



ÍMPAR CALÇADOS

Belo Horizonte
2020

**JULIANA RIBEIRO SILVA
RAILINE PÂMELA G. FERREIRA
SABRINA FÁTIMA SILVA SANTOS**

ÍMPAR CALÇADOS

Trabalho apresentado à disciplina de
Elaboração de Projetos (TCC) do Curso de
Administração da Faculdade Minas Gerais -
FAMIG - como requisito parcial para conclusão
do curso de Administração.

Orientador: Maximiliano F. de Oliveira.

Belo Horizonte

2020

SUMÁRIO

1 - SUMÁRIO EXECUTIVO	4
1.1 - PRINCIPAIS PONTOS DO NEGÓCIO	4
1.2 - EMPREENDEDORES E EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL	5
1.3 - DADOS DO EMPREENDIMENTO.....	6
1.4 - MISSÃO	6
1.5 - VISÃO	6
1.6 - FORMA JURÍDICA	6
1.7 - ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO	6
1.8 - CAPITAL SOCIAL.....	7
1.9 - FONTE DE RECURSOS.....	7
2. ANÁLISE DE MERCADO	8
2.1 - CLIENTES	8
2.2 - CONCORRENTES	11
2.3 - FORNECEDORES.....	11
2.3.1 - FORNECEDORES DE ENTREGA.....	12
2.3.2 - FORNECEDORES DE EMBALAGEM	13
3. PLANO DE MARKETING	14
3.1 - PRODUTOS E SERVIÇOS.....	14
3.2 - PREÇO	15
3.3 - DIVULGAÇÃO E PROMOÇÃO.....	16
3.3.1 - GOOGLE MEU NEGÓCIO.....	18
3.4 - DISTRIBUIÇÃO E VENDAS	19
3.4.1 - PARCEIROS.....	19
3.5 - LOCALIZAÇÃO	19
4. PLANO ESTRATÉGICO	21
4.1 - ANÁLISE DE SWOT	21
4.2 - BSC	24
5. PLANO OPERACIONAL	26

5.1 - LAYOUT.....	26
5.2 - CAPACIDADE PRODUTIVA.....	27
5.3 - PROCESSOS OPERACIONAIS.....	27
5.4 - PLANO DE PESSOAL.....	28
5.4.1 - ATRIBUIÇÕES DOS SÓCIOS.....	28
5.4.2 - PESSOAL.....	28
6. PLANO FINANCEIRO.....	30
6.1 - INVESTIMENTO INICIAL.....	30
6.1.1 - INVESTIMENTOS FIXOS.....	30
6.1.2 - INVESTIMENTOS PRÉ- OPERACIONAIS.....	31
6.1.3 - ESTOQUES INICIAIS.....	31
6.1.4 - CAPITAL DE GIRO.....	32
6.1.5 - INVESTIMENTO TOTAL E FONTES DE RECURSOS.....	33
6.2 - GASTOS COM PESSOAL.....	34
6.3 - REMUNERAÇÃO DOS SÓCIOS.....	34
6.4 - PROJEÇÃO DOS CUSTOS E DESPESAS.....	35
6.5 - CUSTOS DO PRODUTO OU SERVIÇO.....	36
6.6 - PREVISÃO DE VEDAS.....	37
6.7 - IMPOSTOS SOBRE FATURAMENTO.....	37
6.8 - PROJEÇÕES FINANCEIRAS.....	38
6.8.1 - FLUXO DE CAIXA.....	38
6.8.2 - PROJEÇÃO DOS RESULTADOS.....	39
6.9 - ANÁLISE DE INVESTIMENTO.....	39
6.9.1 - VALOR PRESENTE LÍQUIDO.....	39
6.9.2 - PRAZO DE RETORNO DO INVESTIMENTO.....	39
6.9.3 - TAXA INTERNA DE RETORNO.....	40
6.9.4 - PONTO DE EQUILÍBRIO.....	40
6.9.5 - LUCRATIVIDADE.....	41
6.9.6 - RENTABILIDADE.....	42
7. ELEVATOR PITCH.....	43
8. BUSINESS MODEL CANVAS.....	44
9. FEIRA DO EMPREENDEDOR.....	45

10. CONCLUSÃO	47
REFERÊNCIAS.....	48
APÊNDICES	49

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

O trabalho foi elaborado pensando nas pessoas unípedes, ou seja, indivíduos que possuem apenas um dos membros inferiores, sejam elas amputadas, deficientes por natureza ou que possuem qualquer tipo de problema com uma das pernas e que na sociedade comum é um grande desafio. Visando esse público, pensamos na criação de uma empresa que venda um pé de calçado ou vários modelos do mesmo pé.

No mercado on-line, foi verificado a venda de alguns calçados, como o Mercado Livre e o Facebook. Pensando no público mineiro para esse tipo específico de negócio, eles poderão escolher e experimentar seus próprios sapatos e pagar apenas por um único calçado, afinal, eles precisam efetuar a compra apenas de um pé.

Analisando o projeto, verificou-se que é rentável e lucrativo a comercialização de calçados em Belo Horizonte, visto que não tem esse tipo de empreendimento na cidade. A loja contará com calçados de diversos modelos e tamanhos para total satisfação dos clientes, pois, agora eles poderão comprar um único pé na “Ímpar Calçados”.

1.1 - Principais pontos do Negócio

As pessoas unípedes, doentes por natureza ou que possuem qualquer tipo de problema nos membros inferiores, compram o par de sapatos sendo que utilizam apenas um dos pés, e acabam inutilizando o outro pé de calçado. Pensando nesse público, que não tem a opção de comprar um único pé de calçado, criou-se o projeto da Ímpar Calçados, empresa voltada para atender homens, mulheres e crianças, e que irá comercializar a venda de um pé de calçado ou vários do mesmo pé sendo à escolha do cliente. Os clientes poderão escolher por diversos modelos e experimentar de acordo com sua numeração, visto que grande parte das pessoas que possuem algum tipo de deficiência e/ou problema, tem inchaço no pé, e por tal fato precisam experimentar o calçado antes de comprá-lo.

