

**FACULDADE SENAC DE SÃO MIGUEL DO OESTE**  
**Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial**

**Alan Rodrigo Baumann**  
**Bernardo Borges dos Santos**  
**Clenio Ribeiro**  
**Matheus Eduardo Luz**  
**Michel Camilo**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE SEMESTRE: ELABORAÇÃO DO TRABALHO  
DE CONCLUSÃO DO SEMESTRE DA EMPRESA Bricfácil**

São Miguel do Oeste  
2017

**Alan Rodrigo Baumann**  
**Bernardo Borges dos Santos**  
**Clenio Ribeiro**  
**Matheus Eduardo Luz**  
**Michel Camilo**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE SEMESTRE: ELABORAÇÃO DO TRABALHO  
DE CONCLUSÃO DO SEMESTRE DA EMPRESA Bricfácil**

Trabalho de conclusão apresentado à  
Faculdade SENAC de São Miguel do Oeste  
para obtenção do certificado de gestor  
comercial.

Professora orientadora: Deizi Cristina Schwarz

**Alan Rodrigo Baumann**  
**Bernardo Borges dos Santos**  
**Clenio Ribeiro**  
**Matheus Eduardo Luz**  
**Michel Camilo**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE SEMESTRE: ELABORAÇÃO DO TRABALHO  
DE CONCLUSÃO DO SEMESTRE DA EMPRESA Bricfácil**

Trabalho de conclusão apresentado à  
Faculdade SENAC de São Miguel do Oeste  
para obtenção do certificado de gestor  
comercial.

---

Deizi Cristina Schwarz - (Orientadora)

---

Emerson Luiz Pereira – (Coordenador)

---

Alexandre Brescansin

---

Anderson Jose Schneider Thums

---

Jackson Leandro Santore

---

Ivandro Spengler

---

Vanderlei Henrique Pöttker

São Miguel do Oeste, 23 de novembro de 2017.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus por ter nos dado saúde e força para superar dificuldades que apareceram no percurso. A universidade SENAC, pela oportunidade cedida para que pudéssemos cursar graduação em Gestão Comercial com uma estrutura adequada. Aos professores que ajudaram e nos deram confiança na construção do trabalho. Aos nossos pais, que apesar das dificuldades que enfrentamos no percorrer do percurso nos ajudaram a enfrentá-las, erguer a cabeça e seguir em frente. A todas as pessoas que ajudaram tanto direta quanto indiretamente na formação do curso.

“O comércio é a arte de abusar do desejo ou da necessidade que alguém tem de alguma coisa”. (GOUNCOURT, 2017)

## RESUMO

Através de uma análise desenvolvida na empresa Bricfácil, que atua no mercado no ramo de móveis usados e novos em São Miguel do Oeste, desde 2012, este presente trabalho foi baseado nas técnicas desenvolvidas de pesquisa bibliográfica, de marketing, exploratória qualitativa, e pesquisa de campo. Com isso foi possível diagnosticar problemas funcionais como falta de espaço físico apesar da boa localização e ações de marketing mal estruturadas que afetam o desenvolver da empresa e sugerir melhorias. Em um presente momento de instabilidade econômico e político do país, é necessário ter um controle pleno da estrutura da empresa ou pelo menos de alguns pontos vitais de acordo com o empreendimento. Deste modo algumas sugestões de melhorias como a mudança para uma sala mais ampla e implantação de um plano de marketing para alavancar vendas e ampliar seu público alvo foram propostas. Com isso, a empresa terá outra imagem perante os olhos dos clientes, tornando-se referência no ramo de móveis em que está inserida.

Palavras-chave: Análise. Melhorias. Móveis.

## **ABSTRACT**

Through an analysis developed on the Bricfácil firm, which operates on the new and used furniture business in São Miguel do Oeste, since 2012, this work was based on the developed research, marketing, qualitative exploratory and field research techniques. With that was possible both to diagnose functional problems as lack of physical space instead of the good location and poorly structured marketing actions that affect the company, and to suggest improvements. On a present economic and political instability moment of the country, it is necessary to have plenty control of the company, or at least of some vital points according to the development. Thus, some suggestions for improvements as changing to a larger room, and implanting a marketing plan to leverage sales and expand the target public were proposed. Doing that, the company will have another image in front of the buyers' eyes, becoming a reference in the furniture market where it is inserted.

Key words: Analysis. Improvement. Furniture.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Análise SWOT.....	38
Figura 2 - As cinco forças de Porter .....	40
Figura 3 - Etapas para a segmentação de mercado, definição de mercado-alvo e posicionamento. ....	50
Figura 4 - Logomarca Bricfácil.....	57
Figura 5 - Organograma Bricfácil .....	65
Figura 6 - Funcionograma Bricfácil (CBO).....	67
Figura 7 - Programa de Cargos e Salários. ....	71
Figura 8 - Fluxo logístico .....	75
Figura 9 - Vitrine.....	77
Figura 10 - Corredor principal.....	78
Figura 11 - Estoque de produtos novos.....	79
Figura 12 - Planta baixa .....	80
Figura 13 - Comportamento dinâmico do processo de previsão .....	83
Figura 14 - Localização do Comércio.....	88
Figura 15 - Localização da Empresa .....	88
Figura 16 - Localização afastada .....	91
Figura 17 - Localização Próxima .....	91
Figura 18 - Mapa de Santa Catarina .....	92
Figura 19 - Mapa Extremo Oeste .....	92

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Orçamento de Comunicação.....	60
Tabela 2 - Mensuração dos Resultados do Mix de Comunicação.....	62
Tabela 3 - Cargos e números de funcionários Bricfácil .....	68
Tabela 4 - Tabela de projeção do volume de vendas móveis novos.....	95
Tabela 5 - Tabela de projeção do volume de vendas móveis usados.....	95
Tabela 6 - Metas e Bonificações .....	96
Tabela 7 - Vendas de móveis novos para o ano de 2018 .....	97
Tabela 8 - Venda de móveis usados para o ano de 2018 .....	97
Tabela 9 - Investimento inicial .....	102
Tabela 10 – Financiamento .....	103
Tabela 11 - Investimento .....	103
Tabela 12 - Custo fixo 2017 .....	104
Tabela 13 - Custo fixo 2018 .....	105
Tabela 14 - Custo variável 2017.....	105
Tabela 15 - Custo variável 2018.....	106
Tabela 16 - Itens 2017.....	107
Tabela 17 - Valores 2017 .....	107
Tabela 18 - Itens 2018.....	107
Tabela 19 - Valores 2018 .....	108
Tabela 20 – Demonstrativo de Resultado e Exercício anual 2017 .....	111
Tabela 21 - Demonstrativo de Resultado e Exercício anual 2018.....	112
Tabela 22 - Demonstrativo de Resultado e Exercício 2017 mensal .....	113
Tabela 23 - Demonstrativo de Resultado e Exercício 2018 mensal .....	114
Tabela 24 - Retorno de investimento 2017.....	117
Tabela 25 - Retorno do investimento 2018.....	117

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Por que comprar na Bricfácil.....	44
Gráfico 2 - Qual a decisão de compra do cliente.....	44
Gráfico 3 - A necessidade do cliente.....	45
Gráfico 4 - Preferência para comprar o produto.....	46
Gráfico 5 - Vendeu seu produto a um preço justo.....	47
Gráfico 6 - Mão de obra na hora de retirar o produto.....	48
Gráfico 7 - Agilidade da entrega.....	49
Gráfico 8 - Retorno de investimento 2017.....	117
Gráfico 9 - Retorno de investimento 2018.....	118
Gráfico 10 - Ponto de equilíbrio 2017.....	120
Gráfico 11 - Ponto de equilíbrio 2018.....	120
Gráfico 12 - Ponto de equilíbrio 2018.....	121
Gráfico 13 - Ponto de equilíbrio atual.....	122

## **LISTA DE SIGLAS**

CNAE – Classificação Nacional de Atividades Econômicas

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

LTDA – Limitada

ME – Micro Empresa

QSA – Qualificação dos Sócios e Administradores

SC – Santa Catarina

SMO – São Miguel do Oeste

XV – 15

PIB – Produto Interno Bruto

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>15</b>
1.1	ESPECIFICAÇÕES DO PROBLEMA .....	15
1.2	OBJETIVOS .....	16
<b>1.2.1</b>	<b>Objetivo Geral</b> .....	<b>16</b>
<b>1.2.2</b>	<b>Objetivos Específicos</b> .....	<b>16</b>
1.3	JUSTIFICATIVA .....	16
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>18</b>
2.1	ESTUDO DO SEGMENTO DE ATUAÇÃO.....	18
<b>2.1.1</b>	<b>Definição, apresentação, conceito do segmento</b> .....	<b>19</b>
2.1.2.1	Comércio na Atualidade. ....	19
2.1.2.2	Comércio de Móveis Usados.....	20
<b>2.1.2</b>	<b>Levantamento do histórico do segmento</b> .....	<b>20</b>
<b>2.1.3</b>	<b>Fundamentar como as empresas do segmento de atuação trabalham o marketing, as pessoas, a logística, as vendas e as finanças.</b> .....	<b>21</b>
2.2	ANÁLISE AMBIENTAL DO SEGMENTO .....	22
2.3	TIPOS DE NEGÓCIO DO SEGMENTO E DAS EMPRESAS QUE CONCORREM ENTRE SI EM CADA TIPO DE NEGÓCIO .....	23
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	<b>24</b>
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA .....	24
3.2	TÉCNICA DA COLETA DE DADOS .....	26
3.3	FORMA DE ANÁLISE DE DADOS .....	27
3.4	PESQUISA DE MERCADO .....	28
<b>4</b>	<b>ESTRUTURAÇÃO DA EMPRESA</b> .....	<b>30</b>
4.1	MISSÃO, VISÃO, VALORES.....	30
<b>4.1.1</b>	<b>Missão</b> .....	<b>31</b>
<b>4.1.2</b>	<b>Visão</b> .....	<b>31</b>
<b>4.1.3</b>	<b>Valores</b> .....	<b>31</b>
4.2	DADOS DO EMPREENDIMENTO .....	32

<b>4.2.1</b>	<b>Razão Social .....</b>	<b>32</b>
<b>4.2.2</b>	<b>Etapas para o registro do CNPJ.....</b>	<b>33</b>
<b>4.2.3</b>	<b>Dados Gerais e Jurídicos do Negócio .....</b>	<b>33</b>
4.3	ASPECTO DO EMPREENDIMENTO .....	34
4.4	AVALIAÇÕES DA LOCALIZAÇÃO DA EMPRESA .....	34
4.5	ANÁLISE AMBIENTAIS.....	35
<b>4.5.1</b>	<b>Análise SWOT .....</b>	<b>35</b>
4.5.1.1	Forças.....	35
4.5.1.2	Fraquezas.....	36
4.5.1.3	Oportunidades .....	36
4.5.1.4	Ameaças.....	37
<b>4.5.2</b>	<b>Análise de Concorrência.....</b>	<b>38</b>
<b>4.5.3</b>	<b>Análise das 5 Forças de Porter .....</b>	<b>39</b>
4.5.3.1	Rivalidade entre os concorrentes .....	41
4.5.3.2	Poder de negociação dos fornecedores .....	41
4.5.3.3	Poder de negociação dos clientes.....	41
4.5.3.4	Ameaça de novos entrantes .....	42
4.5.3.5	Ameaça de produtos substitutos .....	42
<b>4.5.4</b>	<b>Análise dos resultados da pesquisa de mercado.....</b>	<b>43</b>
4.6	PROGRAMA DE FIDELIZAÇÃO .....	49
<b>4.6.1</b>	<b>Segmentação de Mercado .....</b>	<b>50</b>
4.6.1.1	Análise de comportamento do consumidor.....	52
4.6.1.2	Gestão da imagem de marca .....	53
<b>4.6.2</b>	<b>Escolha do posicionamento: amplo, específico ou de valor.....</b>	<b>53</b>
4.6.2.1	Definição e explicação da marca, logomarca, slogan.....	54
4.6.2.2	Registro de Marca .....	55
<b>4.6.3</b>	<b>Ações de comunicação.....</b>	<b>58</b>
4.6.3.1	Definição de estratégias para fidelização .....	58
4.6.3.2	Elaboração das 8 etapas do plano .....	59
4.7	PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS.....	63

<b>4.7.1</b>	<b>Dados pessoais dos donos da empresa .....</b>	<b>63</b>
4.7.2.1	Organograma .....	65
4.7.2.2	Funcionograma.....	66
<b>4.7.3</b>	<b>Recursos Humanos .....</b>	<b>67</b>
4.7.3.1	Gerencia.....	68
4.7.3.2	Supervisor .....	69
4.7.3.3	Montadores de móveis .....	69
<b>4.7.4</b>	<b>Plano de cargos e salários e elaboração do perfil das ocupações definido por competência .....</b>	<b>70</b>
<b>4.7.5</b>	<b>Estratégia de Recrutamento e Seleção de Pessoas .....</b>	<b>71</b>
<b>4.7.6</b>	<b>Estratégias de Desenvolvimento e Monitoramento De Pessoas e Endomarketing .....</b>	<b>72</b>
<b>4.7.7</b>	<b>Programa de estímulo para a equipe de vendas .....</b>	<b>73</b>
4.8	AÇÕES DE LOGISTICA COMERCIAL.....	74
<b>4.8.1</b>	<b>Definição da cadeia de logística .....</b>	<b>74</b>
4.8.1.1	Codificação e classificação dos materiais .....	75
4.8.1.2	Previsão de Compras Volume e Custos.....	81
4.8.1.3	Previsão de Estoques.....	82
4.8.1.3.1	Políticas de estoque .....	84
4.8.1.4	Acondicionamento dos produtos e serviços .....	84
4.8.1.5	Estratégias de distribuição dos produtos ou serviços.....	85
4.8.1.6	Apresentação da Capacidade de Produção e dos Procedimentos.....	87
4.8.1.7	Análise da localização da empresa .....	87
4.9	PLANO DE COMERCIALIZAÇÃO.....	89

4.9.1	Tamanho da força de vendas .....	89
4.9.2	Estrutura da força de vendas .....	89
4.9.3	Tamanho do mercado .....	90
4.9.4	Potencial de mercado.....	93
4.9.5	Projeção do volume e vendas .....	94
4.9.6	Cotas de vendas / atendimentos por vendedor .....	95
4.9.7	Orçamento de vendas .....	97
4.9.8	Definição dos indicadores e formas de avaliação das vendas .....	98
4.9.9	Politica de Preço de venda .....	99
4.9.10	Politica de pós venda .....	100
4.10	PLANO DE VIABILIDADE FINANCEIRA.....	101
4.10.1	Levantamento do investimento inicial para as ações propostas: Despesas pré- operacional necessidade de capital de giro. ....	101
4.10.2	Levantamento de fontes de investimentos .....	103
4.10.3	Prazos médios e ciclo financeiro .....	104
4.10.3.1	Prazo médio da renovação de estoque .....	106
4.10.3.2	Prazo médio de pagamento.....	108
4.10.3.3	Prazo médio de recebimento.....	109
4.10.3.4	Ciclo financeiro .....	109
4.10.4	Demonstrativo de resultado, balanço patrimonial e fluxo de caixa mensal e anual.....	110
4.10.5	Avaliação da viabilidade econômico/financeira; tempo de retorno do investimento, nível de liquidez e rentabilidade das vendas .....	115
4.10.6	Indicadores de desempenho, ponto de equilíbrio, nível de endividamento, nível de liquidez e rentabilidade das vendas. ....	118
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	123
	REFERÊNCIAS .....	124
	APÊNDICE A - Questionário feito aos clientes da Bricfácil. ....	131
	APÊNDICE B - Termo assinado pelo proprietário.....	132
	APÊNDICE C – Esclarecimento assinado pelos acadêmicos e o proprietário .....	133

## 1 INTRODUÇÃO

Percebe-se que atualmente o maior objetivo das empresas está voltado em maximizar os lucros. Assim, mediante um mercado cada vez mais competitivo faz-se necessário ter um bom planejamento, amplo conhecimento e estar muito bem preparado para manter-se e ser competitivo.

Ter um comércio é um verdadeiro desafio, muitas questões e adversidades são enfrentadas diariamente por gestores das mais diversas áreas, o que faz surgir muitas vezes indagações e dúvidas trazendo à tona se o real caminho para a prosperidade e crescimento está correto.

O bom desempenho é resultado de uma sintonia perfeita de tudo que engloba a empresa em geral, aspectos simples de controle como tabelas e planilhas são muitos utilizados nas empresas, até mesmo um banco de dados. Em nossa região a maioria das empresas é familiar, e como resultado o banco de dados, e todo o controle de empresa se resumem somente ao dono da empresa que exerce várias funções.

Conforme estudo realizado será apresentado uma análise da Bricfácil como um todo desde sua base, estruturação dos planos de marketing e a fidelização de clientes, planejamento de retenção de capital e logística.

### 1.1 ESPECIFICAÇÕES DO PROBLEMA

As transformações ocorridas nos últimos anos afetaram diversos segmentos da sociedade, mas as que sofreram mais com as mudanças na inclusão tecnológica foram as organizações. O processo de globalização e o avanço da tecnologia fazem com que as organizações procurem se adequar às novas técnicas, para poderem ser competitivas no mercado, físico e virtual.

As empresas procuram adequar-se ao mercado dia a dia. A adaptação no ramo varejista consiste em manterem-se numa grande atualização, no mix de produtos, no desempenho dos colaboradores, do gestor, atualizações em seus sistemas e em suas formas de vendas.

A Bricfácil é uma empresa que está no ramo moveleiro há mais de 10 anos no mercado. Foi constatado mediante visitas à empresa, na qual foram constatadas

duas falhas que interferem nos números da empresa. Uma delas é um lapso no controle de estoque, algo que interfere diretamente no fluxo financeiro, pois não há o controle absoluto do imobilizado, a outra lacuna, é trabalhar o layout interno da empresa, pois dentro do estabelecimento não existe um lugar específico para cada segmento de venda, desta forma as mercadorias são alocadas conforme entram e saem. Diante do exposto, a empresa precisa reestruturar o ambiente interno?

## 1.2 OBJETIVOS

O objetivo tem como função elencar quais as áreas da empresa que receberão propostas de melhorias, demonstrando o gargalo que o trabalho tende a suprir para o crescimento duradouro e saudável da empresa.

### 1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral do trabalho é melhorar o aspecto geral da empresa havendo um espaço físico para cada móvel que irá entrar no estabelecimento, visando o bem estar do cliente, para alavancar as vendas e fortalecer a expectativa de continuidade da empresa.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos deste trabalho são:

- Projetar fluxo financeiro;
- Propor reestruturação do ambiente interno;
- Desenvolver um plano de marketing.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

Justifica-se o presente trabalho, para que após este estudo possa gerar indicadores e assim ajudar a tornar a Bricfácil referência em seu ramo de atuação, no meio aonde atua, em um mercado muito amplo e econômico na visão da sociedade. Neste trabalho melhorias foram apresentadas para que a loja alcance o ápice de vendas e que seu cliente se sinta satisfeito ao adquirir seu produto na loja.

Aos alunos o conhecimento adquirido, e conseguindo aplicar na organização onde trabalha, para ter um desenvolvimento profissional constante, repassando e acrescentando aos seus colaboradores, os ajudando profissionalmente em sua carreira.

Ao SENAC como instituição de ensino com uma estrutura completa, tendo o poder de disponibilizar profissionais com alto nível de experiência profissional e um vasto exemplar teórico.

As pessoas que proporcionaram dados, para que o desenvolvimento seja gradativo e possam usar o conteúdo escrito em uma futura instituição lucrativa.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Utilizando livros, revistas, artigos *on-line*, construiu-se o conhecimento teórico de que o trabalho de conclusão de semestre necessita, para poder dar seguimento à construção de cada etapa. Assim servindo de base para analisar e interpretar os dados coletados na fase de elaboração do relatório final e utilizando os mesmos dados apresentados, a fim de interpretar as teorias já existentes.

### 2.1 ESTUDO DO SEGMENTO DE ATUAÇÃO

O segmento do ramo moveleiro tomou forma a partir do aperfeiçoamento de peças até então adaptadas, conforme a necessidade que surgia com o passar do tempo. Assim, Kotler (2011, P. 248) afirma que “para segmentar um mercado é necessário observar duas características, as características dos consumidores e as respostas dos consumidores em relação a determinado produto”.

A grande demanda do mercado moveleiro criou um alto giro de compra, conseqüentemente o descarte e os seminovos aumentaram também, o que antes parecia algo sem opção, formou o ramo dos usados e deu origem a um nicho de mercado antes inexplorado. A Bricfácil, baseada na curva “ABC” da classe social aprofunda seu negócio diante da necessidade do consumidor, a classe menos favorecida é do sexo masculino, pois detém maior fluxo de compras. Recentemente “houve uma época em nosso país de “supervalorização” dos Móveis, quando a classe média podia comprar um produto e as demais classes não”. (SILAS MARTÍ, 2017).

O ramo de atuação do Bricfácil engloba um amplo leque de nichos em segmentos variados, mas o segmento identificado com a empresa e atendido com a maior eficácia é o de móveis usados. O segmento que foi capaz de satisfazer as perspectivas dos fundadores da empresa encaixou-se no ramo dos usados porque é a parte com maior chance de concretizar os objetivos da empresa. A Bricfácil não busca personalizar seus produtos para cada cliente, pois além de inviável é muito mais fácil segmentar, saber onde inserir-se no mercado.

Um perfil de cliente já foi definido e se enquadra com a empresa. Para isto alguns nichos de segmentos contribuíram para formar o perfil, os mais importantes são: o sexo, a classe social e a necessidade, pontos que geralmente unidos e com

trabalhos voltados a eles são o diferencial da empresa, fator este determinante na hora da escolha do consumidor efetuar a compra.

### **2.1.1 Definição, apresentação, conceito do segmento.**

Não se tem relatado com exatidão a data do início das atividades comerciais, sendo praticadas em diversos locais no mundo, por vários povos e civilizações, com isso não é definido a partir de qual momento começou e foi inventada a operação comercial. Na história do conhecimento o início foi com o escambo, dando início ao desenvolvimento da atividade comercial da população. O comércio era considerado local, pois era realizado apenas entre as pessoas de uma mesma civilização.

Com a evolução foi criada a moeda como referência de valor das operações comerciais e, conseqüentemente, o desenvolvimento, o acúmulo de riquezas e o crescimento de grandes impérios comerciais existentes até a atualidade.

O comércio ganha grande impulso no século XV com as expedições para o novo mundo, o qual os colonizadores navegavam atrás de riquezas e especiarias para novos negócios. As lojas começaram a ganhar formas atuais cerca de 200 anos atrás com métodos de vendas próprias e escambo entre pessoas e até mesmo as empresas. (BOOKS, 2017).

#### *2.1.2.1 Comércio na Atualidade.*

O momento do comércio físico é a diminuição de custos, com formas mais elaboradas de elevação de vendas, utilização de oportunidades em estratégias inovadoras, vitrines organizadas, educação empreendedora, treinamento de equipes, giro rápido de estoque, atendimento especializado e segurança nas compras. “Segundo Marcelo de Mello Zambom, proprietário do Hobby Magazine, é preciso encantar o cliente, criando laços de relacionamento e identificação com a loja.” (CAMPO E CIDADE, 2017).

Neste contexto temos a seguinte afirmação:

O comércio eletrônico – e-commerce – está transformando o varejo tradicional, fenômeno que surpreende até mesmo os varejistas mais modernos. Os produtos mais vendidos pelas empresas brasileiras no e-commerce são moda e acessórios, cosméticos, perfumaria e cuidados pessoais ou de saúde, eletrodomésticos, livros, revistas e informática. A

popularização da internet, as facilidades de acesso a cartões de crédito, o aumento na venda de *smartphones*, *notebooks*, *tablets* e outras comodidades são alguns aspectos que têm favorecido compras em lojas virtuais. (SOUZA, 2017).

A internet tem o dom de encantar o cliente à primeira vista, pois oferece e dispõe tudo em primeira mão com fácil alcance, proporciona uma comodidade jamais vista no então dito comércio normal. Ela tem grande procura e a cada dia alavanca mais as vendas com a variedade de opções e atualmente desbanca muitas lojas físicas pela simplicidade e praticidade. Esta ferramenta também tem diferenciais inigualáveis perante as demais formas de negociações.

### *2.1.2.2 Comércio de Móveis Usados*

Com a chegada da crise financeira no país, a venda de móveis usados vem crescendo, tanto nas casas, como em escritórios e brechós. “Com o dinheiro escasso no bolso, há quem opte por comprar roupas em brechós e móveis usados”. (REIS, 2017). As lojas de móveis usados não se limitam ao número de produtos e oferecem para todas as classes sociais, conseguindo abranger um grande nicho do mercado. Móveis usados estão nas casas das pessoas suprimindo necessidades e também fazendo uma decoração exclusiva, aproveitando as peças clássicas.

### **2.1.2 Levantamento do histórico do segmento**

Os móveis tiveram sua origem a partir das mãos de artesãos europeus, que trouxeram seus hábitos e suas peças criadas para o Brasil no período da colonização. Lembrando de que ao criarem suas obras foram aprofundando os detalhes e aumentando a produção dando origem ao marceneiro, profissão a qual perdura até os dias atuais.

Segundo Santi (2013, P.42) “nos primeiros séculos da colonização, os artesãos portugueses, incumbidos da execução dos Móveis, foram também responsáveis pela formação no ofício de marceneiros”.

O ramo moveleiro concretizou-se através da necessidade das pessoas em realizar atividades como sentar, comer, guardar, dormir entre outras que foram muito

beneficiadas com os móveis e que agregou muito ao tipo de estrutura familiar e hábitos de vida formados desde o período colonial.

A industrialização dos móveis no passar das décadas, criou uma variedade de opções chegando a todos os públicos de todas as classes sociais.

### **2.1.3 Fundamental como as empresas do segmento de atuação trabalham o marketing, as pessoas, a logística, as vendas e as finanças.**

O objetivo do Marketing é entender tão bem o consumidor, que possibilite ao mesmo tornar-se cliente da empresa, não apenas aquele cliente que compra uma vez só, mas sim aquele que na hora de pensar em comprar um móvel usado ou novo, a primeira empresa que virá em sua mente é a Bricfácil, pois o melhor marketing aplicado nas empresas é o que faz com que o produto se venda praticamente sozinho. Visto que “marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”. (KOTLER 2011, P. 27).

A apresentação do estabelecimento que trabalha nesse nicho de mercado necessita ser bem trabalhado visualmente, pelo fato das pessoas não pensarem que é um local sujo e mal organizado. De acordo com Kotler (2012, P. 554) o marketing “é o processo de planejamento e execução desde a concepção, preço, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços, para criar trocas que satisfaçam aos objetivos de pessoas e organizações”.

Com este viés se faz necessário um elo de entendimento entre empresa e consumidor, pois se mal adaptada ao nicho em que está inserida uma empresa, esta poderá afastar o público. É necessário após ter definido seu objetivo em relação ao público alvo, tornar o ambiente mais agradável e com aspecto inovador possível, a fim de que o consumidor possa sentir vontade de buscar e optar pela empresa quando precisar de algo até então oferecido.

A logística vem posteriormente, como ponto que agrega ao sentido da compra. A Bricfácil possui frota própria, composta por uma pick-up e uma moto, quantidade de meios de transporte que supre a necessidade da empresa nos dias atuais, principalmente no quesito entrega, ponto fundamental após a compra do cliente.

Já o controle de finanças é administrado conforme o número de vendas ocorridas em determinado período, gastos fixos e variáveis ficam lado a lado na balança administrativa, se um vai bem, todos vão bem, mas se algo falhar, o ponto de equilíbrio baseado em uma linha de segurança financeira, entra em ação.

## 2.2 ANÁLISE AMBIENTAL DO SEGMENTO

O segmento varejista de móveis usados vem em um crescimento que abrange todas as classes sociais, pelo fato da economia brasileira estar em grande mudança política e em recessão econômica, deixando com que as pessoas fiquem com um 'pé' atrás antes de gastar seu dinheiro. É relevante destacar que o "Volume de vendas do varejo de móveis recuou 42,5% em janeiro, ante +9,3% no mês anterior. Em relação a janeiro de 2016 houve queda de 41,3%. Em contrapartida, nos últimos 12 meses, ocorreu a queda de 15,4% no volume de vendas". (PRADO, 2017).

Fica evidente que ao adquirir um produto usado o consumidor estará economizando mais do que comprar um móvel novo. Com olhar para esta afirmação a "Administradora do Luca Móveis, especializados em móveis novos e usados, Luciana de Sousa diz que a crise estimulou as vendas porque a loja trabalha com móveis de segunda mão e facilita o pagamento com parcelas prolongadas". (REIS, 2017).

Diante do exposto observou-se que o ramo de móveis usados vem crescendo, devido à inovação na criação dos produtos. Desta forma as pessoas que têm móveis antigos também estão trocando por algo mais moderno, com isso surge um novo nicho de mercado de móveis colecionáveis que tem uma enorme procura no mercado de usados. Para esta prática a pessoa poderá procurar produtos usados na internet como em site do Mercado Livre, assim ela consegue ter uma visão de quanto o produto usado é mais vantajoso que o novo exposto em algum site de móveis novos.

## 2.3 TIPOS DE NEGÓCIO DO SEGMENTO E DAS EMPRESAS QUE CONCORREM ENTRE SI EM CADA TIPO DE NEGÓCIO

Verificar o ambiente em que a empresa atua permite conhecer melhor o público que possivelmente irá consumir e usufruir determinado produto-serviço futuramente. Uma análise de mercado da região baseada em seu público consumidor é de vital importância para saber como costumam investir seu dinheiro.

Segundo Lacombe (2009, P. 522), o ramo de negócio “é o conjunto de empresas que produzem bens idênticos ou similares”. Assim fica evidente que uma empresa pode atuar em apenas um ou mais ramos, esses são os tipos de negócios. Diante do exposto e em visita à loja Bricfácil foi constatado que o tipo de negócio da loja baseia-se exclusivamente no comércio moveleiro de produtos usados e novos.

Como citado por Kotler (2011, P. 503) “sempre haverá concorrentes com sortimentos e qualidades similares. O desafio é desenvolver uma estratégia de diferenciação de produtos”. Visto que buscar a identificação dos concorrentes diretos e indiretos é parte da estratégia de posicionamento de mercado, assim auxilia a empresa a se posicionar onde consegue definir um nicho de mercado atualizado.

Concorrentes diretos e que são referência no ramo, como a loja Marimar Móveis e Bedin Móveis Usados tem estruturas bem adaptadas ao segmento com forte ascensão. As empresas citadas trabalham com filosofias distintas, o que traz como consequências espaço para todos no mercado.

Entretanto é importante destacar que o preço, qualidade, garantias são alguns dos pontos que diretamente ficam entre a empresa e o cliente final, entre meio a isso cada um pode optar pelo que lhe convém melhor.

### 3 METODOLOGIA

A metodologia do trabalho de conclusão de semestre foi baseada em uma pesquisa de campo. A considerar.

A pesquisa de campo baseia-se em

“A pesquisa de campo procede à observação de fatos e fenômenos exatamente como ocorrem no real, à coleta de dados referentes aos mesmos e, finalmente, à análise e interpretação desses dados, com base numa fundamentação teórica consistente, objetivando compreender e explicar o problema pesquisado”. (FUZZI, 2017).

Também foram empregados conhecimentos teóricos, a fim de serem utilizados em um projeto futuro, com a certeza de que o trabalho será espelhado em palavras de embasamento científico, estando ligado aos temas destacados.

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Visando esclarecer e estabelecer determinados pontos, a pesquisa toma forma através de experimentos e instrumentos voltados a agregar conhecimento, objetivando a eficácia prática e teórica. Assim, com o propósito de edificar o conhecimento, este trabalho busca através da pesquisa definir as melhorias para a empresa Bricfácil.

Conceitua-se a pesquisa como um

[...] 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).

É de suma importância destacar que toda pesquisa deve seguir algum critério, para que os procedimentos de pesquisa sejam entendidos. Desta forma, os acadêmicos utilizaram a pesquisa exploratória, assumindo forma de pesquisa bibliográfica.

Estas pesquisas têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. Seu planejamento é,

portanto, bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado. Na maioria dos casos, essas pesquisas envolvem. (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; (c) análise de exemplos que “estimulem a compreensão. (SELLTIZ et al, 1967, P. 63).

A pesquisa exploratória teve o objetivo de descobrir a problemática sobre o controle do fluxo de clientes, estoque e financeiro. Com pesquisa in loco foi averiguado que não há um espaço interno para cada móvel em específico, capaz de simplificar e gerir a logística do ambiente.

A pesquisa bibliográfica foi baseada na pesquisa virtual em sites confiáveis, revistas on-line e livros direcionados aos itens, ambos especificados na bibliografia do trabalho. A pesquisa foi fundamentada sobre a empresa Bricfácil comércio de móveis usados e novos. Diante do exposto, “a pesquisa bibliográfica tem a finalidade de colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto, inclusive conferências seguidas de debates que tenham sido transcritos, por alguma forma, quer públicas, quer gravadas”. (LAKATOS; MARCONI, 2001, P. 185).

A pesquisa bibliográfica é um material com base já pública em relação aos temas que são estudados, como publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses e outros. Para esta finalidade também podem ser usados meios de comunicação como rádio, televisão e hoje o mais utilizado a internet, seu intento é colocar o estudante em contato com todas as informações possíveis para uma pesquisa.

