



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS  
FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS**



**VIRGÍNIA MARCHETTI**

**ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS PARA A  
EMPRESA OLGA MANEIRA**

Limeira  
2016



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS  
FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS**



**VIRGÍNIA MARCHETTI**

## **ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS PARA A EMPRESA OLGA MANEIRA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Gestão de Políticas Públicas à Faculdade de Ciências Aplicadas da Universidade Estadual de Campinas.

Orientador(a): Prof. Dr. André Luiz Sica de Campos

Limeira  
2016

Ficha catalográfica  
Universidade Estadual de Campinas  
Biblioteca da Faculdade de Ciências Aplicadas  
Renata Eleuterio da Silva - CRB 8/9281

M332e Marchetti, Virgínia, 1992-  
Elaboração de um plano de negócios para a empresa Olga Maneira / Virgínia Marchetti. – Limeira, SP : [s.n.], 2016.

Orientador: André Luiz Sica de Campos.  
Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Ciências Aplicadas.

1. Empreendedorismo. 2. Produção artesanal. 3. Microempresas. I. Campos, André Luiz Sica de, 1970-. II. Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Ciências Aplicadas. III. Título.

Informações adicionais, complementares

**Titulação:** Bacharel em Gestão de Políticas Públicas

**Banca examinadora:**

Murilo Montanari de Matos

**Data de entrega do trabalho definitivo:** 08-12-2016

## **AGRADECIMENTOS**

O principal motivo de eu ter tido a oportunidade de entrar em uma universidade como a Unicamp foi o incentivo dos meus pais, e é por isso que eu agradeço a eles em poder concluir o meu curso e realizar este trabalho. Eles estiveram sempre ao meu lado, me apoiando e incentivando, mesmo que as minhas decisões não fossem as que eles julgavam corretas, e continuaram do meu lado mesmo quando eu duvidei que conseguiria me formar em uma universidade pública.

Agradeço todos os professores da minha graduação que além de serem ótimas pessoas, são profissionais muito qualificados.

E por fim, agradeço ao meu orientador, Prof. Dr. André Luiz Sica de Campos, que me orientou desde o começo deste trabalho até o fim, me ajudando mesmo quando eu achava estar perdida, e fez com que eu conseguisse chegar aos objetivos do Trabalho de Conclusão de Curso.

MARCHETTI, Virgínia. Elaboração de um Plano de Negócios para a Empresa Olga Maneira. 2016. nºf. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Gestão de Políticas Públicas) – Faculdade de Ciências Aplicadas. Universidade Estadual de Campinas. Limeira, ano.

## RESUMO

O Empreendedorismo é uma área de estudo importante para as empresas que procuram um diferencial nesse mercado competitivo. O Plano de Negócios pode auxiliar o empreendedor a melhorar suas estratégias e encontrar oportunidades de melhorias em suas atividades. A Olga Maneira é uma microempresa jovem que começou suas atividades, de forma formal, em 2016, e estava buscando por ferramentas que a auxiliasse na estruturação da empresa. Este trabalho traz um resumo sobre a importância do empreendedorismo na atualidade, três ferramentas que foram utilizadas na busca de melhorias, o plano de marketing, e o plano financeiro. Também foi abordado as dificuldades encontradas ao aplicar essas ferramentas que foram desenvolvidas para média e grandes empresas. Por fim, foram feitas observações sobre os resultados obtidos neste trabalho, demonstrando que mesmo a Olga Maneira sendo uma microempresa ela pode utilizar essas ferramentas para obter auxílio para todas de decisão, e para ela crescer, ela precisa buscar parcerias de outros artesões e investir em divulgação.

**Palavras-chave:** 1. Plano de Negócios 2. Empreendedorismo 3. Produtos Artesanais 4. Microempresa

MARCHETTI, Virgínia. Elaboration of a Business Plan for the Company Olga Maneira. 2016. nºf. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Políticas Públicas) – Faculdade de Ciências Aplicadas. Universidade Estadual de Campinas. Limeira, ano.

### **ABSTRACT**

Entrepreneurship is an important study area for companies looking a differentiator in this competitive market. The Business Plan can help the entrepreneur to improve their strategies and find improvement opportunities in their activities. Olga Maneira is a young micro enterprise that started its activities in a formal way, in 2016, and was looking for tools to help in structuring the company. This paper presents an overview of the importance of entrepreneurship today, three tools that were used in the search for improvements, the marketing plan and the financial plan. It was also discussed the difficulties encountered when applying these tools that are designed for medium and large enterprises. Lastly, observations were made on the results obtained in this study, demonstrating that even Olga Maneira being a microenterprise she can use these tools to get assistance for all decision, and to grow business, it needs to search new partnerships of other craftsmen and invest in divulgation.

**Keywords:** 1. Business Plan 2. Entrepreneurship 3. Handmade Products 4. Microenterprise.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	Fluxo de caixa mensal.....	31
Figura 2	Diagrama de Compra.....	39
Figura 3	Diagrama de Criação e Escolha de Desenho.....	40
Figura 4	Diagrama de Produção.....	41
Figura 5	Diagrama de Venda e Propaganda.....	42

**LISTA DE TABELAS**

Tabela 1	Investimento Inicial.....	45
Tabela 2	Custos Fixos Mensais.....	46
Tabela 3	Custos Variáveis mês Junho 2016.....	46
Tabela 4	Custos Variáveis mês Julho 2016.....	46
Tabela 5	Custos Variáveis mês Agosto 2016.....	47
Tabela 6	Custo unitário.....	47
Tabela 7	Preço Final das Camisetas.....	48
Tabela 8	Resultado Mensal mês Junho 2016.....	48
Tabela 9	Resultado Mensal mês Julho 2016.....	49
Tabela 10	Resultado Mensal mês Agosto 2016.....	49

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

<b>DRE</b>	Demonstração de Resultado do Exercício
<b>UNICAMP</b>	Universidade Estadual de Campinas
<b>SEBRAE</b>	Serviço de Apoio as Micro Empresas de São Paulo

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
<b>1.1</b>	<b>Introdução.....</b>	<b>12</b>
<b>1.2</b>	<b>Problemática.....</b>	<b>12</b>
1.2.1	Caracterização da Organização e seu Ambiente.....	13
1.2.2	Limitações do Projeto.....	14
<b>1.3</b>	<b>Objetivos.....</b>	<b>14</b>
<b>1.4</b>	<b>Justificativa.....</b>	<b>14</b>
<b>2</b>	<b>REVISÃO DA LITERATURA.....</b>	<b>16</b>
<b>2.1</b>	<b>Breve Histórico do Empreendedorismo.....</b>	<b>16</b>
<b>2.2</b>	<b>Importância do Empreendedorismo.....</b>	<b>17</b>
<b>2.3</b>	<b>Dificuldades de Empreender de uma Microempresa.....</b>	<b>17</b>
<b>2.4</b>	<b>Empreender e o Plano de Negócios.....</b>	<b>18</b>
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>19</b>
<b>3.1</b>	<b>Ferramentas.....</b>	<b>19</b>
3.1.1	<i>Brand Development.....</i>	19
3.1.2	<i>Process Mapping.....</i>	20
3.1.3	<i>Visioning – The Future.....</i>	20
<b>3.2</b>	<b>Plano de Marketing.....</b>	<b>21</b>
3.2.1	Resumo Executivo e Sumário.....	22
3.2.2	Análise da Situação.....	22
3.2.3	Resumo de Mercado.....	23
3.2.4	Análise SWOT.....	24
3.2.5	Concorrência.....	24
3.2.6	Produtos.....	25
3.2.7	Fatores-chave para o Sucesso.....	25
3.2.8	Estratégia de Marketing.....	25
3.2.9	Limitações do Plano de Marketing para Microempresa.....	29
<b>3.3</b>	<b>Plano Financeiro.....</b>	<b>30</b>
3.3.1	Investimento Inicial.....	30

3.3.2	Fluxo de Caixa.....	30
3.3.3	Custo Fixo e Variável.....	31
3.3.4	Demonstração de Resultado do Exercício – DRE.....	32
<b>3.4</b>	<b>Considerações.....</b>	<b>33</b>
<b>4</b>	<b>RESULTADOS.....</b>	<b>34</b>
<b>4.1</b>	<b>Resultado das Ferramentas.....</b>	<b>34</b>
4.1.1	<i>Brand Development.....</i>	34
4.1.2	<i>Process Mapping.....</i>	35
4.1.3	<i>Visioning – The Future.....</i>	43
<b>4.2</b>	<b>Plano Financeiro.....</b>	<b>44</b>
4.2.1	Investimento Inicial.....	45
4.2.2	Análise de Custo.....	45
4.2.3	Análise do Custo Unitário das Camisetas.....	47
4.2.4	Resultados Mensais da Empresa.....	48
4.2.5	Lucratividade.....	49
<b>4.3</b>	<b>Considerações Finais dos Resultados.....</b>	<b>50</b>
<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>52</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>54</b>

# 1. INTRODUÇÃO

## 1.1 Introdução

A área de estudo deste trabalho é a do empreendedorismo. O empreendedor é aquele que produz novas ideias utilizando a criatividade e a imaginação, para realizar algo novo, ele assume responsabilidades e coloca suas ações em prática (POMBO, Adriane Alvarenga. 2016), sejam melhorias, criação de novos produtos, ou no caso desse projeto, ajudar na organização e desenvolvimento da marca Olga Maneira.