A loja contará com um visual totalmente voltado para o público específico, e os clientes poderão escolher entre os diversos modelos da loja e serão atendidos por profissionais altamente qualificados. A loja será a primeira a comercializar a venda de um único calçado em Belo Horizonte e no estado de Minas.

A Ímpar Calçados Ltda se diferencia com a logomarca, qualidade do serviço, qualificação técnica dos profissionais e, acima de tudo, pela construção e consolidação de sua identidade.

Será investido na empresa um capital de R\$85.437,78 para uma lucratividade esperada de 26,88%, e com um *payback* descontado de 14 meses.

1.2 - Empreendedores e experiência profissional

Nesse primeiro ano da Ímpar, a empresa contará com apenas três funcionárias, sendo as três sócias, com o intuito de minimizar custos e despesas por tratar de novo empreendimento no mercado e não ter uma estimativa de vendas. As funções serão distribuídas em três setores, sendo financeiro, marketing e comercial.

- **Financeiro:** Emissão de notas fiscais de entrada e saída no sistema, contas a pagar, contas a receber tesouraria, pagamento dos funcionários, compras.
- **Marketing:** Prospecção e captação de novos clientes através das mídias sociais e clínicas fisioterápicas, busca por fornecedores de calçados, responsável pela divulgação da empresa.
- **Comercial:** Recepcionar e atender o cliente, negociar prazos e condições de pagamento, controle e organização do estoque e a organização da loja física.

A Juliana possui conhecimento na área financeira e administrativa, sempre trabalhou no setor financeiro com liderança da equipe, a Railine tem grande habilidade na área comercial realizando também serviços na área administrativa e financeira, e sempre trabalhou na linha de frente com atendimento ao cliente interno e eterno, já a Sabrina tem conhecimento na parte administrativa, pois sempre trabalhou com os serviços internos das empresas, como documentos, contas, planejamento de agendas e viagens, etc.

1.3 - Dados do empreendimento

A empresa Ímpar Calçados Ltda, com o nome fantasia de Ímpar Calçados, ficará situada na região hospitalar de Belo Horizonte.

1.4 - Missão

Proporcionar conforto e comodidade para os nossos clientes, com produtos e serviços de alta qualidade.

1.5 - Visão

Estar entre as principais lojas de varejo e ser referência no fornecimento de um pé de calçado ou vários do mesmo pé.

1.6 - Forma jurídica

A Ímpar Calçados Ltda., ficará como sociedade limitada, onde as três sócias terão responsabilidade limitada.

1.7 - Enquadramento tributário

A Ímpar Calçados Ltda., por se tratar de um comércio varejista, ficará classificada no regime do Simples Nacional, que é um regime tributário com arrecadações mais simplificadas. O Simples Nacional permite o recolhimento dos tributos municipais, estaduais e federais em uma única guia, chamada de Guia DAS, que engloba o IRPJ, Contribuição Social, PIS, Confins e ICMS. Tem também os tributos trabalhistas que são o GPS, INSS e FGTS.

1.8 - Capital social

O capital social da Ímpar Calçados será através do investimento inicial das três sócias da empresa, conforme Quadro 01.

Quadro 01 – Capital social

SÓCIOS	VALOR (R\$)	% DE PARTICIPAÇÃO
Juliana Ribeiro	R\$28.479,26	33,34
Railine Pâmela	R\$28.479,26	33,33
Sabrina Santos	R\$28.479,26	33,33
TOTAL	R\$85.437,78	100,00

Fonte: Autoras (2020)

1.9 - Fonte de recursos

As sócias irão investir a mesma quantia de capital inicial na empresa de forma que todas obtenham a mesma porcentagem de lucro, e valor que será investido na empresa é de recursos próprios de cada uma das sócias.

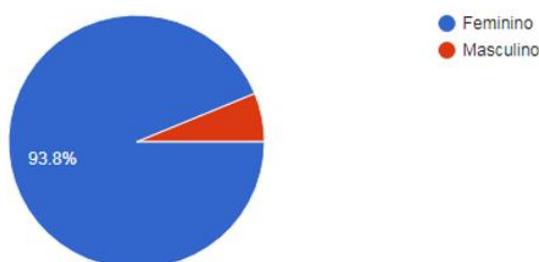
2. ANÁLISE DE MERCADO

2.1 - Clientes

Através da pesquisa realizada pelo IBGE (2015), no Brasil, calcula-se que 85% das amputações ocorrem em membros inferiores e infelizmente menos de 3% destas pessoas conseguem acesso a próteses. Foi verificado no site do IBGE (2020), que a estimativa populacional em Belo Horizonte de 2019 foi de 2.512.070 pessoas, porém, não foi encontrado uma estimativa exata de pessoas unípedes ou portadores de deficiência nos membros inferiores na cidade. Não existe uma estimativa ou pesquisa que aponte corretamente essa quantificação de pessoas no estado.

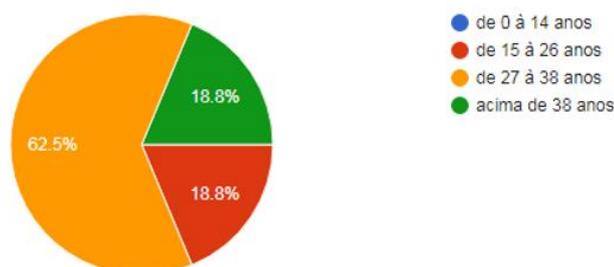
Foi elaborado uma pesquisa de mercado no Google Forms (2020) para compreendermos os problemas das pessoas unípedes ou que possuem qualquer tipo de deficiência nos membros inferiores, e assim levantarmos as informações necessárias para a implementação da loja de calçados. Com a pesquisa, verificou-se que 93,8% do público em Belo Horizonte são mulheres entre 27 a 38 anos, conforme Figura 03 e 04.

