.”  
(Trombeta, 2014, pag. 15)

Essa ferramenta utiliza dados da empresa, como, entradas e saídas de onde se pode projetar o saldo para determinados períodos futuros. Entretanto para empresas de pequeno porte que não possuem muita organização quanto a informações da empresa, acaba gerando um fluxo de caixa pouco confiável.

Trombeta também destaca que para ser mais fácil construir um fluxo de caixa confiável o empresário vai precisar das seguintes informações previsão de vendas e prazos de recebimentos, compras futuras e prazos para pagamento do fornecedor, lista de clientes que ainda devem a empresa e seus valores, fornecedores que ainda precisam ser pagos e despesas operacionais mensais e um levantamento das fianças disponíveis.

Sendo assim a finalidade do fluxo de caixa é demonstrar de forma limpa todas as entradas e saídas da empresa, ou seja, o empresário terá em mãos todas as movimentações da loja, tanto em vendas como em pagamento de dívidas, isso possibilita uma melhor compreensão de quais os melhores investimentos e quando podem serem feitos, assim melhorando a expectativa de vida da empresa.

b) Controle Bancário

Hoje em dia todas as empresas possuem uma conta bancaria, ela fornece dados importantes sobre saldos e movimentos feitos pela empresa, por isso e necessário um bom controle bancário. Segundo SEBRAE (2013 apud Trombeta 2014) “o controle bancário é o registro diário de toda a movimentação bancária e do controle de saldos existentes”.

Trombeta (2014) destaca que o registro bancário tem duas finalidades, uma delas é comparação entre os lançamentos da empresa e do banco, para caso haja diferença, e a segunda é para controlar quais os fundos da empresa e se são suficientes para honrar todos os compromissos.

c) Controle de Contas a Receber

O controle de contas a receber serve para que a o empresário saiba o que pode ou não ser aplicado, é necessário ter o controle de quando determinados recursos estão disponíveis e quando estarão. Esse controle além de fornecer dados importantes para a construção de um fluxo de caixa, fornece dados para controle de inadimplência e de quanto dinheiro irá entrar em determinados meses.

d) Controle de Contas a Pagar

Para se manter uma empresa funcionando é necessário ter um bom relacionamento com seus fornecedores, para isso é sempre primordial estar com suas contas em dia. Por isso é necessário ter um bom controle de suas contas. Para isso é necessário, segundo Trombeta (2014), estabelecer prioridades de pagamentos e controlar o montante de contas já vencidas. Além disso um bom controle de contas a pagar também fornece dados importantes para a elaboração do fluxo de caixa.

### 3.6.1 Importância de gerenciar dados

Hoje em dia com os avanços tecnológicos diversas tecnologias estão disponíveis para que o empresário consiga realizar um bom controle de sua empresa, um bom programa para controle de dados é essencial para conseguir sanar as exigências do mercado consumidor, que fica mais exigente conforme o passar dos anos.

Para Pinto (et. all. 2009, pag. 8) “O fator mais importante do uso de tecnologias de informações é o aproveitamento inteligente das informações armazenadas nos bancos de dados da empresa”, ou seja, a tecnologia de informação permite que o empresário armazene uma grande quantia de dados sobre como a empresa está se saindo durante os anos, esses dados permitiram que se possa analisar o desempenho e quais são as melhores estratégias para melhorar o desempenho da loja.

### 3.6.2 Análise de Investimento

Para o bom desenvolvimento de uma empresa é necessário que o empresário tenha uma boa quantia de informações da como esta a empresa para que se possa fazer ou receber bons investimentos, pois, “Ninguém investe dinheiro, sem esperar retorno” [...] (Assaf Neto, 2007 apud CADORE e GIASSON, 2012, pag.7).

Entretanto para determinar se um investimento pode ou não ser valido o investidor deve fazer uma análise de como esse investimento ira impactar na loja e quais são seus retornos.

A decisão de se fazer um investimento de capital é parte de um processo que envolve a geração e a avaliação das diversas alternativas que atendem as especificações técnicas dos investimentos. Após relacionadas as alternativas variáveis tecnicamente é que se analisam qual delas são atrativas financeiramente. É nessa última parte que os indicadores gerados auxiliarão no processo decisório. (SOUZA & CLEMENTE, 2008, pag. 66 apud CADORE & GIASSON, 2012, pag. 8)

A análise do possível investimento pode se dar por determinados índices, sendo eles:

#### a) VPL

Para se verificar se um investimento é mais seguro que o outro, empreendedores e possíveis investidores podem se utilizar de várias formas de análise, uma dela é o Valor Presente Líquido ou VPL, “O valor presente líquido (VPL) de um projeto de investimento pode ser definido como a soma algébrica dos valores descontados do fluxo de caixa a ele associado.” (SILVA e FONTES, 2005, pag. 932), ou seja, quanto maior o VPL de uma empresa, melhores são seus retornos.

O VPL pode ser calculado a partir da formula:

IMAGEM 2: FORMULA VPL

$$VPL = \sum_{j=1}^n \frac{FC_j}{(1+i)^j} - FC_0$$

FONTES: URTADO et. all. (2009, pag. 2)

Onde:

FCj: Valores de entrada ou saída do caixa em cada período de tempo;

FC0: Valor do investimento inicial;

j: Períodos de tempo;

i Taxa de desconto do projeto.

Para que se possa chegar a um VPL preciso é necessário que levar em consideração uma taxa de desconto do projeto “i”, o qual varia conforme as características da empresa e do seu investimento.

Entretanto pequenas e médias empresas devem fazer uso dessa ferramenta também, pois, ela permite verificar os riscos de possíveis investimentos, diminuindo assim formas da empresa vir a falência, principalmente nos primeiros anos.

#### b) TIR

A Taxa Interna de Retorno, ou TIR, é usada para igualar o valor da VPL em zero, segundo HOJI (2006, apud PERREIRA e ALMEIDA s/d)

[...] é uma taxa de juros implícita numa série de pagamentos (saídas) e recebimentos (entradas), que tem a função de descontar um valor futuro ou aplicar o fator de juros sobre um valor presente, conforme o caso, para trazer ou levar cada valor do fluxo de caixa para uma data focal (data base de comparação de valores correntes de diversas datas).

A TIR pode ser calculada a partir de duas formulas diferentes, uma usa calculadora financeira e outra pode ser usada para se calcular a mão, entretanto a segunda forma é bem mais difícil e complexa, levando em conta o prazo considerado, “a TIR pode ser calculada tanto por tentativa e erro como se recorrendo a uma calculadora financeira sofisticada ou a um computador.” (GITMAN 2002, apud, PERREIRA e ALMEIDA s/d).

IMAGEM 3: FORMULA CALCULO TIR

$$VPL = \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1+k)^t} - I_0$$

$$0 = \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1+TIR)^t} - I_0$$

FONTE: PERREIRA; ALMEIDA (2008, pag. 3)

Ambas as formulas são precisas, entretanto a feita a mão pode ocorrer erros durante o cálculo, a feita na calculadora é mais pratica e segura em seus resultados.

#### c) PAYBACK

O *payback* ou tempo de retorno de um investimento, é uma importante ferramenta para saber se um investimento vai ter um retorno rápido. Segundo MOTTA (et al.2009, apud URTADO et al., sem data) “quantidade de período que se leva para recuperar o investimento ou o tempo que o investimento leva para zerar seu fluxo acumulado”.

O *payback* pode ser calculado a partir da seguinte fórmula:

$$PB = \frac{FC_{\text{médio SAIDAS}}}{FC_{\text{médio ENTRADAS}}}$$

Essa ferramenta é usada por investidores que procuram novos investimentos, ela também pode ser utilizada por futuros empreendedores, para melhor entender quanto tempo iram trabalhar para que o negócio comece a dar lucros.

#### d) PONTO DE EQUILÍBRIO

O ponto de equilíbrio de uma empresa “O ponto de equilíbrio é um indicador de segurança do negócio, pois mostra o quanto é necessário vender para que as receitas se igualem às despesas e custos.” (SEBRAE, 2016)

Para isso é necessário que a empresa tenha conhecimento detalhado Da empresa, pois, segundo:

Para se efetuar os cálculos adequadamente é necessário se obter uma série de informações que serão utilizadas para satisfazer a fórmula matemática utilizada para este cálculo. (Dal-Ry 2009, apud, MACHADO e FERNANDES, pag. 7, 2010)

A partir dessas informações é possível calcular qual seu ponto de equilíbrio a partir da fórmula:

$$\text{Ponto de equilíbrio} = \text{Custo fixo} / \text{Margem de contribuição}$$

Com as informações reunidas somadas aos cálculos do ponto de equilíbrio, Dal-Ry (2009, apud, MACHADO e FERNANDES 2010:7) afirma que “pode-se planejar quais ações necessárias para se alcançar o resultado necessário e aumentar então a lucratividade desta empresa”

A empresa, também deve fazer uma análise de seus produtos, para assim determinar quais os produtos com maior margem e os de menor margem, para que assim possa criar estratégias que traga melhores resultados com o menos prazo, pois, segundo o autor acima citado “[...] a margem de contribuição do produto converte-se totalmente em lucro. ”

#### e) MARGEM OPERACIONAL

A margem operacional é usada para medir o lucro em cima das vendas líquidas. Ela pode ser calculada pela seguinte fórmula:

IMAGEM 4: FÓRMULA CALCULO MARGEM OPERACIONAL

$$\text{Margem Operacional} = \frac{\text{Lucro Operacional}}{\text{Vendas Líquidas}}$$

FONTE: JÖNCK (1997, pag.13)

Segundo Neto (2006, p. 242) apud Jacovassi e Pereira (2010, pag. 16) a margem operacional é “o quanto das receitas de vendas foi destinado a cobrir despesas operacionais, e quanto se transformou em lucro”. Ou seja, ela demonstra o quanto de lucro bruto a empresa conseguiu a partir do investimento em suas operações normais.

Além disso existe a margem líquida ou MOL, Camargo (2007, p. 207) apud Jacovassi e Pereira (2010, pag. 16) “revela qual a lucratividade da empresa depois de reduzidos todos os gastos, comparativamente a suas vendas líquidas”. Essa margem pode ser achada pela seguinte fórmula:

IMAGEM 5: FÓRMULA MOL

$$\text{MOL} = \frac{\text{RO} + \text{DF} - \text{RF}}{\text{ROL}}$$

FONTE: JÖNCK (1997, pag.14)

Onde:

RO – Resultado Operacional

DF - Despesas Fixas

RF – Receitas Financeiras

ROL – Receitas Operacionais Líquidas

## 4 METODOLOGIA DE PESQUISA

A metodologia em uma pesquisa é necessária em qualquer estudo realizado, pois, como se trata de diversos assuntos é preciso que haja uma boa organização das informações, para assim conseguir uma análise concreta, com os temas organizados de forma a dar fluidez e sentido a pesquisa que foi realizada.

[...] methodos significa organização, e logo, estudo sistemático, pesquisa, investigação; ou seja, metodologia é o estudo da organização, dos caminhos a serem percorridos, para se realizar uma pesquisa ou um estudo, ou para se fazer ciência” (Fonseca 2002, apud GERHARDT E SILVERIA, pag. 12, 2009.)

Pesquisa é:

[...] procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa desenvolve-se por um processo constituído de várias fases, desde a formulação do problema até a apresentação e discussão dos resultados” (Gil 2007, p. 17 apud GERHARDT e SILVERIA, pag. 12, 2009.)

A metodologia da pesquisa busca esclarecer dúvidas sobre o assunto a ser estudado de forma organizada e concisa para minimizar possíveis equívocos ou erros de interpretação, além disso, ela deixa o texto organizado e de fácil entendimento, tornando assim mais fácil a demonstração do problema e possíveis soluções.

Por se tratar de um trabalho que vai analisar e buscar novos horizontes para a empresa, a pesquisa realizada é de natureza exploratória “habitualmente envolvem levantamento bibliográfico e documental, entrevistas não padronizadas e estudos de caso” (GIL, 2008, p. 27).

A pesquisa exploratória é caracterizada por ser realizada para:

[...] desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. De todos os tipos de pesquisa, estas são as que apresentam menor rigidez no planejamento. (GIL, pag. 27,2008).

Antes de se iniciar qualquer tipo de pesquisa é necessário que o pesquisador possua algum entendimento do assunto que deseja estudar, para isso é

importante a realização uma pesquisa bibliográfica, para se estabelecer quais são os conhecimentos desenvolvidos até o momento e assim ter um ponto de partida mais claro e objetivo.

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. (FONSECA, 2002, p. 32, apud GERHARDT e SILVERIA, pag. 37, 2009.)

Para entender melhor os clientes e suas necessidade utilizamos o método de pesquisa qualitativa, pois:

A pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc. (GERHARDT e SILVERIA, pag. 31, 2009.)

Esse método é usado para melhor identificar as necessidades que clientes e possíveis clientes possuem “[...] o pesquisador deve fazer contatos com pessoas que possam fornecer dados ou sugerir possíveis fontes de informações úteis” (Boni, Quaresma, pag. 70, 2005), pois, a pesquisa busca melhores formas de atender as necessidades do seu público alvo.

## 5 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

### 5.1 APRESENTAÇÃO DO EMPREENDIMENTO

A loja Pontal Fios é uma empresa do ramo têxtil com enfoque na comercialização de fios, elementos destinados a crochê, tricô e costura, como também artigos para pintura em tecido e revistas para artesanatos em geral. O empreendimento está no mercado a aproximadamente dois anos, porém a empresária Edite Olegário de Araújo de Carvalho começou a fabricar suas primeiras peças de crochê aos 15 anos, e desde então nunca abandonou o hobby, o qual se tornou uma profissão aos 25 anos, quando começou a fabricar peças para a fábrica Empório do Crochê, em Barbosa Ferraz.

Edite sempre teve o sonho de montar seu próprio negócio, e essa oportunidade surgiu, em 1999, quando seu esposo recebeu uma proposta de trabalho de seu sobrinho na cidade de Pontal do Paraná. Na época, o sobrinho possuía alguns pontos comerciais que não estavam em uso, e cedeu um espaço para que Edite pudesse abrir uma pequena loja.

Inicialmente, a loja comercializava diversos produtos, entre eles roupas, calçados, brinquedos, artigos de crochê, entre outros. Conforme foram passando os anos surgiu a oportunidade de comprar seu próprio ponto comercial, com um maior espaço físico e melhor localizado, o qual permanece até hoje.

Depois da mudança a loja focou na venda de vestuário e confecção de crochê, porém, houve um alto índice de inadimplência no comércio de vestuário, e por isso, no ano de 2015 optou-se por manter apenas a confecção de peças em crochê, e se especializar no ramo de armarinhos e aviamentos.

#### 5.1.1 Localização

A empresa está localizada na rodovia PR 412, km 6,5 nº 6376, balneário Leblon, Pontal do Paraná – PR e conta com um espaço de 84m<sup>2</sup>. A escolha da localização se deu por meio da oportunidade de compra do imóvel.

Além de ser na PR, o que influencia diretamente no fluxo de pessoas, o balneário em questão possui uma grande quantidade de estabelecimentos, entre eles podemos destacar mercados, distribuidora, farmácia, Sanepar, posto de gasolina, material de construção, os quais favorecem ainda no tráfego de pessoas.

### 5.1.2 Estrutura Legal

A empresa Edite Olegário de Araújo de Carvalho, nome fantasia Pontal Fios, está registrada como ME (Microempresa), se enquadra no Simples Nacional, “regime tributário diferenciado, simplificado e favorecido previsto na Lei Complementar nº 123, de 14.12.2006” (Receita da Fazenda, 2017), inscrita no CNPJ. 03.239.643/0001-80, e na Inscrição estadual nº 90190426-07.

Para a legalização da empresa foi necessário registrá-la nos seguintes órgãos:

- Junta Comercial;
- Secretaria da Receita Federal (CNPJ);
- Secretaria Estadual da Fazenda;
- Prefeitura de Pontal do Paraná para obter o alvará de localização funcionamento;
- Enquadramento na Entidade Sindical Patronal;
- Corpo de Bombeiros Militar.

A empresa recebe os serviços de um escritório de contabilidade (Lazaros Contabilidade e Consultoria), para cuidar dos tramites legais e fiscais da empresa.

## 5.2 PRODUTOS

No geral uma loja de armarinhos e aviamento possui um leque de produtos muito extenso, e como a loja não possui um espaço físico que consiga acomodar todos os itens optou-se por focar principalmente nos produtos direcionados à confecção de crochê e tricô. Com relação à esses produtos a loja procura trabalhar com as principais marcas de fios, sendo elas: Circulo, Enovelar, EuroRoma e Fial.