“[...] tentar fazer o futuro acontecer é arriscado; mas é uma atividade racional. E é menos arriscado do que continuar a trajetória com a confortável convicção de que nada vai mudar [...]. O propósito da tarefa de construir o futuro não é decidir o que deve ser feito amanhã, mas o que deve ser feito hoje, para que haja um amanhã [...]. Impor ao futuro, que ainda não nasceu, uma nova ideia que tenda a dar uma direção e um formato ao que está por vir. Isso poderia ser chamado de fazer o futuro acontecer”.

Peter Drucker (Drucker *apud* LULA FYLHO, 2006).

O empreendedorismo possui ferramentas e conceitos que são importantes para a implantação de um novo empreendimento, e no caso desse projeto será realizado um plano de negócios. O plano de negócios ajuda o empreendedor a planejar, ele descreve os objetivos e os passos a serem seguidos para que os objetivos sejam alcançados.

## 1.2. Problemática

A marca Olga Maneira está no segmento de artesanatos e vestuário. Nesse primeiro momento o produto será camisetas personalizadas, únicas e

pintadas à mão. Mas a ideia principal é criar uma marca que englobe produtos artesanais de boa qualidade, fortalecer a ideia da Olga Maneira para agregar valor ao nome e ganhar força nesses segmentos de mercado.

A Olga Maneira é uma marca em processo de implantação. Ela começou com a ideia de pintura em camisetas por encomendas, os clientes escolhiam os desenhos a serem pintados. Agora a ideia mudou, e a marca cria seus próprios modelos, tem o ateliê como loja fixa, e também vendas online. E para isso continuar acontecendo de uma forma melhor e mais estruturada, é necessário um planejamento bem executado. Desse modo, foi decidido realizar um plano de negócios para saber os pontos de melhoria da empresa. Nesse projeto serão colocados as ferramentas da execução do plano de negócios e os seus resultados depois de aplicados na empresa.

### *1.2.1. Caracterização da Organização e seu Ambiente*

A marca, nesse primeiro momento, procura atender o mercado da moda, e as vendas são realizadas através de redes sociais. A produção das pinturas é realizada domiciliarmente, na cidade de Limeira, onde não possui restrição para a realização dessa atividade.

Os produtos são camisetas pintadas artesanalmente à mão, são pinturas únicas e exclusivas para cada cliente, produzidas com muita dedicação, paixão e criatividade, além de serem de alta qualidade. São vários estilos de pintura das camisetas: desenhos realistas, abstratos, aquarelas, geométricos; e o público principal são os jovens que gostam de moda alternativa e *t-shirts* descoladas

A empresa conta com apenas uma pessoa, que é responsável por todas as atividades, sendo elas: relacionamento com fornecedores, pintura das camisetas, criação e gerenciamento das redes sociais, publicidade e marketing, envio de pedidos aos clientes, entre outros. O horário de expediente não é sempre o mesmo por envolver tantas atividades distintas, e algumas delas terem horários específicos para serem realizados, mas com a média de trabalho de 8 horas por dia.

### 1.2.2. Limitações do Projeto

As limitações encontradas foram geradas, principalmente, por se tratar de uma empresa artesanal, e por isso possui alguns custos de difícil mensuração, como exemplo a quantidade de tinta utilizada em cada camiseta. Em cada desenho a quantidade de tinta pode variar, além de existir vários tipos com preços diferentes. E também por ser uma microempresa o plano de negócios será, de certa forma, mais simples, principalmente na parte financeira por não possuir investidores, e ter um processo de produção relativamente simples, e no plano de marketing.

### 1.3. Objetivos

O objetivo geral consiste no entendimento dos conceitos “empreendedorismo” e “empreendedor” e a elaboração de um plano de negócios para analisar o mercado e o público alvo, obter informações importantes sobre a empresa, e ainda para verificar oportunidades de melhoria da marca Olga Maneira.

Os objetivos específicos são:

- Entender os conceitos de empreendedor e empreendedorismo
- Entender as ferramentas utilizadas para fazer o plano de negócios
- Obter informações confiáveis sobre a empresa
- Formular um plano de marketing
- Formular um plano financeiro da empresa

### 1.4. Justificativa

A oportunidade de elaborar esse projeto surgiu quando a autora do trabalho pediu dispensa do estágio para poder trabalhar na Olga Maneira, e a ideia veio de fazer este trabalho como uma extensão do estágio. A realização da extensão seria através da estruturação da empresa junto com realização do Trabalho de Conclusão de Curso, assim esse projeto funcionará como uma ferramenta auxiliar para a busca do sucesso da empresa.

O projeto tem uma importância além da área acadêmica. É uma conquista pessoal da autora de ter um sonho realizado, conseguir dar vida a uma ideia que há muito tempo vem sendo amadurecida, e ainda poder promover outro tipo de consumo, o consumo artesanal. Esse consumo é de um produto único, de qualidade, criativo, e produzido com arte. Não é uma produção em massa para apenas gerar lucro, é gerar satisfação, arte, talento e expressão também.

O plano de negócios bem executado servirá como um planejamento da empresa. Ele é uma ferramenta importante para saber quais passos seguir, e quais ações tomar, conhecer os custos e o lucro da empresa, analisar projetos de marketing, avaliar a viabilidade da empresa, e de certo modo diminuir os riscos das tomadas de decisão.

## 2. REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1. Breve Histórico do Empreendedorismo

O conceito de empreendedorismo no Brasil se intensificou a partir dos anos 90. Muitos foram os fatores que explicam esse acontecimento, como exemplo a necessidade de diminuir a alta taxa de mortalidade das pequenas empresas, que enfrentavam dificuldades para competir com as outras empresas depois que a globalização foi instalada no país. E também com o aumento do índice de desemprego algumas pessoas começaram a abrir os seus próprios negócios, e ainda alguns foram motivados pela nova economia, a Internet, e outros herdaram negócios de família e deram continuidade a elas (DORNELAS, 2008).

As pesquisas sobre o empreendedorismo tiveram uma grande ênfase após visto que a maioria dos negócios criados no país é concebido por pequenos empresários e empreendedores (DORNELAS, 2008). Segundo matéria publicada pelo Sebrae, os pequenos negócios são formados pelas micro e pequenas empresas e pelos microempreendedores individuais, e no Brasil existem 6,4 milhões de estabelecimentos, entre eles 99% são micro e pequenas empresas, e correspondem a 52% dos empregos com carteira assinada, com a geração de 27%, de 2011, do PIB (Sebrae-NA, 2014. Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira).

Em relação à mortalidade das empresas, outro estudo do Sebrae publicado em 2007, mostrou que as micro e pequenas empresas que sobrevivem pelo menos dois anos passou de 50,6%, em 2002, para 78% em 2005. Essa é uma boa estatística comparada com países como Austrália, Estados Unidos, Itália, etc. (DORNELAS, 2008). Mas também faz com que o empreendedor tenha que acompanhar o ambiente de negócios, já que as condições para empreender no país têm melhorado, devido a estabilidade econômica e o maior preparo dos empreendedores, gerando assim grande concorrência (DORNELAS, 2008).

## 2.2. Importância do Empreendedorismo

O número de pessoas que optam por abrir suas próprias empresas vem aumentando conforme item anterior, e isso faz com que empreender se torne mais comum. Além de poder trazer retorno financeiro pessoal, também pode ajudar o crescimento econômico da sociedade. Conforme mais pessoas vão se tornando empreendedores, a concorrência também vai crescendo.

A maior concorrência faz com que as ferramentas do empreendedorismo sejam cada vez mais utilizadas para a busca do sucesso das empresas. Esses métodos são comprovadamente eficientes e auxiliam o desenvolvimento e melhorias das pequenas empresas brasileiras (DORNELAS, 2008).

## 2.3. Dificuldades de Empreender em uma Microempresa

No caso desse trabalho, a Olga Maneira é uma Microempresa Individual, e por isso possui algumas dificuldades em adaptar as ferramentas do empreendedorismo, pois a maioria delas foi desenvolvida para grandes empresas. Segundo Peter Drucker, não é o tamanho da empresa que impede a prática do empreendedorismo e da inovação, “é a própria atividade em funcionamento, e especialmente a atividade em andamento bem sucedida. E é mais fácil para uma grande, ou, pelo menos, média empresa, superar esse obstáculo do que uma pequena” (DRUCKER, 2012). Apesar disso, Drucker afirma:

“O que é novo sempre parece tão pequeno, tão insignificante, tão pouco promissor ao lado do tamanho e do desempenho da maturidade. Qualquer coisa verdadeiramente nova que pareça grande, de fato, não é confiável. As probabilidades pesam muito contra para que ela dê certo. E apesar disso, inovadores bem sucedidos começam pequenos e, acima de tudo, sendo simples”.