Figura 03 - Gênero



Fonte: Resultado da pesquisa (2020)

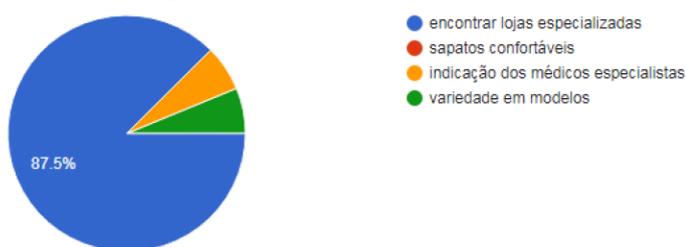
Figura 04 – Faixa etária



Fonte: Resultado da pesquisa (2020)

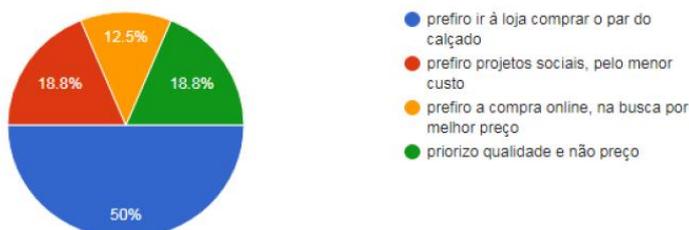
A maior dificuldade ao adquirir um calçado é pelo fato de não existir uma loja especializada na cidade, conforme Figura 05, e onde os clientes possam visualizar e experimentar o calçado conforme Figura 06. Acredita-se que será um grande diferencial no mercado de calçados de Belo Horizonte e região metropolitana, e com as vendas on-line através do Instagram, a Ímpar atingirá um público maior em todo o país.

Figura 05 – Maior dificuldade



Fonte: Resultado da pesquisa (2020)

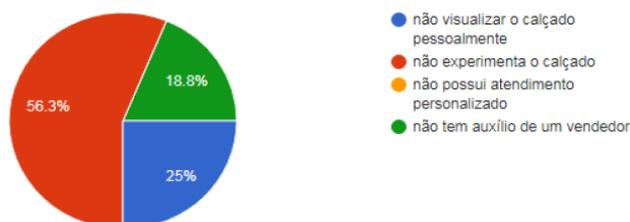
Figura 06 – Como comprar



Fonte: Resultado da pesquisa (2020)

Conforme os resultados da pesquisa, verificamos que por não existir uma loja especializada na cidade a maioria desse público prefere a compra pelo par de calçado, conforme Figura 07.

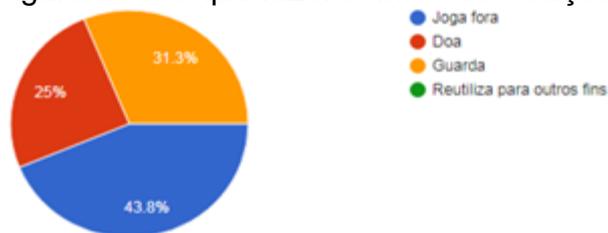
Figura 07 – Problemas com compras on-line



Fonte: Resultado da pesquisa (2020)

O mesmo ocorre quando gostam de um modelo específico, e por não utilizar o outro pé acabam o inutilizando e jogando fora, Figura 08. A grande motivação desse público é pelo conforto e sofisticação, visto que utilizam apenas um calçado.

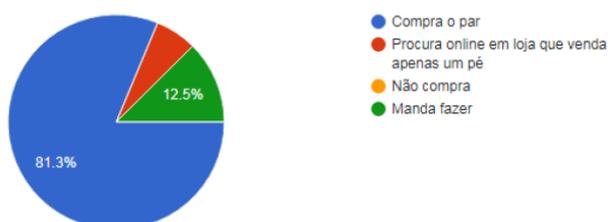
Figura 08 – O que fazer com o outro calçado



Fonte: Resultado da pesquisa (2020)

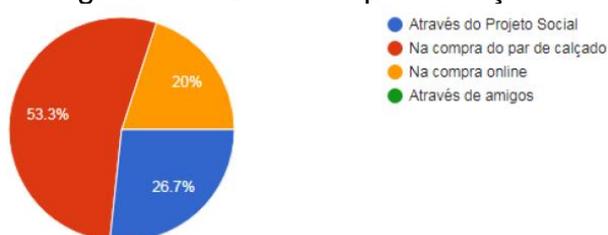
Os que optam pela compra online relatam que o maior problema é por não experimentar o calçado, Figura 09. Pesquisamos e verificamos que em Belo Horizonte existe apenas o Projeto Social que arrecada os calçados usados e os doam para pessoas unípedes e carentes, só que a grande maioria das pessoas optam pela compra do par de calçado, visto que assim poderão escolher o modelo de sua preferência e experimentar a numeração que melhor lhe servir e confortar.

Figura 09 – O que fazer quando gostar de um modelo



Fonte: Resultado da pesquisa (2020)

Figura 10 – Como adquirir 1 calçado



Fonte: Resultado da pesquisa (2020)

2.2 - Concorrentes

Atualmente não existe concorrência direta na cidade e no estado, o que faz com que a Ímpar Calçados leve vantagem neste quesito, e com um bom marketing de divulgação, ela pode alavancar suas vendas, afinal, será a primeira no estado de Minas Gerais. Realizada pesquisa no Google, verificou-se que quase não há empresas que fornecem apenas uma unidade, o que também gera vantagem para a Ímpar, pois ela irá vender através do seu Instagram.

A concorrência que a Ímpar irá enfrentar são com as inúmeras lojas de calçados da cidade e as lojas on-line que vendem o par do calçado, porém visando o público em específico, a empresa terá grandes chances de se destacar das demais por atender a real necessidade de seus clientes.

As empresas de calçados da cidade e do país trabalham com variedades em modelos e marcas, com pagamentos a prazo, divulgação em publicidade, garantia de 30 dias para compras realizadas em lojas físicas, já os preços variam de acordo com a marca de cada calçado. Na Ímpar, não será diferente das demais, pois o seu diferencial será mesmo na venda pela unidade.