Conforme Lakatos e Marconi (2010, P.166), a bibliografia permite

“oferecer meios para definir, resolver, não somente problemas já conhecidos, como também explorar novas áreas onde os problemas não se cristalizaram suficientemente” e tem por objetivo permitir ao cientista “o reforço paralelo na análise de suas pesquisas ou manipulação de suas informações”.

Tento em vista uma série de problemas e desvantagens, questionando o valor do estudo de eventos isolados, para os pesquisadores é difícil verificar e cruzar as informações obtidas, pois elas expressam a possibilidade de relatos de riscos resultantes de distorções. Já o estudo de caso é um assunto muito debatido no passado e vai ser debatido no futuro, sempre consciente de suas críticas.

Segundo Bell (2008 P.19) os estudos de caso “são realizados sistemática e criticamente, se estão destinados à melhoria de educação, se são relatáveis e se pela publicação dos achados estendem os limites do conhecimento existente, então são formas válidas de pesquisa educacional”.

É válido destacar que para os acadêmicos desenvolverem a pesquisa na empresa em questão foi utilizado o estudo de caso, possibilitando observar que há setores com defasagem onde foram coletados dados e, ao analisar, os alunos terão que desenvolver uma tomada de decisão para tal procedimento. Conforme Yin (2001 P.31) “o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que compreende um método que abrange tudo em abordagens específicas de coletas e análise de dados”. Isso ocorreu desde o estudo exploratório onde foram obtidas informações sobre o estudo de caso, a parte descritiva que será a elaboração do estudo de caso e a parte analítica que serão produzidas novas teorias, momento em que serão confrontadas as teorias atuais, tendo assim a condição de observar os novos avanços dos conhecimentos.

Dando continuidade à questão metodológica destaca-se que para a construção do presente trabalho também se utilizou da qualitativa, a qual permitiu observar como o cliente vê a empresa como um todo, desde a marca até o seu atendimento. Já com a pesquisa exploratória foi possível obter respostas para os percalços encontrados na empresa, bem como resolver estes problemas.

Já a parte da pesquisa que corresponde à quantitativa é onde serão analisados em números e as perguntas feitas aos entrevistados, criando tabelas e porcentagens sobre cada questão abordada, obtendo assim resultados numéricos. Um exemplo dessa pesquisa é em campanhas eleitorais, quando são feitas perguntas para a população para saber qual candidato está em vantagem e qual está em desvantagem, junto dessa abordagem é utilizada a pesquisa qualitativa para saber o porquê eles estão com essas médias.

### 3.2 TÉCNICA DA COLETA DE DADOS

A coleta de dados é a forma de unir as informações através de pesquisas, documentos e provas em prol de um assunto específico em questão. A coleta de dados ajuda a analisar pontos. Eles serão o ponto de partida para a tomada de decisão na empresa que está buscando respostas.

Mas para ter respostas, há um trabalho árduo e cansativo a ser feito, tomando tempo e paciência do pesquisador, para que nem um dado coletado passe despercebido por ele.

Na técnica de coleta de dados há várias etapas a serem feitas, de acordo com o objetivo da organização.

A pesquisa bibliográfica, como qualquer outra, desenvolve-se a longo de uma série de etapas. Seu número, assim como seu encadeamento, depende de muitos fatores, tais como a natureza do problema, o nível de conhecimento que o pesquisador dispõe sobre o assunto, o grau de precisão que se pretende conferir à pesquisa etc.(GIL, 2010, P.45).

Outra estratégia para a coleta de dados utilizada foi a entrevista pessoal “boca a boca” com os colaboradores e o proprietário do estabelecimento, com o objetivo específico, definido pelo grupo, de coletar informações que interessem na elaboração da pesquisa online.

### 3.3 FORMA DE ANÁLISE DE DADOS

Uma empresa varejista só irá sobreviver se conseguir satisfazer a necessidade de seus consumidores. Assim sendo, quando os gestores e colaboradores passam um bom tempo interagindo com os consumidores e percebem suas expectativas, a pesquisa de mercado é fundamental no chão da loja, porque é ali que a pesquisa direta é constituída. Compreende-se como pesquisa como “um procedimento formal, com método de ensinamento reflexivo, que requer um tratamento científico, e se constitui no caminho para reconhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”. (LAKATOS; MARCONI, 2001, P.157).

Entender e saber como é o mercado, onde este está inserido é fundamental para ter um diferencial a mais rumando à concretização das estratégias e perspectivas almejadas pela empresa. Conhecer todos os agentes e saber lidar de forma que seja possível prever e contornar os pontos ao quais exercem influência exige um aprofundamento, requisito este que se torna possível através da pesquisa de mercado. Através dela a empresa consegue coletar, organizar e agir sobre as informações pertinentes no mercado. Muitas tomadas de decisões e por qual caminho seguir se tornam mais eficazes quando baseado em cima do que foi obtido através da pesquisa.

A voz do cliente que é o ponto chave das pesquisas de mercado, bem como o ponto chave das pesquisas de mercado. É, na verdade, a expressão das preferências, opiniões e motivações que o cliente tem em relação às empresas.

A análise de dados que vem posteriormente à pesquisa e à coleta de dados constitui-se apenas de instrumentos que facilitam a interpretação dos resultados, sendo necessário definir a forma mais simples e direta de acordo com o método utilizado anteriormente. O Excel foi a base para a análise dos dados, através dos gráficos e planilhas nele inseridos e que são capazes de expor dados, principalmente quantitativos capazes de esclarecer dúvidas que fossem existentes no início do projeto.

### 3.4 PESQUISA DE MERCADO

Entender melhor o mercado, através de informações relevantes sobre seu negócio, principalmente sobre clientes e concorrentes, este é o papel da pesquisa de mercado. Através de um método escolhido ao qual supre da melhor forma a questão levantada, a pesquisa é capaz de deixar claro onde uma futura oportunidade pode estar.

É de extrema importância que a pesquisa de mercado seja feita.

Ninguém alega que a pesquisa requer o termino de cada etapa antes de passar para a próxima [...] Algumas etapas são iniciados fora de sequencia, algumas são realizadas simultaneamente, e outras podem ser omitidas. Apesar dessas variações, a ideia de uma sequencia é útil para desenvolver um projeto e para mantê-lo ordenado á medida que se desenrola. (COOPER, DONALD R. 2011, P.83)

A pesquisa foi feita através de um aplicativo de telefone, instigando o cliente a responder sem que ele se sinta obrigado às perguntas feitas, após os dados em mão o grupo, alimentou as planilhas e observou as respostas.

Através do aplicativo *Whatsapp Messenger* em formato de perguntas, enviada a carteira de cliente que o vendedor repassou ao grupo. Elas são quantitativas e qualitativas, foram feitas em cima de contatos que residem no extremo oeste catarinense, onde 50 pessoas responderam as perguntas no período do dia 14 de agosto de 2017 até o dia 14 de novembro 2017. As respostas coletadas pelos acadêmicos foram analisadas no aplicativo *Excel* e estão em gráficos respectivas

porcentagens descritos no item 4.5.4. Todo empreendedor espera que uma pesquisa de mercado lhe traga alguma vantagem competitiva sustentável.

## 4 ESTRUTURAÇÃO DA EMPRESA

A Bricfácil tem uma estrutura simples, com a elaboração de cada função e setor em uma folha de ofício, está redigida pelo proprietário. Esta prática é decorrente da empresa ser familiar, com poucos funcionários e poucas divisões de setores.

### 4.1 MISSÃO, VISÃO, VALORES

Para uma empresa determinar os seus rumos, organização e crescimento, ela deverá estabelecer a missão, a visão e os valores, pois é através delas que se expressa e identidade da empresa e se mostra aos colaboradores a estrutura da empresa e o seu objetivo.

Uma empresa que têm objetivos baseia-se em sua missão organizacional, visto que é fundamental conhecer a missão, a visão e os valores que são os fatores primordiais para o sucesso.

A missão traduz a filosofia da organização e, geralmente, é feita por seus fundadores ou criadores, representa os princípios básicos. A visão expressa a imagem que a organização tem de si mesmo para o futuro, é o termo que descreve e compreende o que a empresa quer alcançar para ter sucesso. Os valores vêm juntamente, trazendo a conduta ética da empresa.

Segundo Chiavenato (2014, P. 300), diz que

o comportamento organizacional está baseado na missão, na visão e nos valores e estes precisam ser cultivados com todo o carinho com os dirigentes da organização e necessitam ser difundidos intensamente entre todos os membros, para que haja conscientização e comprometimento pessoal em relação aos alcances dos objetivos.

Finalmente, ao ingressar em uma determinada empresa todo o novo colaborador deve saber de imediato os objetivos esperados pela organização, a fim de que seja capaz de agregar para a conquista as metas do contexto geral de crescimento.

#### **4.1.1 Missão**

A missão é a razão pela qual a empresa existe e se posiciona perante a sociedade, clientes, fornecedores e colaboradores, fazendo seus objetivos financeiros e humanos se concretizar a curto, médio ou longo prazo. “Uma organização existe para realizar algo: fabricar carros, emprestar dinheiro, fornecer alojamento noturno e assim por diante. Geralmente, sua missão específica ou propósito é claro desde o início do negócio”. (KOTLER 2009, P.76)

Uma sugestão para o empreendimento é ter definido sua missão, os acadêmicos proporcionaram é: Oferecer móveis de qualidade e preços diferenciados que assegurem a satisfação do cliente, orientando suas ações com base nos preceitos éticos e da responsabilidade social da empresa..

#### **4.1.2 Visão**

A visão da empresa é o seu sonho que a mesma pretende alcançar, ou seja, o que ela almeja para o futuro. Focando no que ela será no futuro, se tornando um objetivo a ser cumprido em longo prazo. Conforme Porras e Collins (1998, P. 32) “acreditam que a visão é composta de dois atributos: a definição das metas em longo prazo e a descrição de qual será a realidade se a empresa alcançar a meta”.

Baseado em livros e na prática de cada um, os acadêmicos sugerem para a Bricfácil a seguinte visão: Ser a principal referência no ramo de móveis usados tendo sua gestão e comprometimento com o desenvolvimento sustentável da empresa.

#### **4.1.3 Valores**

Os valores servem para concretizar a missão e a visão da empresa, sendo o objetivo para um clima interno agradável e o andamento saudável do estabelecimento, para colher bons frutos no futuro. Os valores são alinhados com a missão e a visão formando uma engrenagem, caso uma falhe a outra não irá se concretizar. Segundo Costa (2007, P.38), os valores são características, virtudes, qualidades da organização que podem ser objeto de avaliação, como se estivessem em uma escala, com gradação entre avaliações extremas.

Para a missão e a visão se concretizarem, foi analisado e constatado pelos acadêmicos que a empresa necessita seguir as seguintes palavras: Ética, Comprometimento com o cliente, Trabalho em equipe, Inovação, Honestidade e Transparência no que faz.

## 4.2 DADOS DO EMPREENDIMENTO

A Bricfácil Comércio de Móveis Novos e Usados teve seu início em 2005, no Bairro Efapi, na cidade de Chapecó-SC, Brasil, com a parceria dos sócios Tadeu Amir Domingues e Gerson Chinelli. Em seu primeiro ano, o comércio passou dificuldades no ponto de localização havendo duas mudanças de endereço em um ano. Já em seu segundo ano, a empresa mudou-se para a sala que está até os dias atuais, estabelecida na Avenida Atilio Fontana, 2323B - Efapi, Chapecó – SC. Com a loja em funcionamento, Tadeu viu um enorme potencial no ramo de usados em São Miguel do Oeste - SMO e teve a ideia de trazer o ramo de comércio de usados para a cidade onde reside até hoje.

Quando inaugurada em 2007 a loja em SMO, ela teve seus autos e baixos, quase chegando à beira de fechar as portas. Conforme o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística mostra em gráficos, essa é a perspectiva de novas aberturas de empresas, mas como houve um planejamento e uma boa gestão dos sócios da empresa em questão, ela se manteve no mercado.

Desde sua abertura houve uma grande mudança, tanto na loja física como na parte interna e seus colaboradores. Uma das mudanças mais impactantes foi o desmembramento da loja de Chapecó com a de São Miguel do Oeste, por motivos internos entre os ex-sócios. Hoje localizada no centro, na Rua XV de novembro, esquina com a Itaberaba, a Bricfácil junto a seus sócios Tadeu Amir Domingues e Matheus Eduardo Luz, que administram e gerem a empresa, para um rumo pensado no bem estar do cliente e de seu colaborador.

### 4.2.1 Razão Social

A empresa utiliza como nome fantasia Bricfácil Comércio de Móveis Usados e Novos, sendo uma empresa familiar, que possui a finalidade de compra e venda de móveis novos e usados, alcançando as mais diversas classes sociais de nossa

sociedade migueloestina e região. Tendo como a razão social em seu contrato como - Bricfácil Comércio de Móveis LTDA ME.

#### **4.2.2 Etapas para o registro do CNPJ**

CNPJ é a sigla de Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica. É um cadastro onde todas as pessoas jurídicas e as equiparadas (pessoas físicas que exploram em nome individual atividades com intuito de lucro) são obrigadas a se inscrever antes de iniciar, a suas atividades. “Ficha Cadastral da Pessoa Jurídica (FCPJ) gerada por intermédio do Programa Gerador de Documentos do CNPJ (PGD – CNPJ). No caso de sociedades, a ficha deve ser acompanhada do Quadro de Sócios e Administradores – QSA”. (RECEITA FEDERAL, 2017).

O cadastro funciona como uma identidade, e nele constam algumas informações:

- Data de abertura;
- Nome da empresa;
- Título ou nome fantasia – se tiver;
- Código e descrição da atividade econômica principal – o CNAE;
- Código e descrição das atividades econômicas secundárias – se tiver;
- Código e descrição da natureza jurídica;
- Endereço;
- Situação cadastral – Na consulta realizável na página da internet da Receita Federal.

#### **4.2.3 Dados Gerais e Jurídicos do Negócio**

O gestor Tadeu Amir Domingues investiu cerca de R\$ 25.000,00 (vinte e cinco mil reais).

Em São Miguel do Oeste, iniciou suas atividades na Rua XV de Novembro, esquina com a Rua Chuí, no centro da cidade, anos após mudou-se para um novo estabelecimento, mantendo-se na mesma Rua XV de Novembro, mas agora está na esquina com Rua Itaberaba, permanecendo no mesmo endereço até os dias atuais.

A empresa atua no ramo de Comércio Varejista de Móveis Usados e Novos, Razão social Bricfácil Comércio de Móveis Ltda. – ME, inscrito sob o número de CNPJ 16.579.588/0001-10, desde 17/08/2012, caracterizando-se como uma empresa de pequeno porte.

#### 4.3 ASPECTO DO EMPREENDIMENTO

Aspectos do empreendimento: Reforma, vendas, distribuição e prestação de serviços.

A reforma acontece seguidamente, quando Móveis usados como moeda de troca pelos consumidores muitas vezes estão avariados, necessitando de melhorias para voltar a ser comercializado, voltar a ser vendido, que é a atividade que mais acontece juntamente com a distribuição que é a entrega e a busca. É um conjunto de atividades seguidos da prestação de serviços, onde a montagem e a adequação dos móveis acontecem por conta do colaborador, que atua como uma mescla de artesão com marceneiro.

O empreendimento estudado atua no ramo de Comércio Varejista de Móveis usados e novos. Trabalhando também com a reforma de móveis usados, móveis rústicos com reaproveitamento de matérias que sobraram de algum produto danificado e que não será vendido, atua também com compra de móveis usados e novos.

#### 4.4 AVALIAÇÕES DA LOCALIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa fica em um local estratégico para o atendimento do público específico de móveis usados, na Rua XV de novembro, centro de São Miguel do Oeste, e já é conhecida por ter outras empresas no mesmo ramo. Com uma ampla disponibilidade de estacionamento por estar em uma rua que tem opção de visitaçã facilitada, locais onde vários clientes procuram a loja para adquirir produtos específicos.

Para a Bricfácil a localização atual é excelente para seus clientes de bairros e interiores, onde o entregador consegue carregar e descarregar facilmente os produtos. Mas o local não suporta sua demanda de entrada dos produtos, pois os produtos ficam desorganizados, dificultando assim o acesso do cliente para ver o

móvel e fazer sua análise antes da compra. Devido a esse motivo o grupo sugeriu uma mudança de sala, deslocando a empresa duas quadras de onde ela está atualmente. Desta forma o gestor conseguirá projetar a entrada dos móveis no local determinado para o produto, deixando espaço necessário para o cliente analisar e comprar o produto que deseja.

## 4.5 ANÁLISE AMBIENTAIS

Variáveis não controláveis definem as forças ambientais, entre elas as tendências de mercado e ambientes como o tecnológico, econômico e legal.

### 4.5.1 Análise SWOT

A análise SWOT, conhecida como F.O.F.A, leva ao planejador a pensar nos aspectos favoráveis e desfavoráveis do negócio. “A análise SWOT é uma das ferramentas mais utilizadas por empresas e consultores e tem adeptos entusiasmados”. (CAMPOMAR, 2006, p 102)

Em seu desenvolvimento a Análise SWOT divide-se em dois ambientes: o interno e o externo, o primeiro ambiente se refere basicamente a própria organização e conta com as forças e fraquezas que a mesma possui. Já o segundo ambiente refere-se às questões de força maior, que estão fora do controle da empresa. “A matriz F.O.F.A é um instrumento de análise simples e valioso. Seu objetivo é detectar pontos fortes e fracos, com a finalidade de tornar a empresa mais eficiente e competitiva, corrigindo assim suas deficiências”. (ROSA, 2013, P.109)

#### 4.5.1.1 Forças

Elementos internos que trazem algum benefício para o seu negócio, ou seja, tudo o que os gestores conseguem modificar, que esteja ao seu controle e consegue decidir se mantém ou não a situação. São inúmeras as forças, mas é preciso focar no que realmente faz a diferença.

“São características internas da empresa ou de seus donos que representam vantagens competitivas sobre seus concorrentes ou uma facilidade para atingir os objetivos propostos”. (ROSA, 2013, P.109)

As principais deferências da empresa são:

- União da equipe - montar um sistema remuneração;
- Localização privilegiada - focar em estratégias de marketing;
- Entrega dos produtos - buscar estar sempre à frente da concorrência tornando assim um diferencial.

#### 4.5.1.2 Fraquezas

Elementos internos que atrapalham o negócio são características que estão dentro do controle do gestor, mas que não ajudam na realização do trabalho, ou seja, o gestor pode modificar o cenário, mas que de alguma maneira irá prejudicar o modelo aplicado. Lembrando de que “os pontos fracos de um varejista correspondem aos pontos fortes de seus concorrentes”. (PARENTE, 2000, P.69).

Pontos de importante relevância que precisam ser melhorados:

- Capacitação dos funcionários - desenvolver produtos mais simples ou mudar os processos para ser aproveitados;
- Processos propriamente definidos - aplicabilidade da gestão estratégica;
- Áreas internas indefinidas: conflitos entre os setores, causando algum ruído na comunicação.

#### 4.5.1.3 Oportunidades

Situações externas para as empresas que podem afetar positivamente o negócio são problemas fora do controle da empresa, mas que existe alguma chance de acontecer e é preciso saber tomar as atitudes corretas para alcançar o objetivo e estar preparado para isso é fundamental. “Correspondem a possibilidades de mercado em que a empresa pode auferir resultados lucrativos”. (PARENTE, 2000, P.70).

Ter um plano de ação e acompanhar o mercado é vital nesse quesito, pois estar preparado aumenta muito as chances de alavancar os negócios a qualquer momento:

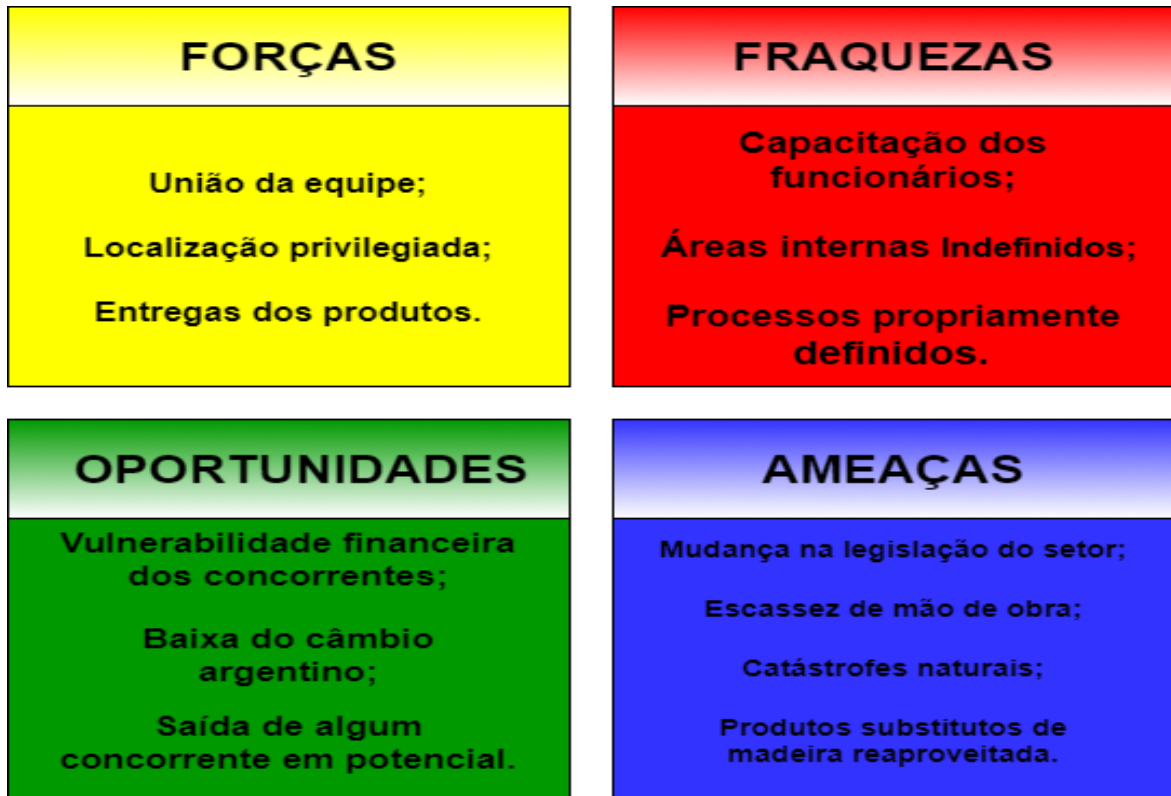
- Concorrência precisando de ajuda: podem surgir novas parcerias ou novas aquisições;
- Baixa do câmbio Argentino: aumenta o fluxo de estrangeiros para aquisição dos produtos;
- Saída de algum concorrente em potencial: aumentando assim a carteira de cliente.

#### 4.5.1.4 Ameaças

Situações externas que podem atrapalhar o negócio são problemas que os gestores não conseguem controlar, mas que afetam diretamente as negociações, por isso, é preciso estar preparado, caso aconteça. Elas “refletem tendências ambientais que poderão comprometer o desempenho futuro de uma empresa”. (PARENTE, 2000, P.69).

- Estar ciente de tudo que envolve o mercado onde se está inserida é imprescindível, pois certos acontecimentos fogem do alcance dos gestores, pois chegam como adversidades a serem enfrentadas, por isso é preciso estar atento.
- Mudanças na legislação do setor - desenvolver algum produto específico para atender o mercado;
- Escassez de mão-de-obra - ter que desenvolver um próprio treinamento;
- Catástrofes naturais - planos alternativos e buscar novos mercados;
- Produtos substitutos de madeira reaproveitada- baixo custo de produção.

Figura 1 - Análise SWOT



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

#### 4.5.2 Análise de Concorrência

Como se trata de um mercado de alta intensidade por conta dos concorrentes e do próprio fluxo sentido diariamente, a Bricfácil tem observado de perto e, ao contrário do que muitos pensam, a concorrência não são somente as lojas do mesmo ramo, mas sim os concorrentes industriais, compradores e fornecedores, englobam pontos de extrema importância, são forças que originam ameaças. Conforme Kotler (1998, P.212) “Qualquer empresa precisa identificar o grupo estratégico em que está concorrendo”. Desta forma saberá que estratégias e a que grupo vai se encaixar.

Após estabelecer seu lugar no mercado, a empresa não pode esquecer-se de fazer uma análise da saúde financeira interna e por mais difícil que pareça em nossa região seria fundamental ter acesso a números dos concorrentes, todavia o que geralmente acontece são informações que chegam por dados secundários ou

boatos, os quais acabam sendo filtrados com dados mascarados e, posteriormente, causam transtornos às decisões, as quais influenciaram.

A Bricfácil tem seu gestor, profissional experiente, inserido há anos no mercado e que tem amplo conhecimento do mercado e, principalmente, dos concorrentes, ponto positivo, pois conhece fazer uma análise mais detalhada, sabe a linha de pensamento que possuem os concorrentes, assim consegue ter objetivos diferenciados e que podem fazer a diferença.

Três pontos devem ser sempre analisados quando o assunto é concorrente, são eles: participação de mercado, participação de lembrança da marca e participação de preferência que mostra a identificação do público consumidor com a empresa. Além de importantes para alguma tomada de decisão futura, esses três pontos precisam estar em perfeita sintonia e equilíbrio. Não se podem encarar os concorrentes sem saber quem são e o que fazer para superá-los, sem analisar o todo em que a empresa está inserida.

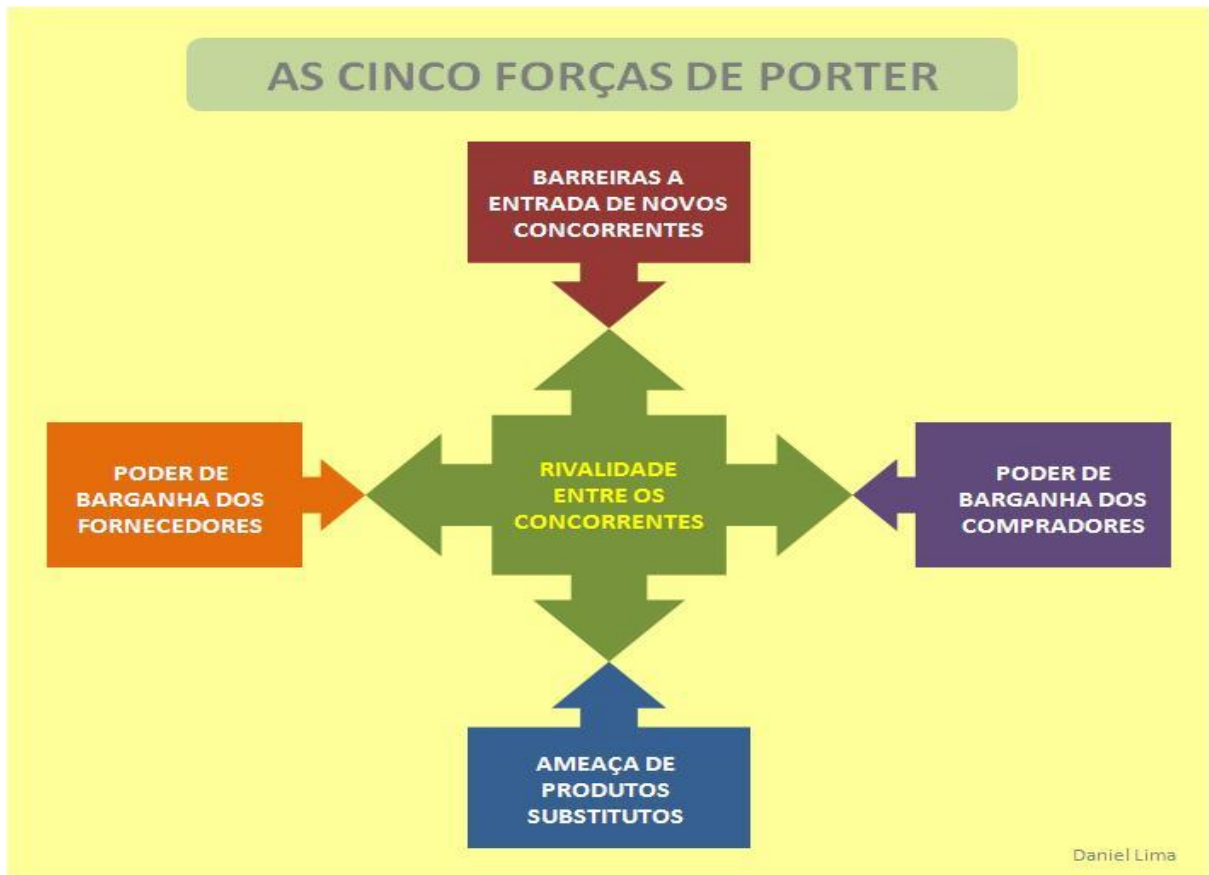
Concorrentes que batem de frente diretamente com a Bricfácil são os Móveis Usados Bedin e Vacarin Móveis Usados, estes são exatamente do mesmo ramo e agem da mesma forma, praticam as mesmas ações. Os de maior destaque e que controlam grande fatia do mercado são a Marimar Móveis e Aliança Móveis, as demais lojas de Móveis também dividem o nicho de mercado, porém não com tanta intensidade, pois priorizam os Móveis novos e já encaminham os usados para as lojas específicas.

#### **4.5.3 Análise das 5 Forças de Porter**

As forças de Porter servem para o gestor ter uma visão ampla do mercado antes de abrir seu negócio, e até mesmo para definir uma estratégia em seu estabelecimento, inovando para estar um passo à frente do seu concorrente.

Segundo Porter (2004. P.03) “A intensidade da concorrência em uma indústria não é uma questão de coincidência ou de má sorte. Ao contrário, a concorrência em uma indústria tem raízes em sua estrutura econômica básica e vai bem além do comportamento dos atuais concorrentes”.

Figura 2 - As cinco forças de Porter



Fonte: Administradores (2017)

Com este viés,

Todas as cinco forças competitivas em conjunto determinam a intensidade da concorrência na indústria, bem como a rentabilidade, sendo que a força ou as forças mais acentuadas predominam e tornem-se cruciais do ponto de vista da formulação de estratégias. (PORTER, 2004, P.6).

As forças de Porter inicialmente podem assustar um futuro gestor, mas é preciso filtrar e aprofundar-se diante de cada ponto. Elas apresentam uma forma capaz de surgir uma análise com futuro esclarecimento e discernimento de futuras adversidades.

#### *4.5.3.1 Rivalidade entre os concorrentes*

Essa rivalidade atinge diretamente no ciclo de vida da empresa, pode ser sentida tanto nos mesmos produtos como na formação e no preço do produto, o que pode diminuir muito o *Mark-up* final do estabelecimento. “A rivalidade ocorre porque um ou mais concorrentes sentem-se pressionados ou percebem a oportunidade de melhorar sua posição”. (PORTER, 2004, P.18).

A rivalidade entre as empresas que atuam no mesmo segmento da Bricfácil, acaba sendo disputada venda por venda, pelo fato de que a grande maioria dos concorrentes estão situadas na mesma rua, fazendo com que as empresas que tiverem o melhor atendimento se destaque.

#### *4.5.3.2 Poder de negociação dos fornecedores*

Na análise de fornecedores, a empresa não pode ficar dependente de um fornecedor, pelo motivo de que a economia está em grande oscilação, e o gestor poderá ficar sem o produto, porém pode haver múltiplos fornecedores e adquirir produtos de alguns em exclusivo, tendo uma análise de cada um para se obter seus itens.

“Fornecedores poderosos podem conseqüentemente sugar a rentabilidade de uma indústria incapaz de repassar os aumentos de custos em seus próprios preços”. (PORTER, 2004, P. 29).

Os colaboradores têm a autorização em avaliar os móveis usados da empresa, mas quem tem o poder das negociações com os fornecedores é o proprietário da empresa, dando o veredito final nas negociações.

#### *4.5.3.3 Poder de negociação dos clientes*

O cliente é a parte mais importante da empresa, se ele não comprar não tem sentido ela existir, porém uma negociação com clientes especiais é sempre necessária, com isso o gestor precisa conhecer o seu produto, tanto na qualidade quanto em sua margem de lucro. Ele deve conter sua carteira de clientes sempre bem atualizada para uma eventual efetivação de venda. “Os compradores competem com a indústria forçando os preços para baixo, barganhando por melhor qualidade

ou mais serviços e jogando os concorrentes uns contra os outros – tudo à custa da rentabilidade da indústria”. (PORTER, 2004, P.26).

Pelo fato de os clientes serem a peça fundamental da empresa, as negociações não ficam retidas apenas com o gerente, pois ele poderá faltar em algum dia, afetando assim as negociações, então o gerente e o supervisor negociam diretamente com o cliente.

#### *4.5.3.4 Ameaça de novos entrantes*

A entrada de um concorrente pode ser vista como algo ruim, assim o gestor necessita ter uma visão diferenciada para esta ameaça, sempre inovando e adotando estratégias para fazer promoções com produtos exclusivos e que chamem a atenção dos clientes, os quais fazem a pesquisa de preço no seu concorrente. “A ameaça de entrada em uma indústria depende das barreiras de entrada existentes, em conjunto com a reação que o novo concorrente pode esperar da parte dos concorrentes já existentes”. (PORTER, 2004, P.7).

A Bricfácil não se incomoda com a entrada de novos concorrentes, pois é uma empresa enraizada em São Miguel do Oeste e com fortes vínculos com seus clientes, atuando com seriedade, comprometimento e responsabilidade.