Empreender não é “natural” ou “criativo” necessita trabalho, e qualquer organização pode obter êxito ao empreender e inovar através de muito empenho, e tratar o empreender como dever, no qual se disciplina nele, se trabalha pra ele e pratica ele (DRUCKER, 2012).

#### 2.4. Empreender e o Plano de Negócios

A ideia de abrir o seu próprio negócio precisa de ferramentas para que ela se transforme em realidade, o plano de negócios é um planejamento e pode ser utilizado para ajudar a construir a empresa passo a passo.

“Um plano de negócio é um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado”

(Sebrae NA, Sebrae MG, *Como Elaborar um Plano de Negócios*, Brasília, 2013).

O plano de negócios também auxilia na análise de viabilidade da empresa, além de mostrar informações sobre os produtos, clientes, concorrentes, fornecedores e os pontos fracos e fortes do negócio. Com os resultados do plano é possível saber o que pode ser melhorado dentro da organização para que ela possa expandir ou se manter no mercado. (Sebrae NA, Sebrae MG, *Como Elaborar um Plano de Negócios*, Brasília, 2013).

Nesse trabalho o plano de negócios foi adaptado para que ele pudesse ser desenvolvido e aplicado numa Microempresa, já que o original é mais eficiente para médias e grandes empresas. Todos os passos seguidos serão descritos na Metodologia.

### 3. METODOLOGIA

A metodologia explica todo o caminho seguido para desenvolver um trabalho ou pesquisa, ela descreve os dados e informações utilizadas para a elaboração do plano de negócios.

Para a elaboração do plano de negócios da Olga Maneira foram utilizados as ferramentas retiradas do livro “Tools For Success” de Suzanne Turner, que seriam: *Brand Development*, *Process Mapping*, e *Vision – The Future*, e também o Plano de Marketing de Kotler (2006), e o Plano Financeiro.

Para a aplicação das ferramentas, foram feitas pesquisas online e entrevistas, e levou aproximadamente um mês para coletar os dados e informações para a sua conclusão.

Para a realização do plano de marketing e o plano financeiro foram feitas pesquisas bibliográficas em livros e artigos, que também teve aproximadamente um mês para a sua conclusão.

#### 3.1. Ferramentas

##### 3.1.1. *Brand Development*

Essa ferramenta é utilizada para comparar o pensamento que a empresa quer passar, com o que ela realmente transmite. Foi utilizado 30 *stakeholders* através de uma pesquisa online, que teve a duração de uma semana. Dentro dessas 30 pessoas foi dividido em quatro grupos: clientes, colaboradores, pessoas próximas e fornecedores.

A pesquisa realizada foi uma adaptação de uma pesquisa online realizada pela Olga Maneira. Nela possuía algumas perguntas sobre qual a visão que os entrevistados têm sobre a empresa, e também perguntas sobre sugestões de melhorias, para encontrar os pontos mais frágeis da empresa. Após a pesquisa

pronta, foram comparadas as respostas com a situação real e encontramos onde poderia ser melhorado.

### 3.1.2. *Process Mapping*

O *Process Mapping* é o mapeamento de todas as atividades ou operações da empresa. Ela é uma ferramenta muito importante por auxiliar na realização das atividades, uma vez que já definidas, elas podem ser realizadas com mais facilidade e rapidez. O desenvolvimento dessa ferramenta levou uma semana para ser concluído, o que é um curto período de tempo, mas por se tratar de um único proprietário e um único produto, não foram encontradas muitas dificuldades para a sua realização.

Primeiro dividimos as atividades em quatro grupos: Compra, Criação e Desenvolvimento do Desenho, Produção, e Venda e Propaganda. Nesses quatro grupos foram analisadas todas as operações e suboperações, de cada um, que foram pensadas e descritas detalhadamente. Após foi realizado diagramas que incluem o grupo, as operações e as suboperações.

### 3.1.3. *Vision – The Future*

A última ferramenta que foi utilizada é a *Vision – The Future* que tem o propósito de definir a visão de futuro da empresa, onde ela pretende estar e qual caminho seguir para conquistar seus objetivos. Foi escolhido um período de 5 anos, ou seja uma meta até 2021, assim aplicamos uma série de perguntas imaginando estar nessa data futura:

- 1- Who are the stakeholders of this successful company?  
(Quem são os parceiros dessa empresa de sucesso?)
- 2- How do they perceive us as a company?

- (Como eles nos vêem como empresa?)
- 3- How are we making Money?  
(Como estamos ganhando dinheiro?)
- 4- What external factors are affecting us?  
(Quais fatores externos estão nos afetando?)
- 5- What makes us special?  
(O que nos faz especial?)
- 6- How do we compete?  
(Como nós competimos?)
- 7- What does the organisation look like?  
(A organização se parece com o que?)
- 8- What are our major strengths?  
(Quais são nossas maiores forças?)
- 9- What does it feel like to work for the organisation?  
(Como é trabalhar nessa organização?)

O questionário foi realizado com a proprietária, sua mãe, pai e irmã, pois são os mais próximos à empresa, e definimos as respostas que seriam ideais. Depois comparamos a visão de futuro obtida com a visão atual para definir as melhorias e avanços necessários para chegar à meta estipulada.

### **3.2. Plano de Marketing**

Segundo Kotler (2006), o Plano de Marketing resume como a empresa pretende alcançar seus objetivos, utilizando diretrizes táticas para os programas de marketing e alocação de fundos para planejamentos de longo prazo. Os planos de marketing têm se tornado cada vez mais importantes e contínuos para as grandes empresas, pois são necessários para obter respostas para as mudanças rápidas no mercado.

O plano contém cinco divisões principais: resumo executivo e sumário, análise da situação, estratégia de marketing, projeções financeiras e controles. Para

obter um bom resultado, é necessário que o plano seja o mais próximo do real, e seja realizada a avaliação dele, através de quatro perguntas que funcionam como critérios de avaliação, que seriam:

- 1- O plano é simples?
- 2- O plano é específico?
- 3- O plano é realista?
- 4- O plano é completo?

Após essa avaliação, se as respostas forem positivas, o plano estará apto para ser utilizado. Todos os itens que serão descritos do plano de marketing abaixo, são baseados no livro de Kotler (2006).

### *3.2.1. Resumo Executivo e Sumário*

O plano deve ser iniciado com um resumo das metas e recomendações, e o sumário deve seguir o resumo. O resumo deve conter informações como qual o produto fabricado, quais as parcerias da empresa, como é o mercado alvo, como é a venda dos produtos, quais são os objetivos e metas a serem alcançados, como é a relação entre a empresa e os clientes, entre outros.

### *3.2.2. Análise da Situação*

Nessa divisão são utilizados os antecedentes da empresa em relação a vendas, custos, lucros, mercado, concorrentes e as forças atuantes no macroambiente. Essas informações são utilizadas para uma análise SWOT (oportunidades/ameaças, forças/fraquezas).

### 3.2.3. *Resumo de Mercado*

A empresa necessita saber informações sobre o mercado e conhecer o seu público alvo e as necessidades específicas dele, para melhor conhecimento e comunicação com os seus clientes. Assim, é definido o Mercado-alvo.

#### 3.2.3.1. *Demografia de Mercado*

Análise sobre as características geográficas, demográficas e comportamentais do perfil dos clientes. Os fatores geográficos são as áreas alvo, quais locais os produtos são mais vendidos, e a quantidade estimada de clientes. Os fatores demográficos podem ser o gênero do público, a faixa etária, nível de escolaridade, e renda mensal. E por último, os fatores comportamentais são qual o estilo de vida dos clientes, com o que eles gastam dinheiro, como e qual o motivo de utilizarem o produto que a empresa vende.

#### 3.2.3.2. *Necessidades de Mercado*

Análise sobre as necessidades dos clientes e quais os objetivos da empresa que beneficiem os clientes. Como por exemplo, produtos de qualidade, design, atendimento, preço, preocupação ambiental, diversidade, entre outros. Para cada necessidade a empresa precisa ter um objetivo para atendê-las.

#### 3.2.3.3. *Tendências de Mercado*

Análise sobre o que o mercado tem trazido de novo para determinados segmentos de produtos e apostas futuras. A empresa precisa saber o que e como, fará para concorrer com os outros e se adaptar as novas tendências do mercado, através de melhorias de processos, inovação de produtos, atendimentos personalizados, aumentar o mercado-alvo, entre outros.

#### 3.2.3.4. *Crescimento de Mercado*

Análise sobre como o mercado está evoluindo, se existem novos clientes, se é um crescimento estável, qual a estimativa de venda dos produtos, e o que vem modificando o mercado.

#### 3.2.4. *Análise SWOT*

A análise SWOT é uma ferramenta utilizada para conhecer as oportunidades, ameaças, forças e fraquezas da organização. As forças são as qualidades e diferenciais que a empresa tem. As fraquezas são os itens que podem ser melhorados, são as dificuldades encontradas. As oportunidades são as possibilidades de melhoria, ou participação de novos setores, redução de custos, entre outros. E as ameaças são tudo o que pode influenciar o desempenho da organização, como concorrência e crises econômicas. O resultado dessa análise identifica quais os pontos a serem melhorados, e como agir para atingir os objetivos.