2.3 - Fornecedores

Os fornecedores da Ímpar possuem um papel importante para a contribuição do fluxo interno dos serviços, eles são responsáveis pelo fornecimento do material necessário para as vendas da loja. A empresa irá trabalhar junto com seus fornecedores na obtenção de uma boa gestão de estoque, para assim respeitar os prazos estipulados. A comunicação da loja com os fornecedores é fundamental para se obter uma boa estratégia de marketing e alcançar o seu diferencial competitivo que a Ímpar Calçados tanto almeja.

A Ímpar Calçados por se tratar de uma loja, fará parcerias com as fábricas de calçados em Nova Serrana, Minas Gerais, visto que é a cidade que lidera o cenário nacional desse setor e possui produtos de qualidade, com preços baixos e variedades em modelos para o negócio. Atualmente diversos comerciantes viajam para Nova Serrana

em busca de produtos de qualidade e com preços baixos, e acabam fechando parcerias com distribuidores de calçados da cidade.

A Ímpar Calçados fará parcerias com algumas fábricas conforme Quadro 02, tendo em vista que são fábricas consolidadas comercialmente e que oferecem produtos com custo benefício atraente ao mercado. Esse é o grande segredo para Ímpar Calçados lucrar com suas receitas. A empresa também irá trabalhar com a empresa Avancy, que é conhecida nacionalmente como uma grande empresa, e que trabalha com a venda por atacado. A Avancy hoje trabalha com diversas marcas, como, Azaleia, Djean, Olympikus, Topper, Molequinha, entre outras. A empresa pretende negociar com os fornecedores a compra do par e da unidade de calçados, tendo em vista que o seu diferencial será na venda pela unidade. Hoje, a cidade de Nova Serrana é um dos principais polos de fabricação e distribuição de calçados, o que a torna um diferencial entre as cidades, pois os produtos são de qualidade e fornecidos por atacado. Os distribuidores no atacado permitem misturar numeração, cor, modelos e marcas, o que viabiliza muito o empreendimento da Ímpar Calçados, pois a empresa trabalhará com o público feminino e masculino.

Quadro 02 - Fornecedores de calçados

FÁBRICA	CONTATO	PRODUTO	MÉDIA (\$)
A preço de fábrica	(37) 3225-4091	Calçados de todas as linhas e gêneros	40,00
Akazzo	(37) 3228-6000	Calçados femininos sofisticados	50,00
Scaleno	(37) 3228-1100	Fábrica de chinelos e sapatilhas	18,00
Via Vip	(31) 3228-9000	Calçados infantis e adultos	29,90
Avancy	(11) 2693-0222	Calçados feminino, masculino e infantil	40,00

Fonte: Autoras (2020)

2.3.1 - Fornecedores de Entrega

A empresa também terá como fornecedor os Correios, visto que o cliente poderá efetuar a compra na loja e solicitar a entrega em outro endereço. Já para os serviços de entrega em Belo Horizonte, Contagem e Betim, será através dos serviços terceirizados da empresa Loggi, pois a entrega é mais rápida e assim a empresa irá garantir maior satisfação dos clientes nessas regiões.

2.3.2 - Fornecedores de Embalagem

A empresa terá 03 fornecedores de embalagem e caixas para os sapatos conforme o Quadro 03, pois a compra dos calçados por atacado não inclui nenhum tipo de embalagem. Os calçados serão vendidos com as caixas personalizadas da Ímpar Calçados e com as sacolas também personalizadas da loja, gerando assim maior visibilidade para a marca.

Quadro 03 – Fornecedores de embalagens

FORNECEDOR	CONTATO	SERVIÇO	MÉDIA (\$)
Carnotagem Maluf	(31) 3201-9871	Materiais	R\$2,95
Magno Embalagens	(31) 3464-5777	Materiais	R\$ 2,95
Distribuidora Triângulo	(31) 3273-2720	Materiais	R\$ 2,87

Fonte: Autoras (2020)

3. PLANO DE MARKETING

3.1 - Produtos e serviços

A empresa irá trabalhar com o público feminino, masculino e infantil, e com uma variedade em modelos de calçados, sendo, chinelos, sandálias, sapatos, tênis e botas, tudo visando a melhor satisfação e escolha de seus clientes. O cliente ao efetuar uma compra e for constatado que o pé que ele deseja ou o modelo não estejam disponíveis, o mesmo poderá encomendar o calçado, desde que esteja no catálogo da loja. A Ímpar irá trabalhar com produtos mais baratos com marcas da cidade de Nova Serrana, e também com produtos de valores medianos, com marcas mais conhecidas. A compra por atacado, permitirá que a empresa compre produtos com preços mais baratos e conseqüentemente conseguirá manter preços acessíveis a todos os públicos, gerando assim grandes receitas para o negócio.

A Ímpar Calçados se diferencia com a sua logomarca, a qualidade no serviço, a qualificação técnica dos profissionais e, acima de tudo, pela construção e consolidação de sua identidade. A marca conforme Figura 11, representa visualmente o que a empresa irá apresentar para os seus clientes, com modelos diversificados e inovadores, sofisticação e conforto e tudo em um único calçado, afinal, eles são ímpares.

Figura 11 - A marca da empresa



Fonte: Autoras (2020)

Os clientes irão poder comprar um único par de sapato ou vários modelos diferentes sendo do mesmo pé, direito ou esquerdo, e até mesmo o par de calçado. As embalagens serão personalizadas com o nome da loja, conforme Figura 12.

Figura 12 - Embalagens



Fonte: Autoras (2020)

3.2 - Preço

Foi analisado que a comercialização do produto acabado seria o melhor para a empresa ao invés da fabricação, pois, o custo com a compra pelo atacado será a melhor opção financeira para a empresa, tendo em vista que comprando por atacado você compra maior quantidade de calçados, porém com o preço bem mais baixo, o que possibilita a Ímpar a trabalhar com preços mais baixos e conseqüentemente gerar mais receitas e girar o seu estoque de produtos.