#### *4.5.3.5 Ameaça de produtos substitutos*

A Bricfácil tem um mix produto variado, onde o cliente pode escolher seu produto, tendo opções, e quando não tem o que deseja pode escolher um substituto, por exemplo, a cama de madeira está sendo substituída vagarosamente pela cama box, pelo fator conforto e agilidade em caso de uma mudança. Visto que “a identificação de produtos substitutos é conquistada por meio de pesquisas de outros produtos que possam desempenhar a mesma função que aquele da indústria”. (PORTER, 2004, P. 25).

A Bricfácil não se incomoda com a entrada de novos concorrentes, pois é uma empresa enraizada em São Miguel do Oeste e com fortes vínculos com seus clientes, atuando com seriedade, comprometimento e responsabilidade.

#### **4.5.4 Análise dos resultados da pesquisa de mercado**

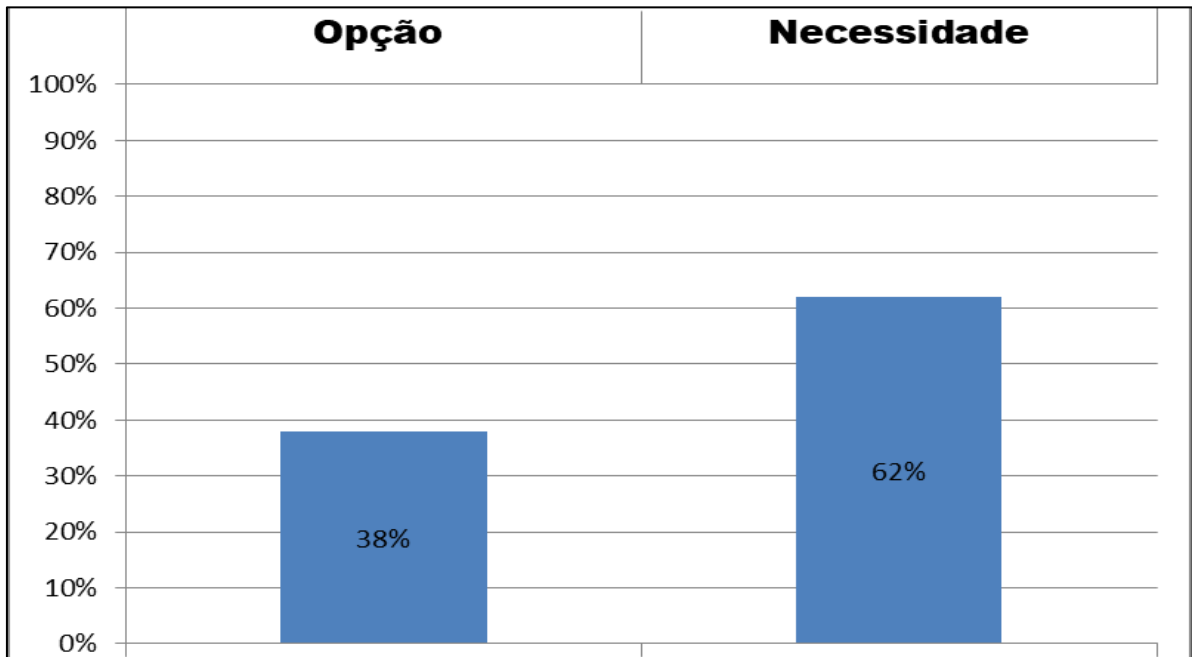
Faz-se necessário além de descobrir como o cliente pensa, saber interpretar as preferências e as expectativas dos mesmos. Há mais de uma maneira de se analisar dados, tabelas e gráficos são algumas das mais utilizadas. Desde a formação do questionário já é necessário pensar futuramente como serão analisados, o que serão capturados através das questões.

A famosa pesquisa de mercado contribui muito para a tomada de decisão, desde que seja feita clara, sem dúvidas baseadas nas informações filtradas, assim abrangerá vários âmbitos. Na Bricfácil a pesquisa teve interesse em descobrir como e por que o cliente optou pela linha de Móveis usados e se sua expectativa foi sanada. Esta é a melhor forma de saber a preferência do cliente.

Conforme CZINKOTA, Michael R. et al (2001, P.109), “Uma empresa que não exige que os responsáveis pela tomada de decisões estejam envolvidos em alguma forma de pesquisa observacional direta dificilmente podem dizer o que é orientado para o cliente”.

O gestor é quem encabeça uma atitude tomada, como no caso abordado, a pesquisa. O olhar amplo sobre o mercado em que está inserida, as formas de agir e como tomar certas atitudes, se assim não ocorrer, literalmente a empresa nunca saberá suas carências e, conseqüentemente, suas forças, automaticamente quase sempre irá equivocar-se.

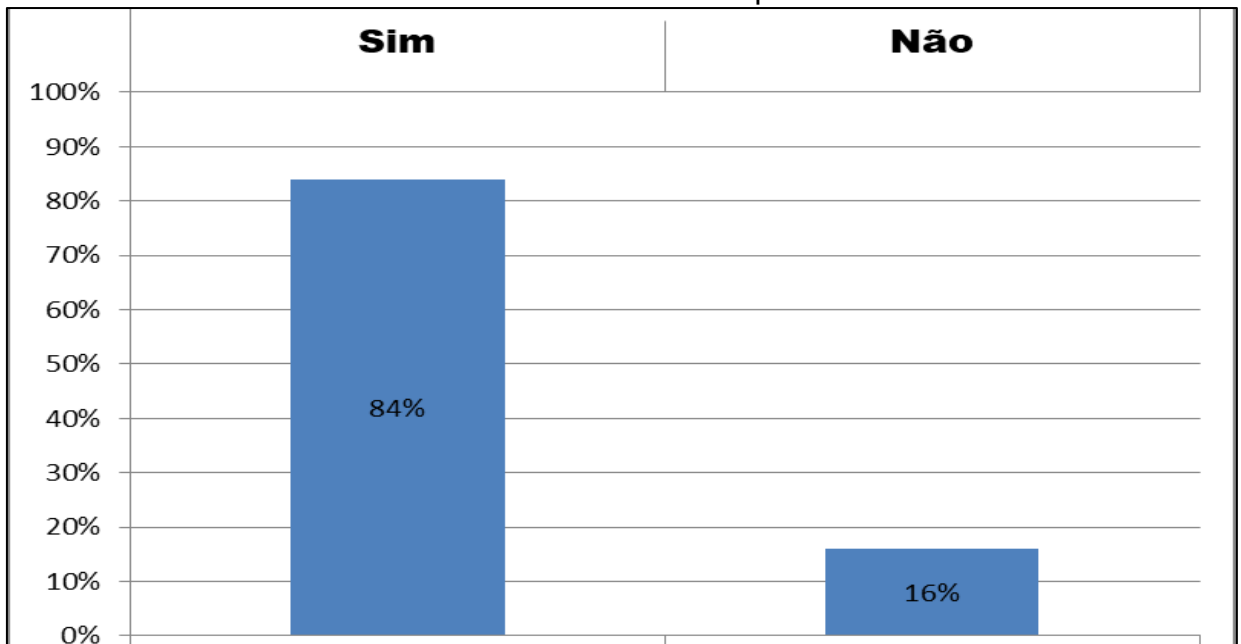
Gráfico 1 - Por que comprar na Bricfácil



Fonte: Dados da pesquisa (2017)

De acordo com o questionário a maioria dos clientes da Bricfácil, compram por necessidade, pois se trata em sua maioria de móveis usados, tornando assim a escolha limitada, sendo que os clientes adquirem os produtos que realmente precisam para aquele momento.

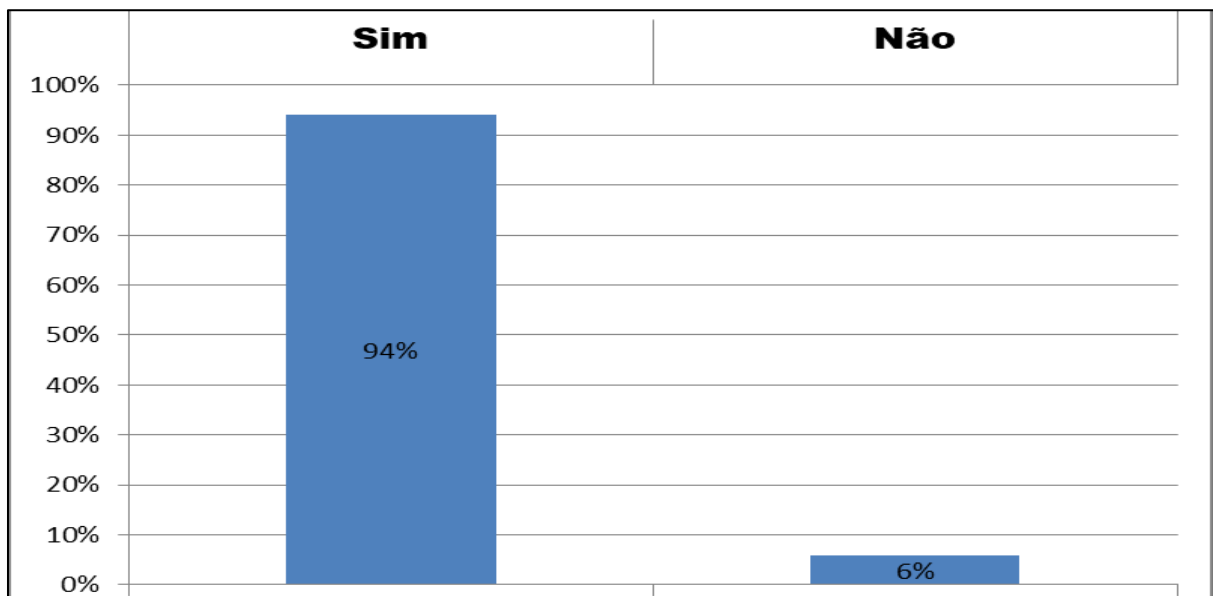
Gráfico 2 - Qual a decisão de compra do cliente



Fonte: Dados da pesquisa (2017)

A empresa Bricfácil preza por uma logística qualificada que atende o que o cliente precisa e o que ele procura, os montadores são altamente treinados e qualificados, tornando assim um diferencial no mercado, porém uma pequena parcela que no total representa 16% não sentem a entrega e montagem como diferencial da empresa.

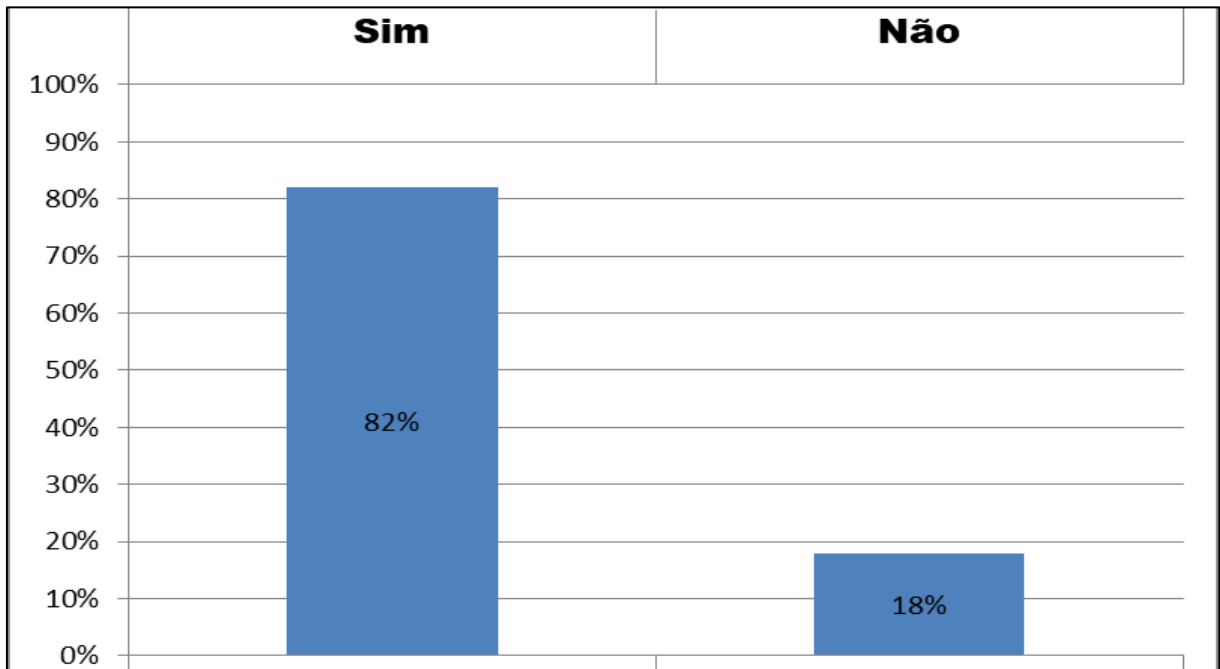
Gráfico 3 - A necessidade do cliente



Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Na opinião da grande maioria dos questionados, quando a empresa Bricfácil é procurada, por ter um portfólio de produtos diferenciados acaba suprimindo as necessidades dos consumidores. Cerca de 6% acreditam não sanar sua necessidade com o que a loja dispõe.

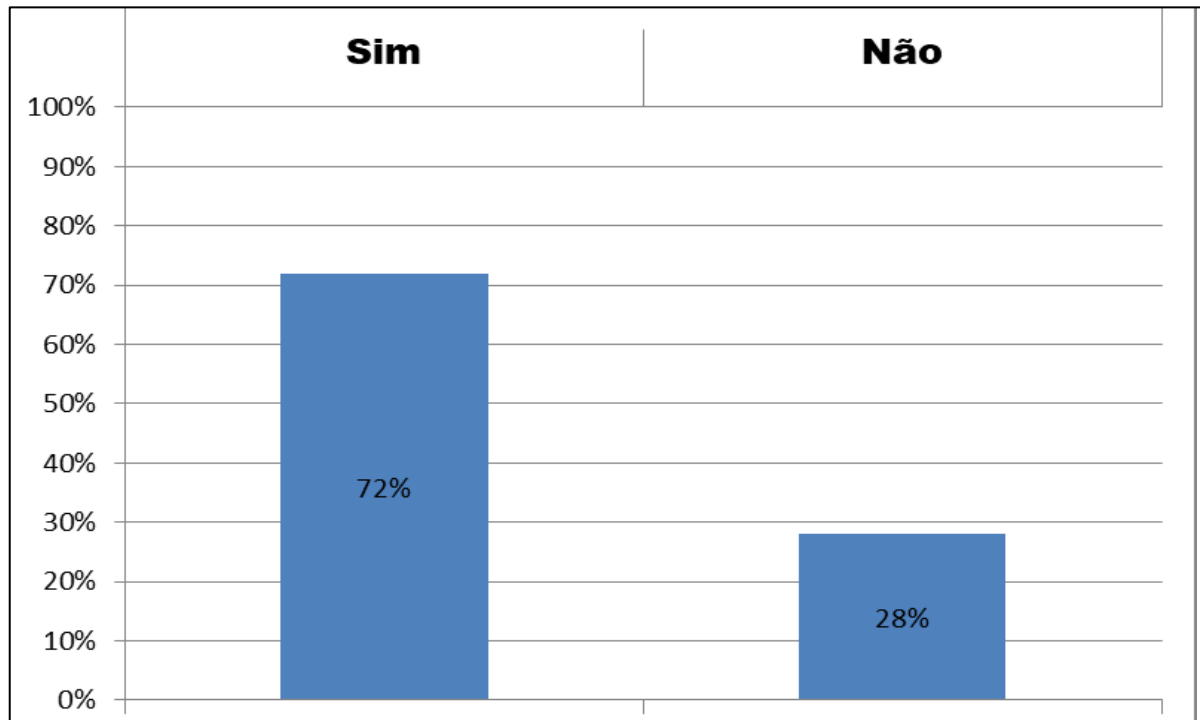
Gráfico 4 - Preferência para comprar o produto



Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Como a empresa Bricfácil já tem um nome forte na região, os questionados indicam a Bricfácil por ser uma empresa de referência no ramo em que atua, porém 18% desta parcela tem certa aversão à empresa, o que faz com este ponto sirva para que alguns quesitos sejam analisados, a fim de melhorar a indicação e a imagem da empresa diante o público consumidor.

Gráfico 5 - Vendeu seu produto a um preço justo

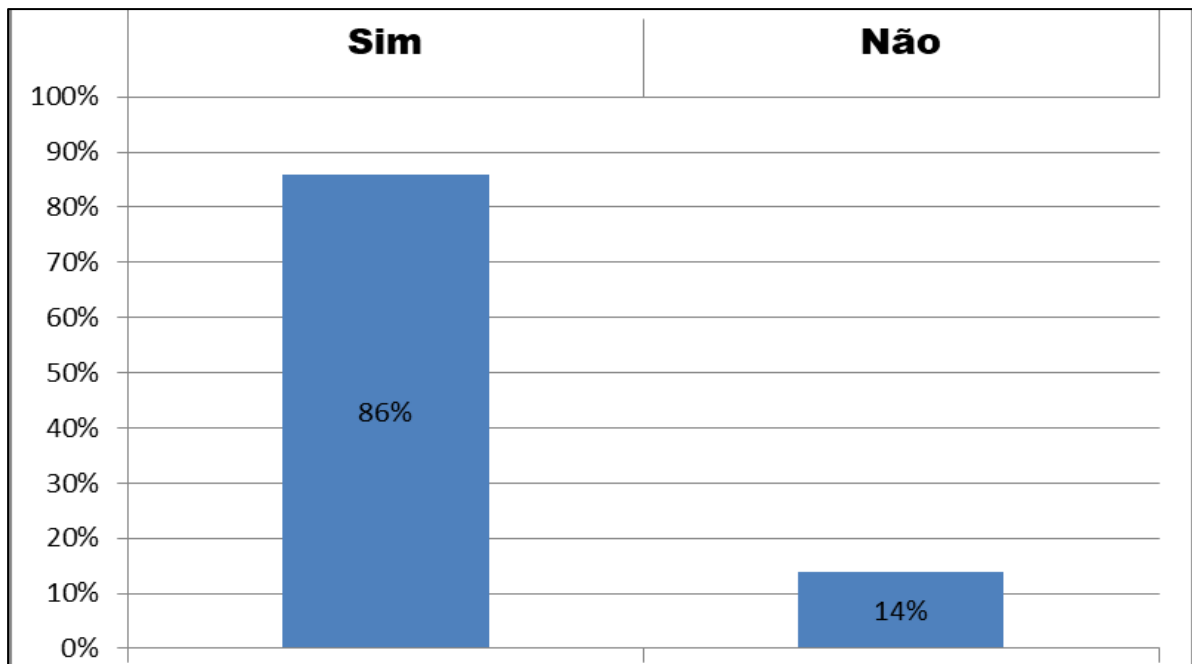


Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Por se tratar de produtos que servem como moeda de troca, a Bricfácil preza pelo preço justo, buscando assim negociação por meio da estratégia do ganha-ganha.

Quase 30% demonstrou repúdio em relação ao que o consumidor obteve com seu móvel, porém estes dados não são alarmante, pois quase o total das negociações acontecem quando o consumidor está precisando se desfazer de algum objeto para adquirir dinheiro, então o valor proposto quase sempre não irá agradar ambas as partes.

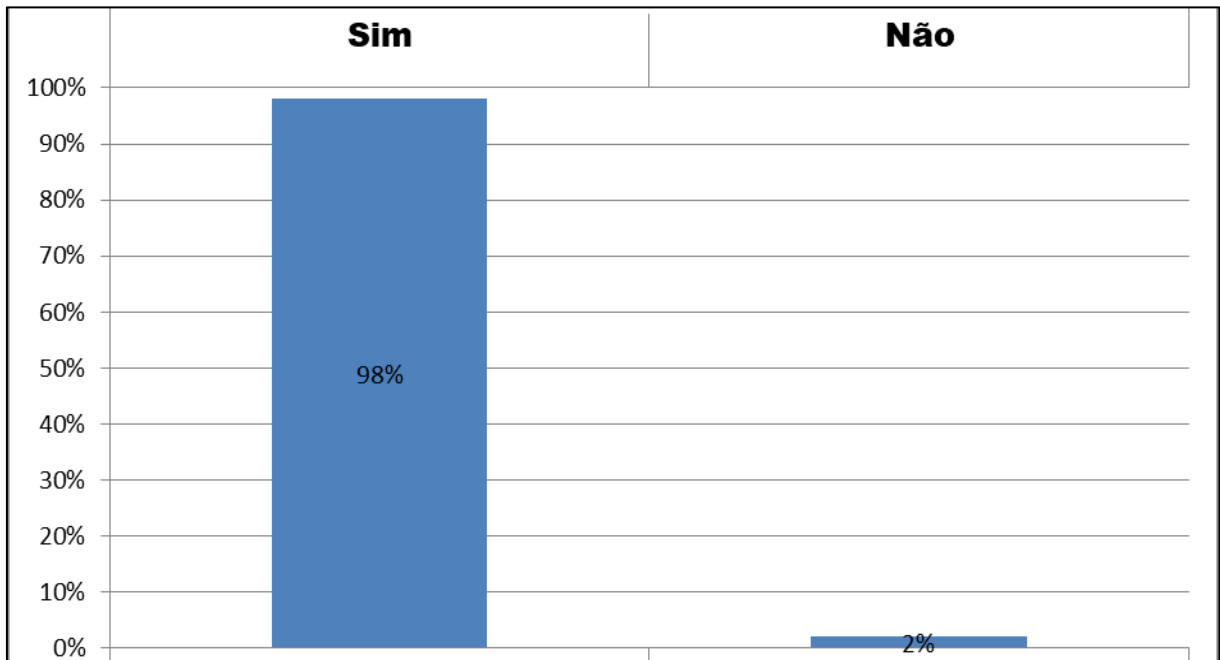
Gráfico 6 - Mão de obra na hora de retirar o produto



Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Conclui-se que quando a negociação ocorre, os produtos utilizados, como base de troca, têm um cuidado especial porque todo produto comprado será alvo de uma futura negociação. O cuidado na retirada do móvel é grande, mas mesmo assim alguns imprevistos acontecem no momento do transporte e na montagem, dependendo do ambiente futuro que serão instalados, fazendo com que cerca de 14% mesmo sabendo de determinado imprevisto não aceitam e sentem que algo pode ser otimizado sobre esta questão.

Gráfico 7 - Agilidade da entrega



Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Relevância de satisfação é quase total, mostrando que a logística da Bricfácil é bem definida e estruturada, a qualidade e pontualidade na entrega é definida na hora da venda, sendo que a entrega dos produtos é de fundamental importância aos clientes.

A Bricfácil optou por tabelas para selecionar informações relevantes. Tabelas estas que seguem uma linha universal baseada em gráficos estatísticos, tornando possível organizar dados coletados. A conexão entre vários assuntos forma um mix de opções que podem ser tomadas como ponto de referência, sendo possível comparar tudo que está envolvida na pesquisa e otimizando decisões, para que nunca sejam equivocadas.

#### 4.6 PROGRAMA DE FIDELIZAÇÃO

Para que o cliente volte ao estabelecimento é de suma importância que ele se sinta satisfeito com o atendimento e o ambiente do comércio, após o ato da compra é quando o empresário saberá se foi alcançado o objetivo fidelizando para uma futura compra.

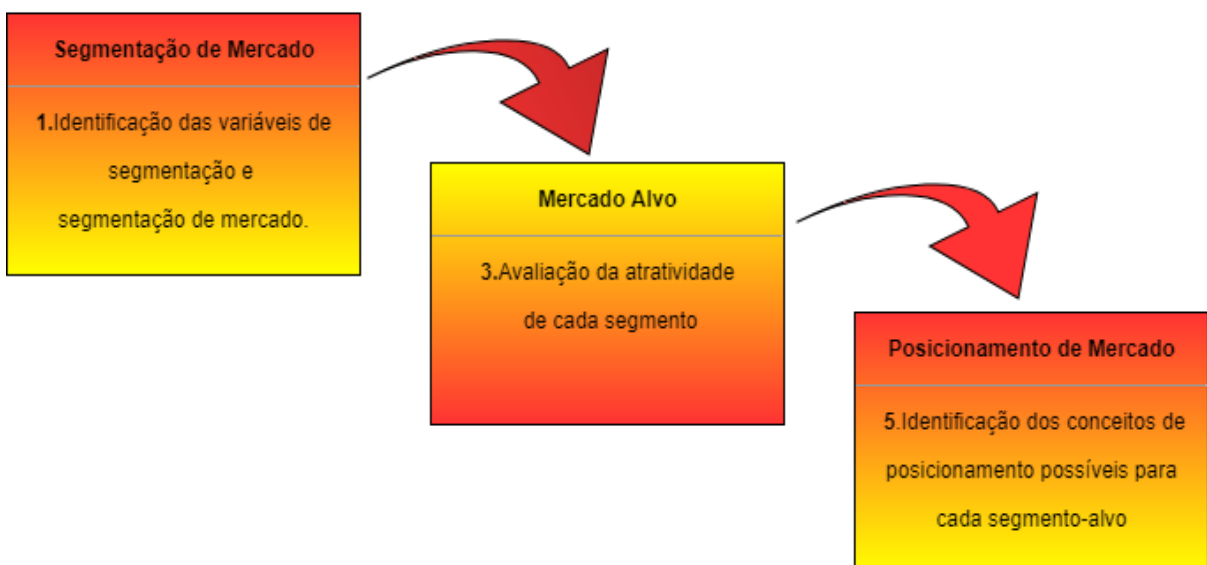
#### 4.6.1 Segmentação de Mercado

Existem padrões na segmentação de mercado que podem ser desenvolvidos de diversas maneiras. Há como identificar três tipos de segmento de preferência, de acordo com Kotler (2011) “a preferência homogênea faz com que o mercado de todos os consumidores tem aproximadamente as mesmas preferências”.

As preferências difusas são preferências que os consumidores podem estar dispersos no espaço, indicando que os consumidores variam em termos de preferências e preferências conglomeradas, pois o mercado pode revelar preferências distintas denominadas de segmentos de mercado natural, assim a empresa pode posicionar-se no centro e esperar todos os grupos.

As variáveis de segmentação do mercado para o consumidor, uma das variações é a geográfica, sendo por região, população da cidade, concentração e clima, variáveis demográficas como faixa etária, tamanho da família, gênero, renda, ocupação, formação educacional, religião, nacionalidade e classe social, outras variáveis é a psicográfica que é o estilo de vida e a personalidade e por fim variáveis comportamentais que podem ser ocasiões, benefícios, status e atitude relativa ao produto. “A segmentação de mercado representa um esforço para o aumento de precisão de alvo de uma empresa”. (KOTLER 2011, P. 225).

Figura 3 - Etapas para a segmentação de mercado, definição de mercado-alvo e posicionamento.



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Uma empresa que opta por inserir-se em um amplo mercado está ciente de que não poderá atender a todos os consumidores, pois se trata de um amplo, disperso e numeroso público com diversas exigências de compra. Com isso é imprescindível identificar a segmentação de mercado que a empresa pode atender com maior eficácia.

A maioria das empresas faz um estudo de mercado, para que, através dele consiga filtrar e, conseqüentemente, desenvolver seus produtos e programas principalmente voltados ao marketing para que sejam sob medida para seu negócio, direcionam e têm definidos exatamente focados seus esforços diante seu público até então definido.

A segmentação de mercado é uma forma de encontro do público em todos os níveis, mas principalmente ao marketing de massa. Já não é mais novidade para as empresas que atualmente o público consumidor difere muito no ato da compra, pois tem um leque de opções gigantesco para auxiliar na tomada de decisão, todos os gostos são atendidos, ter definido seu espaço, seu nicho de mercado nesse grande emaranhado de opções é estar um passo à frente.

Ocupar mercado é a presença da empresa no mercado em uma posição forte, bastante significativa em termos de concorrência e, portanto, de participação de mercado. (DIAS, 2003).

Como e com que intensidade se pretende explorar os segmentos de mercado identificados? Algumas decisões importantes terão de ser tomadas para que a pergunta acima seja respondida e operacionalizada. Desta forma a empresa Bricfácil tem uma ação estratégica para que cada segmento de mercado, dividido em cinco grupos. “Um segmento de mercado é formado por um grande grupo de compradores identificável em um mercado”. (KOTLER 2011, P. 226).

Para o grupo 1, que são os estudantes, para cada indicação de compra, quem indica e é indicado, tem um desconto extra, que será estabelecido para cada valor da compra, móveis populares e combos de produtos específicos, por exemplo, na compra da cozinha tem desconto diferenciado para algum móvel da mesma e na compra dos móveis da sala, ganha um desconto em algum outro móvel da sala. Para os Militares será aplicada a mesma política do desconto por indicação, e, além disso, na hora de eles serem transferidos, terá um preço justo na compra do móvel usado deles que foi comprado na loja Bricfácil.

Para o grupo 2, os moradores de interior terão uma opção de móveis rústicos à escolha deles e que esteja no portfólio da empresa, produtos novos com preços diferenciados, e alguns produtos de difícil procura que a Bricfácil possui como um diferencial.

Para o grupo 3, casais em início de união instável, terá a escolha da compra de todos os móveis da casa em conjunto com um bom desconto.

Para o grupo 4, moradores de bairros, a empresa ajudará os clientes que compraram seus produtos, na hora em que eles mudarem de casa, a Bricfácil fará o frete para esses clientes, pois como já citado, é uma fatia de mercado menos favorecida pelas suas rendas.

Para o grupo 5, os Argentinos, o foco serão os móveis populares e com menor preço, pelo fato de que eles comprem para revender em suas cidades.

Com as estratégias definidas, a trajetória para um sucesso ainda maior dessa empresa já estabelecida em São Miguel do Oeste há mais de 10 anos é ainda mais assertiva, pois estará definido seu segmento de mercado.

#### *4.6.1.1 Análise de comportamento do consumidor*

A análise comportamental demonstra a atitude do consumidor no ato antes, durante e depois da compra de algum produto. As variáveis para identificar o consumidor, pois é o cliente que compra por impulso, o cliente que adquire seu produto por necessidade e o cliente que compra por hobby.

Um hábito que todos têm em comum é a pesquisa por preços e as condições para pagar. Antes de adquirir o produto e durante a pesquisa o vendedor terá que identificar o que o cliente está procurando para satisfazer seu ego interior, se é o preço final do produto, o estado que ele se encontra, a necessidade que estará suprindo, entre outros modos de satisfazê-lo. É nesses itens que o vendedor irá trabalhar para que o cliente adquira o produto em seu estabelecimento, pois se ele não comprar ali, em algum outro lugar irá comprar. “[...] o consumidor, foram desenvolvidos estudos e teorias que pudessem traduzir e auxiliar na interpretação dos anseios dos diversos grupos de compradores, que compram por diferentes motivos e razões”. (LAS CASAS, 2012 P.150).

Na empresa Bricfácil, o comportamento que o cliente demonstra na decisão da compra seria mais sobre o estado, o preço e a necessidade que o móvel irá suprir.

#### *4.6.1.2 Gestão da imagem de marca*

A gestão da imagem da marca ocorre no início das atividades da empresa, momento em que a empresa irá descobrir seu nicho de mercado, focando especialmente no seu público alvo, para criar e divulgar seu produto ou serviço para aquele nicho em específico.

A imagem depende de fatores internos e externos. O interno será ao contratar colaboradores e deixá-los aptos para fazer tal tarefa com segurança passando uma sensação boa da empresa para o cliente. Outro fator é o financeiro, o qual irá gerir a parte de valores do produto, colocando valores proporcionais para cada, não desmerecendo o cliente e muito menos seu produto. Já no fator externo é o que o cliente pensa de sua empresa, passando uma imagem boa de seu trabalho ou serviço, conseqüentemente ele se sentirá seguro em entrar em sua loja para adquirir um produto ou serviço. “A imagem pode ser entendida como uma visão subjetiva da realidade objetiva, ou seja, as pessoas interpretam as mensagens emitidas pela organização de acordo com as experiências vivenciadas durante toda a sua vida, fazendo com que cada imagem formada seja única e individual”. (ENCIPECOM, 2017).

A imagem que a empresa Bricfácil repassa ao seu cliente é de segurança durante a compra do produto, pois seus colaboradores são sinceros ao falar sobre a especificação de cada produto, mesmo que o cliente sente um pouco de receio ao ir a uma loja de usados por ter em mente que o local é bagunçado e mal higienizado, algo que não ocorre na loja.

#### **4.6.2 Escolha do posicionamento: amplo, específico ou de valor.**

Entender as reais necessidades do público alvo, planejar e pesquisar são pontos essenciais para posicionar e encontrar um lugar ao sol, privilegiado dentro de um mercado tão disputa quanto ao ramo que a Bricfácil pertence. Qualidade, preço, atendimento ou exclusividade? O ponto de partida será um desses quesitos,

identificando qual se enquadra mais ao público alvo. “Em geral, cada marca deve adotar uma estratégia de posicionamento de valor idealizada para seu mercado-alvo”. (KOTLER 2009, P. 86).

Por se tratar de uma loja de móveis usados, a Bricfácil se encaixa no posicionamento específico. Desta forma busca oferecer a seus clientes serviços e produtos como benefícios, alguns produtos por muitas vezes são recuperados, e se tornam peças únicas, feitos artesanalmente e harmonizam ambientes específicos de cada cliente.