#### 3.2.5. *Concorrência*

Análise sobre o comportamento dos concorrentes. O que eles tem feito de diferencial, como concorrer com eles, se a organização consegue manter o seu mercado mesmo com tantos concorrentes, se há uma previsão de crescimento da concorrência.

### 3.2.6. *Produtos*

Análise sobre os produtos oferecidos pela empresa. Quantos produtos são produzidos, para que eles servem, quais são as suas características, se há algum produto novo ou o lançamento previsto.

### 3.2.7. *Fatores-chave para o Sucesso*

Os fatores-chave são o que é necessário para a organização alcançar o sucesso, como exemplo: vender com o menor custo, atender todas as especificações do cliente, produzir com a maior qualidade, ter um design diferenciado, produzir produtos personalizados, ter um ótimo atendimento. Todos os fatores devem estar unidos, para a empresa se tornar lucrativa e atingir seus objetivos.

### 3.2.8. *Estratégia de Marketing*

Nesse item é definido a missão e os objetivos financeiros e de marketing, e também quais grupos e necessidades o produto deve satisfazer. É estabelecido o posicionamento competitivo, e assim o plano de ação para alcançar os objetivos. Para obter uma estratégia de marketing de sucesso é necessário focar nos segmentos que os produtos fazem parte, ela deve ser específica ao tipo de estratégia a ser seguida.

#### 3.2.8.1. *Missão*

Segundo Kotler (2006) para definir a missão da empresa é preciso responder as questões de Peter Drucker: Qual é o nosso negócio? Quem é o

cliente? O que tem valor para o cliente? Qual será nosso negócio? Como deveria ser nosso negócio? Essas questões ajudam a direcionar a empresa ao definir sua missão.

As organizações devem mudar de missão quando a antes definida não satisfizer mais os objetivos da empresa, ou quando tiver perdido sua credibilidade. As melhores missões são aquelas que são guiadas por uma visão, um “sonho impossível” com metas para os próximos 10 a 20 anos.

#### *3.2.8.2. Objetivos de Marketing*

São definidos quais os objetivos de marketing o plano deve atingir, como exemplo ganhar mercado, crescer em vendas, e reduzir custos. Esses objetivos devem ser organizados de forma hierárquica, do mais importante para o menos importante, sempre que possível devem ser estabelecidos quantitativamente, e as metas devem ser realistas e consistentes.

#### *3.2.8.3. Objetivos Financeiros*

São definidos quais os objetivos financeiros o plano deve atingir, igual ao item anterior, como exemplo aumentar margem de lucro, alcançar uma taxa de crescimento.

#### *3.2.8.4. Mercados-alvo*

São definidos os novos mercados que a empresa deseja entrar, ou os que ela deseja expandir. Quais segmentos os produtos se encaixam e quais são os grupos que os produtos precisam satisfazer.

#### 3.2.8.5. *Posicionamento*

O posicionamento é o objetivo geral da empresa, como ela quer se posicionar em meio ao mercado e os clientes, como: ser líder de vendas no seu segmento, ter o menor preço e qualidade, entre outros.

#### 3.2.8.6. *Estratégia*

Após definido o posicionamento da empresa, é preciso criar uma estratégia para alcançar o que foi definido, de acordo com Kotler (2006) “estratégia é um plano de ações para se chegar lá”. Essa estratégia varia de acordo com o objetivo, pois ela é específica para cada organização. Michel Porter propôs três estratégias genéricas que podem ser utilizadas como ponto de partida.

A primeira estratégia seria liderança total em custos, nesse caso, a empresa tenta diminuir os custos de produção e distribuição, para que o preço seja mais baixo que o dos concorrentes e com isso a participação no mercado aumente. A segunda estratégia é a de diferenciação, a organização se empenha em desempenhar melhor uma área de benefício ao cliente, valorizada por grande parte do mercado, como: líder em assistência técnica, qualidade, estilo ou tecnologia. E por último, estratégia foco, o negócio deve se concentrar em um ou mais segmentos estreitos do mercado, é necessário conhecê-los intimamente e buscar a liderança em custos ou diferenciação.

#### 3.2.8.7. *Mix de Marketing*

O mix de marketing consiste em quatro elementos segundo a teoria dos 4Ps de Kotler, é um conjunto de ferramentas para alcançar as metas da empresa. Os elementos são: produto, preço, promoção e praça. Baseado nisso, a organização define o seu Mix de Marketing, contendo metas para os 4Ps

O produto consiste em uma análise sobre qualidade, design, variedade, função, embalagem, etc. O preço é a análise sobre se o preço é justo, se maximiza a lucratividade, se é baseado no valor, se é competitivo, etc. A promoção consiste

na relação de comunicação com os clientes, como: propagandas, publicidade, mídia, promoções. E por último a praça, essa análise consiste na distribuição do produto, como ele chega até os consumidores.

#### *3.2.8.8. Pesquisa de Marketing*

As pesquisas podem ser realizadas através da distribuição dos produtos da empresa para possíveis clientes, que testarão os produtos proporcionando um feedback. Ou também com os clientes, questionando sobre o que eles pensam sobre o produto, se tem qualidade, preço justo, se é diversificado.

#### *3.2.8.9. Projeções Financeiras*

As projeções financeiras incluem previsão de vendas e de despesas, e análise do ponto de equilíbrio. Na parte da receita, é mostrada a previsão de vendas por mês, e na parte da despesa, mostra a previsão de custo de marketing. A análise do ponto de equilíbrio mostra quantas unidades a empresa deve vender mensalmente para compensar os custos fixos e variáveis.

#### *3.2.8.10. Controles*

Nesse item é descrito os controles para monitoramento. É necessário que as metas sejam definidas em um período de tempo, mensalmente, trimestralmente, para que haja uma análise de resultados, e caso os resultados não for os esperados, a empresa poderá tomar ações corretivas. Algumas organizações possuem planos de contingência para as atitudes a serem tomadas em resposta a eventos adversos.

### 3.2.9. Limitações do Plano de Marketing para Microempresas

Nos itens anteriores foram explicadas todas as atividades que precisam ser realizadas para criar um Plano de Marketing. A Olga Maneira, por se tratar de uma microempresa, possui várias limitações e dificuldades para executar esse plano. Como principais limitações estão a financeira e a de pessoal, pois tendo apenas uma funcionária que faz múltiplas tarefas, ela é impedida de se dedicar apenas a um setor e de aprofundar nele.

O investimento para esse tipo de plano é alto e fica comprometido pela falta de dinheiro da microempresa, que necessita realizar investimentos em outras áreas. Além disso, a organização em questão é uma empresa jovem, que acabou de ser criada, ela está em fase de desenvolvimento e adaptação, o que não a torna ideal para a criação de um Plano de Marketing, pois para o plano dar certo, a empresa precisa estar bem estruturada e já em pleno funcionamento.

Segundo as autoras Sonia Regina M. Oliveira e Vera Maria M. Simonetti, no primeiro momento o Marketing para microempresas é visto como inviável, mas existem algumas ferramentas que podem ser utilizadas para contribuir com o sucesso da organização. Algumas dessas estratégias podem ser “disseminação da cultura do marketing através do *endomarketing*, ressaltando a responsabilidade que todos os funcionários têm para com os resultados da empresa”, e o marketing de relacionamento, que tem progredido com o avanço tecnológico da internet.

As estratégias citadas a cima são utilizadas pela Olga Maneira. O *endomarketing* é mais simples de utilizar, pois a empresa possui apenas uma funcionária, já o marketing de relacionamento é uma estratégia que pode estar sempre em mudança, de acordo com as novidades que vão surgindo na internet.

### 3.3. Plano Financeiro

O Plano Financeiro é importante, pois, "é baseado no planejamento financeiro e orçamento que se pode visualizar as medidas que deverão ser executadas, bem como as expectativas a respeito do futuro da empresa" (Zdanowicz, 1998). Ele auxilia na obtenção de previsões, na criação de um planejamento e também para verificar os resultados da empresa.

Segundo Gitman (2002) "o planejamento financeiro é um aspecto importante para o funcionamento e sustentação da empresa, pois fornece roteiros para dirigir, coordenar e controlar suas ações na consecução de seus objetivos". Nessa parte do trabalho serão fundamentados os itens utilizados para a realização do plano financeiro.

#### 3.3.1. Investimento Inicial

O investimento inicial é a quantidade de dinheiro que será utilizada inicialmente para dar inícios às operações da organização. Ela pode ser demonstrada a partir de uma tabela que pode variar de acordo com cada negócio, nela pode conter investimento em equipamentos, infraestrutura, logo da marca, matéria-prima, entre outros.