A empresa irá trabalhar com preços variados de acordo com o calçado e a marca, e assim como toda loja de varejo, a Ímpar também irá trabalhar com descontos e promoções na obtenção de fidelização e prospecção de clientes. Os pagamentos serão realizados com dinheiro, cartão de débito e crédito, com parcelas de até 6 vezes no cartão. Com a compra dos produtos pelo atacado, a empresa pretende atacar o mercado de duas maneiras, com as vendas pela liderança no custo total e com as vendas pelos produtos diferenciados, alcançando assim todo o seu público.

3.3 - Divulgação e promoção

A empresa Ímpar Calçados tem como estratégia a criação de um novo produto no mercado mineiro, a venda de calçados para um público específico no qual utilizam apenas um calçado. Com o objetivo de desviar-se da concorrência, a empresa irá buscar de maneira crescente alcançar uma posição no mercado para criar oportunidades de atrair, conquistar e fidelizar os clientes, e, assim, atingir resultados satisfatórios com o aumento nas receitas.

A empresa irá concentrar esforços na qualidade e no desenvolvimento de seu produto para manter uma reputação de empresa inovadora com imagem corporativa. A empresa deve se desenvolver e explorar a diversidade dos recursos tecnológicos, como também analisar os preços de seus produtos verificando se estão justos e viáveis, para que assim permaneça sólida perante as concorrentes.

A Ímpar irá investir em divulgações no Instagram criando *post* de divulgação dos produtos e sobre a temática da empresa, nas principais clínicas fisioterápicas da cidade com panfletos com descontos. Foi criado um Instagram para a Ímpar Calçados com o intuito de informar as pessoas sobre o projeto da loja física, e conscientizá-las que esse público específico utiliza apenas uma perna e que os mesmos conseguem exercer atividades físicas, de laser, entre outros, e que no estado não existe uma loja física onde o cliente possa comprar apenas a unidade do calçado. No comércio online não se encontra a venda pela unidade, tem o Mercado Livre e o Facebook, porém, com a venda do par e usado.

O Instagram foi criado no dia 24/09/2019 informando que se trata de um projeto em fase de desenvolvimento para pessoas que necessitam apenas de um pé de calçado. No primeiro dia conseguiu-se 18 seguidores e foi alcançado 11 curtidas com o *post* de empoderamento feminino conforme Figura 13, informando aos seguidores que a mulher que utiliza prótese também pode usar salto e sentir-se poderosa e estilosa.

Figura 13 - Empoderamento feminino



Fonte: Autoras (2020)

Foi criada uma *landing page*, conforme Figuras 14 e 15, na intenção de captar contatos (e-mails) e como forma de validar o projeto. Com a *landing page* é possível identificar quantas pessoas possuem interesse em saber sobre a Ímpar Calçados e avaliar o negócio como um todo. Tanto o Instagram quanto com a *landing page* informam em suas páginas que se trata de um projeto em fase de desenvolvimento.

Figura 14 - Landing page



Fonte: Autoras (2020)

Com a *landing page*, as pessoas que deixarem seus contatos (e-mails), ganharão um voucher de 10% de desconto na primeira compra.

Figura 15 - Landing page formulário



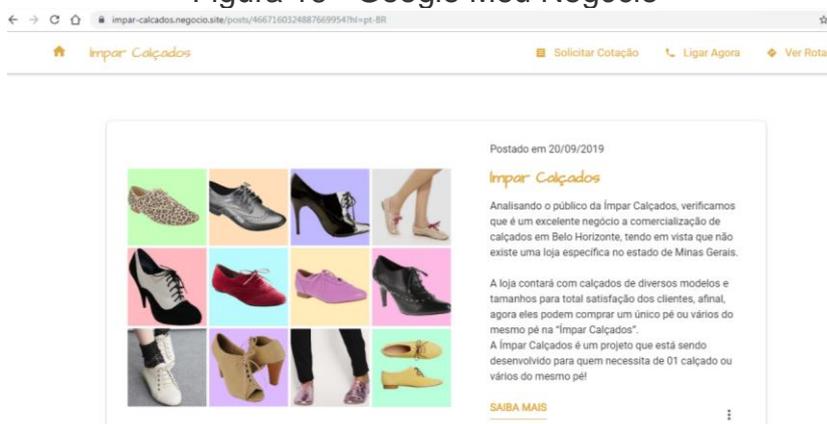
Fonte: Autoras (2020)

3.3.1 - Google Meu Negócio

Foi criada uma página no Google Meu Negócio conforme Figura 16, para facilitar a divulgação da Ímpar, possibilitando aumentar o alcance e a interação com o público específico. Essa ferramenta ajuda a empresa a ser encontrada com mais facilidade nos mecanismos de pesquisas e nos disponibiliza acessar todas as informações de pesquisas, navegação e visitas do site.

Através dessa ferramenta você consegue ter acesso de quem utilizou o seu serviço, e ajuda na interação com o cliente, pois você consegue respondê-lo para esclarecer possíveis problemas e dúvidas.

Figura 16 - Google Meu Negócio



Fonte: Autoras (2020)

3.4 - Distribuição de vendas

A Ímpar será uma empresa de varejo com loja física no bairro Santa Efigênia, e acredita-se que será um diferencial entre os empreendimentos da cidade e do estado.

3.4.1 - Parceiros

A Ímpar Calçados fará parcerias com clínicas fisioterápicas, conforme Quadro 4, sendo todas localizadas na região do bairro Santa Efigênia que é o mesmo da loja, e com profissionais da saúde para que ambos possam encaminhar e indicar a loja de calçados para seus clientes, visto que a melhor forma de marketing de um produto ou serviço continua sendo o boca a boca, e assim forma-se uma troca de divulgação com os parceiros indicando a Ímpar Calçados e a Ímpar Calçados indicando os parceiros.