#### *4.6.2.1 Definição e explicação da marca, logomarca, slogan*

A marca é a identidade visual de qualquer segmento, é ela que fará a empresa ser reconhecida em qualquer lugar. Uma empresa que tem sua marca bem elaborada juntamente com o slogan, fortalece o marketing da empresa e a credibilidade que o cliente tem com ela. Kotler cita em seu livro (2011, P.395) “Acreditam que as marcas representam o principal ativo permanente de uma empresa. Todavia qualquer marca poderosa representa, realmente, um conjunto de consumidores leais”.

Uma empresa com sua marca posicionada perante o mercado, tem o objetivo de fazê-la ser lembrada na mente do cliente, como um flash sem ele perceber que está se lembrando de sua empresa, um exemplo é a marca “COCA COLA”, onde uma pessoa passa usando um casaco com a escrita e a pessoa já reconhece que é da mesma empresa que vende refrigerante.

Outra ideia destacada por Kotler (2011, P.393) é que “essencialmente, uma marca representa a promessa de o vendedor entregar um conjunto específico de característica, benefícios e serviços aos compradores. As melhores marcas trazem uma garantia de qualidade”. A garantia que Kotler cita em sua frase é de segurança na compra do produto, pois quando a marca é conhecida ela tem credibilidade com o cliente.

#### 4.6.2.2 Registro de Marca

Uma marca exclusiva favorece que sua empresa ganhe espaço no mercado, sendo um bom investimento, essa ação no futuro reflete no fluxo financeiro da empresa.

Como define o instituto nacional de propriedade industrial (INPI, 2017) “marca é um sinal distintivo cujas funções principais são identificar a origem e distinguir produtos ou serviços de outros idênticos, semelhantes ou afins de origem diversa”.

De acordo com a legislação brasileira, são passíveis de registro como marca todos os sinais distintivos visualmente perceptíveis, não compreendidos nas proibições legais, conforme disposto no art. 122 da Lei nº 9279/96.

Com a marca registrada a empresa vai garantir a seu titular o direito exclusivo de uso no território nacional em seu ramo de atividade econômica em um período de dez anos, com concepção levando em conta da data de concessão. Esse registro pode ser prorrogado por períodos de dez anos. Sendo dividida a marca em quatro tipos, produto, serviço, coletiva e de certificação.

Marca de produto é aquela usada para distinguir produto de outros idênticos, semelhantes ou afins, de origem diversa. (INPI 2017).

Marca de serviço é aquela usada para distinguir serviço de outros idênticos, semelhantes ou afins, de origem diversa. (INPI 2017).

Marca coletiva é aquela destinada a identificar e distinguir produtos ou serviços provenientes de membros de uma pessoa jurídica representativa de coletividade (associação, cooperativa, sindicato, consórcio, federação, confederação, entre outros), de produtos ou serviços iguais, semelhantes ou afins, de procedência diversa. (art. 123, inciso III, da LPI).

A marca coletiva possui finalidade distinta das marcas de produto e de serviço. O objetivo da marca coletiva é indicar ao consumidor que aquele produto ou serviço provém de membros de uma determinada entidade. (INPI 2017).

Marca de certificação é aquela usada para atestar a conformidade de um produto ou serviço com determinadas normas, padrões ou especificações técnicas, notadamente quanto à qualidade, natureza, material utilizado e metodologia, tem como objetivo indicar que o produto e serviço estará de acordo com as normas ou padrões técnicos específicos. (INPI 2017).

Conhecendo as particularidades da natureza da marca é um item muito importante na hora de registra-la.

Tipos de formas de apresentação da marca, segundo (INPI 2017). No que se refere às formas gráficas de apresentação, as marcas podem ser classificadas em nominativa, figurativa, mista e tridimensional.

Marca nominativa, ou verbal, é o sinal constituído por uma ou mais palavras no sentido amplo do alfabeto romano, compreendendo, também, os neologismos e as combinações de letras e/ou algarismos romanos e/ou arábicos, desde que esses elementos não se apresentem sob forma fantasiosa ou figurativa. (INPI 2017)

Marca figurativa ou emblemática é o sinal constituído por: desenho, imagem, figura e/ou símbolo, qualquer forma fantasiosa ou figurativa de letra ou algarismo isoladamente, ou acompanhado por desenho, imagem, figura ou símbolo, palavras compostas por letras de alfabetos distintos da língua vernácula, tais como hebraico, cirílico, árabe, ideogramas, tais como o japonês e o chinês. (INPI 2017)

Marca mista, ou composta, é o sinal constituído pela combinação de elementos nominativos e figurativos ou mesmo apenas por elementos nominativos cuja grafia se apresente sob forma fantasiosa ou estilizada. (INPI 2017).

Marca tridimensional é o sinal constituído pela forma plástica distintiva em si, capaz de individualizar os produtos ou serviços a que se aplica. Para ser registrável, a forma tridimensional distintiva de produto ou serviço deverá estar dissociada de efeito técnico.

Marcas devem ser divididas e classificadas em natureza e forma de apresentação, sendo também classificada por características de um produto ou serviço. O registro de marca é fundamental, levando uma garantia que o seu uso não gere eventuais problemas, que possam levar e causar percas de direito de uso.

Uma marca identifica o seu negócio e o diferencia dos demais para o público consumidor, e para isso acontecer, é preciso seguir alguns passos para a obtenção do registro da marca.

Consulte as marcas já registradas: Antes de pensar em sua marca e em seu registro, é importante fazer uma consulta ao Sistema de busca de marcas do INPI. Nele, descubra se já existe alguma marca com o nome ou o desenho da que pretende registrar. (SEBRAE 2017).

Defina o setor da sua marca: É importante que você saiba que uma mesma marca pode ser registrada para diferentes setores de atividade. (SEBRAE 2017)

Conheça e defina a apresentação da sua marca: Antes de dar a entrada no pedido, você deve ter claro quais são os tipos de marca e em qual a sua se encaixa. Será apenas o nome comercial? Terá uma logomarca? É uma marca física? (SEBRAE 2017).

Defina a natureza da sua marca: é importante também conhecer e estabelecer a classificação da sua marca: se ela é de um produto, um serviço, uma marca coletiva ou de certificação. (SEBRAE 2017).

Veja quais são as taxas: Para fazer o registro de uma marca é necessário pagar pelo menos duas taxas. Uma no momento da entrada do pedido e outra quando receber o registro, que é válido por dez anos. (SEBRAE 2017).

Após seguir esses passos, é preciso formalizar o projeto até então apenas pensado, e colocar em prática as melhores ideias para o surgimento do nome, logomarca, slogan e etc.

Com surgimento no ano de 2005, segundo o histórico já descrito no trabalho, com uma pesquisa de vários nomes no comércio local a escolha se deve a identificação do negócio de Móveis usados, troca e troca de Móveis e a popularidade do complemento fácil que soa bem a quem houve. Assim surgiu a empresa Bricfácil.

A marca Bricfácil utiliza nominativa e figurativa, devido ao uso de palavras para a composição da marca, com uma variação de cores de excelente impacto visual.

Figura 4 - Logomarca Bricfácil



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

### 4.6.3 Ações de comunicação

Estabelecer uma comunicação adequada com o público alvo é imprescindível. “Inevitavelmente, qualquer empresa assume o papel de comunicadora e promotora”. (KOTLER, 2009, P. 526).

#### 4.6.3.1 Definição de estratégias para fidelização

Para conseguir fidelizar os clientes é necessário ter uma estratégia definida, despertar o interesse de compra, um caminho certo que ajude tanto que os consumidores não apenas entrem para comprar o que precisam ou muitas vezes nem compram e vão embora, mas que quando precisar comprar um determinado produto, seu desejo de compra se voltará para aquela empresa que o fidelizar e um conceito muito utilizado para tornar um consumidor em cliente, é criar valor a ele.

A partir da concepção acima,

Valor nesse sentido, não é apenas o equivalente financeiro atribuído diretamente a um produto ou serviço, mas o aspecto ou aspectos fundamentais valorizados pelos consumidores, tanto no produto como no processo todo. (LAS CASAS, 2006, P. 21).

O marketing voltado para o valor é o conjunto de todas as atividades e esforços para o cliente. Buscar satisfazer os consumidores em geral é algo muito extenso, pois além de ter que direcionar as forças de vendas para um público não definido, o tempo gasto nessa força é desnecessário, sendo que cada consumidor tem um desejo e necessidade diferente, até mesmo em determinados grupos de consumidores ou de nicho. “O prêmio para um trabalho bem-feito em vendas é a criação de um relacionamento positivo que mantém clientes ou transforma compradores eventuais em clientes fiéis”. (RATTO, 2012 P. 89).

Aspectos diferentes devem ser valorizados, conseguindo assim criar um valor superior para o cliente, otimizando o valor total e o custo total ao consumidor.

#### 4.6.3.2 *Elaboração das 8 etapas do plano*

Um plano de comunicação se divide em oito etapas. São elas:

1º Identificação do Público Alvo: Definir o norte referencial, assim ao identificar o público potencial as ações de marketing podem ser direcionadas, seguida da estratégia voltada ao sucesso.

A imagem que se passa ao consumidor precisa ser positiva e através da interação direta com este público é possível descobrir. “Basicamente, a organização deve decidir que posição deseja ocupar no mercado. O propósito não é preencher lacunas, mas dar distintivamente melhor no que seu mercado alvo valoriza” (KOTLER, 2009, P. 531).

A Bricfácil tem seu público baseado em pessoas adultas, de classe média baixa e média, público este que opta pela loja para suprir na maioria das vezes uma necessidade ou encontrar um móvel específico que se harmonize em no ambiente adequado.

2º Determinar os Objetivos da Comunicação: Conforme Kotler (2009, P. 532) o gestor “pode desejar colocar algo na mente do consumidor, mudar sua atitude ou leva-lo a agir de determinada forma”.

Pode ser de forma cognitiva ou afetiva. É papel do gestor fazer com que o público que se encaixa como alvo conheça sua marca e loja e após isso verificar se tem preferência por seu comércio ou pela concorrência e a maneira a qual conhece e ver os produtos ofertado em sua loja, assim conseguira futuramente fidelizar clientes.

Marca, logomarca e slogan agregam valor para a Bricfácil, pois ambas já estão definidas e fortalecem a transmissão da mensagem que segue até atingir o público alvo. A Bricfácil busca tornar sua marca referência no mercado e ramo em que está inserida, lembrando de que sempre ao seu público alvo o quanto é importante o seu bem-estar.

3º Desenvolvimento da Mensagem: Após excitar o interesse de seu consumidor, um gestor tem que estar ciente que uma mensagem será o elo de ligação entre sua empresa e público alvo, por isso é preciso ser criada.

A mensagem é onde a empresa vai transparecer da forma mais clara, objetiva e correta o conteúdo que ela pode oferecer a seus consumidores, já direcionada ao

segmento de mercado escolhido, precisar conter argumentos competentes que estimulem o objetivo de compra. O modo de visualização, formato, ilustrações, tudo que fará parte da mensagem de alguma maneira terá que agregar valor voltado para a fácil interpretação do público e retenção dos mesmos.

A mensagem que a Bricfácil quer abrir os olhos dos clientes e fazer com que eles percebam as facilidades disponibilizadas na empresa, a importância que ele tem para a empresa e deixar claro toda seriedade e responsabilidade aliados ao bom atendimento.

4º Seleção dos Canais de Comunicação: A Bricfácil opta em divulgar sua mensagem em um contexto geral para seu público alvo, de forma rápida, clara e convincente.

Utiliza o facebook para efetivar e alavancar as vendas e a rede de TV's espalhadas pela cidade conhecida por rede TV box para divulgar vídeos da empresa e sua mensagem, estas que se encontram principalmente em casas lotéricas da cidade, local de grande fluxo de consumidores.

5º Estabelecimento do Orçamento de Comunicação: Cada ação desenvolvida para exaltar a empresa tem um custo, com isto esta tarefa requer muita atenção e cuidado para que o dinheiro não seja gasto em vão.

O gestor da Bricfácil utiliza uma verba que já tem disponibilidade voltada para este fim, é um recurso onde é estipulado o quanto pode ser gasto para este fim.

Tabela 1 - Orçamento de Comunicação

<b>Meio de Comunicação</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor Unitário</b>	<b>Valor Total</b>
<b>Facebook</b>	<b>4</b>	<b>R\$ 25,00</b>	<b>R\$ 100,00</b>
<b>Rede TV BOX</b>	<b>12</b>	<b>R\$ 170,00</b>	<b>R\$ 2.040,00</b>
<b>Instagram</b>	<b>12</b>	<b>Gratuito</b>	<b>R\$ 0,00</b>
<b>Adwords</b>	<b>4</b>	<b>25</b>	<b>R\$ 100,00</b>
<b>Site Wix</b>	<b>12</b>	<b>Gratuito</b>	<b>R\$ 0,00</b>
<b>Localização Google</b>	<b>12</b>	<b>Gratuito</b>	<b>R\$ 0,00</b>
<b>Whatsapp</b>	<b>12</b>	<b>Gratuito</b>	<b>R\$ 0,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>68</b>		<b>R\$ 2.240,00</b>

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

A tabela 1 demonstra os gastos com comunicação, o *Facebook* é contabilizado pelo número de ações nele elaborado e impulsionado anualmente, o *AdWords* para ser referência quando alguém pesquisa algo sobre móveis usados, e a Rede TV BOX é mensalmente contabilizada, já o *instagram*, site *wix*, localização do google e o *whatsapp* são outras ferramentas utilizadas, mas não contabilizam valores por serem ferramentas gratuitas.

6º Decisão sobre o Mix de Comunicação: “As empresas enfrentam a tarefa de alocar o orçamento total de promoção entre cinco ferramentas promocionais: propaganda, promoção de venda, relações públicas e publicidade, força de venda e marketing direto” (KOTLER, 2009, P. 541).

O pensamento de Kotler faz a todos pensar que justamente as formas e ferramentas dispostas para enobrecer promocionalmente uma empresa estão sempre em constantes substituições umas pelas outras, afim de que uma ganhe mais eficiência que a outra em determinada situação. É preciso investir na forma que irá causar mais impacto direto frente ao consumidor, definir o mix de comunicação requer muito critério.

Através de experiências passada, o gestor da Bricfácil tem na propaganda, principalmente a direcionada especificamente via *Facebook* como sua maior força, capaz de impactar mais facilmente a seu mercado consumidor.

7º Mensuração dos Resultados da Promoção: É o ponto onde se consegue avaliar o impacto frente ao público-alvo e é possível somente com a coleta de dados.

Tabela 2 - Mensuração dos Resultados do Mix de Comunicação

Questões	1ª Postagem	2ª postagem	3ª Postagem
Quantos novos clientes surgiram após a publicação no <i>Facebook</i> ?	4	3	22
Quantos contatos via <i>Facebook</i> ocorreram?	6	9	16
Quantas curtidas a postagem teve?	28	11	67
Quantas pessoas visualizaram a publicação?	892	1.089	443
Quantas pessoas foram alcançadas com a divulgação	2.228	3.690	599

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

A tabela 2 deixa claro como pode ser feita uma avaliação do alcance da propaganda que foi projetada usando a plataforma do *Facebook*.

8º Gerenciamento da Comunicação de Marketing Integrado: O gerenciamento engloba as ferramentas de administração e marketing, é a parte responsável em unir ambas as partes buscando uma linha que visa coesão. Segundo Kotler (2009, P. 551) "As comunicações de marketing integrado melhorarão a habilidade da empresa para atingir os consumidores certos, com as mensagens certas, no tempo certo e no lugar certo".

O gerenciamento faz com que se torne simples encarar os mais diversos acontecimentos, datas e etapas que decorrem do passar anual da empresa e diante destes será alocado algo convincente de acordo com cada situação. O gestor da Bricfácil atualmente gerencia suas ações voltadas ao marketing, tem seus meios de atingir seu público e alvo e nos dias de hoje utiliza de uma mão de obra terceirizada que fica responsável em criar, gerir e mensurar suas ações voltadas ao marketing e propaganda.

## 4.7 PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS

O fator humano bem preparado é imprescindível dentro de uma empresa que almeja estar bem posicionada no mercado. A busca pelo desenvolver já se tornou habitual na rotina de um gestor, porém não significa que preparar e desenvolver se torne obrigatoriamente sucesso, o fator que mais implica e causa transtorno é aliar todo desenvolvimento ofertado pela empresa com pessoas aptas e dispostas a se moldar nos parâmetros de ideologia da empresa.

“O processo de desenvolvimento de pessoas envolve as atividades de treinamento, desenvolvimento de pessoas e desenvolvimento organizacional”. (CHIAVENATO, 2004, P.395). O verdadeiro desenvolvimento promove a organização e o profissional, resultando em melhores resultados e principalmente o bem estar dos clientes.

Cada função exige um quesito de destaque, necessário para exercê-la, cabe ao gestor observar o ponto forte de cada um e quais diferenciais possuem e que podem ser moldados. O treinamento condiciona e o treinamento aperfeiçoa.

### 4.7.1 Dados pessoais dos donos da empresa

Tadeu Amir Domingues, sócio majoritário da empresa Bricfácil, nasceu na cidade de Chapecó capital do oeste de Santa Catarina, no dia 14 de fevereiro de 1970, filho de Ortelina dos Santos Domingues e José Sousa Domingues (*In Memoriam*), residiu durante a sua infância no bairro Jardim Itália, começou sua formação escolar na escola Eurico da Costa Carvalho, passou também pela escola Bom Pastor e terminou sua caminhada do ensino fundamental e médio na escola Marista. Formado no ensino superior, seu segundo grau começou com curso técnico em contabilidade e a formação superior graduado em administração na universidade do oeste UNOESC - São Miguel do Oeste.

Já suas experiências profissionais começaram no ano de 1983 com 13 anos de idade, como office-boy, depois se tornou vendedor de balcão em uma revenda de tintas automotivas, passou pelo setor de materiais de construção, retornando alguns anos depois chefe de vendas na loja de tintas, onde trabalhou algum tempo, e antes de se tornar proprietário de suas duas empresas que estão ativas até hoje,

passou pela área de representante comercial na garoto. em 2007 já residindo em São Miguel do Oeste, começou a realizar seus sonhos abrindo uma distribuidora de produtos alimentícios, Dr.chá que está em funcionamento até hoje, revendendo produtos das marcas: Erva da Mata, Saborian, Tandy entre outras, nas regiões do extremo oeste, oeste e na serra catarinense.

No ano de 2005 com seu ex sócio Gerson Chinelli começou no ramo de móveis usados na bairro Efapi, cidade de Chapecó, tiveram bastante dificuldade em seu primeiro ano. Após a loja se estabilizar, Tadeu teve a ideia de trazer a loja para São Miguel do Oeste, já que era um de seus sonhos ser proprietário de uma filial, foi em 2013 onde começou em um barracão ao lado do clube comercial com apenas um colaborador, o primeiro ano da empresa foi devastador, desanimado e desmotivado quase fechou o estabelecimento por motivos financeiros. Mas utilizou sua experiência de gestor e administrador e conseguiu dar o retorno e fazer com que seu sonho lhe começasse a dar motivos de alegria. Com o tempo a loja trocou de endereço, mudando-se para uma sala comercial mais estruturada e apresentada, na mesma rua da antiga. Hoje é uma das principais lojas de usados da cidade e das cidades vizinhas, contando com um colaborador remunerado e seu enteado como sócio minoritário.

Já o sócio minoritário Matheus Eduardo Luz, filho de Rosalina Salete de Oliveira Domingues e Sidinei Antonio Luz (*In Memoriam*), nascido na cidade Chapecó no dia 02 de março de 1998, teve uma infância não muito agradável com a perda de seu pai quando tinha 2 anos de idade. Com isso sua mãe teve que trabalhar o dobro, deixando-o com seus avós, onde foi educado. Após algum tempo, sua mãe se casou novamente com seu atual pai Tadeu Amir Domingues. Em 2006 foram morar na cidade de São Miguel do Oeste, Santa Catarina. Sua formação básica passou pelas escolas Emma Balke e a escola de educação básica São Miguel, onde se formou no ensino médio. Tendo curso de aprendizagem básica em tecnologia da Informação na instituição Senai, curso técnico em prótese dentária no CEOSP - SMO e também curso básico de língua estrangeira na Wizard - SMO, atualmente cursando Graduação na Faculdade Senac – SMO.

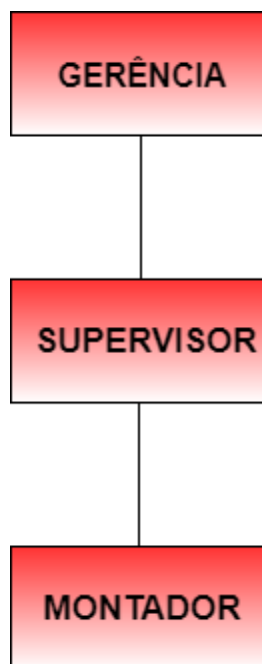
#### 4.7.2.1 Organograma

O organograma é útil tanto para as pessoas de fora da empresa (clientes), como para os próprios funcionários. É o organograma quem mostra para os clientes quem deve ser contatado para resolver alguma situação pertinente aos negócios.

Para os funcionários o organograma mostra o real nível hierárquico de cada colaborador conseguindo assim criar um mapa organizacional para evitar um possível desperdício de mão-de-obra ou até mesmo uma duplicidade de funções.

Organograma é uma representação gráfica da estrutura hierárquica de uma empresa, isto é, do desenho organizacional que, por sua vez, consiste na configuração global dos cargos e da relação entre as funções, autoridade e subordinação no ambiente interno de uma organização. O organograma é considerado a melhor representação gráfica do desenho organizacional. (INFOESCOLA, 2017).

Figura 5 - Organograma Bricfácil



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

O organograma empresarial pode ser apresentado de diversas maneiras, sendo o modelo vertical um dos mais populares. Neste caso, cada órgão da instituição é representado com os respectivos responsáveis pelos setores, organizados de forma hierárquica, sendo os postos mais altos localizados no topo da estrutura, seguidos por seus respectivos subordinados. (SIGNIFICADOS, 2017).

No caso da Bricfácil, por ser uma empresa familiar e possuir um número reduzido de colaboradores, o organograma vertical mostra detalhadamente o nível hierárquico da empresa, podendo assim distinguir a função de cada colaborador.

#### *4.7.2.2 Funcionograma*

Ressaltando que um funcionograma é um gráfico da organização que tem por objetivo demonstrar em detalhes as principais atividades desempenhadas em cada órgão do organograma. É como se fosse possível abrir cada um dos órgãos representados no organograma, visualizando como estão compostos em termos de colaboradores e quais atividades são desenvolvidas em cada um deles. Portanto, é um gráfico derivativo do organograma, não há funcionograma se não existir organograma.

O funcionograma possibilita a visualização da organização interna de cada órgão, a especificação das atividades e ou tarefas desempenhadas para o melhor entendimento do trabalho total, a igualdade distribuição do trabalho, através da análise da relação atividade e no número de pessoas de pessoas envolvidas, a padronização de atividades e sequência e fluxos a análise do ambiente de trabalho a maior facilidade no uso de métodos de análise e avaliação de desempenho individual e do grupo e também a maior facilidade de emprego e entendimento de processos. “O funcionograma é um gráfico de organização, de uso restrito aos respectivos órgãos adotantes, tendo como finalidade principal o detalhamento das atividades/tarefas que compõem uma função, da qual se originou um órgão no organograma”. (CURY. 2012 P. 220)

O funcionograma é um importante instrumento analítico-decisório envolvendo organização e racionalização do trabalho, avaliação de desempenho e produtividade bem como mapeamento de habilidades.

Figura 6 - Funcionograma Bricfácil (CBO)



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

E o funcionograma feito em pesquisa ao site CBO mostra o que cada colaborador deverá cumprir em seu cargo.

#### 4.7.3 Recursos Humanos

Desenvolver um plano de Recursos Humanos dentro de uma organização é tão importante quanto qualquer outro setor ou serviço, pois quem move a empresa, são as pessoas. Um fator determinante para que se obtenha êxito na contratação de algum colaborador, independente do ramo ou da ocupação, é saber criar ações corretas para contratar a pessoa certa e a coloca-la no local certo. “No passado, os observadores temiam que um dia as máquinas eliminassem a necessidade do trabalho humano. Na realidade, está ocorrendo exatamente o oposto. Nunca as pessoas foram tão importantes nas empresas quanto hoje”. (SNELL, 2014 P.03).

As vantagens competitivas cabem apenas nas organizações que sabem atrair, selecionar, utilizar e desenvolver talentos, o importante é criar a ação correta para que a organização forneça para os colaboradores, todo e qualquer suporte para a obtenção do conhecimento e retenção do capital intelectual para que cada colaborador exerça da melhor forma o papel pelo qual foi contratado. “As pessoas da organização que formam o corpo funcional contribuem para a instalação de um

clima organizacional favorável que conduz a resultados, incluindo resultados nos negócios ou qualquer que seja a atividade-fim da organização”. (ARAUJO, 2009 P.04).

Sendo assim a base da empresa o capital intelectual de seus colaboradores, a Bricfácil possui uma tarefa predestinada para cada colaborador, sendo detalhadas suas funções essenciais.

Tabela 3 - Cargos e números de funcionários Bricfácil

<b>Cargo</b>	<b>CBO</b>	<b>Número de Pessoas</b>	<b>Salário</b>
Gerente	1421-05	1	R\$ 3.000,00
Supervisor	5201-10	1	R\$ 1.100,00
Montador	7741-05	1	R\$ 1.250,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

#### 4.7.3.1 Gerencia

**Descrição Sumária:** Planejam, organizam, controlam e assessoram as organizações nas áreas de recursos humanos, patrimônio, materiais, informações, financeira, tecnológica, entre outras; implementam programas e projetos; elaboram planejamento organizacional; promovem estudos de racionalização e controlam o desempenho organizacional. Prestam consultoria administrativa a organizações e pessoas.

**Formação e Experiência:** Para o exercício dessa ocupação requer-se curso superior completo em administração de empresas ou administração pública, com registro no conselho regional de administração.

**Condições Gerais de Exercício:** Trabalham em qualquer ramo de atividade econômica, serviços, comércio e indústria, incluindo-se a administração pública. São assalariados celetistas estatutários ou autônomos. Geralmente, trabalham em equipe, em ambiente fechado e em horário diurno. Estão sujeitos a pressão por cumprimento de prazos e metas. (CBO, 2017).

#### 4.7.3.2 Supervisor

Descrição Sumária: Supervisionam rotinas administrativas em instituições públicas e privadas, chefiando diretamente equipe de escriturários, auxiliares administrativos, secretários de expediente, operadores de máquina de escritório e contínuos. Coordenam serviços gerais de malotes, mensageiros, transporte, cartório, limpeza, terceirizados, manutenção de equipamento, mobiliário, instalações etc.; administram recursos humanos, bens patrimoniais materiais de consumo; organizam documentos e correspondências; gerenciam equipe. Podem manter rotinas financeiras, controlando fundo fixo (pequeno caixa), verbas, contas a pagar, fluxo de caixa e conta bancária, emitindo e conferindo notas fiscais e recibos, prestando contas e recolhendo impostos.

Formação e Experiência: Para ingressar nessa ocupação é exigido o ensino médio completo e três a quatro anos de experiência profissional em trabalhos administrativos.

Condições Gerais de Exercício: Esses trabalhadores atuam nas mais diversas áreas de empresas públicas ou privadas. São assalariados celetistas ou estatutários.

Trabalham em equipe, com supervisão ocasional, em ambiente fechado e em horário diurno. Eventualmente, trabalham em posições desconfortáveis durante longos períodos. (CBO 2017)

#### 4.7.3.3 Montadores de móveis

Descrição Sumária: Preparam o local de trabalho, montam em série ou a unidade e instalam móveis e artefatos de madeira, caixas, caixotes, paletes, engradados, etc. programam as etapas de montagem, selecionam máquinas, ferramentas e instrumentos, interpretam instruções executam o trabalho em conformidade com as normas e procedimentos técnicos, de qualidade, de segurança, meio ambiente e saúde.

Formação e Experiência: Para o montador de móveis há oferta de cursos nas instituições de formação profissional. Os empregadores também fornecem treinamento no local de trabalho, de duração variada. O exercício pleno das atividades demanda de um a dois anos de prática.

Condições Gerais de Exercício: Atuam principalmente em linhas de

montagem de indústrias de madeira e do mobiliário ou em fabricação de embalagens de madeira de empresas industriais, comerciais, de serviços e cooperativas e empresas agrícolas. Podem trabalhar por conta própria ou como assalariados, em horários regulares, durante o dia, sob supervisão ocasional. Há diferenças substanciais entre o montador de móveis em linha de montagem, na fábrica e o montador-instalador. (CBO 2017)

#### **4.7.4 Plano de cargos e salários e elaboração do perfil das ocupações definido por competência**

O plano de cargo e salário é a ferramenta que determina ou sustenta as estruturas dos cargos atribuídos à posição que uma determinada pessoa ocupa em uma instituição e salários referem-se à remuneração regular atribuída pelo exercício/desempenho das funções no âmbito de um emprego/trabalho de forma justa em uma organização, levando este plano para um equilíbrio interno e externo, através das definições das atribuições, deveres e responsabilidades de cada cargo e salário.

Cada trabalhador é valorizado dependendo do objetivo e visão da organização, no olhar da empresa o funcionário apresenta escolaridade, experiência, iniciativa pessoal, para a atividade, responsabilidade, horários, condições e riscos de trabalho.

Conforme Toledo (1978, P.96), cada função ou cada cargo, dentro de uma empresa, tem seu valor. Esse valor é composto, basicamente, do valor da função em si (em relação às demais áreas da empresa) e do valor da função no mercado.

Figura 7 - Programa de Cargos e Salários.



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Na empresa Bricfácil os funcionários estão divididos em funções, e os salários diferenciam dependendo da sua função como demonstrado na tabela 3, cada cargo tem seu salário conforme acordado com o proprietário do estabelecimento.

#### 4.7.5 Estratégia de Recrutamento e Seleção de Pessoas

Como diz Chiavenato (1999, P.107) “a seleção é um sistema de comparação e de escolha (tomada de decisão)”.

Atualmente tempo é dinheiro, ou seja, ao recrutar um colaborador o gestor quer encontrar alguém capacitado para ocupar a vaga em aberto no menor espaço de tempo possível, e para otimizar essa tarefa e facilitar na hora da escolha alguns pontos devem ser utilizados.

Ter um perfil definido é de suma importância para que na entrevista consiga se perceber mais além do que apenas o quesito físico, mas sim tirar algumas conclusões sobre a parte intelectual. Aproveitar o quadro interno de funcionários

para promover primeiramente, segundo, para mais tarde procurar no mercado por colaboradores, e terceiro, é de grande valia em certas ocasiões para determinados cargos a busca de indicações de pessoas próximas, de confiança trará um fortalecimento para o momento de decisão.

Como Diz Hindle (1999, P.18) “embora a maioria das pessoas seja honesta ao fazer um curriculum vitae, algumas podem ser tentadas a omitir fatos negativos ou exagerar qualidades. Analise cada curriculum vitae com atenção e prepare perguntas sobre ele para fazer ao candidato”.

É papel de o gestor indagar e passar a conhecer seu futuro colaborador não para encontrar alguém perfeito que por sinal não existe mas sim para um futuro potencial.

Por não ter um setor de RH estruturado, a Bricfácil contrata por indicação através de contatos de confiança de seu gestor, que já conhecem os ideais da empresa, assim algumas etapas não carecem ser feitas e trazem certa credibilidade voltada para o acerto.

O recrutamento de pessoas para se tornarem colaboradores atualmente é uma importante ferramenta de trabalho, através dele as empresas deixaram de ver as pessoas como meros funcionários e passaram a vê-los como parceiros. Recrutar novos candidatos é saber selecioná-los. Escolher a pessoa errada para ocupar um cargo dentro de uma organização acarreta em prejuízos iguais, ou até maiores do que não escolher nenhum profissional.

#### **4.7.6 Estratégias de Desenvolvimento e Monitoramento De Pessoas e Endomarketing**

Para definir endomarketing é preciso criar um conjunto de ações focadas no público interno e que tem como objetivo maior conscientizar funcionários e chefias para a importância do atendimento de Excelência ao cliente, o Endomarketing tem por finalidade vender ideias e produtos para público o interno. Esta ferramenta deve ser aliada a gestão estratégica do Departamento de Recursos Humanos, pois seu papel é de expressiva importância ao público interno, que são os colaboradores, cujo objetivo principal é justamente integrar as relações entre a empresa e seus funcionários, por meio de uma comunicação uniforme. As estratégias do

endomarketing são parte importante no cenário atual, às empresas brigam dia-a-dia, para manter relacionamentos com várias pessoas.

Quem ocupa um cargo de liderança e sabe usar o endomarketing adequadamente conseguirá melhores resultados com sua equipe, mais engajamento e colaboração de colaboradores. “Endomarketing pode ser entendido como o Marketing voltado para as ações dentro da empresa, também conhecido como Marketing Interno. O termo Endo é oriundo do grego *Endus* e significa para dentro, logo seu conceito é definido como: o estudo das necessidades e desejos dos consumidores”. (NOVA ESCOLA, 2017).