#### 3.3.2. Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa controla as movimentações financeiras, ela reúne as entradas e saídas em um período de tempo escolhido. Ele é uma das principais ferramentas financeiras, pois, segundo Dornelas (2001), é possível verificar o fluxo de caixa de modo que ele não fique negativo, e que não seja preciso recorrer a empréstimos.

Todas as contas devem estar descritas no fluxo de caixa, sendo de recebimento ou pagamento, como energia elétrica, água, internet, telefone, gastos com publicidade, propaganda, matéria-prima, equipamentos, e também contas a receber, entre outros. Abaixo está um exemplo de fluxo de caixa mensal.

Figura 1 –Fluxo de caixa mensal

	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez	TOTAL
<b>RECEBIMENTOS</b>													
Receitas à vista													
Receitas a prazo													
Faturamento (vendas)													
<b>PAGAMENTOS</b>													
<b>Custos/Desp. Variáveis</b>													
Compras à vista													
Compras a prazo													
Frete													
Comissão													
Impostos variáveis													
Terceirização													
<b>Custos Fixos</b>													
Salários													
Encargos Sociais													
Aluguel													
Água													
E. Elétrica													
Telefone													
Desp. Contador													
Desp. Bancária/Juros/CPMF													
Pró-Labore													
Investimentos													
Impostos Fixos													
Outras Despesas													
<b>Custo Total</b>													
<b>SALDO DE CAIXA</b>													

Fonte: Dornelas 2001

### 3.3.3. *Custo Fixo e Variável*

Custo fixo é aquele que não sofre variação quando a produção aumenta ou diminui. São gastos com aluguel de instalação, serviços de limpeza e segurança, recursos humanos, na área administrativa, por exemplo (ZANLUCA).

Custo variável é aquele que varia de acordo com o volume de produção, ele depende do nível de atividade. São gastos como comissão de vendas, matéria-prima e mão de obra (ZANLUCA).

### 3.3.4. *Demonstração de Resultado do Exercício – DRE*

A Demonstração de Resultado do Exercício é um relatório elaborado para descrever as operações de uma organização em determinado período. Quando a DRE é bem feita, ela mostra um retrato real da situação da organização, auxiliando assim nos casos de necessidade de modificações na administração da empresa.

A DRE pode mudar de acordo com cada empresa, mas nela deve conter algumas informações:

“ Art. 187. A demonstração do resultado do exercício discriminará:  
 I - a receita bruta das vendas e serviços, as deduções das vendas, os abatimentos e os impostos;  
 II - a receita líquida das vendas e serviços, o custo das mercadorias e serviços vendidos e o lucro bruto;  
 III - as despesas com as vendas, as despesas financeiras, deduzidas das receitas, as despesas gerais e administrativas, e outras despesas operacionais;  
 IV – o lucro ou prejuízo operacional, as outras receitas e as outras despesas;  
 V - o resultado do exercício antes do Imposto sobre a Renda e a provisão para o imposto;  
 VI – as participações de debêntures, empregados, administradores e partes beneficiárias, mesmo na forma de instrumentos financeiros, e de instituições ou fundos de assistência ou previdência de empregados, que não se caracterizem como despesa;  
 VII - o lucro ou prejuízo líquido do exercício e o seu montante por ação do capital social ”.  
 (Art. 187, Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, Lei das Sociedades por Ações)

### 3.4. Considerações

As ferramentas descritas no item três são ferramentas direcionadas para médias e grandes empresas, por isso, algumas dificuldades foram encontradas ao aplicá-las. Dentre as dificuldades estão o número de funcionários, que por ser apenas uma, alguma resposta pode não ter sido totalmente coerente com a situação real, e também a necessidade de moldar as ferramentas para que elas fossem utilizadas da melhor forma possível em uma microempresa.

## 4. RESULTADOS

### 4.1. Resultado das Ferramentas

#### 4.1.1. *Brand Development*

Primeiro foi aplicado com os *stakeolders* para encontrar quais as características que desejamos ser enxergadas na Olga Maneira, e as respostas foram:

- 1- Clientes:
  - a) Criativa
  - b) Qualidade
  - c) Personalizada
  - d) Produtos diferenciados
- 2- Fornecedores:
  - a) Confiável
  - b) Honesta
  - c) Pagamentos em dia
- 3- Colaboradores:
  - a) Bom lugar para trabalhar
  - b) Inspirador
  - c) Satisfatório
- 4- Pessoas próximas
  - a) Produtos disponíveis a pronta entrega
  - b) Facilidade de compra
  - c) Bom atendimento
  - d) Bom gosto

Depois o mesmo questionamento foi realizado com 30 pessoas, que foram divididas nos quatro grupos: clientes, fornecedores, colaboradores e pessoas

próximas, conforme descrito no item 3.1.2., para entender a real opinião dos entrevistados que foram descritas abaixo:

- 1- Clientes:
  - a) Produtos únicos
  - b) Mais atrativos que os industriais
  - c) Produtos diferentes e autênticos
  - d) Produtos personalizados e muito bem feitos
- 2- Fornecedores:
  - a) Bom comprador
  - b) Pagamentos em dia
  - c) Confiável
- 3- Colaboradores
  - a) Trabalho duro
  - b) Trabalho com prazos de entrega
  - c) Inspirador
  - d) Satisfatório
- 4- Pessoas próximas:
  - a) Trabalho bem feito
  - b) Bom atendimento
  - c) Produtos com originalidade
  - d) Disponíveis a pronta entrega

Comparando as duas respostas, os resultados são satisfatórios, pois a imagem real transmitida é bem próxima da imagem desejada. Foram obtidos muitos elogios principalmente dos clientes e pessoas próximas sobre a diversidade, originalidade e capricho que os produtos artesanais podem proporcionar. Além disso, o questionário foi aberto a sugestões, na qual os clientes colocaram os temas que gostariam que as camisetas tivessem, assim podendo auxiliar na produção dos próximos produtos.

#### 4.1.2. *Process Mapping*

O *Process Mapping* foi feito pela proprietária, e também única funcionária e executora de todas as atividades. As atividades foram listadas e descritas detalhadamente, e após foi feito o diagrama de cada uma: Compra, Criação e Desenvolvimento do Desenho, Produção e Venda e Propaganda:

**1. Comprar:** Nessa fase é feito a busca de materiais como tinta de tecido, pincéis, camisetas, embalagens.

**1.1. Compra de Camiseta:** Nós já possuímos um fornecedor de camisetas que conforme elas vão sendo vendidas, camisetas novas vão sendo compradas. Trabalhamos apenas com três cores de camisetas: branca, preta e cinza, para simplificar o processo de produção.

**1.2. Compra de Tinta e Pincéis e outros materiais:** As tintas e os pincéis vão sendo repostos de acordo com a utilização dos mesmos. Como são materiais encontrados facilmente, não é necessário tanto planejamento para efetuar essas compras, ainda mais, porque as tintas de tecido possuem uma grande variedade de cores e também rendem para muitas pinturas. O papel carbono também é encontrado facilmente, assim como fita crepe, etc.

**1.3. Compra de Embalagens:** As nossas embalagens são pensadas para transmitir aos clientes todo o cuidado, carinho e tempo dedicado para pintar as camisetas artesanalmente. Além de levar em conta a questão ambiental. Preferimos utilizar materiais recicláveis, como sacos de papel, pois além de ser reciclável, também é rústico e pode ser personalizado.

**1.4. Compra de Etiquetas Tag:** As etiquetas são produzidas sempre com algum tema artesanal, e leva a nossa marca para as embalagens. Depois de criadas, elas são impressas em uma gráfica com um papel especial. Elas não são sempre as mesmas, quando um lote termina é criado outro tipo de Tag, para deixar as embalagens mais interessantes.

**1.5. Compra de Etiqueta para a Camiseta:** Foram criadas etiquetas para as camisetas que levam informações sobre cuidados e com o CNPJ da empresa. Essa etiqueta é um item obrigatório para venda das camisetas. Nós utilizamos papel termocolante que é facilmente encontrado em lojas de papelaria, sempre compramos uma quantidade que sempre tenha no estoque.

**2. Criação e Escolha do Desenho:** Nessa fase são realizadas criação, desenvolvimento de desenhos, e buscas pela internet.

**2.1. Escolha do Desenho para Camisetas do Estoque:** São escolhidos desenhos que abordem temas e gosto do nosso público alvo, com a ajuda da internet, livros de ilustrações, etc. Quando o desenho é retirado de alguma fonte, ele será modificado e desenvolvido para não existir plágio.

**2.2. Criação do Desenho para Camisetas do Estoque:** Após a escolha do desenho, nessa fase o desenho é modificado de acordo com os clientes e também com a vontade da pintora. É utilizadas ferramentas de desenho como o Illustrator, e também caneta e papel.

**2.3. Escolha do Desenho pelo Cliente:** Nós também realizamos a pintura de desenhos personalizados, no qual o cliente escolhe o desenho e nós passamos para a camiseta.

**3. Produção:** Após a escolha e criação dos desenhos, a camiseta será pintada, embalada e estará pronta para a venda.

**3.1. Passar o Desenho para a Camiseta:** Quando o desenho é escolhido, ele é impresso na folha A3, e depois com o papel carbono é desenhado na camiseta.