Quadro 04 - Clínicas

CLÍNICA	CONTATO	SERVIÇO
Reabilitar Qualidade de Vida	(31) 3658-1963	Clínica de fisioterapia
Alix Fisioterapia	(31) 3283-9650	Clínica de fisioterapia
Vitaly	(31) 99198-2592	Clínica de fisioterapia
Sano Fisioterapia	(31) 98785-8754	Clínica de fisioterapia
Clínica Posturart	(31) 3088-1208	Clínica de fisioterapia
Aquafisiobh	(31) 3463-7536	Clínica de fisioterapia

Fonte: Autoras (2020)

3.5 - Localização

Visando comodidade e conforto na locomoção dos clientes, a Ímpar Calçados ficará localizada na área hospitalar de Belo Horizonte. A escolha do local do empreendimento foi analisada visando um local conhecido pelo público e por estar próximo as seis clínicas fisioterápicas no qual será parceira, e tendo em vista que o público em específico conhece a região devido à grande concentração de hospitais da região. A localização conta com os quatro maiores e mais importantes hospitais

públicos de Minas Gerais, como o Hospital São Lucas, Hospital João XXIII, o Hospital Semper e a Santa Casa, além de mais de dezessete clínicas fisioterápicas na região.

Segundo o site IBGE (2010) a população da região é de 17.537, e além dos moradores, transitam trabalhadores da região e pessoas que utilizam os serviços de saúde incluindo o público alvo da empresa. A região se tornou um destaque para a área da saúde, contando com diversos consultórios, laboratórios, farmácias e clínicas, o que torna a região com excelentes atendimentos de qualidade.

Analisamos que na cidade não existe concorrência de mercado para esse empreendimento e o local será um forte ponto de venda, pois, o cliente não irá precisar se deslocar para a área central ou outras localidades para adquirir um calçado, tendo em vista que a Ímpar Calçados estará na mesma região hospitalar e com uma loja específica de calçados diferenciados para a escolha do usuário.

4. PLANO ESTRATÉGICO

4.1 - Análise de SWOT

As fraquezas interferem ou prejudicam a evolução do negócio, e ao ser analisado é necessário que a Ímpar tome atitudes isoladas para que assim consiga eliminar cada problema específico, mas caso não consiga solucionar os problemas em curto prazo, o correto é fazer uma análise para minimizar os efeitos e contornar os problemas para que os mesmos se tornem forças para a organização. Conforme Quadro 04, as descrições das forças e fraquezas da empresa.

Em buscar de minimizar os custos da Ímpar Calçados, a comercialização do produto acabado seria o melhor para a empresa ao invés da fabricação, tendo em vista que o custo com a matéria prima e mão de obra ficariam altíssimos. Foi analisado a necessidade da empresa, e por ser uma empresa iniciante no mercado, a melhor opção é por um número menor de funcionários, visto que assim a empresa pagará menos impostos e irá manter o custo fixo baixo, gerando assim maior lucratividade para o negócio.

A empresa será conduzida por seus gestores, possuindo uma estrutura enxuta, e com uma equipe qualificada e experiente para um negócio inovador no mercado. A empresa optou por atender um público-alvo que não possui opções no mercado, e para este cliente, uma vez que adquirir o produto, ele irá voltar justamente por falta de opções no mercado. A falta de concorrência no mercado deixa uma força para a empresa, pois o cliente terá somente a Ímpar Calçados como opção, e com base nesta análise, a empresa irá oferecer produtos de qualidade e serviços diferenciados, visando atender à necessidade e conforto do cliente.

Por ser um negócio inovador, o foco principal da empresa é que o número de vendas seja satisfatório tanto com a loja física quanto com as vendas on-line, a empresa precisa elaborar um plano de ação que aumente suas vendas, para que suas fraquezas se transformem em forças. A empresa irá analisar os fabricantes de

caçados da região na obtenção por melhores preços, e assim gerar maior retorno para seu empreendimento e seus fornecedores, e sempre visando uma boa negociação para não prejudicar seus lucros com a venda de um pé de caçado e ao mesmo tempo tendo baixo custo operacional.

A Ímpar Calçados por se tratar de um empreendimento novo no mercado mineiro, não consegue mensurar com exatidão quanto ao retorno para os investidores, visto que não existe um índice estatístico que informa o número de pessoas que utilizam apenas um calçado. Por se tratar de uma empresa nova e por não existir um índice populacional, a empresa corre o risco de não alcançar resultados esperados. Por outro lado, atualmente não existe concorrência direta na cidade e no estado, o que faz com que a Ímpar leve vantagem neste quesito, e com um bom marketing de divulgação, ela pode alavancar suas vendas, afinal, será a primeira no estado de Minas Gerais e com grande potência nas vendas on-line.

A empresa irá visar diretamente à necessidade de seu cliente alvo, com a venda de um pé de calçado, vários do mesmo pé e até mesmo o par. Para se obter um bom retorno com as vendas, a empresa irá precisar de uma boa negociação junto aos seus fornecedores e parceiros, para que assim o empreendimento seja rentável e o ganho com o volume de pedidos seja satisfatório para os fornecedores, tendo em vista que os clientes poderão optar pela compra de um calçado, pelo par ou customizar o calçado de sua escolha.

A escolha pela loja física foi realizada através da pesquisa de mercado elaborada para analisar o público alvo e suas reais necessidades. O grande questionamento desse público foi o de não existir uma loja especializada na cidade, onde pudessem experimentar e comprar apenas um calçado, afinal, eles necessitam apenas de um calçado. Pensando nesse público e visando o resultado da pesquisa, foi constatado que para a capital será um bom empreendimento, pois mesmo não havendo nenhum dado estatístico quanto ao número de pessoas que necessitam apenas de um calçado, acredita-se que será um diferencial entre os empreendimentos da cidade e do estado.