Porém, por mais que o foco maior seja apenas nesses itens a empresa oferece um mix de produtos que podem se dividir em sete categorias como mostra a tabela abaixo:

TABELA 2: RELAÇÃO DE PRODUTOS LOJA PONTAL FIOS

<b>CATEGORIA</b>	<b>PRODUTOS</b>
Fios e Lãs	Barbante; Fio encerado; Fio 100% algodão; fio de malha; Linha de polipropileno; lãs em geral.
Artigos para bordado e costura	Agulha para costura; Agulha para bordado; Agulha de máquina, fio de costura; meadas; fitas; bordado inglês; guipir; rendas; viés; passa fita, botões; termolina; tesoura
Artigos para pintura/ colagem	Tinta para tecido; tinta acrílica; pano de prato (liso e riscado); verniz; pinceis; Cola siliconada; Cola Pano; cola para Lantejoulas; Cola Jens; Cola quente.
Artigos para patchwork e patch applique	Tecido 100% algodão; fita métrica; fibra siliconada.
Miudezas	Missangas, perolas, botões, alfinetes, elásticos, etc.
Artigos em crochê	Tapetes; Jogo de banheiro; jogo de cozinha; trilho de mesa; toalha de mesa; cortina; colcha e roupas

FONTE: OS AUTORES (2017)

A loja comercializa artigos para pintura, patchwork e miudezas, porém, em quantidade reduzida. Não são feitos muitos investimentos nestes itens, pois o empreendimento não dispõe de espaço físico livre para a exposição dos mesmos.

### 5.3 ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO

#### 5.3.1 Macroambiente

##### 5.3.1.1 Análise Econômica do Setor em Geral

Bragatto (2017) afirma que o Brasil atravessou o ano de 2016 com sua economia em uma severa recessão. Ainda há incertezas quanto à recuperação em

2017. Segundo economistas, o ano de 2017 tende a ser melhor do que 2016, mas ainda não deve apresentar um ritmo mais forte de atividade econômica, que vai se recuperar com mais intensidade somente no segundo semestre.

Para Fabíola Souza, consultora da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Distrito Federal (Fecomércio/DF), o setor de armarinhos é um mercado estável, não tem muita concorrência e as pessoas sempre têm necessidade de comprar algo no armarinho. Na época do frio é quando se vende mais lã para tricô e crochê. Quando chega dezembro, as maiores vendas são de bordado inglês, renda, linhas e fitas por causa do Natal. Em outras épocas do ano têm grande saída linhas, barbantes, agulhas de mão, agulhas de máquina, botões, fitas. Além disso, trabalhar com tricô e crochê são excelentes formas de gerar renda extra e presentear, pois, realizar peças manuais tem um valor muito especial tanto para quem compra como para quem ganha. As pessoas também procuram por necessidades corriqueiras, como zíperes, botões. Ultimamente o interesse em concertar em vez de comprar uma peça nova aumentou bastante.

- Brasil

A economia brasileira tem reagido positivamente diante das reformas econômicas. No primeiro trimestre do ano, o Produto Interno Bruto (PIB) registrou alta de 1,19% em relação ao trimestre anterior na série sem ajustes. Os dados são do Monitor do PIB, elaborado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV).

IMAGEM 6: TAXA DE VARIAÇÃO TRIMESTRAL DO PIB (comparado aos trimestres imediatamente anteriores, %)



Fonte: FGV-IBRE, 2017. Disponível em:

<<http://portalibre.fgv.br/main.jsp?lumPageld=402880972283E1AA0122841CE9191DD3&lumItemId=8A7C82C5593FD36B015C15F83ECD5434>>

Segundo dados divulgados pelo Banco Central (BC, 2017), no relatório de inflação março/2017, a taxa de inflação (janeiro-março/2017) atingiu 0,96%, enquanto em 2016, para o mesmo período, chegou a 2,62%; a inflação acumulada em 12 meses (até março/2017) caiu para 4,57%. A queda da inflação juntamente com a redução dos juros Selic demonstram que o Brasil está superando as dificuldades anteriores, e abrindo espaços para criação líquida de empregos, elevação da massa de salários, ampliação da demanda e consumo das famílias, além do crescimento das vendas do comércio para o 2.º semestre, é o que afirma a Análise Conjuntural da Economia e do Comércio, realizada pela Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Paraná (FECOMÉRCIO) em Abril/2017.

Para Fochzato (2017), embora para o 1.º semestre de 2017, ainda sejam identificadas algumas limitações, as perspectivas, a partir do 2.º semestre, são de melhorias no desempenho do PIB, expansão da produção de bens industriais, especialmente da indústria de transformação.

O chamado Índice de Atividade Econômica, o IBC-Br, registrou crescimento de 1,12% de janeiro a março, na comparação com o trimestre anterior (outubro a dezembro de 2016).

Calculado pelo Banco Central (BC), o IBC-BR é utilizado como parâmetro de avaliação do ritmo de crescimento da economia brasileira ao longo dos meses. O indicador também exerce grande influência sobre as estimativas do mercado financeiro para o Produto Interno Bruto (PIB) e para a Taxa Selic.

- Paraná

Para o IPARDES, o Paraná encerrou 2016 com uma queda de 2,4% no Produto Interno Bruto (PIB), pressionado pela quebra da safra agrícola e pela retração da indústria e dos serviços por conta da crise. Ainda assim, a queda foi inferior à registrada no Brasil, que foi de -3,6 %.

IMAGEM 7: PRODUTO INTERNO BRUTO DO PARANÁ E DO BRASIL A PREÇOS CORRENTES DE MERCADO - 2002 - 2016

ANOS	PRODUTO INTERNO BRUTO			VARIÇÃO REAL ANUAL (%)	
	Unidade	Paraná	Brasil	Paraná	Brasil
2002	R\$ Milhão	88.236	1.488.787	-	-
2003	R\$ Milhão	110.039	1.717.950	4,0	1,1
2004	R\$ Milhão	123.452	1.957.751	5,4	5,8
2005	R\$ Milhão	127.465	2.170.585	0,6	3,2
2006	R\$ Milhão	137.648	2.409.450	1,9	4,0
2007	R\$ Milhão	165.209	2.720.263	7,2	6,1
2008	R\$ Milhão	185.684	3.109.803	4,0	5,1
2009	R\$ Milhão	196.676	3.333.039	-1,7	-0,1
2010	R\$ Milhão	225.205	3.885.847	9,9	7,5
2011	R\$ Milhão	257.122	4.376.382	4,6	4,0
2012	R\$ Milhão	285.620	4.814.760	0,0	1,9
2013	R\$ Milhão	333.481	5.331.619	5,5	3,0
2014	R\$ Milhão	348.084	5.778.953	-1,5	0,5
2015	R\$ Milhão	<sup>(1)</sup> 365.881	<sup>(2)</sup> 6.000.570	<sup>(1)</sup> -3,3	<sup>(2)</sup> -3,8
2016	R\$ Milhão	<sup>(1)</sup> 386.957	<sup>(2)</sup> 6.266.896	<sup>(1)</sup> -2,4	<sup>(2)</sup> -3,6

FONTE: IPARDES disponível em: <[http://www.ipardes.gov.br/pdf/indices/tab\\_pib\\_01.pdf](http://www.ipardes.gov.br/pdf/indices/tab_pib_01.pdf)>

A expectativa do IPARDES é de um crescimento de 6,2% do PIB estadual em 2017, justificado pela supersafra, enquanto o Banco Central aponta para uma evolução de 4% para a média nacional.

- Pontal do Paraná

Desde sua emancipação em 1997, Pontal do Paraná tem passado por mudanças econômicas que o levaram ao estágio de desenvolvimento encontrado atualmente.

O município apresenta um Índice de Desenvolvimento Humano (IDH-M) menor que o estadual, porém com uma evolução rápida, trazendo seu desenvolvimento para próximo do estadual (IPARDES, 2014).

IMAGEM 8: ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO HUMANO (IDH) – MUNICÍPIO PONTAL DO PARANÁ

DESENVOLVIMENTO HUMANO E RENDA	FONTE	DATA	MUNICÍPIO	REGIÃO	ESTADO
Índice de Desenvolvimento Humano - IDHM	PNUD/IPEA/FJP	2010	0,738	...	0,749
Índice de Gini da Renda Domiciliar <i>Per Capita</i>	IBGE	2010	0,5124	...	0,5416

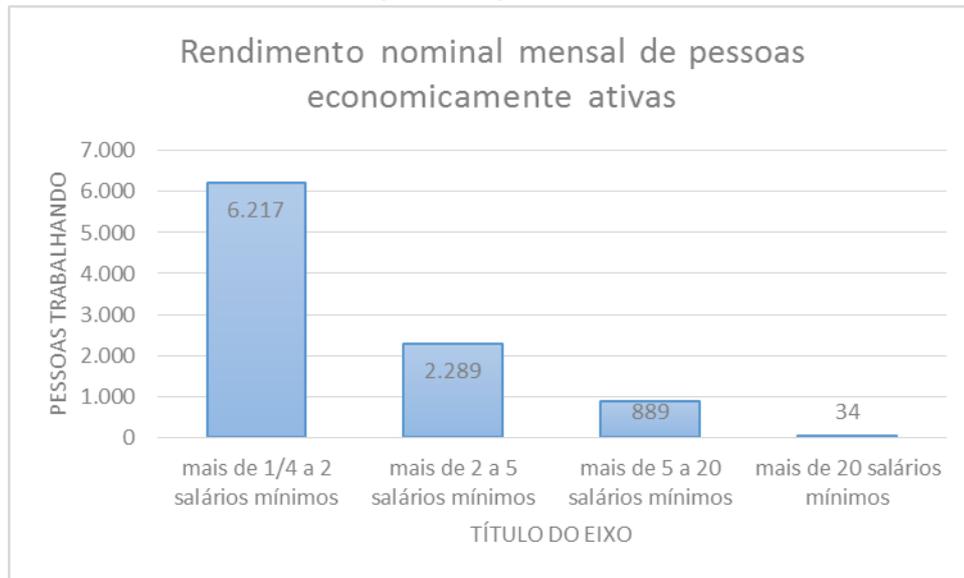
Fonte Ipardes Perfil Municipal

([http://www.ipardes.gov.br/perfil\\_municipal/MontaPerfil.php?codlocal=9&btOk=ok](http://www.ipardes.gov.br/perfil_municipal/MontaPerfil.php?codlocal=9&btOk=ok))

Edição: Os Autores, 2017

O município gera, segundo IBGE 2010, uma renda de 800,00 reais por pessoa. Entretanto esses dados podem mudar conforme a influência da alta e baixa temporada.

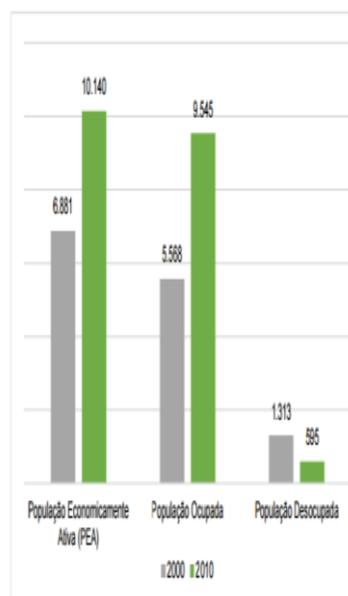
IMAGEM 9: RENDIMENTO NOMINAL MENSAL DE PESSOAS ECONOMICAMENTE ATIVAS EM PONTAL DO PARANÁ



Fonte IBGE Cidades- Censo demográfico 2010  
Edição Os Autores, 2017

No período, entre 1999 e 2010, dados dos censos nacionais realizados apontam que a população economicamente ativa (PEA) do município em 2010 era de 10.140 pessoas, um aumento substancial em comparação com o ano 2000, que era de 6.881 pessoas (IPARDES, 2014).

IMAGEM 10: EVOLUÇÃO DO TRABALHO EM PONTAL DO PARANÁ



FONTE: Preparado com base em IPARDES (2014).

No ano de 2015, o município, apesar do cenário de desemprego e recessão vivido pelo país, consegue driblar a crise econômica e aumentar o ritmo de geração de emprego. Naquele ano o município fechou como campeão de saldo de vagas no Paraná e como o 2º colocado no país, segundo Jasper (2015), em matéria publicada em 18/12/2015 no jornal Gazeta do Povo.

O saldo positivo deu-se, principalmente, por novos investimentos atraídos para a cidade. A italiana Techint está aplicando US\$ 300 milhões na construção de módulos para exploração de petróleo em alto mar. Desde o início do atual projeto, em maio de 2013, a Techint contratou 3,77 mil pessoas em Pontal do Paraná, de acordo com Fábio Aquino, gerente de Recursos Humanos. Pelo menos 70% desse grupo é formado por pessoas do próprio município. Lojas, restaurantes, lavanderias, escolas e imobiliárias vêm sentindo o impacto positivo do crescimento do emprego na cidade, de acordo com o presidente da Associação Comercial de Pontal do Paraná, Gilberto Espinosa em publicação na Agência de notícias do Paraná em 07/03/2016.

O município, que recebe muitos turistas durante o verão, sofre com o fim da temporada. Nos meses de frio, o movimento despencou no comércio e nos serviços. Com a chegada da Techint, a queda no movimento do comércio na baixa temporada foi compensada.

Além da Techint, outros projetos na área de infraestrutura devem movimentar a economia de Pontal do Paraná nos próximos meses. A revisão da poligonal dos portos, publicada em Diário Oficial pelo Governo Federal em fevereiro desse ano, vai abrir espaço para que novos terminais portuários possam entrar em operação em Pontal do Paraná, segundo dados divulgados pela Secretaria de Comunicação Social do Estado e divulgados também pela Agência de notícias do Paraná em 07/03/2016.

Para os administradores do município, a expectativa é que, com os novos projetos para o município, como a construção do porto por exemplo, aumente ainda mais o número de empregos indiretos na região (Prefeitura Municipal de Pontal do Paraná/2017).

### 5.3.1.2 Análise Tecnológica

O processo de produção de fios consiste em algumas etapas, “por meio das quais as fibras são abertas, limpas e orientadas em uma mesma direção, paralelizadas e torcidas de modo a se prenderem umas às outras por atrito” (Pereira, s/d, pág. 4.)

Atualmente existem inúmeros tipos de fios e barbantes nos mercados, com diferentes cores, texturas, torções, e diferentes combinações de fibras como por exemplo: 67% poliéster/33% algodão; 50% poliéster/50% algodão; 50% poliéster/35% algodão/15% linho. São essas modificações que vão diferenciar um fio de outro, dando-lhes características específicas conforme a sua composição.

As principais inovações tecnológicas neste seguimento se encontram principalmente na forma em que as matérias-primas são tingidas, e a busca pela sustentabilidade no processo.

A empresa Círculo, por exemplo, é pioneira por desenvolver uma tecnologia sustentável de tingimento de fios mercerizados<sup>6</sup>. A partir desta tecnologia foi possível desenvolver seus produtos com o mínimo de emissão de poluentes.

A empresa implementou recentemente uma tecnologia inédita para o setor têxtil, fruto de uma pesquisa da Universidade da Catalunha (Espanha). Esta tecnologia denominada DYE CLEAN, significa "tingimento limpo" que, diferente de outros métodos, permite que no mesmo banho possam ser feitas várias tinturas sem a necessidade de descartes ou tratamentos intermediários dos banhos de tingimentos. Com este processo, são muitos os ganhos para o nosso Planeta. Isto chamamos de "reuso de água".  
(CÍRCULO, s/d)

Outra grande inovação foi com a empresa EuroRoma, com os seus fios ecológicos.

O processo dos têxteis ecológicos inicia-se com a coleta dos retalhos gerados na indústria têxtil, que são cuidadosamente separados por cor e passam por um processo de recuperação das fibras sem utilização de produtos químicos. As cores da maioria dos produtos são originárias dos

---

<sup>6</sup> Por mercerização entende-se um breve tratamento de fios ou tecidos de algodão sob tensão com solução concentrada de soda cáustica fria (10°C). O algodão encolhe fortemente durante o tratamento com soda cáustica. Quando o algodão, durante este tratamento, é submetido à tensão (mantendo seu comprimento inicial, isto é, evitando seu encolhimento ou mesmo esticando-o mais) ele adquire um belo brilho. Além disso, a mercerização proporciona ao algodão maior afinidade aos corantes e aumento de resistência à ruptura.

retalhos, que são a principal fonte de matéria-prima para os produtos têxteis ecológicos EuroFios. Portanto não há processo de tingimento, o que traz um grande benefício ambiental. (EUROROMA, s/d)

As indústrias que trabalham neste processo de produção, estão sempre em busca de criar novos produtos e conseqüentemente novas tecnologias para aprimorá-los.

### 5.3.1.3 Análise Político/Legal

Para a Prefeitura Municipal de Pontal do Paraná (2015), um dos grandes desafios de empreender é a obtenção de informações e orientações sobre como abrir e gerenciar seu novo negócio. A mudança de hábitos e paradigmas estão entre as tarefas mais difíceis a serem realizadas, e o conhecimento é um grande auxiliar para se concretizar essas mudanças. Entendendo-se o mecanismo do mercado e da gestão de negócios, fica mais fácil aceitar o desafio e mais fácil ainda mensurar as conquistas.