Na empresa Bricfácil o endomarketing será aplicado de maneira que os funcionários e vendedores entendem todo o processo de vendas que foi elaborado, por meio de reuniões, treinamentos, materiais impressos, assim eles compreendem sua importância para o plano de negócios da empresa. “O ideal é que a empresa possua um processo de comunicação interna composta por canais/veículos onde existirão espaços específicos para a comunicação de recursos humanos”. (BRUM, 2010, P.49)

#### **4.7.7 Programa de estímulo para a equipe de vendas**

Estimular positivamente é o combustível para o sucesso, a equipe de vendas é o elo mais próximo a o consumidor. Todo gestor deve entender que seus colaboradores possuem demandas que devem ser atendidas. Uma pesquisa realizada por Jean Pierre Marras no livro *Gestão de estratégica de pessoas* de 2010, revelou os principais fatores levados em consideração pelos funcionários para continuarem na empresa e que servem para se sentirem valorizados, e progresso de carreira, aprendizado, e trabalho desafiador através de metas encabeçam a lista, reconhecimento e ambiente agradável figuram antes do fator salário e benefícios, isso nos faz pensar que atitudes as vezes simples tem importância igual ou superior as finanças.

Atualmente trabalhar apenas por dinheiro pode deixar as pessoas medíocres, sempre na mesma, sem buscar aprimorar-se e ser melhor. A Bricfácil tem por

costume valorizar cada colaborador através de sua produtividade e também através de metas impostas a cada mês após avaliação de seu gestor.

#### 4.8 AÇÕES DE LOGÍSTICA COMERCIAL

Logística é uma das principais veias de uma empresa, pois ela abrange desde a chegada do produto ao comércio até a sua saída.

Logística é o processo de planejar, implementar e controlar de maneira eficiente o fluxo e a armazenagem de produtos, bem como os serviços e informações associados, cobrindo desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com objetivo de atender aos requisitos do consumidor. (NOVAES, 2007, P.35)

Cada empresa estabelece seu processo logístico de acordo com estratégias da alta administração e peculiaridades de mercado, mas sempre voltada para atender as expectativas dos consumidores, com produtos adequados, sendo disponibilizados no momento certo, no local certo e na qualidade requerida pelo cliente.

##### 4.8.1 Definição da cadeia de logística

O transporte representa um dos maiores custos dentro da logística de distribuição, assim se não for bem planejado, pode gerar prejuízos para as empresas. O momento da entrega tem papel fundamental no aproveitamento de recursos de transporte, tem que fazer análise de custos, prazos e qualidade. Várias empresas estão desenvolvendo tecnologias com objetivo de economizar além de combustível e tempo, principalmente os gastos com manutenção do veículo de transporte.

“Uma posição duradoura em relação aos concorrentes, em termo de preferência do cliente, pode ser obtida mediante o melhor gerenciamento da logística e da cadeia de suprimentos”. (CHRISTOPHER 2009, P. 05)

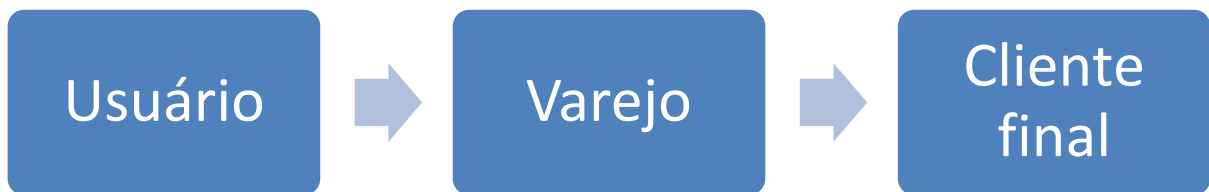
A logística quando bem aplicada, tem um feedback positivo, e para os consumidores, o transporte é de fundamental importância, é a principal ferramenta de campo, onde tem a mão de obra de entrega e quando se á uma compra de um produto, na busca do mesmo.

O trabalho em conjunto entre a logística com as demais áreas da empresa é essencial para uma posição duradoura no mercado e para a geração de satisfação nos clientes, gerando uma vantagem competitiva para a empresa.

No segmento de móveis o entendimento da cadeia logística e a execução com Excelência são importantes para conquistar a plena satisfação do cliente e por vezes a recompra ou indicação para outros clientes.

O fluxo logístico da empresa em estudos, para os principais produtos, segue a seguinte ordem:

Figura 8 - Fluxo logístico



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

O Usuário é a pessoa física ou jurídica de quem a empresa de varejo compra o móvel. O varejo é a loja que revende. O cliente final é o adquirente do referido móvel e quem normalmente fará o uso do mesmo. Entre cada etapa existem processos específicos que serão detalhados neste capítulo.

#### 4.8.1.1 Codificação e classificação dos materiais

Com a codificação e classificação das matérias que são necessárias para fazer o gerenciamento correto dos estoques, em uma forma onde nada falte ou esteja em proporções maiores ou menores que a necessidade, garantindo que os fornecedores de produtos entreguem com segurança nos prazos estabelecidos para a reposição.

O objetivo da classificação de matérias é definir uma catalogação, simplificação, normalização, padronização e codificação de todos os materiais componentes do estoque da empresa. A necessidade de um sistema de classificação é primordial para qualquer departamento de materiais, pois sem ele não podem existir um controle eficiente dos estoques, procedimento de armazenagem adequada e uma operacionalização do almoxarifado de maneira correta. O cadastro deve

pautar sua atuação no sentido de não ficar saturado, mantendo uma quantidade equilibrada e suficiente de fornecedores para todos os materiais utilizados, impedindo o cadastro de fornecedores para todos os materiais utilizados, impedindo o cadastro de fornecedores que pouco ou nada tem a contribuir para o abastecimento da empresa. (DIAS, 2009, P. 191).

Para manter um equilíbrio dentro da empresa é necessário classificar os matérias, sendo facilitado o controle de estoque, assim agilizando na busca e na carga e descarga de matérias, com um controle onde os colaboradores estarão ligados diretamente no processo sem ter grandes dificuldades.

Organizar por classe de material (elétrico, mecânico, instrumentação, tubulação, administrativo, segurança, etc.). Concentração de materiais de uma única classe em locais adjacentes afim de facilitar as atividades de movimentação. Separação dos estoques do mesmo material, em função de sua codificação física (novo ou recuperado). Arrumação dos estoques do mesmo material, de acordo com a data de recebimento de cada um, de modo a permitir que os itens estocados há mais tempo sejam fornecidos propriamente (primeiro a entrar, primeiro a sair). (DONATO, 2010, P. 116).

Facilitando o controle de estoque os materiais são codificados e classificados, possibilitando controlar a entrada e saída, tendo um fluxo no qual as matérias não ficam muito tempo parado no estoque, sem manter um estoque muito grande, que vai reter o dinheiro da empresa, disponibilidade de estoque médio podendo atender as necessidades do público em geral.

Na empresa Bricfácil os produtos são apenas classificados após uma conferência no ato da compra e em seguida arquivados em um arquivo de Excel do computador da empresa

A Bricfácil oferta seus produtos, que no caso são móveis e eletrodomésticos alocados de acordo com o espaço convincente a seu tamanho, devido ao pequeno espaço do imóvel não se tem um padrão de organização, o estoque se compõem pela viabilidade e praticidade tanto para se deslocar entre os produtos à venda e aos que necessitam de algum reparo.

A seguir será apresentado o layout da Bricfácil.

Figura 9 - Vitrine



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Pode-se perceber que a uma organização conforme o espaço reduzido.

Figura 10 - Corredor principal



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Nas figuras 1 e 2 demonstra a parte do ambiente interno, que estão alocados produtos prontos para venda com maior exposição.

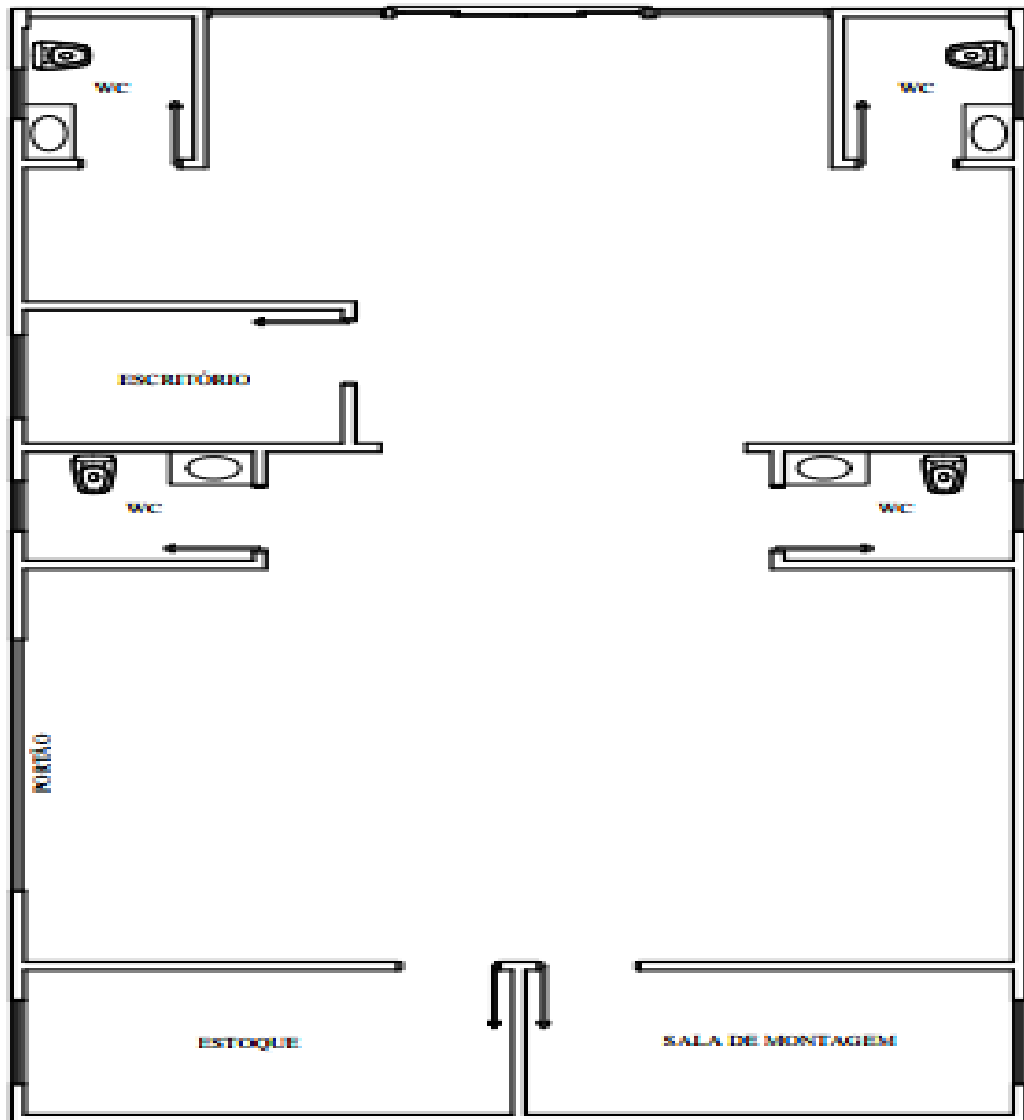
Figura 11 - Estoque de produtos novos.



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Na figura. Apresenta o estoque de produtos novos que serão montados para posterior venda.

Figura 12 - Planta baixa



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

A planta baixa demonstra o espaço físico que a empresa terá para alocar o produto em seu determinado lugar, o grupo sugeriu uma mudança de sala, para que ouve-se mais espaço na empresa, a figura acima demonstra o espaço que a Bricfácil terá em sua nova instalação com um espaço de 433,34 m<sup>2</sup>, com um terreno de 14x30 (m) havendo espaço suficiente para colocar o móvel em seu lugar determinado, ficando com uma visualização boa para o cliente avalia-lo. A localização do imóvel estudado pelo grupo não será divulgada por estratégia do proprietário da empresa, que está em negociação.

#### 4.8.1.2 Previsão de Compras Volume e Custos

A previsão de compras dentro de uma empresa é de suma importância, pois quando a empresa consegue comprar bem, ou seja, comprar com um preço a baixo do mercado, sua margem de lucro poderá aumentar.

Embora todos saibamos comprar, em função do cotidiano de nossas vidas, é imprescindível a conceituação da atividade, que significa procurar e providenciar a entrega de materiais, na qualidade específica e no prazo necessário, a um preço justo, para o funcionamento, a manutenção ou ampliação da empresa. (VIANA, 2008, P.42)

A previsão de compras está muito ligado ao caixa da empresa, sendo que é importante esses dois setores andarem em sincronia, pois se saúde financeira da empresa não está muito boa ou abaixo do esperado e a área de compras efetua alguma compra em quantia por exemplo para conseguir um preço melhor, e o pagamento não foi programado, a certeza de que o gestor terá que recorrer a dinheiro emprestado ou ter que vender com uma margem de lucro pequena para conseguir reestruturar o caixa é certa.

Por isso o setor de compras não deve apenas pensar que está comprando, mas também analisar a viabilidade financeira para aquele momento e se é um produto que se encaixa no seu portfólio para que esses produtos comprados acabem ficando estocados e deixando de girar na empresa.

Quando o volume de compra é projetado as margens de erro de comprar pouco ou comprar de mais, são diminuídas. Tendo isso em vista, se aponta os principais tipos e previsão de compras com sua finalidade.

Projeção, São aquelas que admitem que o futuro será repetição do passado ou as vendas evoluirão no tempo (DIAS, 2006 P.29), essa técnica baseia-se essencialmente em buscas quantitativas, analisando o passado para projetar o futuro.

Explicação, procuram-se explicar as vendas do passado mediante leis que relacionem as mesmas com outras variáveis cuja evolução é conhecida ou previsível (DIAS, 2006 P.29), essa técnica busca a correlação com períodos passados.

Predileção, funcionários experientes e conhecedores de fatores influentes nas vendas e no mercado estabelecem a evolução das vendas futuras (DIAS, 2006

P.29), essa técnica busca as experiências dos colaboradores para ter uma base de vendas.

A empresa Bricfácil utiliza basicamente de dois métodos, qualitativo e projeção, onde o gerente e vendedores estipulam um preço pelas vendas em períodos passados, somando a expectativa de cada época com a realidade vivida naquele momento, tudo isso sempre analisando a oferta e demanda, pois se a demanda diminuir as próximas compras serão calculadas com mais cautela para não ficar produto estocado e conseqüentemente se a demanda aumentar, as compras serão efetuadas com mais frequência para suprir as necessidades de seus clientes.

Toda movimentação, giro da empresa, entrada e saída ficam registrados por meio de tabelas de Word e Excel, assim o gestor consegue se basear através de análises do passado para projetar o futuro, principalmente análise de compra, de venda e análise de estoque parado, o maior fluxo que fica registrado nas tabelas é o que entra através da troca e na compra dos seminovos, onde se registra o nome do antigo proprietário, endereço, tipo de produto e valor pago. Com base nesse histórico os valores destinados para adquirir produtos são ofertados conforme produto, conservação formando a base para a compra, principalmente para o valor que será envolvido na negociação, ter o mínimo de controle é fundamental para manter a saúde financeira da empresa, é preciso ter uma referência, uma base para não se tomar atitudes equivocadas.

#### *4.8.1.3 Previsão de Estoques*

É necessário que a administração de estoques especificar e prever as demandas de vendas, não tendo falhas futuras que possam influenciar na disponibilidade de estoque para a continuação e manutenção das vendas.

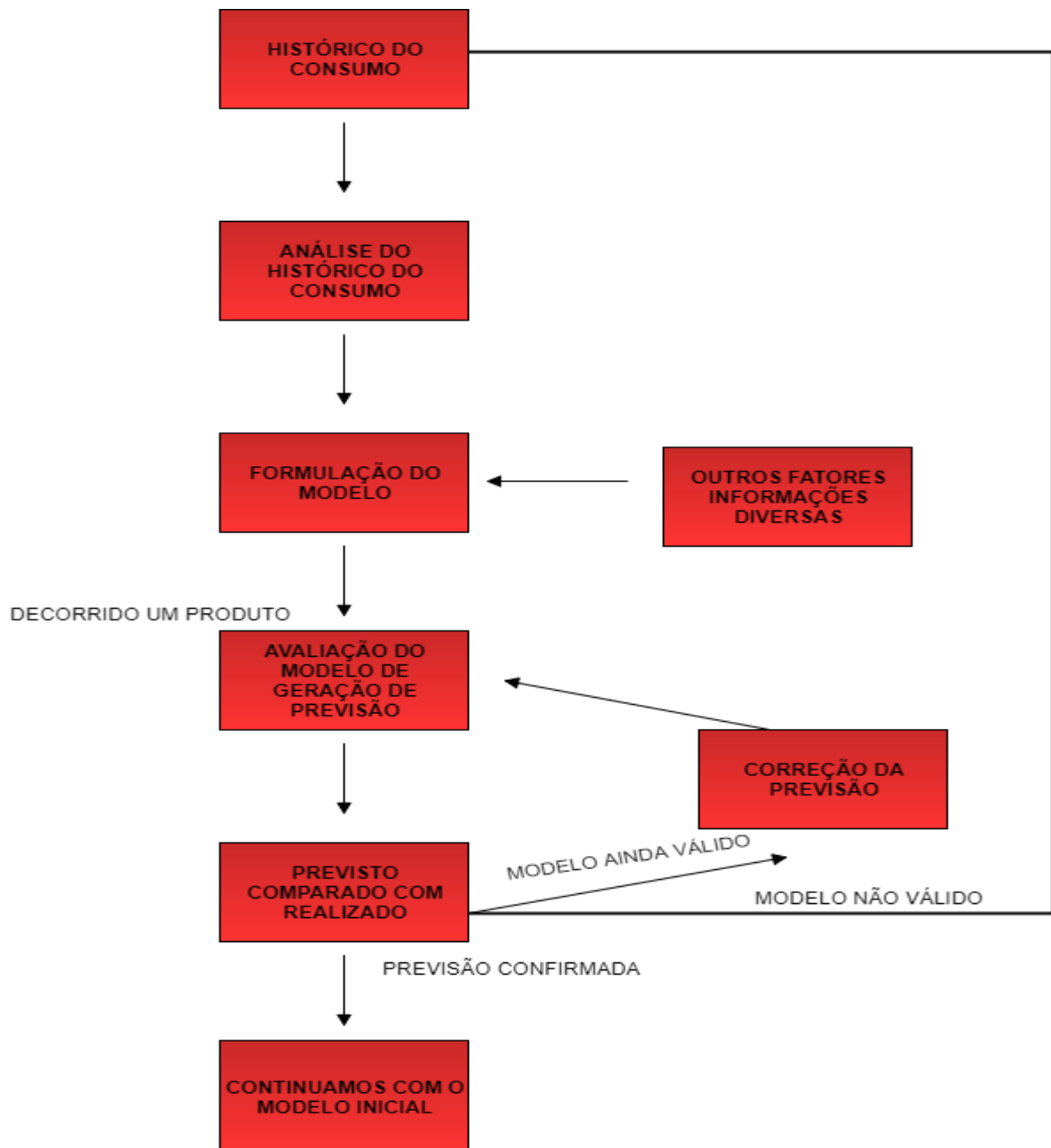
Segundo Tadeu (2010 P. 6) a área de estoques de uma empresa é responsável, de forma geral, pelo controle de fluxo de materiais internamente, devendo, portanto, equilibrar as necessidades e as disponibilidades de recursos da organização, sejam eles recursos humanos, de matérias, de espaço físico e financeiro.

Em uma organização com controle e previsões de estoque tem um amplo objetivo de delegar o trabalho de todos os setores para a continuidade do estoque

em metas. Em uma empresa que recebe produtos, no estoque a segmentação continua a mesma, podendo ter um estoque máximo e mínimo para sempre ter o produto pronto para entregar a o cliente final.

Com um ponto de partida de planejamento correto, conforme citado na figura a baixo podemos perceber vários processos de um comportamento dinâmico do processo de provisão.

Figura 13 - Comportamento dinâmico do processo de previsão



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

#### 4.8.1.3.1 Políticas de estoque

Em uma conjuntura econômica instável, é fundamental que a gerência esteja capacitada para responder as novas exigências do mercado, as variações dos preços de vendas de cada produto e dos preços de matérias primas. Com a incerteza uma ferramenta segura para a gestão e a implantação da política de estoque.

Conforme Dias ( 2012 P.9)” estabelecer certos padrões que sirvam de guia aos programadores e controladores e também de critérios para medir a performance do departamento”.

- a) Metas quando ao tempo de entrega dos produtos ao cliente;
- b) Definição de número de depósitos e/ ou de almoxarifados e da lista de materiais a serem estocados neles;
- c) Até que nível deverá flutuar os estoques para atender a uma alta ou baixa das vendas ou a uma alteração de consumo;
- d) Limites na especulação com estoque, em compras antecipadas com preços mais baixos ou ao se comprar quantidades maiores para obtenção de desconto;
- e) Definição da rotatividade dos estoques.

Um controle total da estrutura, com metas a ser estabelecidas para entrega aos clientes, organização em depósitos e almoxarifados com listas de estoques, produtos sendo comprados com variação de preço, cuidado com a rotatividade dos produtos estocados. Assim cada empresa define uma forma melhor de estabelecer a política interna de estoque.

#### *4.8.1.4 Acondicionamento dos produtos e serviços*

Este processo demonstra como adequar corretamente mercadorias, visando uma otimização de funcionamento e preservação das mesmas, simplificando processos. De acordo com Bowersox (2001, P. 323), “a armazenagem contratada é uma evolução das operações de depósitos públicos que reúne as vantagens dos depósitos próprios e públicos”.

Armazenar é uma forma de administrar espaços e um sistema voltado para agilizar o tempo de carga e de imobilidade de funcionários e veículos por menor tempo possível. Já para Dias (2009, P. 203), “a dimensão e as características de materiais e produtos podem exigir desde a instalação de uma simples prateleira até complexos sistemas de armações, caixas e gavetas”.

Toda empresa que envia algum produto a seu cliente tem por obrigação zelar pela preservação da mercadoria desde o momento em que entra no estoque até a entrega final, ou seja, todo o processo logístico.

A Bricfácil tem acomodado seus produtos ao longo da loja, separados por tipo de móvel, não se tem um padrão para apresentação dos mesmos, tudo é organizado voltado para a praticidade do dia a dia pois não se tem um espaço amplo para manuseio. Um dos pontos apontados para futuras melhorias seria a transição da loja para uma sala maior, sendo possível organizar de várias formas os produtos, tornando o ambiente mais acolhedor para o seu público alvo.

#### *4.8.1.5 Estratégias de distribuição dos produtos ou serviços*

A importância das atividades de prestação de serviços na economia, vem da Grécia clássica , onde era usada como papel econômico escravocrata e agrícola, na idade media como transporte de especiarias e tecidos, a partir do século XVIII, os serviços perdem um pouco a importância econômica e foi retomada em meados do século XX e é mantido até a atualidade.

Nos países desenvolvidos o setor de serviços tem uma posição destaque na economia, tanto que é considerado uma importante riqueza que interfere diretamente no PIB. No Brasil, segue a importância mundial nesta área , tanto que a grande parte da população dedica-se a prestação de serviços. “Os setores ligados a serviços de transportes e de informação são os maiores no mercado e as maiores empresas brasileiras de serviços são ligadas aos setores de distribuição (atacado varejo) , transportes e telecomunicações”.(LOVELOCK, 2011 P.12).

Na atualidade ter um bom produto não é o suficiente nos dias atuais. É necessário que esse produto chegue até o cliente, na quantidade certa e no momento em que o cliente espera. Porém muitos fabricantes não dispõem de recursos financeiros para comercializar diretamente seus produtos. Para resolver

isso, surgem os canais de distribuição, com seus intermediários, que atendem em parte do trabalho do fabricante. Estes intermediários por meio de seus amplos contatos, experiências e escala de operação, eles disponibilizam produtos e os tornam acessíveis ao mercado-alvo, preenchendo a lacuna de tempo e espaço entre quem fabrica e quem quer comprar qualquer produto.

Os principais intermediários atuantes em um canal de distribuição é o varejista que realiza a venda de bens e/ou serviços diretamente ao cliente final. Por exemplo, supermercado, farmácia também, o atacadista que por sua vez compra e revende mercadorias para varejistas, outros comerciantes, estabelecimentos industriais, e comerciais como por exemplo o atacadista farmacêutico que vende apenas para farmácias, o outro intermediário é o distribuidor que vende, armazena e dá assistência técnica em uma área geográfica delimitada de atuação e, na maioria das vezes, busca atender demandas mais regionalizadas e também os agentes que tem como característica relações de longo prazo e corretores que destacam-se em relações de curto prazo ambos são pessoas jurídicas comissionadas contratadas para vender produtos de uma empresa.

A distribuição realizada pela empresa Bricfácil ganha destaque pois é um diferencial da empresa, onde as entregas dos produtos vendidos dentro de São Miguel do Oeste não tem custo para o cliente pois é realizado com veículo próprio e ocorre de acordo com a demanda, conforme as negociações acontecem a entrega vem como consequência.

Não se tem um roteiro de entregas, elas são feitas de acordo as compras dos clientes e se ocasionalmente surgirem duas entregas próximas ai sim se observa o melhor roteiro, tudo conforme a maior facilidade.

O valor do custo da entrega, principalmente do combustível do carro e do tempo destinado a ela, está incluso no móvel, porem quando eventualmente alguma entrega não se enquadra no padrão estabelecido da empresa, como um deslocamento para outra cidade, o valor do custo é agregado ao valor do total da negociação combinado com o cliente final.

O valor por mínimo que seja, ao ser incluso na mercadoria, serve como uma reserva financeira que somada ao total das negociações, é capaz de arcar com custos, principalmente de manutenção do veículo que faz as mesmas.

#### *4.8.1.6 Apresentação da Capacidade de Produção e dos Procedimentos*

O procedimento da comercialização é o responsável pela entrada de receita financeira na Bricfácil, ele quem produz e entrega satisfação ao clientes. Anda paralelamente agregando valor aos bens.

O processamento de pedidos segundo Ballou (2006, P.122) “é representado por uma variedade de atividades incluídas no ciclo de pedido do cliente. Especificamente, elas incluem a preparação, e o relatório da situação do pedido”.

O *fulfillment* (sem tradução para o português) é mais um termo que qualifica o processo da comercialização, é onde demonstra-se o processo desde o recebimento da mercadoria até seu faturamento e a percepção da satisfação do consumidor, envolve toda a logística, operações e finanças.

O ponto de vendas é formado atualmente com três vendedores, ambos exercem dupla função e trabalham diretamente com os clientes, estão aptos ao atendimento de solicitações, verificação de necessidades e também para repassar informações sobre preços, formas de pagamento, prazos, promoções, marcas e descontos. O ponto de vendas é um alicerce responsável pela comercialização de tudo o que é oferecido na loja, bem como local para atendimento.

#### *4.8.1.7 Análise da localização da empresa*

A empresa está localizada na Rua XV de Novembro, 955, no centro de São Miguel do Oeste, SC, local com grande fluxo de pessoas, com concorrentes diretos estabelecidos na mesma via

Figura 14 - Localização do Comércio



Fonte: Google Maps (2017)

A loja encontra-se entre meio a dois mercados de grande porte, ao longo do dia e principalmente no horário comercial a grande circulação de consumidores impulsionados por eles é alta, o comércio que atua no mesmo ramo também serve como chamariz aos que buscam pelo ramo moveleiro. A vizinhança é composta por: Treviso Supermercado, Alfa Supermercados, Vacarin Móveis Usados, Bedin Móveis usados e novos, também conta com a proximidade do posto central do SUS e INSS onde a sempre futuros potenciais consumidores transitando.

Figura 15 - Localização da Empresa



Fonte: Google Maps (2017)

A loja fica aos olhos do mercado consumidor, pois é beneficiada pela localização, fica em uma das principais vias da cidade e apesar disto tem fácil estacionamento por ocupar um terreno de esquina, esta que possui uma rua paralela de baixa movimentação, facilitando o estacionamento para clientes.

#### 4.9 PLANO DE COMERCIALIZAÇÃO

A comercialização vem de toda forma de venda do produto, como meios de comercialização com o cliente por métodos virtuais e físicos.

##### 4.9.1 Tamanho da força de vendas

Na empresa Bricfácil a força de vendas é composta por três vendedores, atuando no atendimento e suporte ao cliente e além das vendas, eles atuam em outros setores como, montador de móveis, entregador, financeiro, administrativo, comprador. “A empresa deve considerar cuidadosamente alguns pontos na configuração de sua força de vendas, entre eles estão: desenvolvimento de objetivos, estratégias e estrutura”. (ADMINISTRADORES, 2017)

Após a empresa ter definido sua estratégia e estrutura de vendas, conseguirá mensurar o tamanho de sua força de vendas. Para Kotler (2011) os vendedores representam um dos ativos mais produtivos e caros da empresa.

Os vendedores são diretamente o tamanho da força de vendas, aumentando seu número, aumentarão também as vendas e os custos. É preciso definir o tipo de cliente e como quer atingi-lo para então estabelecer o verdadeiro potencial do tamanho de vendas.

##### 4.9.2 Estrutura da força de vendas

Para que a força de vendas obtenha resultados, é necessário ter um bom planejamento e uma estrutura consolidada no mercado.

Como sugestão criar um plano de marketing para melhorar a marca da empresa e fortalecer o pós-venda, criando e efetivando laços com os clientes, e aplicar metas coletivas com pagamento sobre o montante atingido para o grupo com

uma comissão de 2% sobre o valor total de vendas do mês, vamos detalhar melhor na parte de cotas de vendas/atendimentos por vendedor.

Para criar a força de vendas o empreendedor define como e quais serão os objetivos da equipe, além de definir as estratégias para a própria formação dela. O gestor terá que fazer sua equipe desde a seleção dos seus colaboradores até seu recrutamento. Após a equipe formada, haverá um treinamento para que seus novos componentes comecem a desempenhar suas funções motivadas e para que continuem o gestor terá que fazer um plano de desempenho onde haverá remuneração para o grupo. Para Cobra (1994, P.46) “a estruturação da força de vendas divide-se em quatro funções da administração: “planejamento, organização, direção e controle””.

Sócio proprietário, pagamento de fornecedores, recursos humanos, comprador, cadastramento de clientes.

Sócio proprietário, montador de móveis, logística da empresa, auxiliar administrativo, comprador.

Montador de móveis, entregador de móveis e avaliador.

A estrutura da força de vendas implica diretamente com a estratégia, para Kotler (2011) “administração de grandes contas o que é e como funciona” e dessa forma especializada se discute a estratégia de força de vendas. Tanto empresas estabilizadas e iniciantes necessitam ter uma estrutura especializada com sua área de atuação.

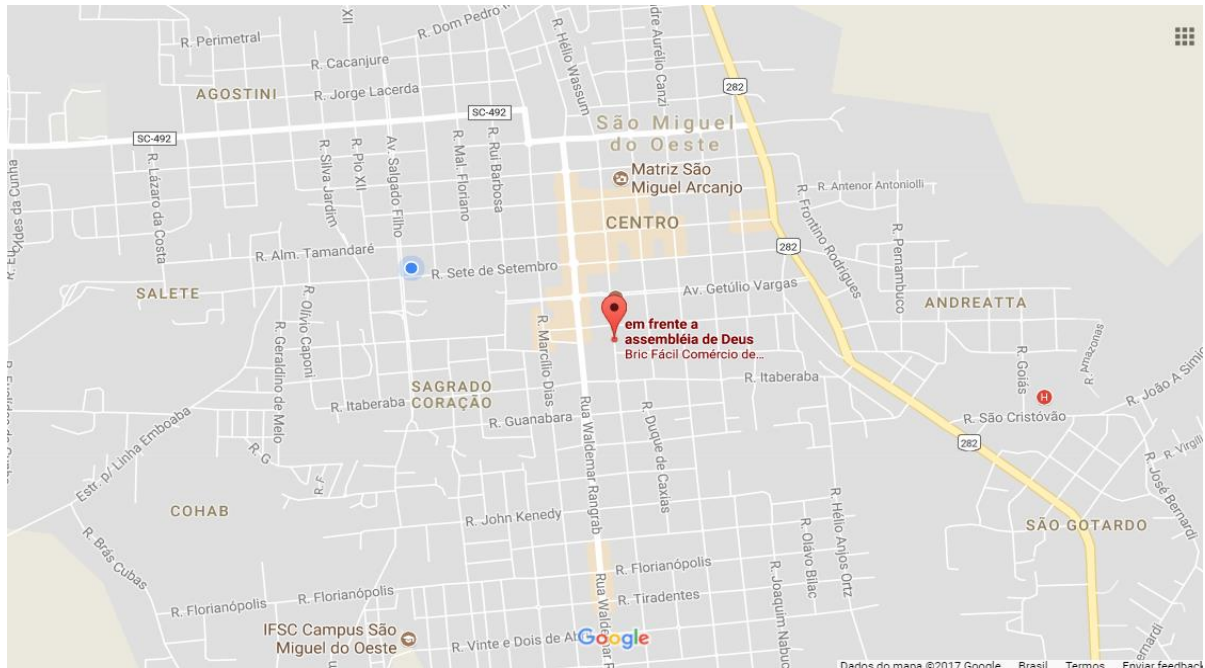
#### **4.9.3 Tamanho do mercado**

A empresa atua em um ramo que está em grande expansão, pelo motivo da economia estar mudando dia após dia, e as pessoas estarem inseguras de gastar seu dinheiro. O comércio está localizado na cidade de São Miguel do Oeste – SC, com 36.306 habitantes conforme o site do IBGE, na rua XV de novembro, bairro centro, estabelecimento de esquina.