Quadro 04 - Matriz SWOT

Fatores internos	<p>S: Forças</p> <ul style="list-style-type: none"> - Clientes fiéis; - Baixo custo de estrutura empresa enxuta; - Qualidade do produto; - Diversidade de opções; - Preços competitivos; - Comunicação; 	<p>W: Fraquezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tempo de mercado; - Alto custo operacional - Falta de mão-de-obra qualificada; - Lucros reduzidos;
Fatores externos	<p>O: Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Não possui concorrência direta; - Crescimento de novos empresários; - Formação de novas parcerias; 	<p>T: Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> - Novos entrantes; - Negociação com fornecedor. (O valor a ser cobrado por um pé de sapato.); - Valor para investimento; - Crise econômica;

Fonte: Autoras (2020)

Com a análise SWOT, pode-se observar que as forças da empresa serão em seus clientes fiéis, o baixo custo da estrutura da empresa, a qualidade dos produtos da loja com a grande diversificação de modelos a escolha do cliente, e com a boa comunicação na parte da divulgação, a empresa irá alcançar bons faturamentos. As fraquezas que a empresa poderá enfrentar será por não possuir tempo de mercado igual aos seus concorrentes indiretos que são bem conhecidos no mercado, com a falta da fabricação de apenas um calçado, os grandes fornecedores vendem o par, e devido a não ter um número estatístico que informe o quantitativo populacional de pessoas unípedes ou que possuem deficiência nos membros inferiores, os lucros da empresa podem ser reduzidos.

Os fatores externos da Ímpar visando suas oportunidades é o de não existir uma concorrência direta no mercado e a empresa utilizar desse fator para formar novas parcerias, e dará também oportunidade para novos empresários da cidade. As ameaças que a empresa poderá enfrentar com o mercado são com os novos entrantes, a negociação pela venda de apenas um pé de calçados com seus fornecedores, o valor de investimento para os sócios e a crise econômica do país. A Ímpar Calçados entende que o planejamento está relacionado à análise do seu

mercado, ou seja, do público externo (clientes, governo, fornecedores, sociedade), e na concretização dos seus objetivos a serem tomados, levando-se em conta os fatores internos e externos, e com uma visão preventiva a curto, médio e longo prazo.

4.2 - BSC

A Ímpar por ser uma inovação no mercado mineiro a ter uma loja física com a venda de calçado pela unidade, irá trabalhar de forma a fidelizar seus clientes com promoções, bom atendimento e boa qualidade em seus produtos, para que assim não sofra com possíveis novos entrantes no mercado. A empresa irá trabalhar sua negociação com os fornecedores de forma que consiga efetuar a compra do par e da unidade de calçado por um preço benéfico para todos, visto que o fornecedor e a empresa irão obter lucro com a demanda, pois, não há concorrência atualmente no mercado.

O valor a ser investido na implementação da empresa será estrategicamente visando a compra do produto acabado, na estrutura física da loja e para assegurar os primeiros meses da empresa implementada no mercado, pois os sócios precisam se resguardar de uma possível crise econômica no país.

A empresa tem grandes chances de penetrar bem no mercado mineiro e brasileiro, pois não há uma concorrência direta com ela que possa implicar em suas vendas, o necessário para a Ímpar é trabalhar com produtos de qualidade para que assim sua marca se torne um diferencial perante os consumidores. A empresa trabalhando de forma estratégica, poderá expandir sua marca para outras cidades com lojas físicas, e assim aumentando o seu negócio e gerando crescimento para novos empresários que queiram abrir filiais utilizando a marca da empresa.

A Ímpar por se tratar de uma inovação no mercado, acredita que conseguirá boas parcerias com clínicas fisioterápicas, profissionais da saúde, e com fornecedores. Os objetivos da empresa serão traçados conforme Quadro 05, mostrando a visão e a estratégia da empresa.

Quadro 05 - Perspectiva

Perspectiva	Objetivos	Indicador	Meta	Plano de ação
Financeira	Aumentar a receita da empresa	Aumentar em 26,88% a receita líquida ao longo de 5 anos.	Aumentar a receita	Negociar com os fornecedores
Cliente	Ser referência com sua marca “Ímpar Calçados”	Aumentar em 18% o portfólio de produtos até o final do semestre	Quantidade de novos produtos lançados	Melhorar a comunicação no ponto de venda
Processos Internos	Reduzir a taxa de troca de calçado	Redução para 5% a taxa de troca até o final do semestre	Índice de devolução	Melhorar a satisfação do cliente
Aprendizado	Entender o grau de satisfação do cliente	Conseguir que 65% dos compradores do trimestre respondam a pesquisa de satisfação	% de respostas em relação ao número de compradores	Oferecer promoção para aqueles que responderem a pesquisa

Fonte: Autoras (2020)

5. PLANO OPERACIONAL

5.1 - Layout

A Ímpar Calçados será uma loja física localizada na área hospitalar de Belo Horizonte, no bairro Santa Efigênia. A loja irá vender calçados que ficarão expostos em uma vitrine frontal com manequins de pernas e calçados. O ambiente interno contará com prateleiras brancas de maneira organizada para a locomoção do público alvo. As prateleiras ficarão expostas de modo a permitir uma visão ampla dos clientes, e a loja contará com a refrigeração de ar condicionado.

O estilo da Ímpar será todo voltado para um ambiente clássico, de modo a permitir conforto e aconchego para seus clientes e funcionários. O ambiente contará com paredes brancas, sofá com encosto para melhor conforto dos clientes, uma parede espelhada, piso em porcelanato amadeirado escuro, prateleira pequena amadeirada para o caixa, com dois computadores, telefones, caixa, sacolas da loja e a iluminação bem destacada para melhor visualização do ambiente, conforme Figura 17. A empresa contará com quatro cômodos, sendo, estoque de calçados, cozinha, banheiro e a loja. A parte externa da loja irá conter uma placa com a marca da empresa e a porta de entrada que será de vidro permitirá a entrada de cadeirantes e portadores de deficiência física.