Com relação as políticas públicas voltadas para o fomento dos comércios locais, destaca-se que para auxiliar o microempreendedor e atendendo a legislação, a Prefeitura de Pontal do Paraná, em parceria com o SEBRAE, criou a Sala do Empreendedor, onde o empresário pode buscar orientações para iniciar, gerenciar e melhorar seu negócio.

Segundo informações da Prefeitura Municipal de Pontal do Paraná (2017), a Sala do Empreendedor oferece:

- Atendimento presencial individual;
- Orientação de controles - Caixa e Vendas;
- Palestras;
- Orientação sobre direitos e obrigações;
- Programa Negócio a Negócio.

Todos de forma gratuita. Além disso, a Sala do Empreendedor oferece os seguintes serviços básicos:

- Formalização gratuita e simplificada;
- Obtenção do CNPJ
- Emissão do CCMEI - Certificado de Condição MEI

- Alteração gratuita de dados do MEI e BAIXA
- Solicitação e emissão de boleto INSS (DAS)
- Solicitação e emissão de nota fiscal eletrônica - Mercadorias
- Solicitação e emissão de nota fiscal - Serviços
- Impressão do Relatório de Receita Bruta
- Declaração Anual do Simples Nacional (DASN)
- Informação para contratação de funcionários
- Emissão de certidões negativas de débito (licitações)
- Orientação ao microcrédito, taxas especiais
- Consultoria, palestras e cursos gratuitos.
- Orientação Programa "Negócio a Negócio"
- Informações para contratação de funcionário

Os empresários têm acesso a crédito junto ao Banco do Empreendedor com taxas de juros reduzidas, que variam de 0,55% a 1,1% ao mês. O prazo máximo de pagamento vai de 12 meses a 24 meses (Prefeitura Municipal de Pontal do PR/2017).

#### 5.3.1.4 Análise Sociocultural

Silva (2011) afirma que a diversidade é uma das características de Pontal do Paraná, seja de raça, de gerações, de modos de vida e de composições familiares.

É importante destacar que o trabalho artesanal se destaca por ser uma atividade que, desde sua origem, esteve ligada ao ambiente doméstico e que, apesar das transformações no mundo do trabalho, foi capaz de se adaptar às exigências do mercado atual.

Silva (2014) considera a representatividade das formas de organização do trabalho artesanal, cujos princípios diferem dos objetivos capitalistas, sendo valorizadas questões como solidariedade, reciprocidade e resgate de valores humanos (habilidades pessoais, criatividade, autonomia, subjetividade), em contraposição à produção massificada resultante de mecanização e automação.

Ainda para Silva (2014), o saber-fazer do trabalhador, bem como seu conhecimento tácito e sua experiência de vida adquiridos com a prática ao longo da sua vida cotidiana são características dos artesãos.

O trabalho artesanal vem se desenvolvendo no Brasil e se constituindo em uma forte alternativa de trabalho e renda e de inclusão social. Muitos profissionais se dedicam à atividade artesanal apenas aos finais de semana e nas horas livres. Essas pessoas normalmente buscam melhorar a renda ou simplesmente colocar em prática aquilo que gostam. Para quem faz artesanato com a intenção de complementar os ganhos, seja os da aposentadoria, do emprego assalariado ou de trabalho autônomo, os próprios colegas de trabalho, os familiares e os amigos acabam sendo os principais clientes (SILVA, 2014).

O artesanato pode ser usado não só como trabalho ou hobby, mas também servir de terapia para combater o estresse e outros problemas de saúde. A atividade traz uma série de benefícios que proporcionam bem-estar e ainda oferecem a oportunidade de desenvolver novas habilidades.

Para Queiroz, Mendes e Andrade (2015), estudos com grupos focais e em grandes eventos voltados ao artesanato concluíram que muitos dos que o compram fazem pelo apelo da beleza das peças. Para lojistas e artesãos o critério prioritário de compra de peças artesanais é a “beleza”. Ter em mente a relevância da beleza em um ornamento é uma das dicas para se desenvolver peças que vendam mais facilmente.

Um conjunto de conceitos relevantes para se pensar uma peça antes, durante e depois de sua confecção:

- Beleza;
- Design (diferenciação);
- Qualidade;
- Preço.

Saber o que o cliente aprecia na peça de artesanato e o que exatamente ele procura ao bater os olhos em uma peça é de fundamental importância para o desenvolvimento de um produto comercial, sem deixar, no entanto, de ser artesanal.

#### 5.3.1.4.1 Tendência artesanal

Com a rotina nos centros urbanos e o desenvolvimento de tecnologias digitais, práticas corriqueiras no passado, como a marcenaria, a cerâmica, o bordado, tricô e o crochê, acabaram perdendo espaço na vida

cotidiana. Recentemente, porém, tem havido um retorno ao fazer manual, e cada vez mais pessoas buscam cursos e oficinas para se reconectar com a própria criatividade (SESC, 2016).

Mais do que um modismo, a volta das práticas manuais faz parte de um movimento maior e é impulsionada por conceitos como o DIY (*Do it yourself*, ou faça você mesmo) e o movimento *Maker*, que carregam a ideia de que qualquer pessoa pode construir, consertar, modificar ou fabricar objetos do dia a dia (SESC, 2016).

Apesar de, culturalmente, muitas práticas manuais serem associadas ao universo feminino, hoje o interesse não tem nicho específico. Ele abrange todas as idades, gêneros, classes sociais e áreas de atuação. A produção desses trabalhos manuais envolve um tempo mais lento e resulta em um produto durável, o que também significa menos lixo para o mundo. Isso tem a ver com uma procura de fazer mudanças e resgatar essas técnicas artesanais que foram se perdendo na era industrial (MÃOS À OBRA, 2016).

Precioso (2016) aponta que estudos científicos têm comprovado que técnicas como o tricô, o bordado e o crochê trazem benefícios ao cérebro e produzem uma sensação de relaxamento similar à ioga e à meditação. Além disso, o tricô e crochê trazem à casa um ar aconchegante e acolhedor. A tendência saiu das mãos das vovós diretamente para casas modernas pelo mundo todo. A técnica manual de artesanato se transformou em expressão de bom gosto e estilo. O material está sendo usado por designers e entusiastas do faça você mesmo como protagonista em diversos produtos. São puffs, tapetes, almofadas, vasos, luminárias e até camas para pets.

### 5.3.2 Microambiente

#### 5.3.2.1 Análise do Mercado Consumidor

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE 2014), o município de Pontal do Paraná tinha em 2010 uma população de 20.920 habitantes, o que o coloca como o quarto município mais populoso do litoral paranaense, atrás de Paranaguá, Matinhos e Guaratuba.

IMAGEM 11: POPULAÇÃO TOTAL POR GÊNERO, RURAL/URBANA – MUNICÍPIO – PONTAL DO PARANÁ – PR

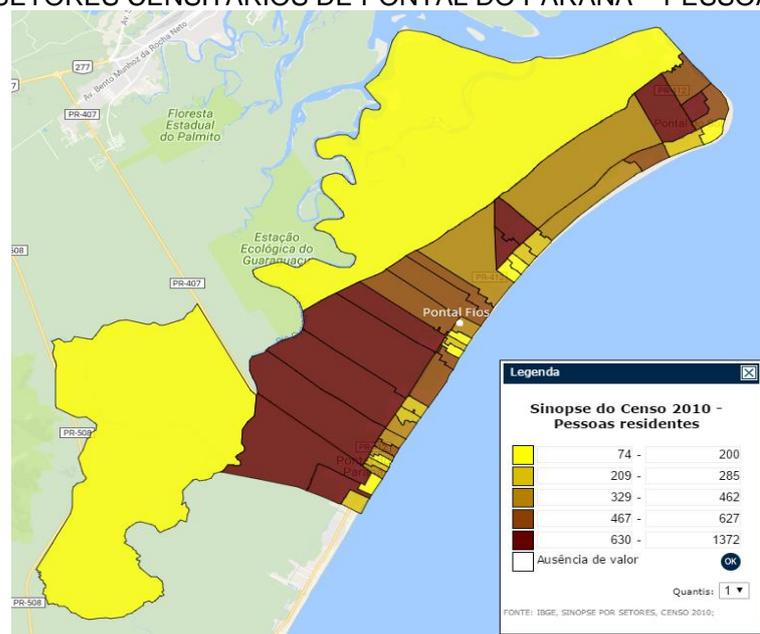
População	População (1991)	% do Total (1991)	População (2000)	% do Total (2000)	População (2010)	% do Total (2010)
População total	5.577	100,00	14.323	100,00	20.920	100,00
População residente masculina	2.906	52,11	7.345	51,28	10.357	49,51
População residente feminina	2.671	47,89	6.978	48,72	10.563	50,49
População urbana	5.432	97,40	14.149	98,79	20.743	99,15
População rural	145	2,60	174	1,21	177	0,85

FONTE: PNUD, IPEA E FJP

Entre 1991 e 2000, a população do município cresceu a uma taxa média anual de 11,05%. Na UF, esta taxa foi de 1,39%, enquanto no Brasil foi de 1,63%, no mesmo período. Na década, a taxa de urbanização do município passou de 97,40% para 98,79%.

Entre 2000 e 2010, a população de Pontal do Paraná cresceu a uma taxa média anual de 3,86%, enquanto no Brasil foi de 1,17%, no mesmo período. Nesta década, a taxa de urbanização do município passou de 98,79% para 99,15%. Em 2010 viviam, no município, 20.920 pessoas.

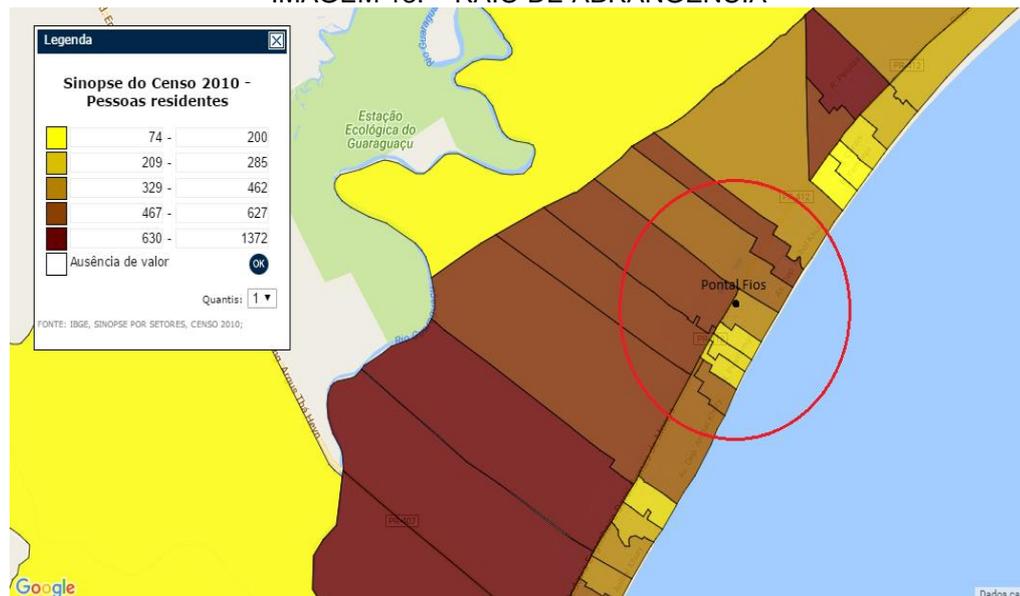
IMAGEM 12 – SETORES CENSITÁRIOS DE PONTAL DO PARANÁ – PESSOAS RESIDENTES



Fonte: aplicativo sinopse por setores Censo IBGE 2010  
Edição: Os Autores 2017

O principal mercado consumidor da loja está localizado próximo a seu espaço físico, a empresa consegue suprir com facilidade toda a demanda dos balneários próximos, pois, são locais com pouco volume de pessoas residentes, num raio de aproximadamente 4km.

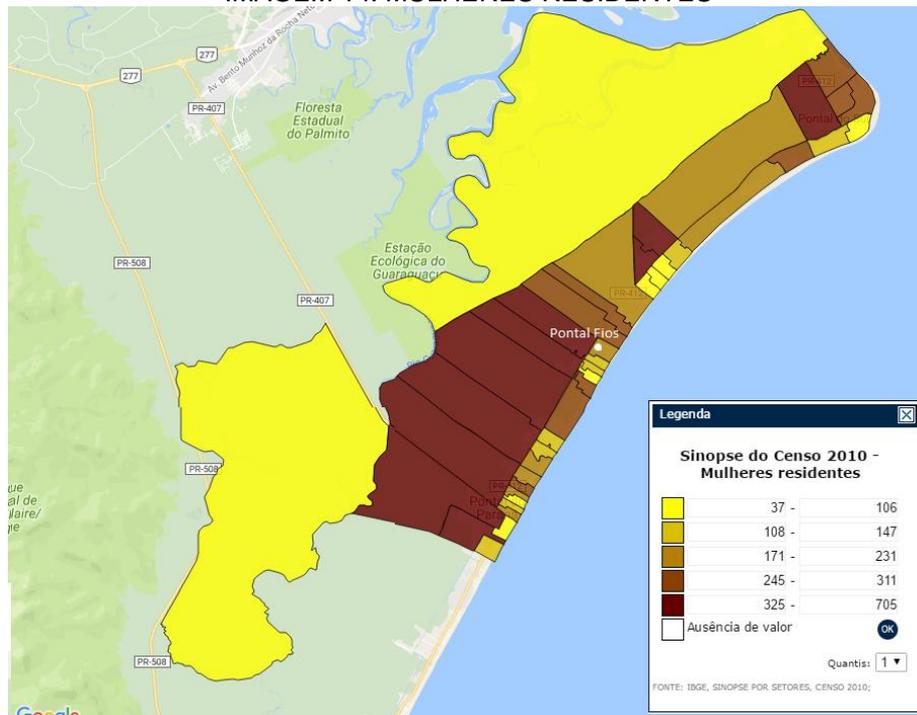
IMAGEM 13: – RAIOS DE ABRANGÊNCIA



Fonte IBGE Cidades- Censo demográfico 2010  
Edição Os Autores, 2017

O público alvo da loja é predominantemente do sexo feminino, e varia entre 25 e 60 anos de idade. Entretanto existe uma pequena parcela de homens que também costumam frequentar a loja. A população que frequenta a loja possui uma renda média de R\$ 800,00 e são oriundas de toda Pontal do Paraná, Matinhos, Paranaguá entre outros municípios próximos. Em relação ao gênero, 10.327 (49,50%) da população pontalense é masculina e 10.563 (50,50%) é feminina.

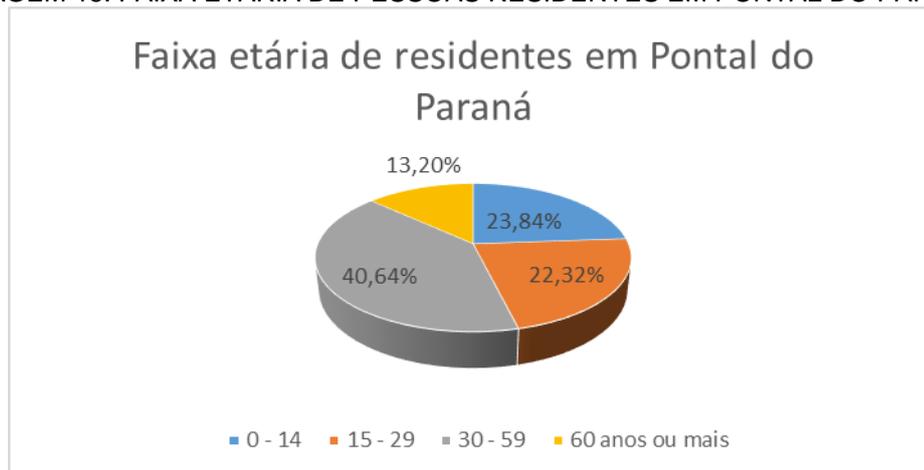
IMAGEM 14: MULHERES RESIDENTES



Fonte IBGE Cidades- Censo demográfico 2010  
Edição Os Autores, 2017

Apesar de o município ser relativamente novo, majoritariamente, sua população está na faixa etária de 30 a 59 anos (IBGE 2010), comparados ao Brasil onde a faixa etária média é de 19 a 24 anos (IBGE 2010).

IMAGEM 15: FAIXA ETÁRIA DE PESSOAS RESIDENTES EM PONTAL DO PARANÁ



Fonte IBGE Cidades- Censo demográfico 2010  
Edição Os Autores, 2017

Entre 2000 e 2010, a razão de dependência<sup>7</sup> no município passou de 52,19% para 47,28% e a taxa de envelhecimento<sup>8</sup>, de 3,94% para 8,21%. Em 1991, esses dois indicadores eram, respectivamente, 64,90% e 3,86%. Já na UF, a razão de dependência passou de 65,43% em 1991, para 54,88% em 2000 e 45,87% em 2010; enquanto a taxa de envelhecimento passou de 4,83%, para 5,83% e para 7,36%, respectivamente.