**3.2. Pintura:** Depois do desenho já estar na camiseta, ele é pintado de acordo com o que foi desenvolvido, ou pedido pelo cliente. Essa é a fase mais demorada, que geralmente leva 6h a 8h de trabalho.

**3.3. Colocar a Etiqueta na Camiseta:** Com a camiseta pintada e seca, é colocada a etiqueta termocolante com o ferro de passar roupa.

**3.4. Embalagem:** A camiseta é embalada, de forma personalizada, depois de pintada e etiquetada, nessa etapa final de produção é colocado a Tag com a nossa marca.

**4. Venda e Propaganda:** A forma de venda é através da internet, e no ateliê para pessoas de Limeira.

**4.1. Vendas no Ateliê:** Para os clientes de Limeira é possível ir ao ateliê comprar as camisetas e/ou buscar as encomendas. Nós ainda não possuímos máquina de cartão, então as vendas são feitas através de dinheiro ou depósito bancário.

**4.2. Vendas Online:** Nossas plataformas de venda online são o Facebook e o Instagram, ainda não possuímos um site, mas enviamos os produtos para outras cidades e estados. Nesse caso, o pagamento é realizado através de depósito bancário, e após a confirmação de pagamento, a camiseta é enviada.

**4.3. Anúncios:** Os anúncios são feitos através das páginas da Olga Maneira no Facebook e Instagram, e também em grupos de compra da região. Tentamos manter uma frequência de postagens para que os clientes se mantenham interessados nas nossas páginas online.

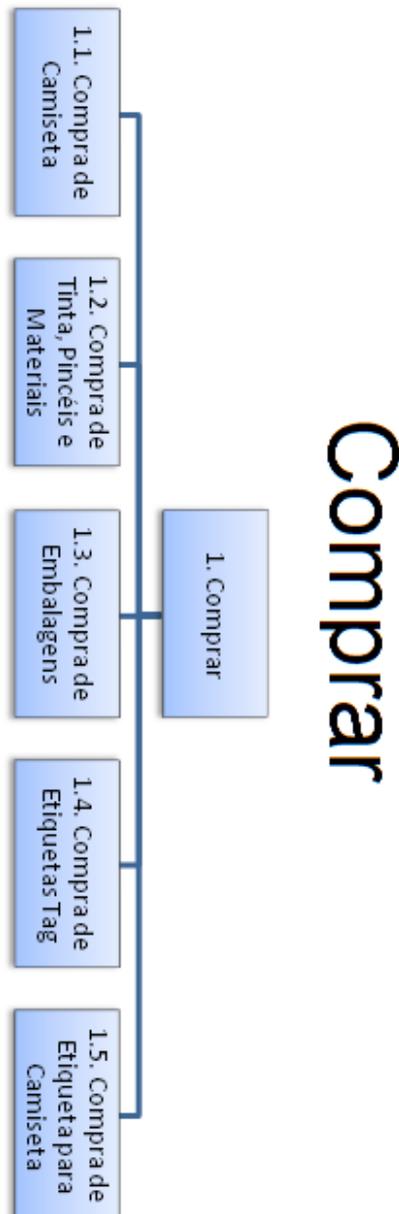
**4.3.1. Propaganda Boca a Boca:** Grande parte das nossas vendas vem de amigos e pessoas próximas dos nossos clientes que ficaram satisfeitos com os nossos produtos e nos recomendaram.

**4.3.2. Propaganda através das Camisetas:** Nós damos algumas camisetas para amigos que possam fazer a nossa propaganda e mostrar as nossas camisetas para pessoas de diferentes lugares e eventos, como shows de amigos, exposições em feiras em coletivos na cidade.

## 5. Diagrama das Atividades

### 5.1. Comprar

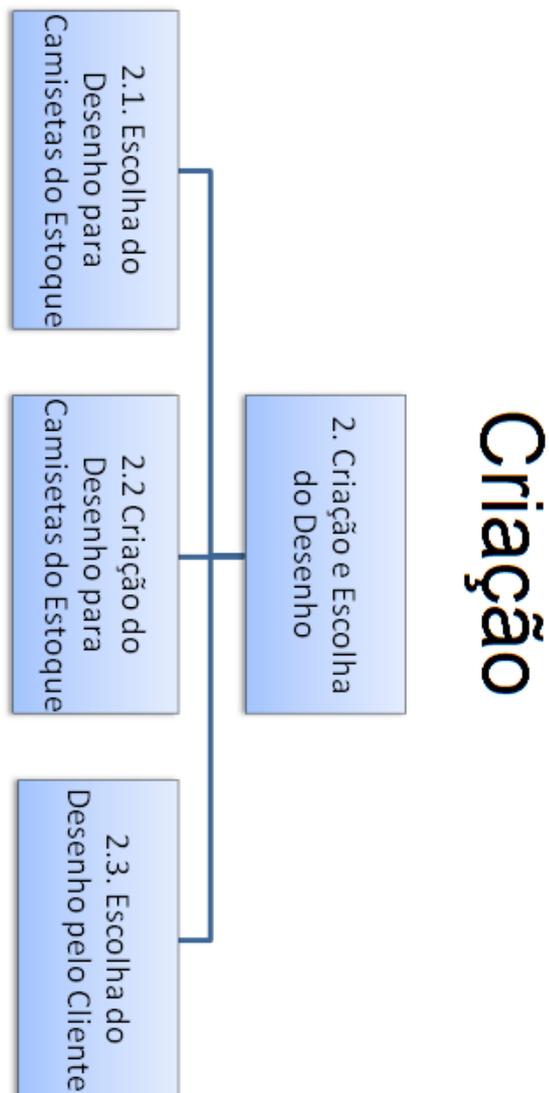
Figura 2 – Diagrama de Compra



Fonte: Elaboração própria

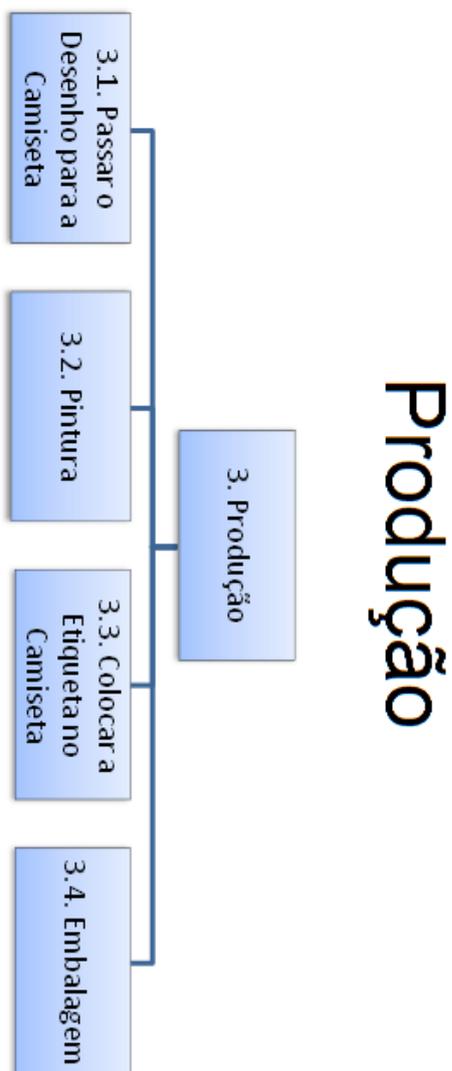
## 5.2. Criação e Escolha de Desenho

Figura 3 – Diagrama de Criação e Escolha de Desenho



### 5.3. Produção

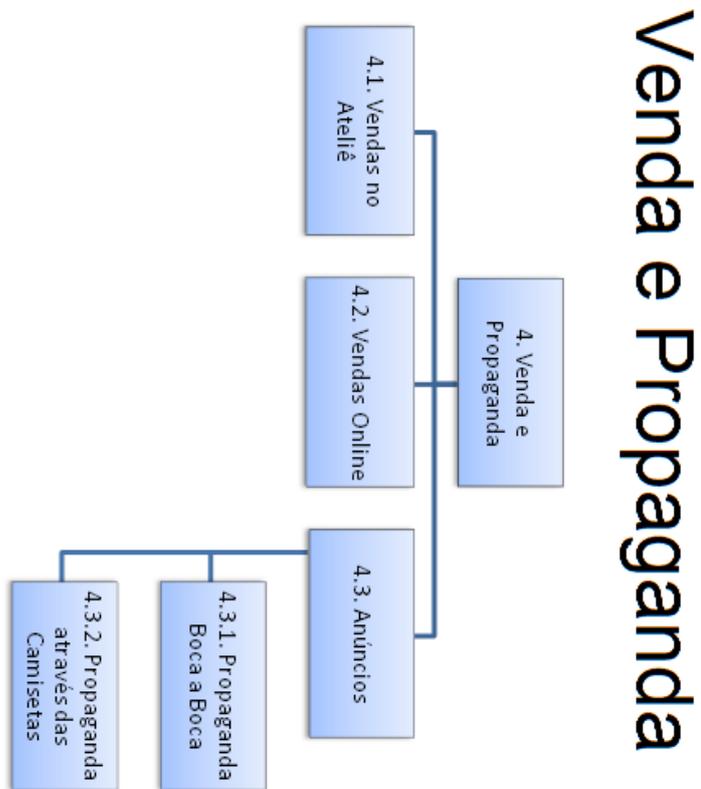
Figura 4 – Diagrama de Produção



**Fonte:** Elaboração própria

## 5.4. Venda e Propaganda

Figura 5 – Diagrama de Venda e Propaganda



**Fonte:** Elaboração própria

#### 4.1.3. *Visioning – The Future*

Conforme o item 3.1.3. e o questionário abaixo, as perguntas foram realizadas com os pais e irmã da proprietária para a meta estipulada para 2021:

- 1- Quem são os parceiros dessa empresa de sucesso?
- 2- Como eles nos vêem como empresa?
- 3- Como estamos ganhando dinheiro?
- 4- Quais fatores externos estão nos afetando?
- 5- O que nos faz especial?
- 6- Como nós competimos?
- 7- A organização se parece com o que?
- 8- Quais são nossas maiores forças?
- 9- Como é trabalhar nessa organização?