A Bricfácil tem uma localização privilegiada, pois os seus clientes pode chegar e estacionar com facilidade, e outro fato que está entre dois comércios frequentados diariamente pelas pessoas que é o CooperAlfa e o Supermercado Treviso. “O ponto comercial, principalmente quando se trata de comércio varejista, é fundamental para o bom desempenho das vendas. Se o ponto demonstrar aspectos negativos que

podem prejudicar as vendas, talvez seja oportuno pensar em uma mudança para um ponto melhor, mesmo que ela signifique um esforço de investimento em termos de instalações e de propaganda”. (SEBRAE, 2017).

Figura 16 - Localização afastada



Fonte: Google Maps (2017)

A localização afastada, mostra o comércio no perímetro onde a Bricfácil se localiza, mostrando a rua onde ela se situa, havendo referências para os clientes conseguirem se localizar facilmente, para que possam chegar na empresa sem perigo de se perder.

Figura 17 - Localização Próxima



Fonte: Google Maps (2017)

A localização próxima demonstra mais claramente aonde ela está situada, para que o cliente consiga ver sem impedimentos o nome da rua que chega até ela.

Com as inovações tecnológicas em atualização de hora em hora, as empresas físicas tendem a correr atrás para inovar em seu negócio, com isso vem o marketing digital que abrange uma ampla região determinada pelo proprietário ou o diretor de marketing da empresa, já na Bricfácil, é pouco explorado, mas esse pouco já é de grande ajuda nas vendas e divulgação do comércio. A página no *Facebook* e a localização no google expandem a marca da loja.

Figura 18 - Mapa de Santa Catarina



FONTE: Google imagens (2017)

Figura 19 - Mapa Extremo Oeste



FONTE: Google imagens (2017)

Com o a mão de obra especializada, a loja faz entregas semanalmente fora de seu município, quando necessário, o tamanho do mercado é vasto, pois o atendimento e os produtos são de extrema importancia e zelo pelos profissionais que trabalham no estabelecimento, e os clientes fazem o melhor marketing o boca a boca, repassando o nome da loja para várias pessoas.

#### **4.9.4 Potencial de mercado**

Mercado já nos remete ao conceito de troca, adquirir ou desfazer de algo para Kotler (2011, P. 31) “um mercado consiste de todos os consumidores potenciais que compartilham de uma necessidade ou desejo específico, dispostos e habilitados para fazer uma troca que satisfaça essa necessidade ou desejo”.

É o local onde acontece o relacionamento entre vendedores e compradores e que ambas as partes buscam o “mercado” com maior potencial, onde vai ser melhor para cada lado. É preciso estar atento às oportunidades do mercado, avaliar cada uma delas para então conseguir definir um provável mercado-alvo e conseqüentemente potencial. O mercado alvo interfere muito na empresa, pois as finanças investimentos e operações vão se adequar ao volume geral principalmente de giro que é moldado de acordo com o mercado alvo. Tudo baseado em estimativas de demanda.

Mercado potencial é o conjunto de consumidores que manifestam nível de interesse suficiente por uma oferta definida. Mas só interesse não significa potencial, a renda do consumidor define se ele é ou não potencial.

O potencial da empresa Bricfácil é grande variedade de produtos e o tamanho da área demográfica que ela abrange. Os concorrentes diretos influenciam nas vendas do dia-a-dia, porém há um grande espaço de mercado e quem trabalhar melhor o cliente fica com a maior fatia de clientela, a localização é privilegiada , pois fica próximo ao centro da cidade e tem vagas de estacionamento , clientes que se deslocam de outras cidades, é um Excelente potencial de venda, militares do exército brasileiro que tem transferências de quartel em poucos períodos, e alunos de faculdades, que começam cursos novos, já que São Miguel do Oeste é cidade polo e tem faculdades com nomes renomados.

#### 4.9.5 Projeção do volume e vendas

A projeção do volume de vendas é fundamental, é o que a empresa faz para saber a quantia de rendimento que aguarda obter em determinado período de tempo. Outros planejamentos dependem dessa projeção, entre eles custos, investimentos, gastos fixos e até mesmo o mix de produtos depende do que será estabelecido.

São vários quesitos chaves que o gestor deve analisar frente ao seu negócio para então prospectar e avaliar seu futuro desempenho. Para Cobra, Marcos a previsão de vendas é um permanente desafio para o homem de vendas, pois simboliza a base de planejamento financeiro, da produção e do próprio planejamento em marketing, porque tudo deságua no orçamento da empresa.

A projeção de vendas é a expectativa do que poderá acontecer, depende da ação de pessoas que estão fora do controle operacional da empresa. Montar um banco de dados, recolhendo informações e analisando dados tanto internos como externos a empresa será a forma mais fácil de elaborar uma síntese. De acordo com Wanke; Julianelli (2006, P.31) “a técnica de previsão consiste no cálculo matemático ou estatístico empregado para converter dados históricos e parâmetros em quantidades futuras”.

Conivente com o planejamento há alguns métodos utilizados para a projeção de vendas:

- Métodos não científicos
- Métodos matemáticos
- Método da média ponderada
- Método de levantamento (pesquisas)
- Método de zona piloto

A empresa Bricfácil faz uso de métodos não científicos, pois se trata de uma empresa de pequeno porte e por ter um bom histórico de vendas passadas consegue realizar uma avaliação dos pontos e fatores que influenciam direta e indiretamente seus negócios. Através desse método é possível analisar concorrentes, sazonalidade das negociações e produtos vendidos.

Tabela 4 - Tabela de projeção do volume de vendas móveis novos

Taxa de projeção do volume de vendas para o ano de 2018			
MÊS	VENDAS 2017 EM UNIDADES	TAXA DE CRESCIMENTO	PROJEÇÃO 2018
JANEIRO	45	4%	47
FEVEREIRO	50	8%	54
MARÇO	60	12%	68
ABRIL	65	16%	76
MAIO	75	20%	90
JUNHO	76	24%	95

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Na tabela 4, a taxa de crescimento que o proprietário deseja para seu estabelecimento está estipulada em 6% em janeiro do começo do ano de 2018, e vai subindo 4% mês á mês, por motivo de uma futura troca de localização, de sala, investimentos em funcionários e o marketing.

Tabela 5 - Tabela de projeção do volume de vendas móveis usados

Taxa de projeção do volume de vendas para o ano de 2018			
MÊS	VENDAS 2017 EM UNIDADES	TAXA DE CRESCIMENTO	PROJEÇÃO EM UNIDADES 2018
JANEIRO	75	6%	8
FEVEREIRO	80	8%	87
MARÇO	67	10%	74
ABRIL	81	12%	91
MAIO	77	14%	88
JUNHO	100	16%	116

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Na tabela 5, a taxa de crescimento que o proprietário deseja para seu estabelecimento na área de venda dos móveis usados está estipulada em 6% em janeiro do começo do ano de 2018, e vai subindo 2% mês á mês, pelos mesmos motivos encontrados na tabela dos móveis novos juntamente com a economia.

#### 4.9.6 Cotas de vendas / atendimentos por vendedor

Conhecendo o mercado a empresa Bricfácil tem uma média mensal de vendas estabelecida na loja de vinte e seis mil reais com uma meta diária de um mil reais, atualmente as vendas não estão divididas na empresa são vendas feitas por todos os funcionários, com uma bonificação mensal.

Tabela 6 - Metas e Bonificações

R\$ 25.000,00 a 30.000,00	R\$ 50.00
R\$ 30.000,00 a 35.000,00	R\$ 75.00
R\$ 35.000,00 a cima	R\$ 100.00

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

As cotas ou metas, segundo Cobra (2010) “são estabelecidas para dirigir e controlar as operações de vendas, que são normalmente estabelecidas a partir de informação de previsão de vendas, de estudo de mercado e potencial de vendas, bem como do orçamento de venda e dos custos estimados”. Quando as empresas estão bem administradas, através de um perfeito estudo de mercado, as cotas ou metas, tornam-se um instrumento adequado de direção e controle do esforço de venda.

Um vendedor com um atendimento de qualidade faz a efetivação e a realização da venda cabe ao vendedor de se incluir na sociedade de consumo como supridor de necessidades de compra. Um vendedor cria um grupo de clientes onde estabelece um papel crítico na difusão de inovações, mostrando novos serviços, novos produtos e novas ideias.

De acordo com Cobra (2010): O cliente tem uma visão sobre os vendedores que eles teriam algumas fazes dentro do processo de vendas para tem uma venda completa.

- Conhecer do negócio em que atua e da economia desse mercado, bem como o negócio específico do comprador.
- Provedor de satisfações através de venda.
- Ajuda ao cliente na resolução de problemas.
- Personalidade agradável e de boa aparência profissional.
- Coordenador de todos os aspectos do produto e serviço, oferecendo um pacote integrado.

Na empresa Bricfácil será sugerida treinamentos mensais, capacitação, uniforme adequado para cada funcionário, com feedback, assim levando para um crescimento adequado para a empresa mensalmente.

#### 4.9.7 Orçamento de vendas

O orçamento de vendas é feito através de planejamento estratégico de vendas da empresa, para um período de tempo, pode ser mensal, semestral e anual.

A principal função é a determinação do nível de atividades futuras da empresa. “Planejamento estratégico é o processo gerencial de desenvolver e manter uma direção estratégica que alinhe as metas e os recursos da organização com suas mutantes oportunidades de mercado”. (KOTLER 1988, P.62)

Tabela 7 - Vendas de móveis novos para o ano de 2018

Tabela de orçamento de vendas para o ano de 2018			
MÊS	VENDAS 2017 EM UNIDADES	TAXA DE CRESCIMENTO+INFLAÇÃO	ORÇAMENTO DE COMPRA 2018
JANEIRO	R\$ 7.865,00	5%	R\$ 8.258,25
FEVEREIRO	R\$ 8.750,00	9%	R\$ 9.537,50
MARÇO	R\$ 10.500,00	13%	R\$ 11.865,00
ABRIL	R\$ 11.375,00	17%	R\$ 13.308,75
MAIO	R\$ 13.125,00	21%	R\$ 15.881,25
JUNHO	R\$ 13.300,00	25%	R\$ 16.625,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

A tabela mostra a projeção de vendas em unidades de móveis novos, no preço de custo para o ano de 2017, e o orçamento de compra para o ano de 2018 com o reajuste da inflação. Baseada em um tempo de 6 meses.

Tabela 8 - Venda de móveis usados para o ano de 2018

Tabela de orçamento de vendas para o ano de 2018			
MÊS	VENDAS 2017 EM UNIDADES	TAXA DE CRESCIMENTO+INFLAÇÃO	ORÇAMENTO DE COMPRA 2018
JANEIRO	R\$ 5.625,00	6%	R\$ 5.962,50
FEVEREIRO	R\$ 6.000,00	8%	R\$ 6.480,00
MARÇO	R\$ 5.025,00	10%	R\$ 5.527,50
ABRIL	R\$ 6.075,00	12%	R\$ 6.804,00
MAIO	R\$ 5.775,00	14%	R\$ 6.583,50
JUNHO	R\$ 7.500,00	16%	R\$ 8.700,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

A tabela mostra a projeção de vendas em unidades de móveis usados, no preço de custo para o ano de 2017, e o orçamento de compra para o ano de 2018 com o reajuste da inflação. Baseada em um tempo de 6 meses.

Na empresa Bricfácil todos que trabalham nela são responsáveis pela montagem e elaboração do orçamento de vendas, cabe ao diretor aprovar ou não, nela é feito o plano de orçamento de vendas de ano em ano, leva em consideração venda do ano anterior, analisa o percentual de crescimento, define o público alvo, crescimento da empresa, variáveis de mercado consumidor, variáveis de mercado fornecedor, variáveis de recursos financeiros. “As vantagens do orçamento é proporcionar uma expectativa futura e permitir que vários setores se preparem para atender à produção esperada às vendas”. (LAS CASAS 2012, P. 88).

#### **4.9.8 Definição dos indicadores e formas de avaliação das vendas**

O objetivo de utilizar as avaliações de vendas é efetuar uma análise no final de um determinado período, comparar as projeções com os valores atingidos.

À luz das informações e da análise do que poderá ocorrer alcançar em determinado período. Os objetivos formam a base do planejamento .Além disso, servem como instrumentos de controle, de vez que podem ser utilizado como parâmetro para ações corretivas. Como vimos às vendas são estipuladas a partir dos objetivos mais gerais da empresa. (LAS CASAS 2012,P. 73.)

Tendo definido as projeções de vendas de um determinado período, é preciso criar métodos que facilitam o alcance das vendas, conseguindo assim atingir suas metas com sucesso. É preciso criar estratégias assertivas para que se alcance o resultado desejado, e nos dias atuais, toda e qualquer ação quando trabalhada com eficiência trás resultados assertivos.

A empresa Bricfácil terá reuniões mensais focada nos números e na qualidade de atendimento, buscando sempre a melhoria da saúde financeira e satisfação do cliente.

Treinamento com os colaboradores, indo de encontro com os valores propostos pela empresa, trazendo assim um atendimento eficiente com os clientes.

Desenvolvimento e utilização de um uniforme padrão para todos os colaboradores, podendo assim distinguir e diferenciar a marca da empresa.

A empresa faz uso de métodos não científicos, pois se trata de uma empresa de pequeno porte e por ter um bom histórico de vendas passadas consegue realizar

uma avaliação dos pontos e fatores que influenciam direta e indiretamente seus negócios. Através desse método é possível analisar concorrentes, sazonalidade das negociações e produtos vendidos.

Todas as ações acima citadas, serão acompanhadas pelo diretor da empresa, podendo realizar intervenções corretivas para o bom funcionamento da equipe consolidando assim a seriedade, comprometimento e eficiência da empresa, buscando o aumento gradativo das vendas.

#### **4.9.9 Política de Preço de venda**

O preço de venda dos produtos é fundamental para uma organização, tendo um parâmetro de preços estabelecido na região onde atua.

Conforme Parente (2013 P.172) “uma vez definidos os objetivos, estratégias e posicionamento de preço, o varejista implementa essas definições estratégicas por meio de uma variada gama de táticas de preços”.

Os gestores normalmente afirmam que determinar a política de preço de venda é uma das tarefas mais difícil em uma organização, onde demanda um profundo estudo de preços e concorrentes envolvidos no mix de marketing que envolve desde a compra, reforma até a comercialização final do móvel.

Tipos de preços que uma empresa pode utilizar. Segundo Kotler ( 2011 P. 448) preço psicológico “os vendedores devem considerar os aspectos psicológicos do preço e não apenas seus aspectos econômicos”.

Com esse aspecto normalmente o consumidor utiliza o preço como indicador de qualidade.

Segundo Kotler (2011 P. 450) preço geográfico. “Esta estratégia envolve a decisão da empresa em como estabelecer o preço de seus produtos para consumidores localizados em diferentes localidades ou países”.

Na empresa estudada a estratégia varia da localidade e distancia de entrega do produto. Segundo Kotler ( 2011 P. 451) preço promocional. “As empresas usam várias técnicas de fixação de preço para estimular a compra antecipada”.

Costumasse utilizar o preço promocional em compras de grande valor ou grande quantia, uma base de 10% por produto. Na empresa é definido o preço dos produtos conforme uma tabela de preços definidas pelo gestor da empresa,

utilizando o valor de compra de cada produto e tempo de reforma e limpeza de cada item.

Descontos como citado acima em preço promocional com descontos com base em 10% por produtos.

Parcelas, a Bricfácil utiliza de várias formas de negociação, sendo elas em:

- Cheque com 30% de entrada e 70% parcelado em até 4 vezes.
- Boleto com 50% de entrada e 50% parcelado em até 4 vezes.
- Cartão de crédito podendo parcelar até 100% do valor em até 5 vezes.
- Crediário próprio da loja sendo 50% de entrada e parcelado 50% em até 3 vezes.

Estas formas de negociações utilizada na empresa Bricfácil foi desenvolvida através de pesquisas com clientes e com a experiência de mercado do gestor da empresa.

#### **4.9.10 Política de pós venda**

Para atrair um cliente o custo para a empresa é cinco vezes maior do que manter ele fiel e satisfeito, a empresa precisa se tornar a cada dia mais inovadora e competitiva. O objetivo maior do pós-venda é manter o cliente satisfeito através da confiança, credibilidade e a sensação de segurança transmitida pela organização, construindo relacionamentos duradouros que contribuam para o aumento do desempenho para resultados sustentáveis.

Ela deve sempre mostrar ao cliente que possui condições para atender as necessidades do cliente, sempre de uma maneira superior ao que o cliente tem necessidade, assim conseguira formar e manter um relacionamento contínuo.

Segundo Kotler (2011 P. 599) “As empresas concorrem entre si para obter pedidos dos clientes. Assim, devem dispor suas forças de vendas estrategicamente para que chegue aos clientes certos, no momento certo e de maneira correta”. É uma das melhores estratégias, um bom pós venda.

Um fator muito importante para empresa, ela pode disponibilizar um número de telefone para SAC (Serviço de atendimento ao consumidor) que poderá ser um 0800, onde o cliente poderá deixar reclamações, sugestões e elogios.

Lembrando que grande parte dos clientes que não são bem atendidos jamais voltam a comprar neste estabelecimento, e os que reclamam e sua reclamação é

resolvida voltam e torna-se clientes fiéis. A fidelidade do cliente se conquista por meio de atitudes que transmitam confiança, respeito e atenção. É um processo longo e contínuo, um compromisso de toda a empresa.

O pós-venda eficaz é bom marketing para a empresa, a Bricfácil trabalha com pós venda através de aplicativos on-line, com *Whatsapp* e *Facebook*, tendo um dos sócios como administrador de todas as operações feitas na empresa. “A venda por telefone somente será eficaz se estiver em sintonia com as demais ferramentas de marketing. Na área de vendas, o telefone é utilizado praticamente em todas as etapas: marcação de entrevistas, venda e segmento”. (LAS CASAS, 2011, P.173).

O pós venda por telefone é usado para ver da adaptabilidade do cliente com seu móvel usado que foi adquirido, confirmar se o bem adquirido está suprimindo a necessidade pelo que foi comprado.

#### 4.10 PLANO DE VIABILIDADE FINANCEIRA

Processos são criados, e definidos com maneiras a ter um desenvolvimento constante em uma empresa, a viabilidade financeira define o futuro, define se a ela, que precisa de ajuda ou a partir do momento em que abre as portas e consegue caminhar sozinha com suas próprias pernas, tudo isso feito através de coleta de dados e uma boa gestão e leitura de informações.

##### **4.10.1 Levantamento do investimento inicial para as ações propostas: Despesas pré-operacional necessidade de capital de giro.**

O investimento para a mudança será com capital próprio, como o gestor continua em constante evolução, tem um fundo de investimento para futuras mudanças. Para o projeto de mudança da empresa ser viável e para ser implantado foi necessário ser analisado o setor financeiro, com o propósito de realmente contribuir para o crescimento da empresa estudada, a Bricfácil.

Para isto foram feitos levantamentos dos dados da empresa, analisados e perante o projeto de viabilidade final foi feita sugestão ao gestor para sua implementação. “O Investimento Inicial divide-se em Investimentos fixos e pré-operacionais, que correspondem a todas as despesas que se têm para que o negócio possa funcionar apropriadamente”. (LACRUZ, 2008, P.105)

Tabela 9 - Investimento inicial

PLANILHA DE INVESTIMENTO INICIAL							
CUSTO DE ABERTURA DA EMPRESA							
ITENS	FORNECEDOR	QUANTIDADE	VALOR UNIT	TOTAL	PERIODO	DEPRECIÇÃO ANUA	DEPRECIÇÃO MENSAL
ABERTURA	PROPRIETÁRIO	1	R\$ 15.000,00	R\$ 15.000,00	1	15000	1250
HONORÁRIOS CONTADOR	ZILIO E RUBIN	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00	1	300	25
ALVARÁ MUNICIPAL	PREFEITURA	1	R\$ 276,00	R\$ 276,00	1	276	23
ALVARÁ BOMBEIROS	BOMBEIRO	1	R\$ 49,50	R\$ 49,50	1	49,5	4,125
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>		<b>R\$ 15.625,50</b>		<b>R\$ 625,50</b>	<b>52,13</b>
FACHADA							
ITENS	FORNECEDOR	QUANTIDADE	VALOR UNIT	TOTAL	PERIODO	DEPRECIÇÃO ANUA	DEPRECIÇÃO MENSAL
PLACA DE IDENTIFICAÇÃO	VISUALIZA	1	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	6	R\$ 500,00	R\$ 41,67
PLACA LUMINOSA	HAMMES	1	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	6	R\$ 500,00	R\$ 41,67
			<b>R\$ 6.000,00</b>	<b>R\$ 6.000,00</b>		<b>R\$ 1.000,00</b>	<b>R\$ 83,33</b>
CUSTO DO ESCRITORIO							
ITENS	FORNECEDOR	QUANTIDADE	VALOR UNIT	TOTAL	PERIODO	DEPRECIÇÃO ANUA	DEPRECIÇÃO MENSAL
CANETAS	MAPEL	10	R\$ 1,00	R\$ 10,00	0,5	R\$ 20,00	1,67
LAPIS	MARKAR	2	R\$ 0,50	R\$ 1,00	0,5	R\$ 2,00	0,17
MARCA TEXTO	PICCOL	1	R\$ 2,50	R\$ 2,50	0,5	R\$ 5,00	0,42
TESOURA	MACROPAMPA	1	R\$ 2,00	R\$ 2,00	2	R\$ 1,00	0,08
AGENDA	MAPEL	3	R\$ 5,00	R\$ 15,00	1	R\$ 15,00	1,25
PRANCHETA	AECO IRIS	1	R\$ 2,00	R\$ 2,00	1	R\$ 2,00	0,17
CADERNO PEQUENO	MARKAR	1	R\$ 3,20	R\$ 3,20	0,5	R\$ 6,40	0,53
COMPUTADOR	EITEC	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00	1	R\$ 300,00	25,00
BALCÃO	CLIENTE X	1	R\$ 70,00	R\$ 70,00	5	R\$ 14,00	1,17
CALCULADORA	ARCO IRIS	2	R\$ 5,00	R\$ 10,00	1	R\$ 10,00	0,83
PORTA CANETAS	CLIENTE X	1	R\$ 1,00	R\$ 1,00	2	R\$ 0,50	0,04
IMPRESSORA	EITEC	1	R\$ 70,00	R\$ 70,00	3	R\$ 23,33	1,94
LIXEIRA	HIGIMIX	3	R\$ 6,00	R\$ 18,00	4	R\$ 4,50	0,38
PAPEL	MAPEL	2	R\$ 48,00	R\$ 96,00	2	R\$ 48,00	4,00
MÁQUINA DE CARTÃO	EXTRACREDI	1	R\$ 85,00	R\$ 85,00	1	R\$ 85,00	7,08
VEICULO	BREGOMAR SEMI	1	R\$ 17.000,00	R\$ 17.000,00	4	R\$ 4.250,00	354,17
VEICULO 2	BREGOMAR SEMI	1	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	4	R\$ 875,00	72,92
<b>TOTAL</b>		<b>33</b>	<b>R\$ 21.101,20</b>	<b>R\$ 21.185,70</b>		<b>R\$ 5.661,73</b>	<b>471,81</b>

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Por ser tratar de uma sala comercial nova para a Bricfácil, a identificação visual foi de fundamental importância para que os clientes identificassem o tipo de negócio, então a melhor opção para esta finalidade foi à colocação de uma placa de identificação e uma placa luminosa, onde as duas tiveram o investimento de R\$ 6.000,00, para ser produzida e instalada.

Conforme Lapponi (2007, P.321):

O custo inicial se refere aos desembolsos realizados para a aquisição de equipamentos ou outros ativos fixos, incluindo o pagamentos de fretes, seguros, instalações, despesas operacionais iniciais com materiais e mão de obra, treinamento de pessoal de operação e manutenção etc.

O estoque quando iniciou suas atividades em 2012, foi estrategicamente pensado pelo gestor, o investimento no valor de R\$ 15.000,00 foi suficiente para abertura do estabelecimento e atendia a demanda no momento.=

O estoque inicial da Bricfácil era formado por itens básicos e de extrema importância e necessidade para os clientes.

#### 4.10.2 Levantamento de fontes de investimentos

A fonte de investimento para fazer as alterações sugeridas será de capital próprio do proprietário da empresa.

De acordo com Neto (2007, P. 318) “é importante acrescentar que a grande maioria das decisões de investimento, independentemente das razões que as tenham gerado, determina uma necessidade complementar de aplicações em capital de giro”.

Tabela 10 – Financiamento

TABELA DE FINANCIAMENTO			
Financeiras	Faixa de valor	Taxa mensal	Taxa anual
BNDES	R\$ 150.000,00	1,00%	12%
SICOOB	R\$ 150.000,00	1,65%	19,80%

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

O grupo procurou os valores e taxas de financiamento para capital de giro em duas instituições financeiras, BNDS e SICOOB, conforme a tabela.

Tabela 11 - Investimento

TABELA DE SIMULAÇÃO DE INVESTIMENTO			
Financeira	Valor Financiamento	Prestação	Saldo devedor
BNDES	R\$ 150.000,00	R\$ 3.600,00	R\$ 0,00
SICOOB	R\$ 150.000,00	R\$ 3.600,00	R\$ 0,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Caso fosse preciso adquirir alguma ajuda financeira de terceiros, a melhor escolha seria o BNDS, mas como todo o capital de giro e o capital de investimentos são de recursos próprios, a Bricfácil não dependerá de nem uma ajuda para essa finalidade.

Segundo HOJI, (2012, P. 107) “capital de giro é conhecido também como capital circulante e correspondente aos recursos aplicados em ativos circulantes, que se transformam constantemente dentro do ciclo operacional”.

#### 4.10.3 Prazos médios e ciclo financeiro

Um passo importante a ser tomado pelas empresas e seus gestores, é projetar suas compras, sempre calculado em cima de suas vendas, cuidando o prazo médio de recebimento, para calcular o prazo médio de pagamento, analisando também o prazo médio da renovação do estoque.

Segundo Dowsley (1983, P. 120), para o melhor entendimento de prazos:

Prazo Médio parte do entendimento dos conceitos de Estoque e Fluxo. Imagine uma caixa d' Água (Estoque) com entrada (Fluxo de Entrada) e saída (Fluxo de saída) de água por um determinado período de tempo. Existe prazo para que a caixa d'água fique cheia ou vazia, desde que o 'Fluxo de Entrada' seja diferente do 'Fluxo de Saída'. Por similaridade, podemos afirmar que o Prazo Médio de um 'Estoque' numa empresa é o tempo médio para que os seus Fluxos de saída tornem o estoque mínimo.

Tabela 12 - Custo fixo 2017

PLANILHA DE CUSTO FIXO OPERACIONAL 2017	
DESCRIÇÃO	VALOR
Salário	R\$ 7.102,96
Aluguel	R\$ 1.800,00
IPTU	R\$ 350,00
Água	R\$ 60,00
Energia elétrica	R\$ 17,00
Telefone	R\$ 50,00
Honorários do contador	R\$ 300,00
Material de limpeza	R\$ 20,00
Material de escritório	R\$ 15,00
Serviços de terceiros	R\$ 700,00
Depreciação	R\$ 523,94
Outras despesas	R\$ 500,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 11.438,89</b>

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Os custos de manutenção e as obrigações tem o valor de R\$ 11.438,89 que é destinado a itens básicos e necessários para o funcionamento da empresa.

Tabela 13 - Custo fixo 2018

PLANILHA DE CUSTO FIXO OPERACIONAL 2018	
DESCRIÇÃO	VALOR
Salário	R\$ 7.758,38
Aluguel	R\$ 3.500,00
IPTU	R\$ 350,00
Água	R\$ 60,00
Energia elétrica	R\$ 90,00
Telefone	R\$ 50,00
Honorários do contador	R\$ 300,00
Material de limpeza	R\$ 50,00
Material de escritório	R\$ 50,00
Serviços de terceiros	R\$ 700,00
Depreciação	R\$ 553,20
Outras despesas	R\$ 500,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 13.961,57</b>

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Com as alterações sugeridas pelos acadêmicos, o valor do custo fixo ficará de 13.961,57, tendo um aumento maior que 20%, em comparação ao ano anterior. Os valores que mais impactaram no custo fixo de um ano para o outro é o aluguel, salário e energia elétrica.

Para Casarotto (2010, P. 232), “são aqueles que independem da quantidade produzida”.

Tabela 14 - Custo variável 2017

PLANILHA DE CUSTO VARIÁVEIS OPERACIONAIS 2017	
DESCRIÇÃO	VALOR
FACEBOOK	R\$ 25,00
REDE TV BOX	R\$ 170,00
INSTAGRAM	GRATUITO
LOCALIZAÇÃO GOOGLE	GRATUITO
WHATS APP	R\$ 0,00
SITE WIX	GRATUITO
ADWORDS	R\$ 25,00
RIFA	R\$ 20,00
MATERIAL DE LIMPEZA	R\$ 20,00
GASOLINA	R\$ 400,00
IMPOSTOS	R\$ 200,00
MANUTENÇÃO DOS VEICULOS	R\$ 500,00
ESTOQUE	R\$ 31.281,67
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 32.641,67</b>

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Os custos variáveis alteram conforme as vendas, por exemplo, a gasolina, quanto maior for as vendas, maior a quantidade de entregas, consequente aumentando os custos, o estoque que tem a maior alteração, indica que a empresa projetará maiores vendas no próximo ano, aumentando o custo variável.

Tabela 15 - Custo variável 2018

<b>PLANILHA DE CUSTO VARIÁVEIS OPERACIONAIS 2018</b>	
<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>VALOR</b>
FACEBOOK	R\$ 25,00
REDE TV BOX	R\$ 170,00
INSTAGRAM	GRATUITO
LOCALIZAÇÃO GOOGLE	GRATUITO
WHATS APP	R\$ 0,00
SITE WIX	GRATUITO
ADWORDS	R\$ 25,00
RIFA	R\$ 30,00
MATERIAL DE LIMPEZA	R\$ 50,00
GASOLINA	R\$ 600,00
IMPOSTOS	R\$ 500,00
MANUTENÇÃO DOS VEICULOS	R\$ 500,00
ESTOQUE	R\$ 36.520,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 38.420,00</b>

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Para Cassarotto (2010, P. 232) “os custos variáveis são diretamente proporcionais à quantidade produzida. Frequentemente são considerados como variáveis os custos de mão de obra, matéria-prima, transporte, energia e desgaste de ferramentas”.

Essas análises quando em conjunto, servem para compreender a necessidade do capital de giro, um fator que influencia diretamente no fluxo financeiro da empresa.

#### 4.10.3.1 Prazo médio da renovação de estoque

O estoque quando ajustado e controlado, torna a empresa eficiente em suas ações, pois garante que os produtos não fiquem estocados por uma média de tempo relativamente alta.

Segundo Silva, (1993, P. 144) "o prazo médio de renovação de estoques indica quantos dias, em média, os produtos ficam armazenados na empresa antes de serem vendidos".

Tratando-se de móveis usados, a Bricfácil tem um estoque que supre suas necessidades de venda, entrando e saindo diversas mercadorias diárias, pois o próprio móvel torna-se a moeda de troca, sendo assim o estoque precisa ser ajustado e controlado para não ficar por muito tempo parado.

Tabela 16 - Itens 2017

ITENS 2017						
PRODUTO	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN
MÓVEIS NOVOS	80	100	90	70	100	120
MÓVEIS USADOS	90	110	120	120	90	80
<b>TOTAL</b>	<b>170</b>	<b>210</b>	<b>210</b>	<b>190</b>	<b>190</b>	<b>200</b>
<b>MEDIA</b>						<b>195</b>

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Tabela 17 - Valores 2017

VALORES 2017						
PRODUTO	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN
MÓVEIS NOVOS	R\$ 15.920,00	R\$ 19.900,00	R\$ 17.910,00	R\$ 13.930,00	R\$ 19.900,00	R\$ 23.880,00
MÓVEIS USADOS	R\$ 11.250,00	R\$ 13.750,00	R\$ 15.000,00	R\$ 15.000,00	R\$ 11.250,00	R\$ 10.000,00
<b>TOTAL MENSAL</b>	<b>R\$ 27.170,00</b>	<b>R\$ 33.650,00</b>	<b>R\$ 32.910,00</b>	<b>R\$ 28.930,00</b>	<b>R\$ 31.150,00</b>	<b>R\$ 33.880,00</b>
<b>MEDIA SEMESTRAL</b>	<b>R\$</b>					<b>31.281,67</b>

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

O estudo realizado foi baseado em números reais e em uma projeção semestral, sendo que a média vendida foi de 195 itens e o valor foi de R\$ 31.281,67, demonstrando que nos períodos de início das aulas nas faculdades as vendas aumentam, pois os alunos que vem de outra cidade procuram a empresa Bricfácil para adquirir o móvel.