IMAGEM 16: ESTRUTURA DA POPULAÇÃO – MUNICÍPIO – PONTAL DO PARANÁ – PR

Estrutura Etária	População (1991)	% do Total (1991)	População (2000)	% do Total (2000)	População (2010)	% do Total (2010)
Menos de 15 anos	1.980	35,50	4.348	30,36	4.998	23,89
15 a 64 anos	3.382	60,64	9.411	65,71	14.204	67,90
População de 65 anos ou mais	215	3,86	564	3,94	1.718	8,21
Razão de dependência	64,90	-	52,19	-	47,28	-
Taxa de envelhecimento	3,86	-	3,94	-	8,21	-

FONTE: PNUD, IPEA E FJP (2014)

Outra característica relevante é que o município possui um aumento substancial em sua população durante a época de alta temporada de verão (PREFEITURA MUNICIPAL DE PONTAL DO PARANÁ, 2016). Na temporada de 2015/2016 quase 2,5 milhões de pessoas passaram pelo litoral do Paraná, segundo Carlos Freire, presidente da Associação de Hotéis, Pousadas, Restaurantes, Bares, Casas Noturnas e Similares do Litoral Paranaense (Assindilitoral).

### 5.3.2.2 Análise dos Concorrentes

Na cidade de Pontal do Paraná há apenas 2 concorrentes diretos, sendo eles:

<sup>7</sup> Percentual da população de menos de 15 anos e da população de 65 anos e mais (população dependente) em relação à população de 15 a 64 anos (população potencialmente ativa).

<sup>8</sup> Razão entre a população de 65 anos ou mais de idade em relação à população total.

a) La Fios:

Loja localizada no balneário de Ipanema, é pioneira no município, estando no mercado desde 2007. Oferece aos clientes a mesma linha de produtos que a loja Pontal Fios, assim como os serviços de cursos e workshops com artesãos.

A loja La Fios é considerada como a maior concorrente, pois está no mercado a mais tempo, e é uma loja conhecida na cidade. Porém podemos destacar alguns pontos fracos, sendo eles:

- Layout: os clientes não conseguem olhar as prateleiras para escolher seus produtos, tem que pedir no balcão para a atendente;
- Falta de mão de obra (tem apenas uma atendente);
- Falta de espaço físico da loja;
- Preços mais caros que de outras lojas, muitas pessoas preferem ir a Paranaguá por exemplo.
- Falta de espaço para estacionamento.

b) Sol e Lua

Localizada no balneário de Praia de Leste, é uma loja nova, aberta no ano de 2016. Assim como a La Fios ela também vende o mesmo mix de produtos, porém com uma variedade bem menor.

Podemos destacar como pontos fracos:

- Falta de espaço físico;
- Falta de variedade dos produtos
- Localização: o balneário de Praia de Leste é ótimo, um dos mais movimentados do município, porém a loja ficou de difícil acesso pela falta de visibilidade.

Outros concorrentes que devemos levar em consideração, são as lojas de armarinhos localizadas em Paranaguá, principalmente a Ciarte, que é a maior loja de armarinhos da região litorânea. Estas são lojas estabelecidas no mercado há anos, e segundo entrevista realizada com um grupo de artesãos no dia 30 de maio, na PROVOPAR, como também com artesãos que trabalham na feira da Lua de Santa Terezinha e Ipanema, podemos constatar que 80% dos entrevistados (vide anexo 1) compram fora do município (Paranaguá/Curitiba), isto ocorre por não conhecerem o comércio local.

Quanto aos concorrentes indiretos podemos citar a loja de 1,99, Marechal, localizada no balneário de Ipanema, a qual vem aderindo alguns produtos de aviamentos, porém só trabalham com as empresas Joka e EuroRoma, ou seja, não possuem uma variedade de produtos.

Pode-se levar em consideração, as duas papelarias do município, sendo elas: Carlesso, localizada no balneário Praia de Leste e Embalatal no balneário de Ipanema. Ambas comercializam alguns materiais para artesanato, principalmente produtos para pintura.

### 5.3.2.3 Análise dos Fornecedores

Quando se trata de fornecimento e distribuição de fios (Circulo, Enovelar, EuroRoma, Fial, etc.), nos encontramos num mercado em que cada empresa representa a sua marca e ela mesma é responsável pela logística de seus produtos, tendo uma rede de vendedores em todas as regiões do Brasil, como também, o atendimento via telefone.

No geral, as empresas trabalham da mesma forma, para se cadastrar e trabalhar com seus produtos é necessário ter o nome limpo e normalmente pedem referência de outras empresas. Após o faturamento do pedido, no máximo em uma semana já chega a mercadoria, e as condições de pagamento variam, podendo ser de 15 em 15 dias, ou 30/60/90/120, ficando a critério do estabelecimento escolher a melhor forma de pagamento.

Os principais fornecedores que comercializam seus produtos em Pontal do Paraná são:

- a) EuroRoma: A marca EuroRoma pertence a empresa EuroFios. Desde 2004, a EuroFios produz artigos têxteis voltados para o artesanato. A partir de 2006, iniciou a produção de fios e barbantes, que levam a marca EuroRoma. Atualmente, é o maior produtor brasileiro de barbantes ecológicos. Localizada em Blumenau, Santa Catarina, polo da indústria têxtil brasileira, a Eurofios conta com mais de 200 colaboradores diretos e uma equipe de representantes comerciais, que atendem todo o mercado brasileiro.

- b) Enovelar: Fundada em 1998, na cidade de Gaspar (SC), a ENOVELAR teve como ponto de partida a fabricação de barbantes. A experiência neste mercado e a vontade de crescer fizeram com que os sócios-fundadores se aplicassem em um novo projeto, aceitando o desafio de criar novos produtos. Assim, nasceu a marca Supremo. O sucesso da marca levou a ampliação da linha de produtos, oferecendo novas espessuras, cores e outros tipos de barbantes para tapeçarias e fios em geral para artesanato. Atualmente a Enovelar produz e distribui barbantes, fios em geral para artesanato e tecidos para artes manuais. Com o forte destaque conquistado na região Sul do País inicialmente, a ENOVELAR foi ampliando sua área de atuação e hoje atua em todo o Brasil com a marca SUPREMO.
- c) Círculo: Fundada em 1938, em Gaspar (SC), com o intuito de produzir fios e linhas para trabalhos manuais a partir do algodão. Hoje é uma das maiores indústrias têxteis do país. A Círculo produz produtos de qualidade, fabricados de acordo com as tendências de mercado e busca, a cada lançamento, inovação e modernidade através de cores, texturas diferenciadas, com combinação de matérias primas de qualidade.
- d) Fial: Fundada em 1992, em Toledo-PR, iniciou suas atividades produzindo apenas o barbante cru tradicional e o especial, com a boa aceitação de seus produtos no mercado passaram a comercializar também as linhas de Polipropileno (grossa e fina) e com Lurex e também o barbante colorido. Era uma marca mais conhecida no norte do Paraná, porém vem ganhando cada vez mais espaço em todas as regiões do Brasil.
- e) Joka: Localizada em Presidente Getulio- SC, já está no mercado a 25 anos fabricando e comercializando novelos, linhas e barbantes artesanais.

Com relação aos preços, eles variam de uma empresa para outra, a Círculo por exemplo, comercializa produtos um pouco mais caros que as demais empresas, porém, através da experiência da Loja Pontal Fios, podemos dizer que são itens que possuem uma grande aceitação no mercado, tanto pela sua variedade em produtos (cores e espessuras) quanto pela qualidade de seus produtos, visto que possuem uma textura macia e não soltam tinta na lavagem. Outra empresa que vem se

destacando na região pela qualidade de seus produtos é a Fial, porém não possui tanta variedade de produtos, sua especialidade são os barbantes.

EuroRoma, Enovelar e Joka, para conseguir se destacar no mercado, trabalham com uma margem de preço um pouco mais baixa que os acima citados, porém os três possuem preços similares.

Já com relação aos distribuidores de aviamentos e miudezas (botões, zíper, missangas, etc.), pode-se dizer que na cidade de Pontal do Paraná é precário, visto que as empresas que trabalham neste ramo dependem dos representantes comerciais, os quais são poucos e não atendem a todas as necessidades do comércio local. Estes representantes são:

- a) Rota Aviamentos: Fundada recentemente em Gaspar (SC), localiza-se na Rua Augusto Vitório Deschamps, 40 - Santa Terezinha. Trabalha com a venda e distribuição de aviamentos no Brasil.
- b) Viajantes independentes, que aparecem irregularmente na região e vendem produtos a pronta entrega.

## 5.4 ANALISE DO AMBIENTE INTERNO

### 5.4.1 Marketing

O estabelecimento não possui planejamento estratégico explicitamente documentado, porém esboça uma tímida atividade no sentido de buscar uma maior aproximação com os clientes.

#### 5.4.1.1 Produto:

O leque de produtos para armarinhos e aviação é muito grande, por isso a Pontal fios foca principalmente nos fios e linhas de crochê e tricô. O grande diferencial da loja, se comparado a seus concorrentes diretos, se encontra na variedade e disposição dos produtos.

Analisando as vendas da loja, nota-se que existe uma sazonalidade com relação aos fios, por exemplo, nos meses mais quentes entre setembro e março existe um aumento nas vendas dos fios mais finos, normalmente destinados à roupas, e entre os meses entre abril e julho o aumento é nas vendas de lãs. Já as vendas de barbante não sofrem essa alteração nas vendas, independente da época do ano eles são os itens que possuem maior representatividade nas vendas da loja, representando mais de 50% do faturamento.

Desta forma podemos dizer que o carro chefe da Loja Pontal Fios são os barbantes, e para atender essa demanda a loja investiu nas marcas líderes de mercado, procurando manter sempre uma grande variedade de cores e marcas, tendo como objetivo não deixar faltar opções para seus clientes. Outro fator muito importante é que as gestoras procuram sempre estar antenadas com os lançamentos do mercado e procuram manter um contato direto com seus clientes, para saber qual a o gosto e a opinião dos mesmos.

E por fim, um fator que auxilia muito a loja, é a forma como a mesma é organizada, os produtos ficam todos expostos em gôndolas, para que os clientes se sintam à vontade para conhecer todos os produtos.

#### 5.4.1.2 Preço:

Para a formação de preço, as gestoras da Pontal Fios levam em consideração os preços do mercado, ou seja, sempre estão de olho nos preços de seus concorrentes locais e também em lojas de armarinhos online. Os representantes comerciais, também sugerem preços de venda, segundo eles, uma margem adequada para se trabalhar, é entre 50% e 60% em cima do preço repassado pela fábrica.

A loja optou por trabalhar na margem bruta dos 50% na venda da maioria de seus produtos, tendo uma ressalva para as peças prontas de crochê, e as miudezas (agulhas, perolas, botões, etc.), para estes, optou-se por uma margem de 100%. Isso se deve a dois fatores, primeiro porque são itens que possuem uma rotatividade menor, e segundo, porque condiz com o preço de mercado.

Na formação de preço, a loja se baseia apenas no preço de mercado, porém deveria levar em consideração os custos para a manutenção da loja, sendo eles os descritos na tabela abaixo:

#### 5.4.1.3 Praça

A empresa está localizada na rodovia PR 412, km 6,5 nº 6376, balneário Leblon, Pontal do Paraná – PR. A escolha da localização se deu por meio da oportunidade de compra do imóvel, porém outros fatores também influenciaram na escolha, como por exemplo a facilidade de acesso.

Pontal do Paraná, é um município que possui 23km de extensão (Ipardes, 2010), não existindo muitos centros comerciais, devido a isso a maior parte dos comércios se encontram na PR, a qual corta o município de Praia de Leste a Pontal do Sul.

Por mais que o Balneário Leblon não seja tão movimentado quanto Praia de Leste e Ipanema, ele conta com comércios importantes, como por exemplo a Sanepar, posto de gasolina, farmácia, mercados, distribuidora, os quais favorecem o fluxo de pessoas na região.

É evidente que o raio de abrangência da loja seja entre Ipanema e Shangri-lá (4km), porém a loja é de fácil acesso, visto que está localizada na PR.

#### 5.4.1.4 Promoção

A Loja oferta cursos de crochê gratuitos para seus clientes, os quais são realizados na loja mesmo, todas as tardes das 14:00 até as 17:30, ficando a critério do cliente escolher qual o melhor dia para participar. As aulas são dadas tanto para iniciantes, quanto para as pessoas que já sabem, porém querem aprender algum modelo/técnica nova, tornando assim a loja um espaço de troca de conhecimento.

Além dos cursos, a empresa em parceria com seus fornecedores promove, sempre que possível, workshops com artesãos de fora. Diferente dos cursos convencionais ofertados pela loja, para o workshop, é necessário fazer a inscrição

dos clientes que irão participar. A taxa de inscrição é o valor dos produtos que serão utilizados na aula, os quais obrigatoriamente tem que ser da marca que está disponibilizando o workshop.

Constatou-se que são tímidas as ações relacionadas à comunicação e que ocorrem de maneira esporádica. O estabelecimento faz sorteios de brindes, em algumas ocasiões, aos clientes que efetuarem compras acima de um determinado valor.

#### 5.4.2 Produção

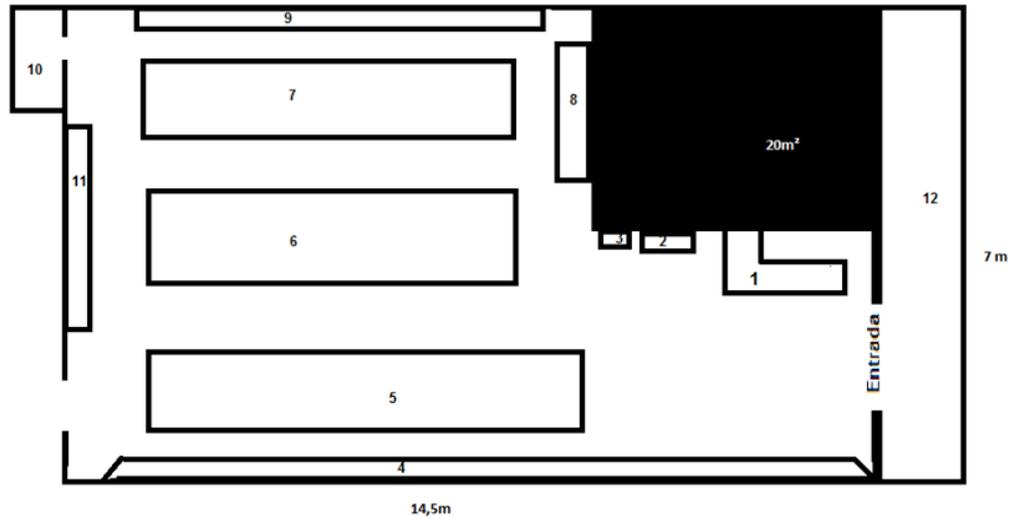
Atualmente a loja Pontal Fios possui R\$ 60.000,00 reais em produtos armazenados e possui um faturamento de aproximadamente R\$ 15.000,00 mensalmente. Dentre os itens vendidos pelo estabelecimento destacamos como carro chefe os brabantes, que independente da época do ano possui saída, diferente dos outros produtos que possuem uma certa sazonalidade, como por exemplo as lãs, que tem um maior procura no inverno.

A empresa não possui controle pleno do tempo médio de giro das mercadorias, por isso levou-se em conta o reabastecimento de mercadorias da empresa o qual possui um intervalo de aproximadamente 40 dias.

Em relação aos cursos ofertados pela empresa, o espaço físico da loja não consegue comportar mais que dez pessoas por curso.

### 5.4.2.1 Arranjo Físico

IMAGEM 17: ARRANJO FÍSICO



Fonte: Os Autores, 2017

- 1 - Caixa
- 2 - Mesa para filtro d'água e café
- 3 - Expositor de fio para costura
- 4, 9 e 11 - prateleiras fixas na parede
- 5,6,7 e 8 - gondolas
- 10 - Banheiro
- 12 - Frente da loja.

A loja possui um arranjo físico por processo, visto que a acomodação é realizada por sessões (descritas a baixo), onde os produtos similares são acomodados juntos para facilitar na hora da compra como também na melhora da organização do estabelecimento.

O empreendimento conta com um caixa bem na entrada, ao lado de um espaço com filtro de água e café, temos também um banheiro, e um salão dividido em sessões de produtos, os quais estão listados abaixo:

Sessão do crochê: onde ficam as peças prontas, feitas em crochê. Possui uma mesa para exposição das peças, cinco araras fixas na parede.



Foto 1: Disposição de produtos  
Fonte: Os Autores,2017

Sessão EuroRoma: incluem os produtos da marca, dentre eles: Barbante 600g, Barbante 1kg, Barbante 1.800kg, Milano, Trento, Fiore, EuroRoma Brilho, EuroRoma Marcelo Nunes e fio de malha. Para a acomodação destes produtos, possui uma prateleira de mdf fixa na parede, quatro gôndolas e um expositor da marca.