Após a respostas do questionário o resultado obtido foi:

- 1- Parceria com artesãos locais no ramo de decoração e vestuário, e parceria com lojas físicas de outras regiões.
- 2- Empresa criativa, inovadora, competitiva e diversificada.
- 3- Vendendo produtos diferenciados, personalizados, artesanais e de qualidade. E participando de feiras e exposições locais.
- 4- Crises econômicas, tendência de mercado e a competição por produtos industriais relacionados ao baixo preço.
- 5- Criatividade na execução das atividades da empresa, desde a criação até a embalagem, e atendimento personalizado. Produtos de alta qualidade, além de a empresa proporcionar a venda de vários produtos artesanais produzidos por artesãos locais e dando visibilidade a eles.
- 6- Com produtos criativos, de alta qualidade e preço justo. A empresa também agrega valor ao produto que deixa de ser apenas um bem de consumo, e passa a ter um valor sentimental, tanto por ser feito a mão, quanto por ser produzido especialmente para cada cliente.

- 7- Uma microempresa que além de vender produtos artesanais e obter lucro, divulga vários tipos de arte. Transmite a ideia de que um produto artesanal pode ter a mesma, ou melhor, qualidade do que um produto industrial.
- 8- Empresa criativa, comprometida com questões ambientais, e visa à qualidade sempre.
- 9- Ambiente alegre, prazeroso, desafiador e aberto para novas ideias, inspirações e criações.

Comparando as respostas com a situação atual da empresa tem muito a ser feito. É preciso encontrar as novas parcerias e artesões que tenham vontade de se unir a Olga Maneira para que o mercado de atuação da marca aumente com vários outros produtos. Além disso, é importante sempre manter a alta qualidade dos produtos, a grande diversidade e o poder de personalização. Questões como o atendimento e a criatividade nas atividades da organização também são muito importantes para o diferencial de uma empresa artesanal.

Resumindo, a Olga Maneira pretende até 2021 ser uma empresa que além de produzir as camisetas pintadas à mão, ser um meio de venda para outros artesões da região, levando qualidade, originalidade, criatividade, para os seus clientes. E principalmente, será uma empresa fomentadora da arte, divulgando produtos artesanais e dando visibilidade a eles.

Por se tratar de uma empresa que está no começo das suas atividades e ter muito caminho pela frente para se tornar o que ela realmente deseja, ela possui alguns riscos, como todo empreendimento, mas com muito trabalho, dedicação e seguindo todas as ferramentas e estudos realizados, ela pode prosperar e alcançar suas metas.

## **4.2. Plano Financeiro**

O Plano Financeiro é importante para saber se um negócio está dando lucro e prejuízo, além de auxiliar na criação do preço do produto e na condução dos

objetivos esperados da Olga Maneira. Estarão presente nesse plano o investimento inicial, vendas mensais e lucratividade da empresa.

#### 4.2.1. Investimento Inicial

O investimento inicial é todo o dinheiro gasto para abrir o ateliê da Olga Maneira. Não será colocado nenhum gasto estrutural como construção do ateliê, e nem móveis, pois o local é na casa dos meus pais e não tivemos nenhum gasto com isso.

Tabela 1 – Investimento Inicial

INVESTIMENTO INICIAL		
ITEM	DESCRIÇÃO	VALOR EM R\$
1	Logo da Marca	300,00
2	Camisetas	820,00
3	Tintas, Pincéis e outros	300,00
4	Papel Carbono	12,90
5	Embalagem	50,00
6	Etiqueta Tag	80,00
7	Etiqueta Camiseta	60,00
8	Fotos para Propaganda	120,00
	<b>TOTAL</b>	<b>1138,90</b>

**Fonte:** Elaborado pela autora

#### 4.2.2. Análise de Custo

A análise contém os custos fixos e variáveis da empresa. Nós não temos custos fixos com funcionários, pois a empresa possui apenas o proprietário que é responsável pela execução de todas as atividades. Os custos fixos como água, energia e internet foram feitos a partir de uma porcentagem da conta total, já que o ateliê é na casa dos meus pais. Na prática, eu não preciso pagar esses valores, mas

estou considerando no trabalho caso no futuro eu venha precisar pagar esses custos.

Tabela 2 – Custos fixos mensais

CUSTO FIXO		
ITEM	DESCRIÇÃO	VALOR EM R\$
1	Água	6,80
2	Energia	17,44
3	Internet	12,00
4	MEI	50,00
	TOTAL	86,24

**Fonte:** Elaborada pela autora

Os custos variáveis dependem da quantidade vendida em cada mês, e são gastos com a matéria-prima, que são camisetas, pincéis, tintas de tecido, papel carbono, embalagens, etiquetas, entre outros. Esses custos serão mensurados através de alguns exemplos de três meses de funcionamento da empresa Olga Maneira.

Tabela 3 – Custos variáveis mês Junho 2016

CUSTO VARIÁVEL MÊS JUNHO 2016		
ITEM	DESCRIÇÃO	VALOR EM R\$
1	Etiquetas Tag	10,00
2	Camiseta Encomenda Especial	30,00
3	Fornecedor de Camisetas	307,50
	TOTAL	347,50

**Fonte:** Elaborada pela autora

Tabela 4 – Custos variáveis mês Julho 2016

CUSTO VARIÁVEL MÊS JULHO 2016		
ITEM	DESCRIÇÃO	VALOR EM R\$
1	Fornecedor de Camisetas	307,50
	TOTAL	307,50

**Fonte:** Elaborada pela autora

Tabela 5 – Custos variáveis mês Agosto 2016

CUSTO VARIÁVEL MÊS AGOSTO 2016		
ITEM	DESCRIÇÃO	VALOR EM R\$
1	Fornecedor de Camisetas	189,60
	<b>TOTAL</b>	<b>189,60</b>

**Fonte:** Elaborada pela autora

#### 4.2.3. Análise do Custo Unitário das Camisetas

O custo unitário das camisetas foi calculado de acordo com as tabelas abaixo. Foram levados em consideração a quantidade de camiseta que pode ser produzida em relação ao custo dos materiais comprados.

Tabela 6 – Custo Unitário

CUSTO UNITÁRIO				
ITEM	DESCRIÇÃO	CUSTO TOTAL EM R\$	QUANTIDADE PRODUZIDA	CUSTO UNITÁRIO EM R\$
1	Tinta, Pincél e Outros	300,00	60 Camisetas	5,00
2	Camisetas	820,00	56 Camisetas	15,00
3	Papel Carbono	12,90	200 Camisetas	0,06
4	Impressão do Desenho A3	1,00	1 Camiseta	1,00
5	Etiqueta Tag	114,00	300 Camisetas	0,38
6	Etiqueta Camiseta	60,00	90 Camisetas	0,66
7	Embalagem	50,00	500 Embalagens	0,10
8	Custo Fixo	86,24	10 Camisetas/Mês	8,60
	<b>TOTAL</b>			<b>30,08</b>

**Fonte:** Elaborada pela autora

O preço das camisetas leva em consideração o custo unitário e a quantidade de horas gastas para a pintura delas. As camisetas que mais tem sido vendida são as que custam R\$80,00.

Tabela 7 – Preço Final das Camisetas

PREÇO FINAL DAS CAMISETAS			
ITEM	CUSTO FIXO EM R\$	QUANTIDADE DE HORAS GASTAS	PREÇO FINAL
1	30,08	Até 6 horas	70,00
2	30,08	Até 8 horas	80,00
3	30,08	Mais de 8 horas	90,00

**Fonte:** Elaborada pela autora

#### 4.2.4. Resultados Mensais da Empresa

Será mostrado o resultado mensal dos meses de Junho, Julho e Agosto. No qual, veremos se a empresa está obtendo lucros ou prejuízos. Como a empresa está começando agora, pode acontecer de os lucros não serem tão grandes, mas a expectativa é que com o passar dos meses haja maior propaganda da empresa, aumentando assim os clientes e os lucros.