Tabela 18 - Itens 2018

ITENS 2018						
PRODUTO	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN
MÓVEIS NOVOS	90	115	100	85	115	125
MÓVEIS USADOS	105	130	135	140	110	130
<b>TOTAL</b>	<b>195</b>	<b>245</b>	<b>235</b>	<b>225</b>	<b>225</b>	<b>255</b>
<b>MEDIA</b>						<b>230</b>

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Tabela 19 - Valores 2018

VALORES 2018						
PRODUTO	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN
MÓVEIS NOVOS	R\$ 17.910,00	R\$ 22.885,00	R\$ 19.900,00	R\$ 16.915,00	R\$ 22.885,00	R\$ 24.875,00
MÓVEIS USADOS	R\$ 13.125,00	R\$ 16.250,00	R\$ 16.875,00	R\$ 17.500,00	R\$ 13.750,00	R\$ 16.250,00
<b>TOTAL MENSAL</b>	<b>R\$ 31.035,00</b>	<b>R\$ 39.135,00</b>	<b>R\$ 36.775,00</b>	<b>R\$ 34.415,00</b>	<b>R\$ 36.635,00</b>	<b>R\$ 41.125,00</b>
<b>MEDIA SEMESTRAL</b>	<b>R\$</b>					<b>36.520,00</b>

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Para o ano de 2018, a estimativa de vendas foi projetada pelos acadêmicos com uma evolução de aproximadamente 18% no semestre, tendo um destaque novamente para os meses em que iniciam as aulas nas faculdades. Esse aumento de vendas destacasse também pela mudança de localização da empresa, sendo que o espaço físico interno será maior, com uma localização privilegiada para o segmento de atuação, consequentemente o aumento nas vendas será de forma natural.

#### 4.10.3.2 Prazo médio de pagamento

O prazo médio de pagamento, é utilizado para saber quantos dias efetivamente a empresa leva para pagar suas obrigações, com essa informação, fica mais fácil negociar com fornecedores, pois as chances de não conseguir pagar a dívida se reduz a quase zero, sendo que todo caixa já foi projetado para essa finalidade, segundo Gitman, (2004, pág. 48) “normalmente, as compras são estimadas como uma proporção do custo de produtos vendidos”.

Para a Bricfácil, o prazo médio de pagamento de suas obrigações com fornecedores é bem reduzido, pois quando existe uma troca de produto, que é o caso da empresa citada, a diferença é paga no ato da compra, tornando assim o prazo médio de pagamento bem reduzido, e tratando de móveis novos, o poder da barganha ajuda a comprar com um preço acessível, sendo que é pago quase sempre avista.

#### 4.10.3.3 Prazo médio de recebimento

O prazo médio de recebimento serve para a organização ter uma base de quantos dias a mercadoria vendida a prazo será paga para a empresa, e para chegar a esse valor, divide-se o valor diário médio de vendas, pelo saldo de contas a receber.

Silva (1993, P. 152) descreve o que efetivamente representa esse prazo:

O prazo médio de recebimento das vendas indica quantos dias, em média, a empresa leva para receber suas vendas. O volume de duplicatas a receber é decorrência de dois fatores básicos: a) montante de vendas a prazo; e b) prazo concedido aos clientes para o pagamento.

Toda venda quando efetuada a prazo e para empresas com pouco capital de giro, torna a organização vulnerável ao mercado, pois será preciso procurar alguma ajuda financeira de terceiros. Na Bricfácil, por se tratar de loja que vende móveis usados e novos, a maioria das vendas são avista, pela moeda de troca, a diferença de valor dos móveis comprados e vendidos é pouca, fazendo assim com que o cliente consiga pagar no ato da compra, reduzindo assim o prazo médio de pagamento.

Se o gestor conseguir criar o hábito de comprar apenas aquilo que realmente vende, ou dependendo do ramo, um estoque essencial para sua sobrevivência, as chances da empresa fechar serão reduzidas.

#### 4.10.3.4 Ciclo financeiro

Quanto maior for o prazo oferecido pelos fornecedores e menor for o período que os clientes pagam suas compras, mais dinheiro em caixa a empresa terá e com isso, diminui as chances de recorrer a um financiamento que envolva juros bancários por exemplo.

Segundo Padoveze, (2015 P.293), “os prazos de pagamentos e recebimentos, além das condições normais de crédito oferecidas pelas empresas, são utilizados pela necessidade física de operacionalizar a efetivação financeira das transações”.

As empresas precisam ter um tempo mínimo após a venda e o recebimento do produto para providenciar o seu pagamento. O ciclo financeiro é quem efetiva e operacionaliza essa ação.

Toda organização para ser bem estruturada, deve ter um controle rigoroso sobre seu caixa, saber como anda a saúde financeira da empresa, buscar filtrar o maior número de informações necessárias para conseguir cumprir com suas obrigações no final do mês.

A Bricfácil opera basicamente com troca de mercadoria, as operações são recebidas no ato da compra, pois a diferença normalmente é pequena, entre o móvel comprado pela empresa, e o vendido para o cliente, fazendo com que a empresa não necessite de algum financiamento bancário para obter capital de giro.

#### **4.10.4 Demonstrativo de resultado, balanço patrimonial e fluxo de caixa mensal e anual.**

Demonstrativo de resultado de exercício vem com o objetivo principal de utilizar uma forma vertical resumida do resultado apurado com relação ao conjunto de operações realizadas em um determinado período de tempo, normalmente referente aos dozes meses anteriores.

O DRE tem base no artigo 187 da Lei 6.404 de 1976 (Lei das Sociedades por Ações, mais conhecida como lei das SAs).

Segundo Ribeiro (2010 P. 345): 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;  
(Redação dada pela Lei 11941 – 2009)

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; (Redação dada pela Lei 11941 – 2009).

VII – O lucro ou prejuízo líquido do exercício e o seu montante por ação do capital social.

Consiste em um relatório que a empresa indica os resultados das suas atividades. Com a acumulação das receitas e despesas no período pesquisado, assim os gestores conseguem ver se a empresa está dando lucro ou prejuízo.

Tabela 20 – Demonstrativo de Resultado e Exercício anual 2017

Planilha DRE 2017						
Mês	Quant/ Media	CUSTO VARIÁVEL	CUSTO FIXO	CUSTO TOTAL	RECEITA TOTAL	LUCRO TOTAL
1	195	R\$ 32.641,67	R\$ 137.266,73	R\$ 169.908,40	R\$ 46.922,50	-R\$ 122.985,90
2	390	R\$ 65.283,33	R\$ 137.266,73	R\$ 202.550,07	R\$ 93.845,00	-R\$ 108.705,07
3	585	R\$ 97.925,00	R\$ 137.266,73	R\$ 235.191,73	R\$ 140.767,50	-R\$ 94.424,23
4	780	R\$ 130.566,67	R\$ 137.266,73	R\$ 267.833,40	R\$ 187.690,00	-R\$ 80.143,40
5	975	R\$ 163.208,33	R\$ 137.266,73	R\$ 300.475,07	R\$ 234.612,50	-R\$ 65.862,57
6	1170	R\$ 195.850,00	R\$ 137.266,73	R\$ 333.116,73	R\$ 281.535,00	-R\$ 51.581,73
7	1365	R\$ 228.491,67	R\$ 137.266,73	R\$ 365.758,40	R\$ 328.457,50	-R\$ 37.300,90
8	1560	R\$ 261.133,33	R\$ 137.266,73	R\$ 398.400,07	R\$ 375.380,00	-R\$ 23.020,07
9	1755	R\$ 293.775,00	R\$ 137.266,73	R\$ 431.041,73	R\$ 422.302,50	-R\$ 8.739,23
<b>10</b>	<b>1950</b>	<b>R\$ 326.416,67</b>	<b>R\$ 137.266,73</b>	<b>R\$ 463.683,40</b>	<b>R\$ 469.225,00</b>	<b>R\$ 5.541,60</b>
11	2145	R\$ 359.058,33	R\$ 137.266,73	R\$ 496.325,07	R\$ 516.147,50	R\$ 19.822,43
12	2340	R\$ 391.700,00	R\$ 137.266,73	R\$ 528.966,73	R\$ 563.070,00	R\$ 34.103,27
<b>TOTAL</b>	<b>2340</b>	<b>R\$ 391.700,00</b>	<b>R\$ 137.266,73</b>	<b>R\$ 528.966,73</b>	<b>R\$ 563.070,00</b>	<b>R\$ 34.103,27</b>

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Atualmente a empresa Bricfácil trabalha 9 meses do ano para liquidar seus deveres e obrigações.

Tabela 21 - Demonstrativo de Resultado e Exercício anual 2018

Planilha DRE 2018						
Mês	Quant/ Media	CUSTO VARIÁVEL	CUSTO FIXO	CUSTO TOTAL	RECEITA TOTAL	LUCRO TOTAL
1	230	R\$ 38.420,00	R\$ 167.538,84	R\$ 205.958,84	R\$ 62.592,50	-R\$ 143.366,34
2	460	R\$ 76.840,00	R\$ 167.538,84	R\$ 244.378,84	R\$ 125.185,00	-R\$ 119.193,84
3	690	R\$ 115.260,00	R\$ 167.538,84	R\$ 282.798,84	R\$ 187.777,50	-R\$ 95.021,34
4	920	R\$ 153.680,00	R\$ 167.538,84	R\$ 321.218,84	R\$ 250.370,00	-R\$ 70.848,84
5	1150	R\$ 192.100,00	R\$ 167.538,84	R\$ 359.638,84	R\$ 312.962,50	-R\$ 46.676,34
6	1380	R\$ 230.520,00	R\$ 167.538,84	R\$ 398.058,84	R\$ 375.555,00	-R\$ 22.503,84
<b>7</b>	<b>1610</b>	<b>R\$ 268.940,00</b>	<b>R\$ 167.538,84</b>	<b>R\$ 436.478,84</b>	<b>R\$ 438.147,50</b>	<b>R\$ 1.668,66</b>
8	1840	R\$ 307.360,00	R\$ 167.538,84	R\$ 474.898,84	R\$ 500.740,00	R\$ 25.841,16
9	2070	R\$ 345.780,00	R\$ 167.538,84	R\$ 513.318,84	R\$ 563.332,50	R\$ 50.013,66
10	2300	R\$ 384.200,00	R\$ 167.538,84	R\$ 551.738,84	R\$ 625.925,00	R\$ 74.186,16
11	2530	R\$ 422.620,00	R\$ 167.538,84	R\$ 590.158,84	R\$ 688.517,50	R\$ 98.358,66
12	2760	R\$ 461.040,00	R\$ 167.538,84	R\$ 628.578,84	R\$ 751.110,00	R\$ 122.531,16
<b>TOTAL</b>	<b>2760</b>	<b>R\$ 461.040,00</b>	<b>R\$ 167.538,84</b>	<b>R\$ 628.578,84</b>	<b>R\$ 751.110,00</b>	<b>R\$ 122.531,16</b>

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

O DRE citado destaca-se a quantia de itens vendidos, no ano de 2017 precisam ser vendidos 1950 itens, e na projeção de 2018, esse número, fica em 1610 itens, ou seja, vendendo 340 itens a menos a empresa conseguirá ter lucros maiores.

Tabela 22 - Demonstrativo de Resultado e Exercício 2017 mensal

Planilha DRE 2017						
ORDEM	Quant/Diária	Custo Variável	Custo Fixo	CUSTO TOTAL	RECEITA TOTAL	LUCRO TOTAL
0			R\$ 11.438,89	R\$ 11.438,89		-R\$ 11.438,89
1	8	R\$ 1.360,07	R\$ 11.438,89	R\$ 12.798,96	R\$ 1.955,10	-R\$ 10.843,86
2	16	R\$ 2.720,14	R\$ 11.438,89	R\$ 14.159,03	R\$ 3.910,21	-R\$ 10.248,83
3	24	R\$ 4.080,21	R\$ 11.438,89	R\$ 15.519,10	R\$ 5.865,31	-R\$ 9.653,79
4	33	R\$ 5.440,28	R\$ 11.438,89	R\$ 16.879,17	R\$ 7.820,42	-R\$ 9.058,76
5	41	R\$ 6.800,35	R\$ 11.438,89	R\$ 18.239,24	R\$ 9.775,52	-R\$ 8.463,72
6	49	R\$ 8.160,42	R\$ 11.438,89	R\$ 19.599,31	R\$ 11.730,63	-R\$ 7.868,69
7	57	R\$ 9.520,49	R\$ 11.438,89	R\$ 20.959,38	R\$ 13.685,73	-R\$ 7.273,65
8	65	R\$ 10.880,56	R\$ 11.438,89	R\$ 22.319,45	R\$ 15.640,83	-R\$ 6.678,62
9	73	R\$ 12.240,63	R\$ 11.438,89	R\$ 23.679,52	R\$ 17.595,94	-R\$ 6.083,58
10	81	R\$ 13.600,69	R\$ 11.438,89	R\$ 25.039,59	R\$ 19.551,04	-R\$ 5.488,55
11	89	R\$ 14.960,76	R\$ 11.438,89	R\$ 26.399,66	R\$ 21.506,15	-R\$ 4.893,51
12	98	R\$ 16.320,83	R\$ 11.438,89	R\$ 27.759,73	R\$ 23.461,25	-R\$ 4.298,48
13	106	R\$ 17.680,90	R\$ 11.438,89	R\$ 29.119,80	R\$ 25.416,35	-R\$ 3.703,44
14	114	R\$ 19.040,97	R\$ 11.438,89	R\$ 30.479,87	R\$ 27.371,46	-R\$ 3.108,41
15	122	R\$ 20.401,04	R\$ 11.438,89	R\$ 31.839,94	R\$ 29.326,56	-R\$ 2.513,37
16	130	R\$ 21.761,11	R\$ 11.438,89	R\$ 33.200,01	R\$ 31.281,67	-R\$ 1.918,34
17	138	R\$ 23.121,18	R\$ 11.438,89	R\$ 34.560,08	R\$ 33.236,77	-R\$ 1.323,30
18	146	R\$ 24.481,25	R\$ 11.438,89	R\$ 35.920,14	R\$ 35.191,88	-R\$ 728,27
19	154	R\$ 25.841,32	R\$ 11.438,89	R\$ 37.280,21	R\$ 37.146,98	-R\$ 133,23
<b>20</b>	<b>163</b>	<b>R\$ 27.201,39</b>	<b>R\$ 11.438,89</b>	<b>R\$ 38.640,28</b>	<b>R\$ 39.102,08</b>	<b>R\$ 461,80</b>
21	171	R\$ 28.561,46	R\$ 11.438,89	R\$ 40.000,35	R\$ 41.057,19	R\$ 1.056,83
22	179	R\$ 29.921,53	R\$ 11.438,89	R\$ 41.360,42	R\$ 43.012,29	R\$ 1.651,87
23	187	R\$ 31.281,60	R\$ 11.438,89	R\$ 42.720,49	R\$ 44.967,40	R\$ 2.246,90
24	195	R\$ 32.641,67	R\$ 11.438,89	R\$ 44.080,56	R\$ 46.922,50	R\$ 2.841,94
<b>TOTAL</b>	<b>195</b>	<b>R\$ 32.641,67</b>	<b>R\$ 11.438,89</b>	<b>R\$ 44.080,56</b>	<b>R\$ 46.922,50</b>	<b>R\$ 2.841,94</b>

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

No demonstrativo de resultado mensal no ano de 2017, a empresa precisa trabalhar 19 dias do mês para começar a ter lucro. Conseqüentemente demorando muitos dias para conseguir dar o giro no caixa.

Tabela 23 - Demonstrativo de Resultado e Exercício 2018 mensal

Planilha DRE 2018						
ORDEM	Quant/Diaria	Custo Variável	Custo Fixo	CUSTO TOTAL	RECEITA TOTAL	LUCRO TOTAL
0	0		R\$ 13.961,57	R\$ 13.961,57		-R\$ 13.961,57
1	10	R\$ 1.600,83	R\$ 13.961,57	R\$ 15.562,40	R\$ 2.608,02	-R\$ 12.954,38
2	19	R\$ 3.201,67	R\$ 13.961,57	R\$ 17.163,24	R\$ 5.216,04	-R\$ 11.947,20
3	29	R\$ 4.802,50	R\$ 13.961,57	R\$ 18.764,07	R\$ 7.824,06	-R\$ 10.940,01
4	38	R\$ 6.403,33	R\$ 13.961,57	R\$ 20.364,90	R\$ 10.432,08	-R\$ 9.932,82
5	48	R\$ 8.004,17	R\$ 13.961,57	R\$ 21.965,74	R\$ 13.040,10	-R\$ 8.925,63
6	58	R\$ 9.605,00	R\$ 13.961,57	R\$ 23.566,57	R\$ 15.648,13	-R\$ 7.918,45
7	67	R\$ 11.205,83	R\$ 13.961,57	R\$ 25.167,40	R\$ 18.256,15	-R\$ 6.911,26
8	77	R\$ 12.806,67	R\$ 13.961,57	R\$ 26.768,24	R\$ 20.864,17	-R\$ 5.904,07
9	86	R\$ 14.407,50	R\$ 13.961,57	R\$ 28.369,07	R\$ 23.472,19	-R\$ 4.896,88
10	96	R\$ 16.008,33	R\$ 13.961,57	R\$ 29.969,90	R\$ 26.080,21	-R\$ 3.889,70
11	105	R\$ 17.609,17	R\$ 13.961,57	R\$ 31.570,74	R\$ 28.688,23	-R\$ 2.882,51
12	115	R\$ 19.210,00	R\$ 13.961,57	R\$ 33.171,57	R\$ 31.296,25	-R\$ 1.875,32
13	125	R\$ 20.810,83	R\$ 13.961,57	R\$ 34.772,40	R\$ 33.904,27	-R\$ 868,13
<b>14</b>	<b>134</b>	<b>R\$ 22.411,67</b>	<b>R\$ 13.961,57</b>	<b>R\$ 36.373,24</b>	<b>R\$ 36.512,29</b>	<b>R\$ 139,05</b>
15	144	R\$ 24.012,50	R\$ 13.961,57	R\$ 37.974,07	R\$ 39.120,31	R\$ 1.146,24
16	153	R\$ 25.613,33	R\$ 13.961,57	R\$ 39.574,90	R\$ 41.728,33	R\$ 2.153,43
17	163	R\$ 27.214,17	R\$ 13.961,57	R\$ 41.175,74	R\$ 44.336,35	R\$ 3.160,62
18	173	R\$ 28.815,00	R\$ 13.961,57	R\$ 42.776,57	R\$ 46.944,38	R\$ 4.167,80
19	182	R\$ 30.415,83	R\$ 13.961,57	R\$ 44.377,40	R\$ 49.552,40	R\$ 5.174,99
20	192	R\$ 32.016,67	R\$ 13.961,57	R\$ 45.978,24	R\$ 52.160,42	R\$ 6.182,18
21	201	R\$ 33.617,50	R\$ 13.961,57	R\$ 47.579,07	R\$ 54.768,44	R\$ 7.189,37
22	211	R\$ 35.218,33	R\$ 13.961,57	R\$ 49.179,90	R\$ 57.376,46	R\$ 8.196,55
23	220	R\$ 36.819,17	R\$ 13.961,57	R\$ 50.780,74	R\$ 59.984,48	R\$ 9.203,74
24	230	R\$ 38.420,00	R\$ 13.961,57	R\$ 52.381,57	R\$ 62.592,50	R\$ 10.210,93
<b>TOTAL</b>	<b>230</b>	<b>R\$ 38.420,00</b>	<b>R\$ 13.961,57</b>	<b>R\$ 52.381,57</b>	<b>R\$ 62.592,50</b>	<b>R\$ 10.210,93</b>

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Conforme a projeção estipulada pelos acadêmicos, a Bricfácil consegue ter um tempo maior para sua lucratividade, demonstrando que nem sempre quanto mais se vende, maiores serão os lucros, pois com um bom planejamento consegue-se obter um lucro maior com uma quantidade menor de venda, assim melhorando suas expectativas.

Sanvicente (1997, P.74) “o DRE é um relatório que indica os resultados das atividades num determinado período especificado, ou seja, são valores acumulados entre duas datas. A demonstração de resultado também indica se obtivemos lucros ou prejuízos no período de análise”.

Balanço patrimonial é uma demonstração contábil, um relatório que indica a situação financeira e econômica da empresa.

Conforme Marion (2008, P. 52), “O balanço Patrimonial é o mais importante relatório gerado pela contabilidade. Através dele pode-se identificar a saúde financeira e econômica da empresa no fim do ano ou em qualquer data prefixada”.

É uma visão ampla e completa do cenário que a organização está, suas finanças e seus patrimônios, e seus principais elementos são os ativos, passivos e patrimônio líquido.

Marion (2008, P. 53), define os ativos como: “é o conjunto de bens e direitos de propriedade da empresa. São os itens positivos do patrimônio; trazem benefícios, proporcionam ganho para a empresa”.

É um termo utilizado para expressar os créditos, bens, valores e direitos, que juntos formam o patrimônio da organização.

Segundo Marion (2008, P. 54) passivo “significa as obrigações exigíveis da empresa, ou seja, as dívidas que serão cobradas, reclamadas a partir da data de seu vencimento”.

Esse termo é utilizado para identificar as obrigações que a organização possui, todas suas contas a serem pagas.

Destacando os principais elementos do balanço patrimonial, o patrimônio líquido segundo SENAC (2012, P.93) “esse grupo de contas reúne as obrigações que a empresa tem com seus sócios ou acionistas e se divide basicamente em capital social, reservas e lucros ou prejuízos acumulados”.

O termo dado a patrimônio líquido resume-se na diferença entre o total dos ativos e o total dos passivos, sendo que o ideal para qualquer organização é que seja o maior possível e que seja positivo.

#### **4.10.5 Avaliação da viabilidade econômico/financeira; tempo de retorno do investimento, nível de liquidez e rentabilidade das vendas**

Todo gestor que realiza um investimento tem um objetivo específico, gerar riqueza e conseqüentemente buscar retorno lucrativo e sustentável. Nem sempre é fácil fazer com que o retorno do investimento seja maior que o custo do capital já empregado. Um plano de viabilidade vem para que diminuam as incertezas e vai referir-se a toda decisão de aplicação de capital. Engloba técnicas e formas, que em sintonia, conseguem indicar a melhor atitude a ser tomada pelo gestor. Com a viabilidade econômica financeira e possível medir e analisar se determinado

investimento financeiro é viável ou não, conseguindo comparar os retornos que poderão ser obtidos e avaliar os investimentos demandados.

Segundo Cecconello (2008, P.56) Seu papel, no sumário descritivo, é antecipar a relação de parâmetros que deverão ser coletados na fase de compreensão contextual. Entre eles estão o custo de empréstimos e as alternativas de financiamento existente no mercado, taxas de atratividade e expectativas dos investidores, rentabilidade média da indústria e prazos médios de retorno de investimento correlatos, entre outros. Com o uso correto o gestor tem indicadores que serão necessários e suficientes no seu entendimento para auxiliar a tomada de decisão. Com uma análise de sensibilidade os investidores terão a compreensão mais profunda das viabilidades operacionais que o gestor está sujeito.

Tempo de retorno do investimento, Todos os investimentos deve ser baseada nos modelos de índices de inflação. Um modelo que foi utilizado por muitos anos era da contabilidade de lucros no final de cada ano, com a modernidade as empresas vêm usando de técnicas de administração, planejamento estratégico, políticas interna e objetivos de longo prazo.

Conforme Casarotto (2010, P.94) este exemplo de política traduz um novo posicionamento. O “objetivo “lucro imediato” passa a ser substituído pelo objetivo “ Máximo ganhos em determinado horizonte de análise”.

Agora as empresas conseguem acompanhar cada produto vendido e quanto tempo precisou para tem o retorno de investimento. Nível de liquidez, a liquidez se transforma em velocidade ou facilidade em que um ativo pode ser convertido em valores em conta. As informações são retiradas do balanço patrimonial onde mostra o patrimônio da empresa. Sem uma administração poderá faltar dinheiro para quitar as obrigações em curtos prazos, não terá dinheiro para comprar novos produtos para venda.

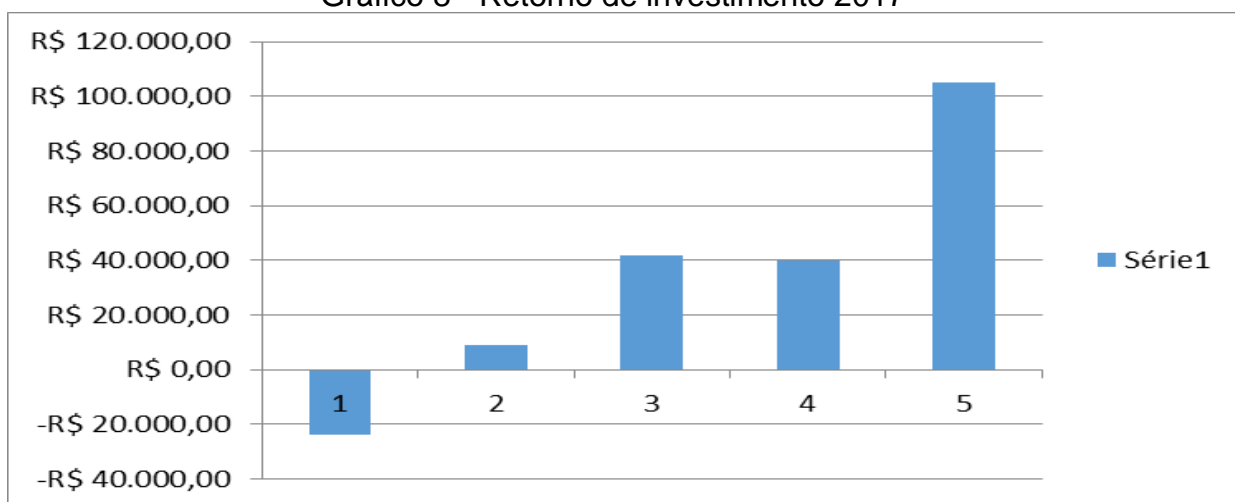
Rentabilidade das vendas, onde podemos comparar o lucro liquido com os volumes de vendas e negócios da organização, levando uma transformação em lucros finais. Toda a rentabilidade e conforme o retorno sobre o investimento que foi feito na organização em um longo prazo, fazendo o calculo correto de lucratividade consegue-se saber se vale apenas realizar investimentos no negocio, negócios de longo e curto tempo, como exemplo propagandas, banes, sons de rua, eventos sociais.

Tabela 24 - Retorno de investimento 2017

RETORNO DO INVESTIMENTO 2017				
Mês	Quantia	Custo total	Receita Total	Saldo do Investimento
0	195	R\$ 11.438,89	R\$ 46.922,50	-R\$ 23.723,71
1	195	R\$ 11.438,89	R\$ 46.922,50	R\$ 8.917,96
2	390	R\$ 22.877,79	R\$ 93.845,00	R\$ 41.559,63
3	585	R\$ 68.633,37	R\$ 140.767,50	R\$ 39.884,61
4	780	R\$ 47.355,58	R\$ 187.690,00	R\$ 105.242,96

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Gráfico 8 - Retorno de investimento 2017



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

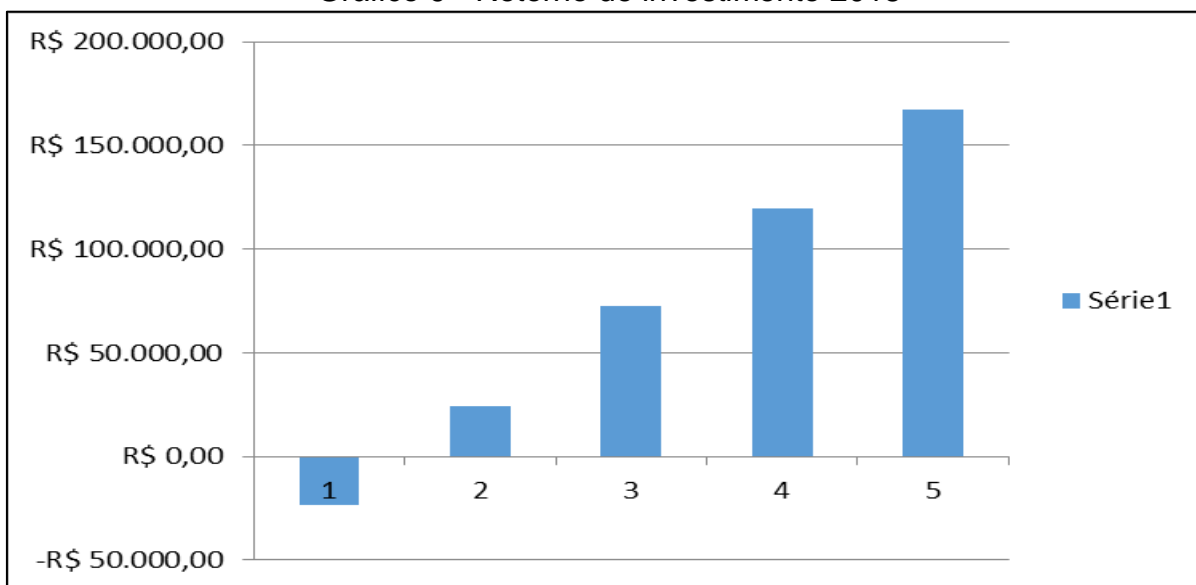
O retorno de investimento atual da Bricfácil acontece já no 1º mês, pois a receita inicial já cobre todos os custos que a empresa tem.

Tabela 25 - Retorno do investimento 2018

RETORNO DO INVESTIMENTO 2018				
Mês	Quantia	Custo total	Receita Total	Saldo do Investimento
0	230	R\$ 13.961,57	R\$ 62.592,50	-R\$ 23.723,71
1	230	R\$ 13.961,57	R\$ 62.592,50	R\$ 24.445,42
2	460	R\$ 27.923,14	R\$ 125.185,00	R\$ 72.614,55
3	1380	R\$ 43.218,46	R\$ 187.777,50	R\$ 119.449,93
4	5520	R\$ 57.624,61	R\$ 250.370,00	R\$ 167.174,48

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Gráfico 9 - Retorno de investimento 2018



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Rentabilidade das vendas, onde podemos comparar o lucro líquido com os volumes de vendas e negócios da organização, levando uma transformação em lucros finais. Toda a rentabilidade e conforme o retorno sobre o investimento que foi feito na organização em um longo prazo, fazendo o cálculo correto de lucratividade consegue-se saber se vale apenas realizar investimentos no negócio, algo de longo e curto tempo, como exemplo propagandas, banners, som de rua, eventos sociais.

#### **4.10.6 Indicadores de desempenho, ponto de equilíbrio, nível de endividamento, nível de liquidez e rentabilidade das vendas.**

Indicadores de desempenho é um recurso no auxílio da saúde financeira de uma empresa, vai muito além das planilhas e gráficos, é a escolha correta da melhor forma que possa aperfeiçoar processos com foco total para resultados finais. Com ele é possível estimar qualquer gere números e saber qual a porcentagem de evolução ou não em relação a indicadores passados desde que se tenha um controle total, receitas que entraram estoque, tudo o que passou e contabilizou no fluxo da empresa. Tendo previamente acertado alguma meta será possível entender se as mudanças feitas estão gerando resultado ou não através de um indicador, podem ser tanto estratégico como de qualidade, entrega, capacidade e produtividade também podem ser mensurados, estes últimos são pontos muito familiar no dia a dia da Bricfácil.

O ponto de equilíbrio é o ponto de igualdade financeira entre as despesas e a arrecadação de um empresa em determinado período. É ponto onde o gestor consegue saber o quanto precisa faturar para que as receitas superem as despesas e custos, é simplesmente o ponto onde a empresa não tem lucro nem prejuízo. Há vários métodos de trabalhar com o ponto de equilíbrio, cabe ao gestor ver qual se adequa mais ao ponto que visa otimizar.

Níveis de endividamento, com a possibilidade de conhecer o grau de todo o endividamento, os gestores dividem as despesas em doze meses sendo curto prazo ou mais de doze meses, as empresas utilizam de recursos próprios e de recursos de terceiros.

Este índice possibilita à empresa conhecer a composição de todo o seu endividamento, se a participação maior é com a dívida de curto ou de longo prazo; considerando-se que as dívidas de curto prazo geralmente vencem no prazo de até doze meses, enquanto as dívidas de longo prazo vencem em tempo superior a doze meses. (PORTAL DA EDUCAÇÃO, 2017)

Com uma análise profunda dos gestores, aparentemente a divisão em longo prazo inicialmente se torna mais vantajoso, tendo um despesa menor em honorários mensais.

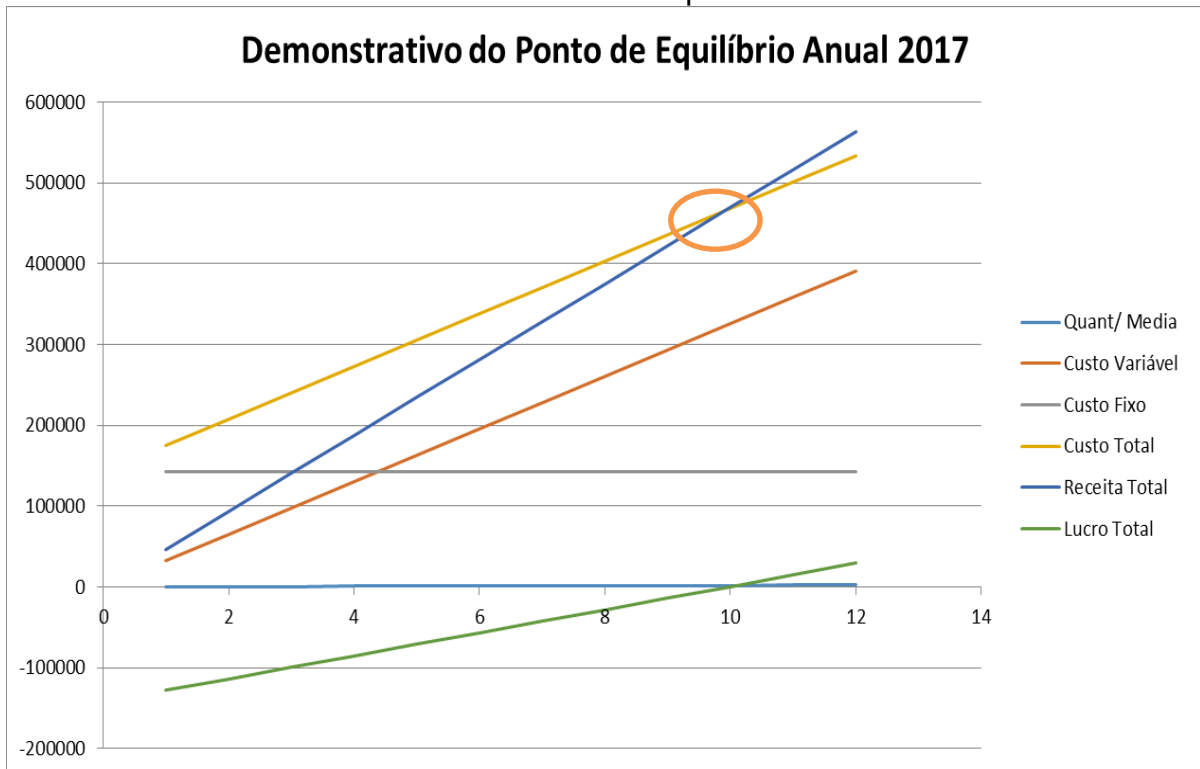
Nível de liquidez e rentabilidade de vendas, para uma organização controlar os níveis de liquidez que fazem a empresa continuar funcionando com as suas contas organizadas e o gestor consegue ver se pode investir em novas metas dentro da organização.