Foto 2: Disposição de produtos  
Fonte: Os Autores, 2017

Sessão Supremo: incluem os produtos da marca, dentre eles: Barbante 600g, barbante 1.800kg, Barbante 2kg, Supremo Especial, Supremo Brilho, Supremo Sênior, Supremo Junior, Supremo Flores e Flores Mix. Parte destes produtos são colocadas na prateleira de mdf fixa na parede, junto com a EuroRoma, e em nove gôndolas.



Foto 3: Disposição de produtos  
Fonte: Os Autores, 2017

Sessão Circulo: incluem os produtos da marca, dentre eles: Barroco Multicolor, Barroco Multicolor Brilho, Barroco Natural, Barroco Natural Brilho, Barroco MaxColor, Barroco Decore, Barroco Decore Luxo, Anne, Cléa, Cléinha, Charme, Chic, Caribe, Verano, Encanto, Duna, Duna Brilho e Glamour. Estes são acomodados em 11 gôndolas.



Foto 4: Disposição de produtos  
Fonte: Os Autores, 2017



Foto 5: Especial do outubro rosa  
Fonte: Os Autores, 2017

Artigos para pintura: Nesta sessão incluem as tintas para tecido, tinta acrílica, tinta para tecido Acripuff, glitter 3d, corante de roupas, pincéis, pimer para metais, verniz acrílico, cola para jeans, endurecedor e modelador de tecidos, cola de silicone líquida, cola instantânea, cola universal, bastão de cola quente e pano de prato liso e riscado. Estes itens ficam acomodados em uma gôndola.

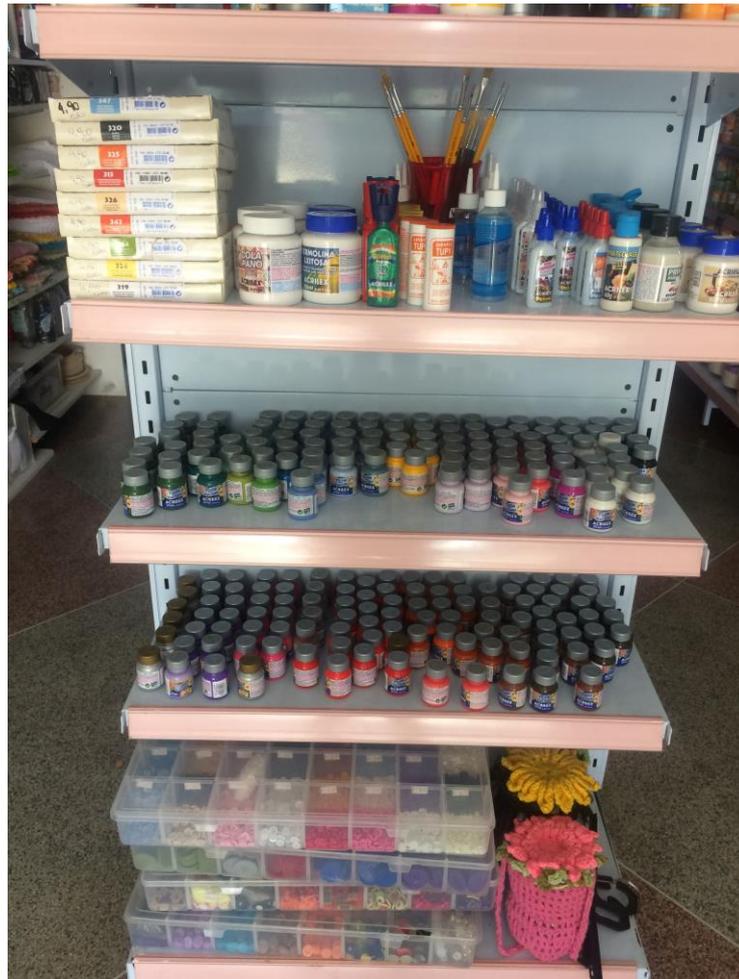


Foto 6: Disposição de produtos  
Fonte: Os Autores, 2017

Bordados e costura: Nesta sessão incluem as fitas de cetim, fitas de voal, fitas metalizadas, agulha de costura, agulha de máquina (comum, overloque, galoneira, cabo fino, cabo grosso), alfinetes, fio de costura, linha para costura reta, linha para costura overloque, fio de meada, linha para ponto russo, rendas, bordado inglês, véies, sianinha, botões (diversos tamanhos, infantis, de pressão, etc.), elásticos, velcro, aplique termo colante, laços e aplicações. São acomodados em 3 gôndolas e em 2 expositores um de meadas, e outro com os fios de costura.

Além destas sessões temos também um expositor com missangas, argolas, fivelas e agulhas para crochê e tricô e dois expositores de revistas.

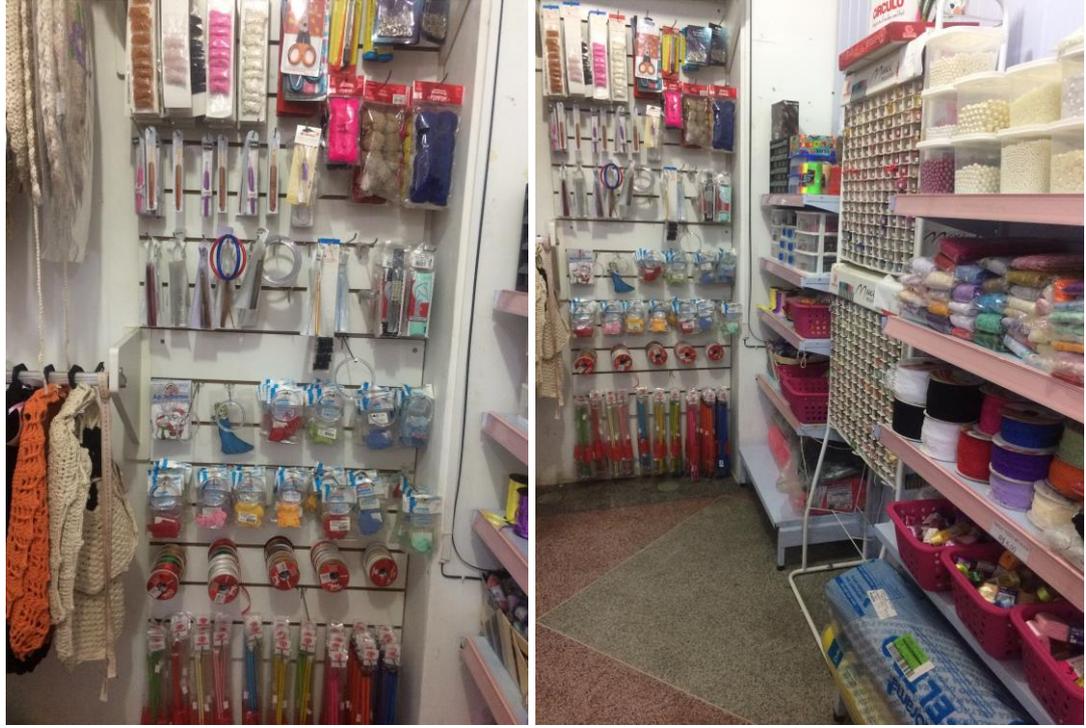
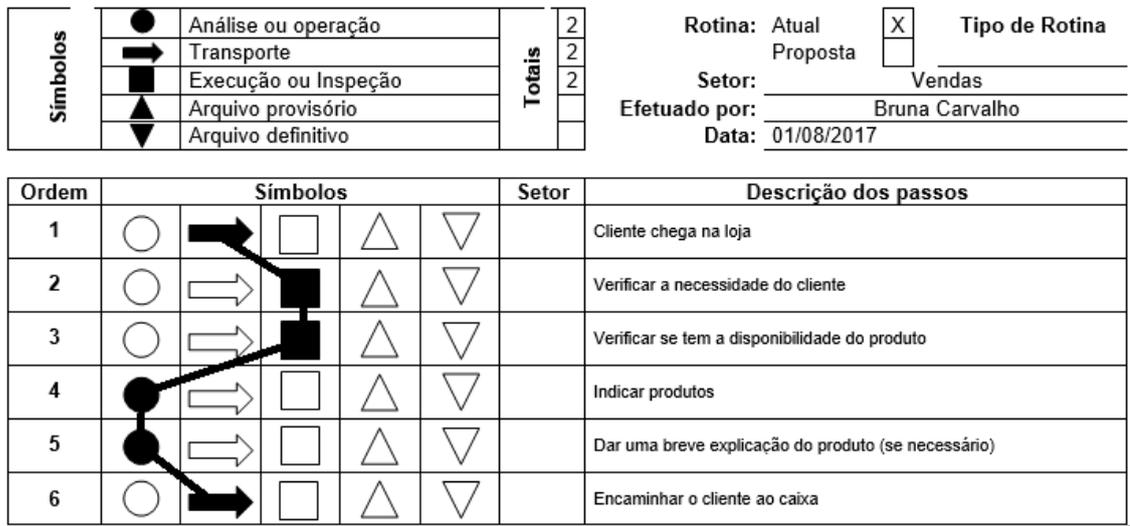


Foto 7: Disposição de produtos  
Fonte: Os Autores, 2017

5.4.2.2 Processos Operacionais

a) Atendimento ao cliente Loja Pontal Fios

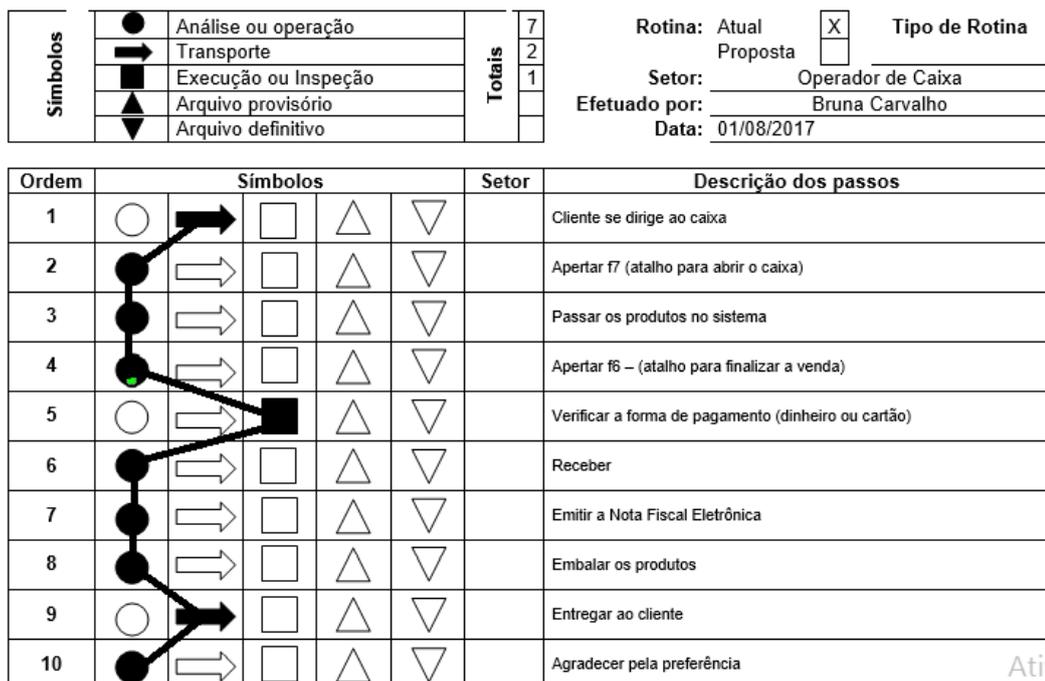
IMAGEM 18: FLUXOGRAMA ATENDIMENTO AO CLIENTE LOJA PONTAL FIOS



Fonte: Os Autores, 2017

b) Processo de atendimento, operador de caixa:

IMAGEM 19: FLUXOGRAMA PROCESSO DE ATENDIMENTO, OPERADOR DE CAIXA



Fonte: Os Autores, 2017

### 5.4.3 Logística

A Loja Pontal Fios trabalha com o estoque mínimo, apenas aquele que fica exposto nas prateleiras. Os barbantes e fios para crochê, que são os de maior representatividade nas vendas, por exemplo, a loja procura manter um estoque de seis unidades e não deixando baixar de duas. Para este controle, além da percepção das empresárias Edite e Bruna, conta-se também com um sistema de informática, o GFIL, que sempre que um produto está com estoque baixo (duas unidades) manda uma mensagem avisando, como também cria uma lista com estes produtos.

O reabastecimento conta com três principais fornecedores de fios, sendo eles: Circulo, Enovelar e EuroFios, ambos de Santa Catarina, e atualmente vem testando uma empresa nova, a Fial. Normalmente, realizam-se pedidos mais completos numa média de 40 em 40 dias, quando os representantes comerciais visitam a loja, porém quando necessários são feitos pedidos via telefone ou e-mail.

Com relação a produção dos crochês, a loja trabalha com encomendas, porém sempre mantém peças disponíveis para comercialização no espaço físico. Para manter as peças prontas e a produção das encomendas a loja conta como colaboradores a proprietária, a gerente geral, e também com a terceirização de 3 crocheteiras. Nessa relação a loja fornece os fios e elas a mão de obra, ou por meio de consignação.

### 5.4.4 Finanças

Para a gestão financeira, a loja atualmente vem testando o sistema GFIL, o qual disponibiliza relatórios de vendas, financeiros, estoques, entre outros.

IMAGEM 20: PROGRAMA GFIL



Fonte: os autores, 2017.

Porém, como ele ainda está em fase de teste, e as empreendedoras não domina totalmente o uso do programa, continua utilizando planilhas de Excel para o controle do fluxo de caixa.

IMAGEM 21: CONTROLE FLUXO DE CAIXA PONTAL FIOS



Fonte: os autores, 2017.

As duas ferramentas utilizadas na gestão financeira, são bem simples, e fazem toda diferença, visto que antes era feito manualmente, ou seja, praticamente

não se tinha controle, pois sempre ocorria perda dados, pois podia acontecer de esquecer de anotar ou onde anotou.

#### 5.4.4.1 Financeiro

Para ajudar a estabelecer um panorama de como a empresa Pontal Fios esta atualmente com seu negocio em Pontal do Paraná, levantou-se uma serie de dados.

TABELA 4: TOTAL DE INVESTIMENTOS FIXOS

	Valor
Prédio	87.800,00
Móveis e utensílios	33.896,00
Maquinas e equipamentos	6.520,00
Total	128.216,00

Fonte: Elaboração própria

A tabela do total de investimentos fixos demonstra quais foram os gastos iniciais que a empresa teve para montar a loja na localização atual. Analizando a tabela as empresarias investiram cerca de cento e vinte mil reais na empresa sendo eles divididos entre prédio, moveis, utensílios, maquinas e equipamentos, gastos necessarios para o inicio do funcinamento da loja. Como a empresa foi consolidade a alguns anos, e na época de sua abertura não foi feito nenhum levantamento exato dos gastos realizados os valores acima descritos são aproximados.

TABELA 5: INVESTIMENTOS FIXOS PREDIAIS

	Valor
Instalação do sistema de segurança	1.500,00
Placa	1.800,00
Instalação da internet	500,00
Valor do prédio	84.000,00
Total	87.800,00

Fonte: Elaboração própria

Dentre os gastos feitos com o predio, podemos perceber que o maior investimento da empresa se deu em suas instalações, pois, a loja possui o prédio próprio, assim tirando o gasto mensal com aluguel. Dentre esses gastos para a compra do predio as empresarias ainda investiram mais dois mil reais em placas, alarme e internet.

TABELA 6: INVESTIMENTOS FIXOS EM MOVEIS E UTENSÍLIOS

Quantidade	Moveis e Utensílios	Valor Total
1	Balcão	2.000,00
33	Gôndolas	16.500,00
7	Móveis planejados	14.000,00
1	Cadeira para computador	200,00
10	Cadeiras de plástico	600,00
1	Mesa auxiliar	400,00
1	Mesa de água	140,00
1	Lixeira	20,00
1	Lixo para copos descartáveis	36,00
Total		33.896,00

Fonte: Elaboração própria

Para a empresa expor seus produtos ela conta com 33 gôndolas, distribuídas de forma a aproveitar o melhor espaço possível, além disso, ela conta com 10 cadeiras de plástico e mais alguns móveis planejados para ofertar um bom conforto aos clientes e facilitar a realização de cursos gratuitos, os outros materiais da tabela são moveis e utensílios comuns em estabelecimentos comerciais.

TABELA 7: INVESTIMENTOS FIXOS EM MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS

Quantidade	Máquinas e equipamentos	Valor
1	Computador	3.000,00
1	Telefone	200,00
1	Impressora multifuncional	1.600,00
1	Leitor de código de barras	500,00
1	Bebedouro	760,00
1	Cafeteira	120,00
1	Ventilador	140,00
2	Extintores	200,00
Total		6.520,00

Fonte: Elaboração própria

A tabela acima cita todos os investimentos em produtos eletroeletrônicos, desde um computador para controlar vendas e estoque até os extintores exigidos por lei.