A Olga Maneira é uma Microempresa Individual, por isso não precisa pagar impostos sobre vendas, ou contadores, e outras exigências que outras empresas maiores possuem. O único gasto com ela é o gasto fixo de R\$50,00 mensais já está demonstrado na Tabela de Custos Fixos, junto com a água, energia e internet.

Tabela 8 – Resultado Mensal mês Junho 2016

RESULTADO MENSAL MÊS JUNHO		
ITEM	DESCRIÇÃO	VALOR EM R\$
1	Receita	300,00
2	Injeção de Capital	307,50
3	Custos Fixos	-86,24
4	Custos variáveis	-307,50
5	TOTAL	213,76

**Fonte:** Elaborada pela autora

Tabela 9 – Resultado Mensal mês Julho 2016

RESULTADO MENSAL MÊS JULHO		
ITEM	DESCRIÇÃO	VALOR EM R\$
1	Receita	310,00
2	Injeção de Capital	307,50
3	Custos Fixos	-86,24
4	Custos variáveis	-307,50
5	TOTAL	223,76

**Fonte:** Elaborada pela autora

Tabela 10 – Resultado Mensal mês Agosto 2016

RESULTADO MENSAL MÊS AGOSTO		
ITEM	DESCRIÇÃO	VALOR EM R\$
1	Receita	270,00
3	Custos Fixos	-86,24
4	Custos variáveis	-189,00
5	TOTAL	-5,24

**Fonte:** Elaborada pela autora

O resultado do mês de Agosto foi negativo, mas com o lucro dos dois meses anteriores não tivemos problemas em manter a empresa. Além de o prejuízo ter sido bem pequeno.

#### 4.2.5. *Lucratividade*

A lucratividade é importante para a empresa saber qual a porcentagem dela de lucro, e analisar se o cenário é positivo ou negativo. Será mostrado a lucratividade dos três meses Junho, Julho e Agosto.

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

$$\text{Lucratividade mês Junho} = (213,76 \div 300,00) \times 100$$

$$\text{Lucratividade mês Junho} = 71,25\%$$

$$\text{Lucratividade mês Julho} = (223,76 \div 310,00) \times 100$$

$$\text{Lucratividade mês Julho} = 72,18\%$$

Lucratividade mês Agosto =  $(-5,24 \div 270,00) \times 100$

Lucratividade mês Agosto = -1,95%

No mês de agosto tivemos um prejuízo de -1,95%, enquanto que nos outros dois meses tiveram um cenário positivo com uma média de 70% de lucratividade.

### 4.3. Considerações Finais do Resultado

O resultado de todas as ferramentas aplicadas é considerado satisfatório. Na ferramenta *Brand Devevopment*, pôde ser visto que a imagem transmitida pela Olga Maneira é bem próxima a imagem desejada, além de a empresa ter recebido muitos elogios. No *Process Mapping* todas as atividades foram listadas e detalhadas com sucesso, auxiliando na realização das operações e melhorando o desempenho da empresa. Já no *Visioning - The Future* as respostas obtidas demonstraram que a organização tem muito a fazer para conquistar os seus objetivos, será preciso muito esforço e dedicação para a empresa crescer, e algumas respostas podem não ser tão reais quanto o esperado, pois a ferramenta foi aplicada com pessoas próximas a empresa e não funcionários.

O plano financeiro auxiliou na definição do preço do produto e também para mensurar o custo e verificar o que poderia ser melhorado para aumentar o lucro, além de demonstrar a lucratividade que foi em torno de 70%. O plano pode ajudar a empresa a planejar suas atividades a fim de melhorar as vendas e diminuir os custos, assim aumentando o lucro.

## 5. CONCLUSÃO

O empreendedorismo é uma área de estudo que vem crescendo e conquistando empresas, para que elas possam concorrer num mercado altamente competitivo. Suas ferramentas ajudam a melhorar o desempenho das organizações desde o relacionamento com o cliente, até seus processos, custos e o produto final.

O Plano de Negócios e as ferramentas aplicadas puderam auxiliar a Olga Maneira a tornar mais claro e definido os seus processos, mostrou como a marca é vista pelas pessoas que estão fora da empresa, e ainda, ajudou a colocar as metas futuras de uma forma organizada para que seja mais fácil segui-las e conquistar os objetivos. A ferramenta *Visioning – The Future*, faltou conseguir validar externamente, fazendo pesquisas com os clientes para saber o que eles pensam sobre a visão da Olga Maneira e para ter sugestões.

O Plano Financeiro, mesmo tendo sido executado de uma forma mais simplificada, ajudou na análise financeira da empresa, que antes desse trabalho não existia. Foi possível ter uma visão sobre os custos, os lucros, sobre a criação do preço, justo e com geração de lucro. Também foi visto que para o lucro crescer, é preciso maior venda e divulgação do produto.

Os objetivos futuros da Olga Maneira, que são aumentar a variedade de produtos artesanais e fomentar a arte na região, podem ser conquistados com a ajuda e parcerias de outros artesões locais, e com a utilização das ferramentas que foram aprendidas na execução deste trabalho.

Todos os objetivos específicos do trabalho, que são: entender o que é empreendedorismo, entender e aplicar as ferramentas que foram aqui utilizadas, formular um plano de marketing e um plano financeiro, foram alcançados. Apenas o plano de marketing não pôde ser realizado pela sua complexidade e dificuldade de adaptação para uma microempresa. O objetivo geral que é procurar oportunidades de melhoria e obter informações coerentes com a realidade da empresa também foi atingido, foram encontrados alguns pontos de melhoria como divulgação e procurar parceiros para aumentar a variedade de produtos.

As dificuldades encontradas para aplicar as ferramentas foram principalmente pela empresa ser uma Microempresa e possuir apenas uma funcionária. As ferramentas foram adaptadas para poder mostrar os resultados mais reais possíveis. E foi obtido resultados satisfatórios, mas com grande potencial de crescimento e desenvolvimento.

Foi visto algumas questões que podem ser melhor analisadas num futuro próximo da empresa, como exemplo no Plano Financeiro, seria interessante fazer a análise sobre o valor presente líquido, a taxa interna de retorno e também o pró-labore. E encontrar maneiras de melhorar as operações para que a produção das camisetas possa aumentar sem deixar de ser um produto artesanal e original.

A Olga Maneira é uma empresa jovem que acabou de começar suas atividades e já pôde ver que mercado para produtos artesanais existe, o que falta é um intermediador que faça esses produtos artesanais chegarem até o consumidor, e é isso que ela espera se tornar no futuro.

## REFERÊNCIAS

DORNELAS, José Carlos Assis, *Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios*, 3.ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DORNELAS, José Carlos de Assis, *Empreendedorismo: Transformando Ideias em Negócios*, Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DRUCKER, Peter F., *Inovação e Espírito Empreendedor: Prática e Princípios*, São Paulo: Cengage Learning, 2012.

GITMAN, Lawrence J., *Princípios da Administração Financeira Essencial*, 2 ed., Porto Alegre: Bookman Editora, 2002.

KOTLER, P. KELLER, L. K., *Administração de Marketing*, 12 ed, São Paulo: Person: Prentice Hall, 2006.

LEI Nº 6.404, de 15 de Dezembro de 1976. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L6404consol.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6404consol.htm) , acesso em: 31/10/2016.

LEITE, Elaine da Silveira, & MELO, Natália Maximo, *Uma Nova Noção de Empresário: A Naturalização do “Empreendedor”*, Revista de Sociologia e Política, v.16, n. 31, Nov 2008.

OLIVEIRA, Sonia Regina Martins, e, SIMONETTI, Vera Maria Medina, *Planejamento de Marketing na Gestão de Micro e Pequenas Empresas*, VIII Convibra Administração – Congresso Virtual Brasileiro de Administração. Disponível em: [http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm\\_3184.pdf](http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm_3184.pdf), acesso em: 31/10/2016.

POMBO, Adriane Alvarenga da Rocha, *O que é ser empreendedor*, Biblioteca Temática do Empreendedor – SEBRAE, 03/05/2016.

SEBRAE – NA, Disponível: <http://www.sebraesp.com.br/index.php/234-uncategorised/institucional/pesquisas-sobre-micro-e-pequenas-empresas-paulistas/micro-e-pequenas-empresas-em-numeros>, acesso em: 20/10/2016

SEBRAE NA, SEBRAE MG, *Como Elaborar um Plano de Negócios*, Brasília, 2013.  
Disponível em:  
[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/\\$File/2021.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/$File/2021.pdf), acesso em: 20/10/2016

TURNER, Suzanne. *Tools For Success: A Manager's Guide*, McGraw-Hill Professional, 2003.

ZANLUCA, Júlio César, *Manual de Contabilidade de Custos*, Portal Tributário Editora, Obra eletrônica.

ZDANOWICZ, José Eduardo, *Fluxo de Caixa: uma Decisão de Planejamento e Controle Financeiros*, 1998.