Os índices de liquidez avaliam a capacidade de pagamento da empresa frente a suas obrigações. Sendo de grande importância para a administração da continuidade da empresa, as variações destes índices devem ser motivos de estudos para os gestores. (PORTAL DE CONTABILIDADE, 2017)

As informações para esse cálculo é retirada do balanço patrimonial e do demonstrativo contábil, sendo um cálculo diário para a melhor estruturação da organização.

A rentabilidade das vendas vem como um indicador de lucro, em percentagem, fazendo uma comparação entre o lucro líquido com o volume de negócios da empresa. Sendo Medido quanto é que cada unidade monetária vendida é transformada em lucro.

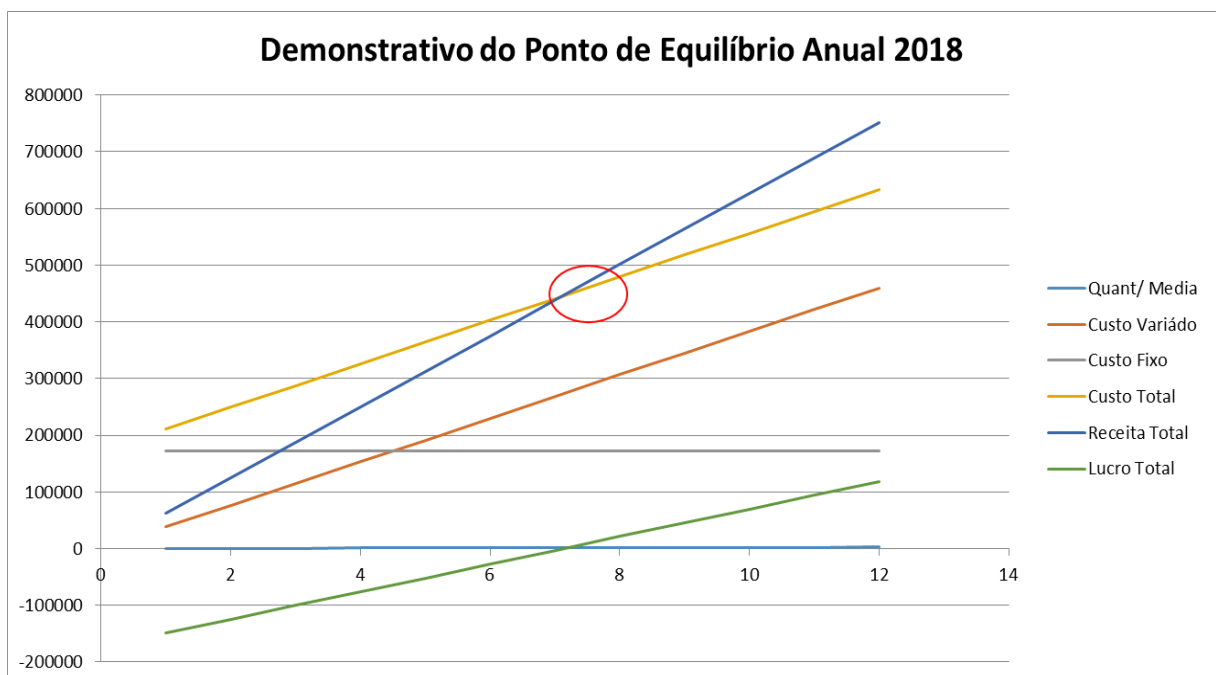
Gráfico 10 - Ponto de equilíbrio 2017



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Como demonstrado no gráfico, a Bricfácil alcança seu ponto de equilíbrio apenas no 10º mês.

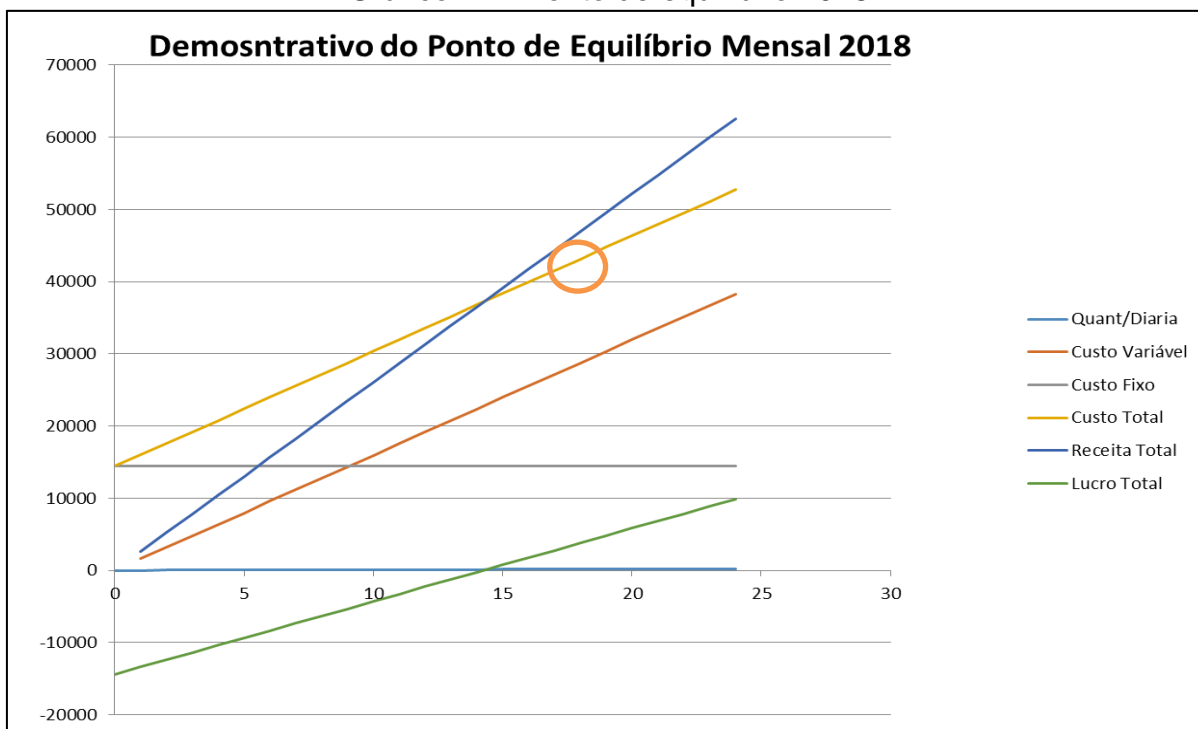
Gráfico 11 - Ponto de equilíbrio 2018



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Conforme o gráfico, para o ano de 2018, a projeção dos acadêmicos, é que a Bricfácil chegue ao seu ponto de equilíbrio no 7º mês, tendo uma evolução anual, conseguindo liquidar seus deveres e obrigações em tempo menor em relação ao ano anterior.

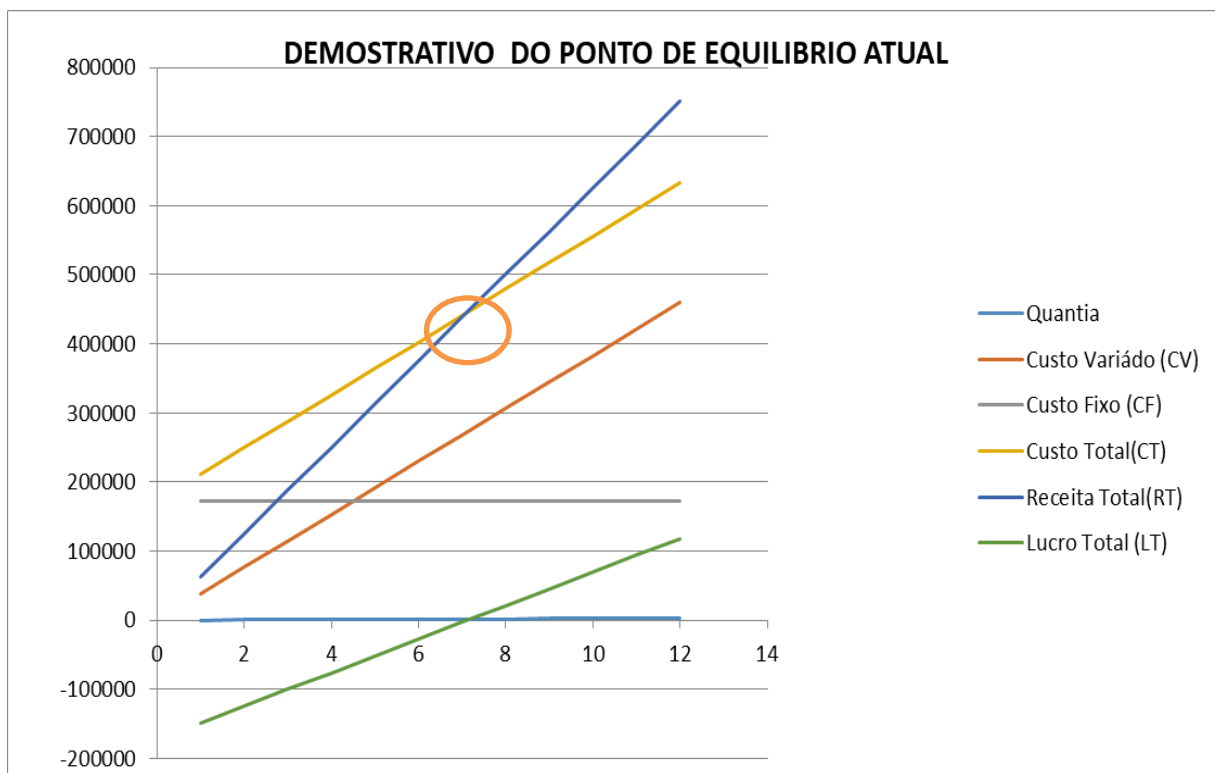
Gráfico 12 - Ponto de equilíbrio 2018



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Conforme o gráfico acima, no ponto de equilíbrio mensal, a Bricfácil estará igualando suas receitas e seus custos no 20º dia.

Gráfico 13 - Ponto de equilíbrio atual



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

A projeção estipulada pelos acadêmicos para o demonstrativo de resultado para o ano de 2018, a Bricfácil alcança o ponto de equilíbrio mensal no 14º dia do mês.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O maior objetivo deste trabalho foi identificar quais fatores capazes de maximizar o desenvolvimento da empresa estudada. Através do estudo estruturado sob a empresa foi possível com a ajuda da pesquisa bibliográfica, onde foram analisadas questões como comercialização, ações de marketing, controle de estoque, logística e viabilidade financeira com as tomadas de decisões, conseguir posteriormente conhecer a empresa Bricfácil.

O funcionamento geral da empresa como um todo se fez possível conhecer através de uma coleta de dados realizado dentro da própria empresa, onde fraquezas e pontos fortes foram expostos. A maior deficiência percebida foi a falta de espaço físico aliado a uma fraca exposição da imagem da empresa sem ações de marketing, o que faz com que a empresa não se faça presente no dia a dia do público alvo.

Considerando as peculiaridades do ramo, o objetivo foi implantar um plano de marketing com a busca por um espaço físico mais amplo, quesitos capazes de serem aprimorados se tornarem um diferencial mediante a visão que se tem da empresa desse segmento.

A empresa Bricfácil está em processo de transição para uma sala maior, ponto que atende a uma das necessidades apontadas pelo grupo, sendo ela: aumento do espaço físico e conseqüentemente estoque aliado a uma exposição maior da imagem da marca da empresa, tornando-a mais presente no comércio.

A troca de sala é viável, vai aperfeiçoar futuras negociações, e em conformidade vai alcançar e tornar eficiente os processos, sendo necessário consolidar principalmente as ações de marketing, que com base nas projeções será um projeto capaz de dar retorno ao final do sexto mês.

Tudo que foi sugerido e projetado pelo grupo virá para agregar no contexto geral da empresa. Aperfeiçoar vendas com melhoria no ambiente de trabalho sendo melhor para armazenar produtos e expor mais a marca, organizando a empresa de um todo, principalmente financeiramente, independente do cenário externo, seja ele, otimista, pessimista ou moderado fará com que a empresa fique sempre um passo a frente no mercado em que atua.

## REFERÊNCIAS

ADMINISTRADORES. Disponível em:

<<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/as-cinco-forcas-de-porter/57341/>>. Acesso em: 31 de jul. 2017.

ADMINISTRADORES. Disponível em:

<<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/configuracoes-da-forca-de-vendas/22237/>>. Acesso em: 27 de jul. 2017.

ARAUJO, Luis César G. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. 2. ed. Atlas, São Paulo 2009.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. 3. ed. Atlas, São Paulo, 2007.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: logística empresarial**. 5. ed. Bookman, Porto Alegre, 2006.

BELL, Judith. **Projeto de pesquisa: guia para pesquisadores iniciantes em educação, saúde e ciências sociais**. 4. ed. Artmed, Porto Alegre 2008.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing de A a Z: como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa**. Integrare, São Paulo 2010.

BOOKS. Disponível em:

<[https://books.google.com.br/books?id=RUq4erndjqwC&pg=PA77&lpg=PA77&dq=O+com%C3%A9rcio+ganha+grande+impulso+no+s%C3%A9culo+XV&source=bl&ots=vIJD6tn295&sig=oyXNs8hJVJNj8zLasLEjn3ivjDY&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwip\\_Pn4t\\_HXAhXKGpAKHeC3BAUQ6AEIJzAA#v=onepage&q=O%20com%C3%A9rcio%20ganha%20grande%20impulso%20no%20s%C3%A9culo%20XV&f=false](https://books.google.com.br/books?id=RUq4erndjqwC&pg=PA77&lpg=PA77&dq=O+com%C3%A9rcio+ganha+grande+impulso+no+s%C3%A9culo+XV&source=bl&ots=vIJD6tn295&sig=oyXNs8hJVJNj8zLasLEjn3ivjDY&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwip_Pn4t_HXAhXKGpAKHeC3BAUQ6AEIJzAA#v=onepage&q=O%20com%C3%A9rcio%20ganha%20grande%20impulso%20no%20s%C3%A9culo%20XV&f=false/)> Acesso em: 04 de dez. 2017.

BOWERSOX, Donald J; CLOSS, David J. **Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento**. Saraiva, São Paulo, 2009.

CAMPO E CIDADE. Disponível em: <<http://www.campoecidade.com.br/edicao-98/desafios-do-comércio-na-atualidade/>>. Acesso em: 08 de agosto. 2017.

CAMPOMAR, Marcos Cortez; IKEDA, Ana Akemi. **O planejamento de marketing e a confecção de planos: dos conceitos a um novo modelo**. Saraiva, São Paulo 2006.

CASSAROTTO, Filho Nelson. **Análise de Investimentos**. 11. ed. Atlas, São Paulo, 2010.

CBO. Disponível em: < <http://mtecbo.gov.br/>>, Acesso em: 08 de set. 2017.

CECCONELLO, Antônio Renato. **A construção do plano de negócios: percurso metodológico para, caracterização da oportunidade, estruturação do projeto conceptual, compreensão do contexto, definição do negocio, desenvolvimento de**

estratégia, dimensionamento das operações, projeção de resultados, análise de viabilidade. Saraiva, São Paulo, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto, Comportamento organizacional : **a dinâmica do sucesso das organizações**. 3. ed. Manole, Barueri , 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 8.ed. Atlas, São Paulo 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 6.ed. Campus S.A, Rio de Janeiro 1999.

CHRISTOPHER, Martin. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos** . 2.ed. Cengage Learning, São Paulo. 2009.

COBRA, Marcos. **Administração de vendas**. 4.ed. Atlas, São Paulo 1994.

COBRA, Marcos. **Administração de vendas**. 4.ed. Atlas, São Paulo 2010.

COOPER, Donald R. **Métodos de pesquisa em administração**. 10. ed. ABDR, São Paulo, 2011.

COSTA, E. A. **Gestão estratégica**: da empresa que temos para a empresa que queremos. 2. ed. Saraiva, São Paulo 2007.

CURY, Antônio. **Organização e métodos**: uma visão holística. 8.ed. Atlas, São Paulo 2012 .

CZINKOTA, Michael R. et al. **Marketing**: as melhores práticas. Bookman, Porto Alegre, 2001

DIAS Roberto, Sergio. **Gestão de marketing coordenação**. 2.ed.Saraiva, São Paulo. 2003.

DIAS, Marco Aurelio P. **Administração de matérias**: princípios, conceitos e gestão. 5.ed. Atlas, São Paulo 2006.

DIAS, Marco Aurelio P. **Administração de matérias**: princípios, conceitos e gestão. 6.ed. Atlas, São Paulo 2009.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de matérias**: princípios, conceitos e gestão. 6.ed. Atlas, São Paulo 2012.

DONATO, Vitorio. **Manual do almoxarife**: o guia básico do profissional de logística. 1.ed. Ciência Moderna, Rio de Janeiro 2010.

DOWSLEY, Getúlio S. Célia Vieira. **Origens e aplicações de recursos e economia financeira**. LTC, Rio de Janeiro , 1983.

ENCIPECOM. Disponível em:

<[http://encipecom.metodista.br/mediawiki/images/2/26/GT4-\\_IC-\\_REGIOCOM-\\_02-\\_Imagem\\_Organizacional\\_-\\_varios.pdf](http://encipecom.metodista.br/mediawiki/images/2/26/GT4-_IC-_REGIOCOM-_02-_Imagem_Organizacional_-_varios.pdf)> Acesso em: 12 de set 2017.

GIL, Antônio Carlos, **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4 ed. Atlas, São Paulo 1995.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. Atlas São Paulo 2010.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípios da administração financeira**. 10.ed. Pearson Wesley São Paulo, 2004.

GOOGLE MAPS. Disponível em: <

[https://www.google.com.br/maps/place/Bric+F%C3%A1cil+Com%C3%A9rcio+de+M%C3%B3veis+Usados+e+Novos./@-26.731765,-53.518632,15z/data=!4m2!3m1!1s0x0:0xfc62dc832e1d347e?sa=X&ved=0ahUKEwj1oYzFhdPWAhXKFJAKHe4GBM4Q\\_BIIlQEwCw/](https://www.google.com.br/maps/place/Bric+F%C3%A1cil+Com%C3%A9rcio+de+M%C3%B3veis+Usados+e+Novos./@-26.731765,-53.518632,15z/data=!4m2!3m1!1s0x0:0xfc62dc832e1d347e?sa=X&ved=0ahUKEwj1oYzFhdPWAhXKFJAKHe4GBM4Q_BIIlQEwCw/)>. Acesso em: 28 de set 2017.

GOOGLE IMAGENS. Disponível em:<

[https://www.google.com.br/search?rlz=1C1CHZL\\_pt-BRBR743BR744&biw=1366&bih=613&tbn=isch&sa=1&ei=pacUWsk2KI-5wgSG5ZioAQ&q=regiao+extremo+oeste+catarinense+mapa&oq=regiao+extremo+oeste+catarinense+mapa&gs\\_l=psy-ab.3...18841.26776.0.26952.26.20.6.0.0.319.2332.0j7j2j2.11.0....0...1c.1.64.psy-ab..11.0.0....0.j8l54inFZrg/](https://www.google.com.br/search?rlz=1C1CHZL_pt-BRBR743BR744&biw=1366&bih=613&tbn=isch&sa=1&ei=pacUWsk2KI-5wgSG5ZioAQ&q=regiao+extremo+oeste+catarinense+mapa&oq=regiao+extremo+oeste+catarinense+mapa&gs_l=psy-ab.3...18841.26776.0.26952.26.20.6.0.0.319.2332.0j7j2j2.11.0....0...1c.1.64.psy-ab..11.0.0....0.j8l54inFZrg/)> . Acesso em: 21 de nov. 2017.

GOOGLE IMAGENS. Disponível em:<

[https://www.google.com.br/search?q=mapa+de+santa+catarina+por+regioes&rlz=1C1CHZL\\_pt-BRBR743BR744&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjDi6jd2tDXAhWBTJAKHfeID9oQ\\_AUICygC&biw=1366&bih=613/](https://www.google.com.br/search?q=mapa+de+santa+catarina+por+regioes&rlz=1C1CHZL_pt-BRBR743BR744&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjDi6jd2tDXAhWBTJAKHfeID9oQ_AUICygC&biw=1366&bih=613/)> . Acesso em: 21 de nov. 2017.

GOUNCOURT. Disponível em: <<https://www.escritas.org/pt/t/42517/o-com%C3%A9rcio-e-a-arte/>> . Acesso em 17 nov 2017.

HINDLE, Tim. **Como fazer entrevistas**. 4. ed. Publifolha, São Paulo 1999.

HOJI, Masakazu, **Administração financeira e orçamentaria: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial**. 10. ed. Atlas, São Paulo, 2012.

INFOESCOLA. Disponível em:

<[http://www.infoescola.com/administracao\\_/organograma/](http://www.infoescola.com/administracao_/organograma/)>. Acesso em: 07 de agosto. 2017.

INPI. Disponível em: <

[http://manualdemarcas.inpi.gov.br/projects/manual/wiki/02\\_O\\_que\\_%C3%A9\\_marca#2-O-que-%C3%A9-marca/](http://manualdemarcas.inpi.gov.br/projects/manual/wiki/02_O_que_%C3%A9_marca#2-O-que-%C3%A9-marca/)>Acesso em: 18 de set. 2017.

KOTLER, Philip, BLOOM, Paul N. **Marketing para serviços profissionais**. Atlas, São Paulo 1998.

KOTLER, PhiliP. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5.ed. Atlas, São Paulo 2009.

KOTLER, PhiliP. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5.ed. Atlas, São Paulo 2011.

KOTLER; KELLER, **Administração de Marketing**. 14. ed. Pearson Education, São Paulo, 2012.

LACOMBE, Francisco José Masset, **Dicionario de negócios**. Saraiva, São Paulo 2009.

LACRUZ, Adonai José. **Plano de negócios**: passo a passo, transformando sonhos em negócios. Qualitymark, Rio de Janeiro, 2008

LAPPONI, Juan Carlos. **Projetos de investimento na empresa**. Elsevier ,Rio de Janeiro, 2007.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing**: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. 1.ed. Atlas, São Paulo 2006 .

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing**: conceitos, exercícios, casos. 8.ed. Atlas, São Paulo 2009.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de vendas**. 8.ed. Atlas, São Paulo 2012.

LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia científica**. 4.ed. Atlas, São Paulo, 2001.

LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7.ed. Atlas, São Paulo 2010.

LINKEDIN. Disponível em: < <https://pt.linkedin.com/pulse/import%C3%A2ncia-da-implanta%C3%A7%C3%A3o-de-um-programa-cargos-e-f%C3%A1bio/>>. Acesso em: 10 de setembro. 2017.

Maximiano, Antonio Cesar Amaru, **Introdução a administração**. 8 ed. Atlas, São Paulo, 2011.

LOVELOCK, Christopher H; WIRTZ, Jochen; HEMZO, Miguel Angelo. **Marketing de serviços**: pessoas, tecnologia e estratégia. 7. ed. Pearson, São Paulo 2011.

LUDMILA FUZZI.. Disponível em:

<<http://profludfuzzimetodologia.blogspot.com.br/2010/03/o-que-e-pesquisa-de-campo.html/>> Acesso em: 29 de ago. 2017.

MARCELO PRADO. Disponível em: <<http://www.emobile.com.br/blog/economia-do-setor-moveleiro/>>. Acesso em: 26 de agosto 2017.

Marion, José Carlos, Contabilidade básica. 8. ed. Atlas, São Paulo, 2008

NOVA ESCOLA. Disponível em:

<<http://www.novaescolademarketing.com.br/comunicacao-corporativa/o-que-e-endomarketing/>>. Acesso em: 02 de set. 2017.

NOVAES, Antônio Galvão. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição**. 10.ed. Elsevier Rio de Janeiro 2007.

OSIRIS REIS. Disponível em:

<<http://jornaldesantacatarina.clicrbs.com.br/sc/noticia/2016/05/vendas-em-brechos-e-lojas-de-Móveis-usados-aumentam-durante-a-crise-em-blumenau-5805136.html/>>. Acesso em: 17 de out. 2017.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria estratégica e operacional**: conceitos, estrutura, aplicação. 3.ed. Cengage Learning, São Paulo. 2015.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil**: gestão e estratégia. 1.ed. Atlas, São Paulo, 2000.

PORRAS, Jerry I., COLLINS, James C. Construindo a visão da empresa. 7.ed. HSM Management, São Paulo, 1998.

PORTAL ADMINISTRAÇÃO. Disponível em: < <http://www.portal-administracao.com/2014/01/analise-swot-conceito-e-aplicacao.html/>>. Acesso em: 01 de ago. 2017.

PORTAL DA EDUCAÇÃO. Disponível em: < <https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/educacao/participacao-de-capitais-terceiros/20026/>> Acesso em: 24 de out. 2017.

PORTAL DE CONTABILIDADE. Disponível em: < <http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/indices-de-liquidez.htm/>> Acesso em: 24 de out. 2017.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência 2.ed. Elsevier Rio de Janeiro, 2004.

RATTO, Luiz. **Vendas**: técnicas de trabalho e mercado 9.ed. Senac Nacional Rio de Janeiro, 2012.

RECEITA FEDERAL. Disponível em: < <http://www.fazenda.gov.br/carta-de-servicos/lista-de-servicos/receita-federal-do-brasil/cadastro-nacional-de-pessoa-juridica-cnpj/>>. Acesso em: 22 de agosto. 2017.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade básica fácil** . 27 .ed. Saraiva, São Paulo, 2010.

ROSA, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócios**. Brasília Sebrae, 2013.

SANTI, Maria Angélica. **Mobiliário no Brasil: origens da produção e da industrialização**. 1. ed. Senac São Paulo, 2013.

SENAC. DN. **Básico de contabilidade e finanças**. 9.ed. Senac Nacional, Rio de Janeiro, 2012.

SILAS MARTÍ. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2014/01/1392830-exposicoes-e-livros-turbinam-nova-febre-pelo-mobiliario-moderno-do-pais.shtml/>>. Acesso em: 28 de agosto. 2017.

SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração financeira**. 3. ed. Atlas, São Paulo 1997.

SEBRAE. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-sucesso-do-negocio-depender-de-sua-localizacao,11e89e665b182410VgnVCM100000b272010aRCRD/>>, Acesso em: 10 de agosto. 2017.

SEBRAE. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-registrar-uma-marca,6b0a634e2ca62410VgnVCM100000b272010aRCRD/>>, Acesso em: 26 de set 2017.

SIGNIFICADOS. Disponível em: <<https://www.significados.com.br/organograma/>>, Acesso em: 07 de agosto. 2017.

SILVA, José Pereira da Silva. **Análise financeira das empresas**. 2 ed. Atlas, São Paulo 1993.

SNELL, Scott. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo Learning, 2014.

SOUZA. Disponível em: <<http://www.campoecidade.com.br/educacao-98/desafios-do-comercio-na-actualidade/>>, Acesso em: 26 de set 2017.

TADEU, Hugo Ferreira Braga. **Gestão de Estoques: modelos matemáticos e melhorias praticas aplicadas**. Cengage Learnig, São Paulo 2010.

TOLEDO F. **Administração de pessoal: desenvolvimento de Recursos Humanos**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1978

TRELLO. Disponível em: <<http://br.blog.trello.com/exemplo-matriz-swot/>> Acesso em: 03 de agosto. 2017.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 15 ed. São Paulo: EDITORA Atlas, 2000.

VIANA, João José. **Administração de materiais: um enfoque prático**. 1.ed. Atlas São Paulo 2002.

WANKE, Peter, Juliane, Leonardo. **Previsão de vendas**. Atlas, São Paulo 2006.

YIN, Roberto K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2ª ed. Bookmam Porto Alegre 2001.

**APÊNDICE A - Questionário feito aos clientes da Bricfácil.**

1 - O senhor comprou algum móvel usado, por opção ou necessidade?

Necessidade  Opção

2 - O serviço de entrega e montagem, influenciou na decisão da compra na Bricfácil?

Sim  Não

3 - O mix de produtos da Bricfácil atende suas necessidades?

Sim  Não

4 - O senhor indicaria a Bricfácil para seus conhecidos?

Sim  Não

5 - Se o senhor vendeu seu produto, o preço que lhe passaram foi justo?

Sim  Não

6 - Quando foram retirar seu produto, os meninos foram atenciosos e cuidadosos, com o móvel e sua residência?

Sim  Não

7 - O prazo de entrega foi realizado dentro dos dias que o vendedor lhe repassou?

Sim  Não

## APÊNDICE B - Termo assinado pelo proprietário



## TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Eu, TADEU AMIR DOMINGUES, abaixo assinado(a), concordo em participar como objeto de pesquisa e declaro que estou suficientemente esclarecido(a) sobre o objetivo da atividade e os procedimentos metodológicos que serão aplicados.

Para tanto, expresso aqui meu **consentimento espontâneo, livre e esclarecido**, possibilitando aos acadêmicos da Faculdade Senac de São Miguel do Oeste a realização dos estudos. Concordo ainda, com a divulgação dos dados, informações e imagens que possam vir a ser geradas durante a execução dos trabalhos da pesquisa, desde que seja resguardado o sigilo previsto em Lei.

SÃO MIGUEL DO OESTE (SC), 25 de AGO de 2017.

Tadeu A. Domingues  
Assinatura do Responsável (Diretor/Proprietário)  
CPF/CNPJ: 1657958800010  
Telefone: (49) 91376142

## APÊNDICE C – Esclarecimento assinado pelos acadêmicos e o proprietário

### ESCLARECIMENTOS SÓBRE A PESQUISA (TCS):

Prezado(a) Sr(a) TADEU AMIR DOMINGUES, MATHEUS EDUARDO LUZ , da empresa BRICFÁCIL COMERCIO DE MÓVEIS USADOS E NOVOS, localizada em SÃO MIGUEL DO OESTE, BAIRRO CENTRO, RUA XV DE NOVEMBRO, NÚMERO 955 TERREO. A presente pesquisa refere-se a realização única e exclusivamente de um Trabalho de Conclusão de Semestre que a Faculdade Senac de São Miguel do Oeste apresenta como requisito parcial para a obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Comercial ao acadêmico. O objetivo do Trabalho de Conclusão de Semestre é de “Abordar o mercado que a empresa está atuando, localizar defasagens internas, e apontar soluções que possam vir a ser aceitas pelos sócios do estabelecimento”. A pesquisa trará contribuições para os processos e gestão da empresa, visto que, será elaborado um relatório final com a especificação dos dados levantados e as respectivas propostas de melhorias. A orientadora deste trabalho é a Docente: Deizi Cristina Schwarz – Contatos: (49) 3621-0055 / 98814-4660 / deizi\_schwarz@yahoo.com.br , a qual fica a disposição do Sr. (a) para demais esclarecimentos.

Dentre os procedimentos metodológicos adotados para a execução desta atividade, os acadêmicos necessitarão estar por algumas horas em sua empresa para coletar os dados e traçar o diagnóstico. Além disso, estão previstas entrevistas e aplicação de questionários junto à área administrativa e ao colaboradores. Ressalta-se o fato de que este relatório, após sua conclusão, será disponibilizado na biblioteca Senac como parte de seu acervo, resguardando o sigilo previsto em lei.

Solicitamos a assinatura do **Termo de Consentimento Livre e Esclarecido**, assegurando a sua contribuição para a análise dos dados e fornecimento de informações.

O presente documento está redigido em **duas vias**, sendo que uma delas lhe será entregue, e a outra ficará de posse dos pesquisadores responsáveis, com a ciência da Faculdade Senac de São Miguel do Oeste. Esclarecemos ainda que, durante a aplicação da pesquisa lhe é garantida a atuação espontânea no estudo, e caso venha a sentir necessidade, lhe serão fornecidos maiores esclarecimentos.





Assinatura dos Acadêmicos:

Mathias Eduardo Lery

ALAN R. BAUMANN

Benedito Bezzer dos Santos

Cláudio Figueira

MCM Conselho