Os custos variáveis que a empresa possui não são altos, pois, apenas dois tipos se enquadram nele o DAS, que é o imposto que a empresa paga sobre as vendas mensais e sacolas e embalagens que são compradas conforme tem saída.

TABELA  
8: CUSTOS VARIÁVEIS

	Valor
Sacolas e embalagens	100,00
DAS	180,00
Total	280,00

Fonte: Elaboração própria

Os valores apresentados na tabela 8 são uma média feita em cima dos últimos 5 meses, pois, esses valores variam conforme a venda.

TABELA 9: PORCENTAGEM DENTRO DO DAS

Receita Bruta em 12 meses (em R\$)	Alíquota	IRPJ	CSLL	COFINS	PIS/Pasep	CPP	ICMS
Até 180.000,00	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,75%	1,25%

Fonte: Elaboração própria

A tabela 9 descreve qual a alíquota em que a empresa Pontal Fios se enquadra, além de descrever a porcentagem que cada imposto representa, esses valores são baseados no faturamento bruto anual da empresa.

TABELA 10: CUSTOS FIXOS

	Valor
Contador	260,00
Folha pagamento	2.410,00
FGTS	192,80
Sistema	200,00
Telefone/Internet	150,00
Água	73,24
Luz	200,00
<b>Total</b>	<b>3.486,04</b>

Fonte: Elaboração própria

A tabela acima demonstra quais os gastos fixos mensais que a empresa tem para a sua manutenção e funcionamento.

TABELA 11: CUSTO MEDIO DE MERCADORIA

<b>PRODUTOS</b>	<b>Custo das Mercadorias</b>
Barbante; Fio encerado; Fio 100% algodão; fio de malha; Linha de polipropileno; lãs em geral.	30.000,00
Agulha para costura; Agulha para bordado; Agulha de máquina, fio de costura; meadas; fitas; bordado inglês; guipir; rendas; viés; passa fita, botões; termolina; tesoura	15.000,00
Tinta para tecido; tinta acrílica; pano de prato (liso e riscado); verniz; pinceis; Cola siliconada; Cola Pano; cola para Lantejoulas; Cola Jens; Cola quente.	5.000,00
Tecido 100% algodão; fita métrica; fibra siliconada.	5.000,00
Missangas, perolas, botões, alfinetes, elásticos, etc.	5.000,00
<b>Total</b>	<b>60.000,00</b>

Fonte: Elaboração própria

TABELA 12: PRÓ-LABORE

Pró-Labore		
Sócios	Salario	FGTS 8%
Edite Olegario de Araujo Carvalho e Bruna Thaynara Carvalho.	2.410,00	8%

Fonte: Elaboração própria

Atualmente a empresa possui dois socios, que retiram um pró-labore mensal de 2.410,00.

TABELA 13: DRE - DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO DO ARMARINHO PONTAL FIOS

<b>RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b> .....	<b>180.000</b>
Vendas .....	180.000
Serviços Prestados .....	00
(-) DEVOLUÇÕES.....	( 00 )
(-) IMPOSTOS SOBRE VENDAS E SERVIÇOS .....	(7.200,00)
<b>RECEITA LÍQUIDA DE VENDAS E SERVIÇOS</b> .....	<b>172.800,00</b>
(-) CMV – CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS .....	(60.000,00)
<b>LUCRO BRUTO DAS VENDAS E SERVIÇOS</b> .....	<b>112.800,00</b>
(-) DESPESAS ADMINISTRATIVAS.....	(39.518,88)
Manutenção e Reparos .....	(5.520,00)
Telefone/internet.....	(1.800,00)
Energia Elétrica .....	(2.400,00)
Salários .....	(28.920,00)
Água .....	(878,88)
(-) DESPESAS COMERCIAIS.....	(1.200,00)
Sacolas e Embalagens.....	(1.200,00)
(-) DESPESAS FINANCEIRAS.....	(393,60)
Correção Monetária sobre Financiamentos.....	(00)
Juros sobre Financiamentos.....	(00)
Tarifas Bancárias.....	(393,60)
<b>OUTRAS RECEITAS</b> .....	<b>00</b>
Descontos Recebidos .....	00
Juros de Mora Recebidos .....	00
Aluguéis Recebidos.....	00
<b>LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA</b> .....	<b>71.687,52</b>
(-) CONTRIBUIÇÃO SOCIAL.....	(00)
(-) IMPOSTO DE RENDA .....	(7,5%).....(5.376,56)
<b>LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO</b> .....	<b>66.310,95</b>

Fonte: Elaboração própria 2017

A DRE da empresa Pontal Fios demonstra quais são suas atividades financeiras ao longo de um ano, os cálculos demonstram que o lucro da empresa gira em torno de R\$ 53.434,95, entretanto como a empresa só possui dados dos

últimos cinco meses, os valores usados para o exercício foram aproximados, levando em conta os dados colhidos pelas empresarias nos primeiros meses de 2017.

Apesar de seus altos custos com mercadorias e mão de obra a empresa consegue manter um lucro razoável durante o ano, entretanto a DRE apresentada não é precisa, podendo assim não demonstrar um panorama exato do lucro que a empresa tem anualmente. Como exemplo podemos pegar o custo das mercadorias vendidas, pois, como não existe controle desse gasto foi feita uma média mensal dos gastos com os fornecedores.

TABELA 14: BALANÇO PATRIMONIAL DA PONTAL FIOS

<b>ATIVO</b>	<b>235.876,00</b>
<b>CIRCULANTE</b>	<b>116.000,00</b>
<b>DISPONÍVEL</b>	<b>36.000,00</b>
Caixa	4.000,00
Bancos Conta Movimento	32.000,00
<b>REALIZÁVEL</b>	<b>80.000,00</b>
Duplicatas a receber	0,00
(-) Duplicatas Descontadas	0,00
(-) Provisão Para Devedores Duvidosos	0,00
Estoque de Mercadorias	60.000,00
Estoque de Matéria Prima	5.000,00
Estoque de Produtos Acabados	15.000,00
Cheques a receber	0,00
Adiantamento a Empregados	0,00
<b>NÃO CIRCULANTE</b>	<b>119.876,00</b>
<b>PERMANENTE</b>	<b>119.876,00</b>
<b>INVESTIMENTO</b>	<b>0,00</b>
<b>IMOBILIZADO</b>	<b>119.876,00</b>
Imóveis	84.000,00
Móveis e Utensílios	33.896,00
Instalações	3.800,00
Máquinas e Equipamentos	6.520,00

Equipamentos de Informática	5.300,00
(-) Depreciação Acumulada	13.640,00
<b>PASSIVO</b>	<b>235.876,00</b>
<b>CIRCULANTE</b>	<b>0,00</b>
Duplicatas a pagar	0,00
Impostos a pagar	0,00
Salários a pagar	0,00
Imposto de Renda a Pagar	0,00
Títulos a Pagar	0,00
<b>NÃO CIRCULANTE</b>	<b>0,00</b>
Financiamentos a pagar – LP	0,00
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>235.876,00</b>
Capital Social	169.565,05
Lucros Acumulados	<b>66.310,95</b>
Reserva Legal	0,00

Fonte: Elaboração própria 2017

O balanço reúne todos os ativos e passivos da empresa Pontal Fios com o intuito de mostrar qual a atual situação da empresa.

TABELA 15: PROJEÇÃO RECEITAS E IMPOSTOS

Quanto a receita e impostos				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4
Receita	180.000,00	216.000,00	226.800,00	226.800,00
Impostos	4%	4%	4%	4%
Valor dos impostos	7.200,00	8.640,00	9.072,00	9.072,00

Fonte: Elaboração própria 2017

A tabela 14 demonstra como pode ser o pagamento dos impostos da empresa, conforme a projeção do faturamento anual nos próximos 4 anos. Levando em conta 4% pago de impostos pagos em cima do faturamento bruto da empresa.

TABELA 16: PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4
Caixa inicial	116.000,00	247.693,52	414.127,04	590.748,00
Entradas	180.000,00	216.000,00	226.800,00	226.800,00
VENDAS	180.000,00	216.000,00	226.800,00	226.800,00
TOTAL SAIDAS	(48.306,48)	(49.566,48)	(50.178,48)	(50.178,48)
(-) CUSTOS FIXOS	(39.906,48)	(39.906,48)	(39.906,48)	(39.906,48)
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	(8.400,00)	(9.660,00)	(10.272,00)	(10.272,00)
SALDO DO CAIXA	247.693,52	414.127,04	590.748,00	767.370,08
VPL (5%)				
TIR 142.65%				
Payback 2,14				

Fonte: Elaboração própria 2017

Os cálculos da TIR, VPL e Payback se deu da seguinte forma:

TABELA 17: OS CÁLCULOS DA TIR E VPL COM AUXÍLIO DA CALCULADORA HP12

Passos				
1	f	CLx		
2	235.876,00	CHS	g	CFo
3	247.693,52		g	CFj
4	414.127,04		g	CFj
5	590.748,00		g	CFj
6	767.370,08		g	CFj
7	5	i		
8	f	NPV		
VPL	1.517.255,29			
9	f	IRR		
TIR	142.65%			

Elaboração própria 2017

$$\text{Fluxo de caixa médio de entradas} = \frac{247.693,52 + 414.127,04 + 590.748,00 + 767.370,08}{4}$$

$$\text{Fluxo de caixa médio de entradas} = \frac{2.019.938,64}{4} = 504.984,66$$

$$\text{Fluxo médio de entradas} = 716.076,40$$

$$\text{Payback} = \frac{504.984,66}{235.876,00} = 2,14 \text{ anos}$$

Para montarmos o fluxo de caixa, a empresa fez uma média de receita no ano um, a parti disso levamos em conta um crescimento de 20% no segundo ano, pois, um dos objetivos da empresa é realizar reformas para expansão, já efetuado um orçamento no valor de, aproximadamente, R\$10.000,00 reais que vai trazer um incremento em torno de 20% nas receitas, a partir do segundo ano, que já foi considerado nas nossas projeções.

No terceiro ano esperamos que a loja consiga crescer por volta de 5%, após isso a empresa deve se manter estável. Mesmo que nos anos subsequentes, apesar do pequeno crescimento, podemos notar que a empresa é lucrativa, pois, através do cálculo do VPL, TIR e Payback em cima das projeções notamos que o retorno que a empresa pode ter é alto, entretanto, atualmente a empresa não consegue explorar seu potencial máximo.

#### 5.4.5 Pessoas

A Loja Pontal fios possui uma estrutura organizacional familiar e simplificada, afinal é administrada apenas pela proprietária da loja e sua filha, as quais dividem as funções e obrigações da loja conforme veremos abaixo:

- Edite Olegário de Araújo de Carvalho: Proprietária e responsável legal do estabelecimento. Dentre suas funções estão o atendimento aos clientes, limpeza, as aulas de crochê e confecção dos produtos.
- Bruna Thaynara Carvalho: Gerente geral, responsável pelo administrativo, compras, atendimento aos clientes e organização da loja.

Por mais que cada uma tenha as suas funções pré-definidas, quando necessário uma ajuda a outra.

## 5.5 ANÁLISE SWOT (FOFA)

TABELA 18: MATRIZ SWOT (FOFA)

		ORGANIZAÇÃO	
		FORÇAS	FRAQUEZAS
PONTOS FORTES		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ponto comercial próprio;</li> <li>- Fidelização dos clientes;</li> <li>- Boa relação entre cliente e empresa;</li> <li>- Variedade de produtos para crochê e tricô;</li> <li>- Preços competitivos;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possui pouco espaço físico;</li> <li>- Pouca divulgação;</li> <li>- Escassez de produtos para aviamentos;</li> <li>- Pouca visibilidade da fachada;</li> </ul>
		OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilidade de ampliação;</li> <li>- Investimentos em novos produtos;</li> <li>- Baixa concorrência no mercado de armarinhos e estabilidade desse mercado;</li> <li>- Divulgação em redes sociais;</li> <li>- Retomada do crescimento econômico;</li> <li>- Inflação sob controle;</li> <li>- Empresas grandes movimentam a economia no município;</li> <li>- Novas tecnologias na confecção dos fios;</li> <li>- Fomento ao empreendedorismo no município;</li> <li>- Pouca concorrência;</li> <li>- Preço alto e pouca variedade de produtos na concorrência;</li> <li>- Parceria com fornecedores;</li> <li>- População de Pontal do Paraná em crescimento;</li> <li>- Crescimento de um novo segmento: "faça você mesmo";</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recessão econômica;</li> <li>- Renda baixa da população no município;</li> <li>- Extensão do município;</li> <li>- Entrada de novos concorrentes diretos e indiretos;</li> <li>- Poucos fornecedores de aviamentos;</li> <li>- Inconstância nas visitas desses fornecedores;</li> </ul>	PONTOS FRACOS
		VARIÁVEIS EXTERNAS	

Fonte: Os Autores, 2017

O país vem vivendo um momento de recessão econômica, o que afeta o mercado em um aspecto geral. Com a confiança do consumidor reduzida e a incerteza aumentando, as pessoas preferem poupar e pagar dívidas a consumir. Em contrapartida, o município de Pontal do Paraná consegue driblar a crise e aumentar a geração de empregos com a instalação de empresas de grandes portes no município o que tem movimentado a economia local.

A população do município de Pontal do Paraná tem crescido substancialmente nas últimas décadas. Isso se deve à vinda de muitos aposentados que buscam uma melhor qualidade de vida e à presença da Techint, uma multinacional do ramo de construção de plataformas de petróleo e gás, atraiu para o município muitas pessoas de outras localidades.

A baixa renda do público alvo da loja é considerada uma ameaça ao sucesso do empreendimento. Porém, há no município cursos de artesanatos gratuitos ofertados à população de baixa renda, que aliado ao estímulo ao empreendedor no município, dá às empreendedoras a oportunidade de explorar melhor este mercado e estes potenciais clientes.

Uma das oportunidades da empresa é não possuir muitos concorrentes e o fato também deste mercado manter uma estabilidade, mesmo em tempos de recessão, o que aliado aos preços competitivos que a loja possui, dá a ela uma grande oportunidade de se destacar no mercado.

Atualmente a empresa se destaca principalmente pela variedade em produtos destinados a confecção de crochês e tricôs como também pela sua boa relação cliente e empresa, porém a pouca visibilidade da fachada e a falta de divulgação faz com que as pessoas não conheçam a loja, e continuem com o pensamento de que é necessário comprar fora. Esta falta de divulgação também prejudica diretamente no seu desenvolvimento, pois a deixa vulnerável à entrada de novos concorrentes.

A divulgação da loja via redes sociais pode trazer maior visibilidade para a organização e os seus produtos, é uma forma de divulgação que atinge grandes massas, sem acarretar custos à empresa e pode prospectar novos clientes.

Atualmente o crescimento do segmento do “faça você mesmo” vem sendo muito valorizado, o que permite ao público utilizar o tempo livre para cumprir tarefas manuais seja como terapia ou seja como alternativas para poupar ou ainda

aumentar a renda familiar, dando à loja uma grande oportunidade para alavancar suas vendas.

Uma vantagem relevante é o fato de possuir um ponto comercial próprio; por mais que atualmente o espaço físico não propicie um aumento na gama de produtos, ela tem a oportunidade de ampliação em pelo menos 80m<sup>2</sup>, correspondente a área não construída do terreno. Este aumento de espaço tornaria possível o investimento em um maior mix de produtos, para atender a carência em itens destinados ao artesanato no município.

Esta escassez de produtos é um ponto fraco da loja, haja visto, que hoje ela não atende as necessidades dos clientes nesse quesito, dado que a gama de produtos destinados a uma loja de armarinhos é bastante ampla, porém, pode se tornar uma grande oportunidade de ampliação no mix de produtos ofertados.

Para este fim, será necessário procurar novos fornecedores, pois na região litorânea são poucos e inconstantes as visitas dos representantes comerciais deste segmento.

### 5.5.1 Propostas Estratégicas de Marketing

#### PROPOSTA 1: DEFINIÇÃO DE MISSÃO E VISÃO

Ao se pensar em propostas estratégicas de marketing para a empresa Pontal Fios, sentiu-se a necessidade da criação de uma visão e missão, para orientar as empreendedoras de forma clara em relação às metas e objetivos que a empresa deseja alcançar. Em consenso com a proprietária Edite, chegamos ao seguinte resultado:

- **MISSÃO:** Assegurar o fornecimento de itens de armarinho e aviamentos em Pontal do Paraná. Trabalhando com variedades de produtos e atendimento especializado.
- **VISÃO:** Tornar-se referência em vendas de fios, aviamentos e crochê no Litoral do Paraná.

## PROPOSTA 2: ALTERAÇÕES NO MIX DE MARKETING - PRODUTO

Para que a Pontal Fios, de fato se torne uma loja de armarinhos, é necessário que ela tenha um aumento no mix de produtos, neste sentido buscamos identificar itens destinados a confecção de artesanato que não são encontrados com facilidade na região. Para esta pesquisa de mercado, além de conversar com alguns clientes da loja, procurou-se também encontrar pessoas chaves para entender essa relação dos artesãos com os armarinhos do litoral.

Para dar início às pesquisas, e ter uma visão do mercado, visitamos as duas feiras da Lua que acontecem no município, Ipanema e Santa Terezinha, para observar e conversar com as artesãs que comercializam seus produtos neste espaço. De início, pudemos perceber que a maior parte das artesãs trabalham com o *patchwork/patchaplique* e crochê/tricô, e como já imaginávamos elas compram a maior parte de seus materiais em Curitiba, pois segundo elas, pelo fato de comprar em grande quantidade conseguem parcelar em até 5x sem juros.

Outra ação do grupo foi entrar em contato com a PROVOPAR (Programa de voluntariado de Pontal do Paraná), localizada no balneário de Praia de Leste, Rua Noêmio Gabriel Simas, onde vários cursos de qualificação para os trabalhos manuais são administrados, tais como: bordados, pinturas, tear, macramê, costura, tricô, crochê, fuxico, bonecas de pano entre outros. Entramos em contato com a coordenadora da instituição, a qual nos informou que os cursos são bem procurados, e por isso são ofertados durante o ano inteiro. Foram observadas também dois cursos, o de costura e *patch* applique, e entrevistados os participantes.

Segundo as artesãs entrevistadas, as lojas de armarinhos da região só investem em linhas para tricô e crochê e esquecem que o leque de produtos de um armarinho vai muito além disso. Buscando suprir esta necessidade local, propomos que todas as entrevistadas listassem os principais produtos que elas gostariam de encontrar com mais facilidade no município.

- Tesoura Circular (pequena, média e grande);
- Base para corte;
- Manta R2;
- Régua acrílico ou madeira 60 cm;

- Réguas curvas e esquadro para costura
- Termocolante;
- Diversidade em fitas e bordados, botões;
- Tecidos em geral;
- Entretela.

Após análise das pesquisas de campo concluímos que em Pontal do Paraná existe sim um público voltado para a confecção de trabalhos manuais, como também uma grande precariedade por parte das lojas de armarinhos e aviamentos no fornecimento de materiais. Visto isso, aconselhou-se às empreendedoras sobre a importância de aumentar a oferta de mercadorias, para que os clientes encontrem tudo o que precisam no seu estabelecimento, como também, a importância de estar conectada com seus clientes, procurando sempre perguntar a eles, no ato da venda, se sentiram falta de alguma coisa específica. Se estiver de acordo com o perfil do negócio, procurar sistematizar as informações para análise.

Recomendamos então, que fosse verificado junto aos fornecedores já existentes, se eles possuem estes itens, para que a loja pudesse fazer um teste e ver qual a saída destes materiais. Como o fornecimento de aviamentos é fraco nos municípios do litoral, sugerimos também a compra online em sites atacadistas, principalmente de botões, rendas e bordados, que são os itens com fornecimento precário em Pontal do Paraná.

Dentre os sites atacadistas, destacamos o Armarinhos São José e o Rei do Armarinhos. Para ter acesso aos preços de atacado de ambos é necessário possuir CNPJ, e se cadastrar no site como pessoa jurídica. Suas condições de pagamento, frete e prazo de entrega são as seguintes:

- Armarinhos São José: Não há valor mínimo de compra, e as formas de pagamento são: Cartão de crédito, em até 3x sem juros (para compras a partir de R\$50,00); boleto bancário; débito automático e depósito bancário. O Frete, via Sedex, para a Loja Pontal Fios sai por R\$14,75, tendo como prazo de entrega de três a cinco dias úteis.
- Rei do Armarinhos: Não há valor mínimo de compra, e as formas de pagamento são: Cartão de crédito, em até 3x sem juros ou boleto bancário. O Frete para a Loja Pontal Fios via PAC sai por R\$16,61 – dez dias úteis e SEDEX R\$35,17 – cinco dias úteis.

Nesta procura por fornecedores identificou-se também que a empresa Circulo (já fornecedora da loja), possui um leque de produtos bem atrativo neste segmento, principalmente nos voltados para patchwork e patch applique (tecidos para patch, régua, tesoura circular, termocolante, base para corte, colas, etc.) como também em tecidos para bordado (Vagonite e Etamine).

É importante ter em mente que o aumento do mix de produtos no varejo deve levar em consideração as necessidades do cliente.

### PROPOSTA 3: MIX DE MARKETING (PRODUTO - MARCA)

Além do empreendimento se dedicar a uma nova gama de produtos, é necessário modernizar sua imagem, investir em si mesmo e na sua identidade. Com o processo de reposicionamento da empresa no mercado, uma nova logo foi necessária. Para a criação da nova logo, contamos com a ajuda de Tiago Carvalho, que é o filho da empreendedora.

A logo que a Pontal Fios usa atualmente tem o estilo de design que não atende as concepções do público-alvo, sobretudo daquele que se pretende atender no processo de expansão. Por não ter uma leitura visual clara sobre os objetivos do negócio, o logotipo pode até passar uma ideia contrária daquilo que se gostaria. Como a empresa está evoluindo, se modernizando, explorando novos nichos de mercado e quer fixar a imagem de seu novo perfil junto ao consumidor, a criação da nova logo foi oportuna ao empreendimento. Assim a proposta desta nova logo remete à uma imagem mais moderna, ao mesmo tempo delicada e atrativa ao consumidor além de explicitar o novo mix de produtos.

Segue abaixo a logo antiga e a nova:

IMAGEM 22: LOGO ANTIGA



Fonte: Os Autores,2017.

IMAGEM 23: LOGO ATUAL



Fonte: Tiago Carvalho (2017).

## PROPOSTA 4: PROMOÇÃO

### 1. Fachada

Após ter a logo definida, pensou-se também em formas de melhorar a fachada, para que assim a loja não passe despercebida, visto que, apesar do estabelecimento ser bem localizado, a sua fachada não é atrativa, e a loja acaba ficando escondida pelos comércios que ficam em volta, o que acaba dificultando que as pessoas encontrem a loja, ou até mesmo descubram que é um armazém.

Foram feitos alguns orçamentos para fechar a frente da loja com vidro 10mm e para uma placa com a nova logo (placa de ACM<sup>9</sup> com letreiro em alto relevo e luz de LED), onde os melhores preços saíram por 5.200 no vidro, e a placa por 4.500. Segue abaixo, a projeção de como ficará a fachada depois de pronta:

IMAGEM 24: PROJEÇÃO FACHADA



Fonte: Tiago Carvalho (2017)

Esta Fachada, além de melhorar a visibilidade do empreendimento, irá agregar a loja um espaço físico de 21m<sup>2</sup>.

### 2. Relações Públicas

<sup>9</sup> Placa de ACM se trata de um painel composto por duas lâminas de alumínio, ligadas por um núcleo de polietileno. Em outras palavras, é um material formado por um núcleo termoplástico, de altíssima qualidade, que colabora para compor uma placa durável e leve para revestimentos de diversas fachadas.

Atualmente o único meio de divulgação do empreendimento é o boca a boca, e os cartões de visita que a loja distribui, os quais geram um impacto positivo para a loja, porém só alcançam clientes residentes nas proximidades, e para que a loja consiga se destacar no ramo, é necessário tornar-se conhecida na região.

Para este fim, pensou-se na oportunidade de se cadastrar na ACIAPAR (Associação Comercial de Pontal do Paraná) para que a empresa crie um vínculo e esteja em contato com outros comércios locais, como também em parcerias com a PROVOPAR para a realização dos *workshop* ofertados pelas empresas (Círculo e Enovelar). Atualmente estes eventos são limitados à no máximo 20 pessoas, por falta de espaço físico, porém em parceria com a PROVOPAR, seria possível ter um aumento significativo neste número de vagas.

Outra forma de parceria com a PROVOPAR, seria a possibilidade das alunas exporem seus produtos na Loja Pontal Fios, trabalhando em parceria com a loja por meio de consignação.

### 3. Mídias Sociais

Para que a loja consiga se destacar no mercado, é necessário que se invista em divulgações, principalmente por meio das mídias sociais. Atualmente o empreendimento já possui uma *fanpage* no *Facebook*, porém, este espaço não tem sido aproveitado de maneira adequada. Desta forma, propomos que seja dado uma maior atenção a essa página, procurando elaborar postagens criativas que conquistem a atenção dos leitores, incluindo diariamente receitas, resenhas de produtos, publicações de novidades, fotos da loja e dos cursos.

Uma grande parceira neste sentido são os próprio fornecedores da empresa, visto que eles disponibilizam diversos materiais para divulgação, tanto de produtos, como receitas. O ideal é que seja utilizado estes materiais como forma de induzir os consumidores a comprar os itens necessários (na loja Pontal Fios) para reproduzir as receitas.

Porém, para que consiga um obter um resultado positivo é necessário dedicação com a página e o público, esta interação é importante para que a experiência do cliente com a marca Pontal Fios seja a melhor possível. Pensando nisto, como também na divulgação da página, uma proposta interessante, são os sorteios online, onde os participantes precisam marcar outros amigos e compartilhar em modo público, o que atrai mais pessoas para a página, como também é uma forma de agradar os seguidores.

Propusemos também o investimento em mídias pagas, o próprio *Facebook* disponibiliza ferramentas para se ganhar audiência nas publicações, onde é possível selecionar o público que deseja atingir, no caso do empreendimento em questão, serão pessoas que curtiram a página Pontal Fios Armarinhos e Aviamentos e seus amigos de conexões. Um ponto positivo é que estes anúncios não são onerosos, visto que a partir de R\$3,00 (três reais) já é possível impulsionar uma publicação por um dia, ficando a critério do empreendimento decidir qual o valor disponível para este investimento.

### 5.5.2 PROPOSTAS ESTRATÉGICAS DE PRODUÇÃO

Analisando o layout da loja, notamos que as empreendedoras já possuem uma preocupação de manter tudo organizado, dividem a loja em setores, separando os produtos conforme sua marca e utilidade, porém, a loja não possui vitrine, e nenhuma forma de colocar algum produto em destaque, como por exemplo os lançamentos e tendências do mercado.

Como não existem estudos específicos para loja de armarinhos neste sentido organizacional, buscamos influencias no visual *merchandising*<sup>10</sup>, muito utilizado por lojas de roupas e sapatos, e procuramos adaptar a técnica para o empreendimento em questão. Propomos a Pontal Fios que ao organizar a loja procure associar os produtos entre si, buscando expor trabalhos prontos, junto aos fios por exemplo, para que o cliente ao ver a peça pronta sintam-se motivado a comprar o material.

Outra proposta é criar um espaço próximo ao caixa, e uma vitrine para deixar em destaque os lançamentos e tendências, procurando sempre atrair e induzir os clientes a querer reproduzi-los.

---

<sup>10</sup> Por Visual Merchandising entende-se: “técnica de trabalhar o ambiente do ponto de venda criando identidade e personificando, decorativamente, todos os equipamentos que circundam os produtos”. (BLESSA (2005) Apud, DIB, 2010 pág 13).



Foto 8: Disposição de produtos  
Fonte: Os Autores, 2017



Foto 9: Produtos  
Fonte: Os Autores, 2017



Foto 10: Produtos  
Fonte: Os Autores, 2017



Foto 11: Produtos  
Fonte: Os Autores, 2017

### 5.5.3 PROPOSTAS FINANCEIRAS

A empresa Pontal Fios não possui um bom controle financeiro, grande parte de seus dados são analisados através de planilhas em Excel, apesar desse controle ser bom a curto prazo a medida que a empresa se desenvolver as tabelas se tornaram mais longas e difíceis de se interpretar.

Apesar da empresa já possuir um programa para controle de vendas, grande parte de suas funções não são utilizadas, como por exemplo estatísticas financeiras; contas a pagar; comparativos de compras e vendas, cadastro de clientes, dentre outras ferramentas. As informações que o sistema pode gerar são de grande auxílio na elaboração e análise de dados financeiros.

Esses dados não gerados deixam as empresarias sem ter noção exata de como estão suas movimentações financeiras, principalmente no que tange entradas e saídas, ou seja, não é possível estipular com exatidão qual seu real retorno em cima de um possível investimento, gerando um grande risco ao negócio.

Sendo assim sugerimos que as empresarias comecem a utilizar todas as funções que o programa permite, controlando de perto todas as transações

efetuadas diariamente, para se ter um feedback preciso, pois, através das informações que ele fornecera, além de deixar mais claro como está o fluxo de vendas e clientes, ajudara a empresa a delimitar metas que podem ser alcançadas a curto e longo prazo.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A competitividade cada vez mais acirrada torna as organizações mais vulneráveis no que tange a preferência pelo consumidor. A todo momento o mercado possui novos entrantes e para se manter estável e/ou captar novos clientes é necessário se reinventar a todo momento.

De forma geral, pode-se assumir que a sobrevivência de um pequeno negócio depende da observância constante da evolução dos seus clientes, que por sua vez, depende da capacidade dos gestores atenderem às necessidades dos clientes e as demandas do mercado, como também, ter processos internos bem definidos, controles eficazes e planejamento.

Através do estudo no empreendimento, foram identificadas forças e fraquezas oriundas da análise interna, e as oportunidades e ameaças do ambiente externo. Foi através desta análise situacional que se conseguiu definir as estratégias e planos de ação. Para isso, foram elaboradas algumas propostas:

- Criação de uma visão e missão, para orientar as empreendedoras de forma clara em relação às metas e objetivos que a empresa deseja alcançar.
- Aumento no mix de produtos, atendendo e gerando demanda, possibilitando um aumento no faturamento da empresa;
- Investimento na imagem da loja, mudando sua logo, para que remeta ao consumidor uma imagem mais moderna, ao mesmo tempo delicada e atrativa, passando a ideia de ser um comercio de armarinhos;
- Modernização da fachada através da confecção de uma nova placa, instalação das portas de vidro o que resultou no aumento do espaço físico em 21m<sup>2</sup>.

As soluções propostas foram elaboradas visando identificar possíveis melhorias para o empreendimento, desenvolvidas e pautadas na simplicidade e facilidade de execução.

As propostas sugeridas possuem um respaldo financeiro confortável, pois como as projeções demonstram, a empresa já possui capital para investir. O orçamento realizado estipula que seria necessário cerca de R\$10.000,00 reais para

realizar as reformas. Isso traria a empresa um crescimento de 20% no primeiro ano, caindo para 5% nos anos subsequentes.

Apesar do investimento não ser levado em conta nas projeções, pode-se notar que a empresa tem potencial para retornar um investimento de R\$155.000,00 em apenas 2 anos, além disso, pode-se levar em conta sua taxa interna de retorno (TIR) que chega a quase 150%.

O processo de implementação das propostas já foram iniciadas, porém ainda não se pode ter uma análise concreta do retorno do investimento, visto que os resultados demandariam de tempo.

## 7 REFERÊNCIAS

ALVES, Jesimar da Cruz; DIAS, Nathália Teixeira; MONSORES, Geneci Leme. CONSULTORIA EMPRESARIAL COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA DE DESENVOLVIMENTO EM PEQUENAS EMPRESAS. In: XII SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO TECNOLÓGICA, 2015, Resende/Rj. **Otimização de Recursos e Desenvolvimento**. Resende: Aedb, 2015. p. 01 - 15. Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/32022351.pdf> . Acesso em: 07 jun. 2017.

ARRUDA, Janio Oliveira de. **Empreendedorismo: Histórico do empreendedorismo no Brasil e no Mundo**. 2011. 8 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Facite - Faculdade de Ciência, Tecnologia e Educação, Santa Maria da Vitória – Bahia, 2011. Disponível em: <http://docslide.com.br/documents/historico-do-empreendedorismo-no-brasil-e-no-mundo.html> Acesso em: 04 jun. 2017.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Relatório de Inflação**: Março/2017. Vol. 19, nº 01. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/htms/relinf/port/2017/03/ri201703P.pdf> . Acesso em: 11 jun. 2017.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Indicadores econômicos consolidados**. 2017. Disponível em: <http://www.bcb.gov.br/pec/Indeco/Port/indeco.asp> Acesso em: 15 maio 2017.

BRAGATTO, Jucemar Silvio. O que podemos esperar da economia para 2017. **Exemplo**, Dois Vizinhos/pr, v.01, 08 fev. 2017. Disponível em: <http://revistaexempllo.com.br/colunistas/8/materias> . Acesso em: 07 jun. 2017.

CADORE, Gilce; GIASSON, Oldair Roberto. **Análise dos índices financeiros e econômicos de uma importadora de máquinas, para possível investimento**. 2012. 21 f. TCC (Graduação) - Curso de Gestão Contábil e Financeira, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, 2012.

CAGED. **Cadastro Geral de Empregados e Desempregados**. 2017. Disponível em: <http://pdet.mte.gov.br/caged> Acesso em: 18 maio 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 3. ed Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: Dando asas ao Espírito Empreendedor**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007. Disponível em: <http://mais.uol.com.br/view/efa7rlcbcae6/livro-sobre-empreendedorismo-04024D1B3772C8995326?types=A&> . Acesso em: 07 jun. 2017.

COSTA, A.M. & CERICATO, D. & MELO P.A. **Empreendedorismo corporativo: uma nova estratégia para a inovação em organizações contemporânea**. Revista de Negócios. Vol. 12, n. 4, p.32-43. Blumenau: 2007. Disponível em: <http://proxy.furb.br/ojs/index.php/rn/article/viewFile/637/563> Acesso em 21/04/2017.

CRUZ JÚNIOR, J. B. **Organização e administração de entidades públicas: aspectos políticos, econômicos e sociais de um paradigma emergente**. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 22, n. 3, p. 3-21, jul./set. 1988. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/9398> Acesso: 21/04/2017.

DIB, Grazielle Diniz Pinheiro. **Visual Merchandising: A utilização dessa ferramenta para alavancagem de vendas em empresas de varejo**. 2010. 70 f. Tese (Doutorado) - Curso de Ciências Sociais Aplicadas, Uniceub, Brasília, 2010.

DOLABELA, Fernando. **A vez do sonho**. São Paulo. Cultura Editores, 2000.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CUSTÓDIO, Ana Paula Padilha; MAIA, Fábio Ferreira; VASOLER, Pedro Vinícius. **Gestão financeira em uma empresa de transporte**. 2010. 70 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências Contábeis, Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium, São Paulo, 2010.

EGESTOR. **Empreendedorismo no Brasil: Uma análise detalhada**. Disponível em: <http://blog.egestor.com.br/empreendedorismo-no-brasil/> Acesso em: 04 jun. 2017.

FECOMÉRCIO/PR. **Análise Conjuntural da Economia e do Comércio**. 2017. Disponível em: [http://www.fecomerciopr.com.br/wp-content/uploads/2017/05/Boletim\\_2017\\_04\\_Final.pdf](http://www.fecomerciopr.com.br/wp-content/uploads/2017/05/Boletim_2017_04_Final.pdf) Acesso em: 17 maio 2017.

FERNANDES, Natalia. **Táticas de Marketing Direto**. Disponível em: <http://www.businessreviewbrasil.com.br/marketing/1152/Taacuteticas-de-Marketing-Direto> Acesso em: 21/04/2017

FILION, L.J. **Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios**. Revista de Administração. Vol 34, n.2, p. 05-28. São Paulo: 1999.

FOCHZATO, Ivan Cezar. **Vendas no comércio da região aumentaram 27%**. 2017. Disponível em: <http://www.rbj.com.br/geral/vendas-comercio-da-regiao-aumentaram-27-0443.html> . Acesso em: 11 jun. 2017.

FUNDAÇÃO NACIONAL DE QUALIDADE FNQ (Org.). **Apesar da queda no faturamento, micro e pequenas empresas ainda fortalecem a economia**. 2016. Disponível em: <http://www.fnq.org.br/informe-se/noticias/apesar-da-queda-no-faturamento-micro-e-pequenas-empresas-ainda-fortalecem-a-economia> . Acesso em: 07 jun. 2017.

GAZETA DO POVO: **Maioria das cidades do Paraná gerou emprego em 2015; conheça as “campeãs”**. Curitiba, 18 dez. 2015. Disponível em: <http://www.gazetadopovo.com.br/economia/majoria-das-cidades-do-parana-gerou->

emprego-em-2015-conheca-as-campeas-c8dhy8nnzvfm6yxbn3aa81p06>. Acesso em: 11 jun. 2017.

GEM, Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil: Relatório Executivo**. 2012. Disponível em: [https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal/Sebrae/Anexos/gem\\_relatorio\\_executivo\\_2012.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal/Sebrae/Anexos/gem_relatorio_executivo_2012.pdf) . Acesso em: 06 jun. 2017.

GEM, Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil: Relatório Executivo**. 2015. Disponível em: [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/c6de907fe0574c8ccb36328e24b2412e/\\$File/5904.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/c6de907fe0574c8ccb36328e24b2412e/$File/5904.pdf) . Acesso em: 10/04/2017.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de Pesquisa**. Rio Grande do Sul: Ufrgs, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas S. A., 2008.

HOFFMANN, Davi. **A importância do empreendedorismo no Brasil**. Disponível em: <http://www.dhoffmann.com.br/site/tag/gestao-empresarial/> Acesso em: 04 jun. 2017.

IBGE. **Sinopse por Setores**. Disponível em: <http://www.censo2010.ibge.gov.br/sinopseporsetores/>>. Acesso em: 16 maio 2017.

IBRE. **Notícias**. Disponível em: <http://portalibre.fgv.br/main.jsp?lumPagelId=402880972283E1AA0122841CE9191DD3&lumItemId=8A7C82C5593FD36B015C15F83ECD5434>>. Acesso em: 17 maio 2017.

IPARDES. **Ipardes Cidades**. Disponível em: <http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=411995&search=paranalpontal-do-parana> Acesso em: 13 maio 2017.

IPARDES. **Perfil Avançado do Município de Pontal Do Paraná**. Disponível em: [http://www.ipardes.gov.br/perfil\\_municipal/MontaPerfil.php?codlocal=9&btOk=ok](http://www.ipardes.gov.br/perfil_municipal/MontaPerfil.php?codlocal=9&btOk=ok) . Acesso em: 20 maio 2017.

IPEA. **POLÍTICAS PÚBLICAS PARA FORMALIZAÇÃO DAS EMPRESAS: LEI GERAL DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS E INICIATIVAS PARA A DESBUROCRATIZAÇÃO**. 2013. Disponível em: [http://ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/mercadodetrabalho/bmt54\\_politicaem\\_foco\\_politicapublica.pdf](http://ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/mercadodetrabalho/bmt54_politicaem_foco_politicapublica.pdf) Acesso em: 06 jun. 2017.

JACOVASSI-FAFIPA, Viviane Mara; PEREIRA-FAFIPA, Onivaldo Izidoro. **Análise econômica financeira como fator de decisão: o caso eliseu medina & cia Ltda, s/d**.

JÖNCK, Rute. **A importância da análise de rentabilidade para uma empresa industrial**. 1997.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing:** análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LOPES DA SILVA, Marcio; ALBINO FONTES, Alessandro. Discussão sobre os critérios de avaliação econômica: valor presente líquido (VPL), valor anual equivalente (VAE) e valor esperado da terra (VET). **Revista Árvore**, v. 29, n. 6, 2005.

MACHADO, Pedro Paulo; FERNANDES, Luiz Antônio. Análise do ponto de equilíbrio de uma rede de supermercados. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO TECNOLÓGICA, 7., 2010, Rio de Janeiro. **Simpósio.** Rio de Janeiro: Faq, 2010. p. 1 - 15.

**MÃOS À OBRA.** São Paulo: Sesc, 2016. Disponível em: [https://www.sescsp.org.br/online/artigo/9993\\_MAOS+A+OBRA](https://www.sescsp.org.br/online/artigo/9993_MAOS+A+OBRA) . Acesso em: 07 jun. 2017.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Safári de Estratégia:** Um Roteiro pela selva do Planejamento Estratégico. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010. Lene Belon Ribeiro. Disponível em: <http://vitoria.multivix.edu.br/wp-content/uploads/2015/01/Safari-de-Estrategia-Henry-Mintzberg.compressed.pdf> . Acesso em: 06 jun. 2017.

MOURA, Jeane J. Consultoria Empresarial: **Uma proposta de melhorias para a Área de vendas da Side Walk.** Dissertação (Bacharel em Administração). Universidade Federal de Santa Catarina.

OLIVEIRA, D. P. R. **Manual de consultoria empresarial:** conceitos, metodologia, práticas. São Paulo: Atlas, 1996.

PEREIRA, Warley Augusto; ALMEIDA, L. da S. Método manual para cálculo da taxa interna de retorno. **Revista Objetiva**, n. 04, 2008. PINTO, Paulo Romero Strini et al. FERRAMENTAS UTILIZADAS NA GESTÃO FINANCEIRA: UM ESTUDO MULTICASOS EM EMPRESAS DO SETOR METAL-MECÂNICO. In: XXIX ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 29., 2009, Salvador. **Artigo.** Salvador: Enegep, 2009. p. 1 - 12.

PRECIOSO, Karla. **Mais do que um passatempo, crocheter acalma, previne Alzheimer e alivia o estresse, a depressão e a ansiedade.** 2015. Disponível em: <http://mdemulher.abril.com.br/estilo-de-vida/o-croche-pode-ser-um-grande-aliado-para-o-bem-estar/> . Acesso em: 05 jun. 2017.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA CASA CIVIL SUBCHEFIA PARA ASSUNTOS JURÍDICOS. **Lei Complementar Nº123.** Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/LCP/Lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp123.htm)> Acesso em: 04 jun. 2017.

QUEIROZ, Mateus; MENDES, Adler; ANDRADE, Diego. **Outdoor Mazal Mix**. Niterói, RJ: Intercom, 2015. Disponível em: <http://www.portalintercom.org.br/anais/sudeste2015/expocom/EX48-1834-1.pdf>  
Acesso em: 06 jun. 2017.

QUINTANILHA, Pedro Henrique de Matos. **Consultoria empresarial para micro e pequenas empresas**. 2010 Dissertação para Graduação em Administração de empresas com ênfase em marketing. Universidade Estácio de Sá, Cabo Frio, Rio de Janeiro.

RAMOS, Daniel R. **Consultoria organizacional em micro e pequenas empresas: um estudo nas micro e pequenas empresas industriais de Lages**. Dissertação. (Mestrado em Administração) Universidade Federal de Santa Catarina. 2002.

REZ, Rafael. **Tipos de Marketing**: conheça as principais áreas e suas funções. 2014. Disponível em: <http://www.novaescolademarketing.com.br/marketing/tipos-de-marketing/> Acesso em: 06 jun. 2017.

SEBRAE. **Critérios de consumo: como o consumidor vê seu artesanato**. Disponível em: <<http://sebraemercados.com.br/>>. Acesso em: 18 maio 2017.

SEBRAE – **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf> Acesso em: 20/04/2017.

SEBRAE – **Micro e Pequenas Empresas**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD> Acesso em: 21/04/2017.

SEBRAE. **LEI GERAL DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**: Entenda as diferenças entre microempresa, pequena empresa e MEI. 2016. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>> Acesso em: 04 jun. 2017.

SECRETARIA DA MICRO E PEQUENA EMPRESA DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. **Tratamento Diferenciado às Micro e Pequenas Empresas**: Legislação para estados e municípios. Brasília, 2013/2014. Disponível em: [http://www.smpe.gov.br/assuntos/cartilha\\_tratamentodiferenciado\\_mpe.pdf](http://www.smpe.gov.br/assuntos/cartilha_tratamentodiferenciado_mpe.pdf)> Acesso em: 04 jun. 2017.

SILVA, Flavia Leão Almeida. **TRABALHO ARTESANAL E SUAS INTER-RELAÇÕES COM O UNIVERSO DOMÉSTICO: ESTUDOS DE CASO EM VIÇOSA, MG**. 2014. 112 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Economia Doméstica, Universidade Federal de Viçosa, Viçosa / Mg, 2014. Disponível em:

[http://www.locus.ufv.br/bitstream/handle/123456789/6530/texto\\_completo.pdf?sequence=1](http://www.locus.ufv.br/bitstream/handle/123456789/6530/texto_completo.pdf?sequence=1) Acesso em: 06 jun. 2017.

SILVA, Terezinha Lucélia Kossemba da. **QUESTÃO SOCIAL E POLÍTICA DE ASSISTÊNCIA SOCIAL EM DEBATE: ESTRATÉGIAS E PRÁTICAS NA PROMOÇÃO DO FORTALECIMENTO FAMILIAR**. 2011. 27 f. TCC (Graduação) - Curso de Curso de Especialização: Questão Social na Perspectiva Interdisciplinar da Universidade Federal do Paraná – Setor Litoral., Universidade Federal do Paraná, Matinhos, 2011.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão estratégica**. São Paulo: Atlas, 2000. Disponível em: <https://rrppplanejamento1.wordpress.com/> Acesso em: 21/04/2017.

TROMBETTA, Ari. **A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE FINANCEIRO NAS EMPRESAS**. 2014. 41 f. TCC (Pós-Graduação) - Curso de Gestão Contábil e Financeira, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, 2014.

URTADO, Edson Silva et al. Aplicação do método do valor presente líquido (VPL) na análise da viabilidade econômica de projetos na indústria metal mecânica: um estudo de caso. **XIII Encontro Latino Americano de Iniciação Científica e IX Encontro Latino Americano de Pós-Graduação**. Universidade do Vale do Paraíba. UNIVAP, 2009.

**APÊNDICE 1 – QUESTIONÁRIO**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ – SETOR LITORAL  
Curso: Gestão e Empreendedorismo  
Data: 30/05/2017

**PLANO DE INTERVENÇÃO**  
**Pontal fios, Armarinhos Aviamentos e Artesanato**

1- Você tem dificuldade de encontrar produtos relacionados à armarinhos e aviamentos em Pontal do Paraná?

( ) SIM ( ) NÃO

Se sim, liste os que você acha necessário que se tenha numa loja de Armarinhos:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

2- Com relação a esses produtos:

a) Onde você geralmente compra? \_\_\_\_\_

b) Com que frequência:

( ) toda semana      ( ) a cada 15 dias      ( ) uma vez por mês  
( ) a cada dois meses ou mais.

3- Você conhece a loja Pontal Fios?

( ) SIM ( ) NÃO

## ANEXO 1 - PLANEJAMENTO DA PESQUISA DE CAMPO

### 1. Definição dos objetivos:

#### 1.1 Objetivo Geral:

- Identificar novas demandas de produtos voltados para a confecção de artesanato, para assim ampliar o leque de produtos da Loja Pontal Fios.

#### 1.2 Objetivos Secundários:

- Identificar quais cursos de artesanatos (voltados para fios) são ofertados na cidade de Pontal do Paraná;
- Qual a frequência que ocorrem estes cursos, e quais os mais procurados;
- Identificar se os materiais necessários para a confecção dos artesanatos são encontrados com facilidade na região;
- Identificar possíveis clientes para a Loja Pontal Fios.

#### 1.3 Público Alvo

População em geral.

#### 1.4 Planejamento da coleta de dados

Os discentes Bruna Thaynara Carvalho, Elenir Moreno e Yuri Bora Siczko, realizarão uma entrevista com a coordenadora da PROVOPAR, a qual é responsável pela organização dos cursos ofertados pela instituição. Esta entrevista ocorrerá no dia 20/05/2017, com o intuito de descobrir quais cursos são ofertados, e quais os mais procurados, pois assim poderemos descobrir se a Loja Pontal Fios tem condições de atender a demanda desses alunos.

Outra ação realizada pelos discentes, será visitar a Feira da Lua, para observar e conversar com os artesãos locais, com o intuito de saber se existe

alguma dificuldade de encontrar os materiais para confeccionar os artesanatos na região, e se eles conhecem a Loja Pontal Fios.

## 1.5 Resultado da Pesquisa

### 1.5.1 ENTREVISTA COM ALUNAS DA PROVOPAR

A partir desta pesquisa de campo, realizada com 20 pessoas, chegamos ao seguinte resultado:

- 100% dos entrevistados alegam sentir dificuldade de encontrar produtos relacionados a armarinhos e aviamentos em Pontal do Paraná;
- 60% das entrevistadas compram em armarinhos de Paranaguá; 20% em Curitiba e 20% em Pontal do Paraná.
- A grande maioria procura lojas de armarinhos pelo menos uma vez por mês;
- Mais de 50% das entrevistadas não conhecem a Loja Pontal Fios

Lista de itens que não se encontram com facilidade na região, segundo os entrevistados:

- Tesoura Circular (pequena, média e grande);
- Régua acrílico ou madeira 60 cm;
- Réguas curvas e esquadro para costura;
- Botões;
- Agulhas;
- Linhas;
- Apliques;
- Rendas;
- Bordados;
- Toalhas para bordar
- Base para corte;
- Manta R2
- Termocolante
- Entretela
- Tecidos em Geral.

Dentre os itens listados alguns a loja Pontal Fios já fornece, e outros não, principalmente pela falta e/ou inconstância de fornecedores.

#### 1.5.2 VISITA NA FEIRA DA LUA

Tanto na feira de Ipanema, quanto na de Santa Terezinha não encontramos muitas artesãs, porém, as que encontramos relataram que no final de ano tem um aumento significativo no número de pessoas trabalhando com artesanato. Observou-se também que a predominância é de artesanatos produzidos em crochê, tricô, e *patchwork*.

As feirantes relataram também que por necessitarem de produtos de armarinhos e aviamentos em grande quantidade, acabam se deslocando até Curitiba, pelo fato de lá ter uma maior variedade, como também melhores condições de pagamento (até 5x sem juros no cartão).