Figura 17 - Estilo-F Calçados



Fonte: Linea Studio Arquiteturas (2017)

5.2 - Capacidade produtiva

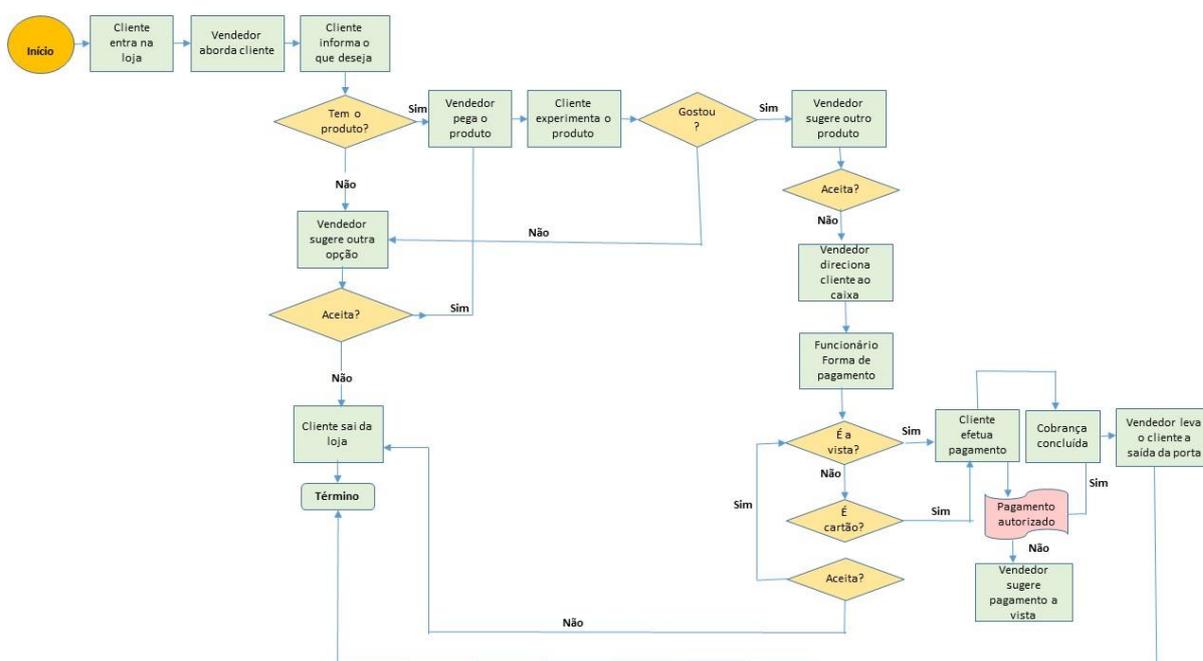
A empresa manterá um estoque máximo de 275 unidades de calçados. Com o estoque máximo preestabelecido, a empresa conseguirá atender uma demanda de até 175 clientes solicitando a compra do mesmo pé, e 50 solicitando a compra do par de calçados. Assim a empresa conseguirá girar de maneira eficaz o estoque da empresa.

5.3 - Processos operacionais

A Ímpar por ser uma empresa iniciante no mercado, contará com o quadro de funcionários mais enxuto, sendo dividido em três setores, o financeiro, comercial e marketing. A empresa terá um funcionário responsável para cada setor, que por sua vez serão as três sócias da empresa.

O setor comercial ficará responsável pelas vendas e pelo estoque da empresa, será responsável pela abordagem interna, conforme Figura 18 que também se encontra no apêndice, afim de atender as necessidades e expectativas do cliente. A vendedora irá apresentar os modelos disponíveis de acordo com cada solicitação, e se por ventura os modelos disponíveis não coincidirem com a numeração desejada, o setor será o responsável por coletar todos os dados do cliente e posteriormente entrar em contato com o solicitante para a finalização da venda. O setor financeiro será responsável pelas compras de materiais, e toda a parte financeira da empresa, já o setor de marketing, ficará responsável por toda a divulgação da empresa e pelas vendas on-line através do Instagram.

Figura 18 - Fluxograma do atendimento



Fonte: Autoras (2020)

5.4 - Plano de pessoal

5.4.1 - Atribuições dos sócios

As responsabilidades da empresa ficarão divididas em três setores, sendo exercidas pelas três sócias, com o intuito de minimizar gastos com funcionários no primeiro ano de funcionamento. A Juliana por sempre ter trabalhado na área financeira, ficará com o setor financeiro e compras da empresa, a Railine por ter mais habilidade em comércio na linha de frente, ficará responsável pelas vendas internas, controle e organização do estoque, já a Sabrina por ter conhecimento na parte administrativa, ficará responsável pelas vendas on-line através do Instagram e com toda a parte de divulgação e captação de novos clientes através das mídias sociais.

5.4.2 - Pessoal

Nesse primeiro ano da Ímpar, a empresa irá trabalhar apenas com as três sócias no intuito de minimizar os custos. Cada sócia terá sua função bem definida quanto aos processos da loja. Serão três setores responsáveis pela empresa, sendo, o setor financeiro, marketing e comercial.

O setor financeiro ficará responsável pela emissão de notas fiscais de entrada e saída no sistema, contas a pagar, contas a receber, tesouraria, pagamento dos funcionários e compras, o setor de marketing fará toda a prospecção e captação de novos clientes através das mídias sociais e parcerias com clínicas fisioterápicas, ficará responsável em analisar novos fornecedores de calçados e na divulgação da empresa, já o setor comercial irá recepcionar e atender os clientes, fará a negociação dos prazos e das condições de pagamento, o controle e a organização do estoque e da loja física, e treinamentos voltados para o atendimento ao cliente.

6. PLANO FINANCEIRO

6.1 - Investimento inicial

A empresa inicialmente terá que investir com a documentação para a abertura da Ímpar Calçados, com o aluguel da loja, com materiais para reformar a estrutura do local de modo que torne o ambiente clássico e adaptável às pessoas com deficiência física, terá que comprar toda a estruturação da empresa e parte de decoração, sendo, prateleiras, vitrines, sofás, computadores e manequins de pernas e pés, além do estoque, que são os calçados, conforme Tabela 01. A empresa também investirá com material de divulgação on-line e tradicional como panfletos, totalizando em R\$34.867,50 o investimento inicial.

Tabela 01 - Investimento inicial

Descrição	Qto	Total
09 Prateleira	9	R\$ 3.800,00
02 Vitrine iluminada	2	R\$ 2.980,00
03 Sofá	3	R\$ 3.200,00
02 Computador	2	R\$ 3.960,00
12 Manequim de pé	12	R\$ 300,00
Aluguel		R\$ 1.500,00
02 Telefone	2	R\$ 240,00
Estoque	275	R\$ 5.887,50
Placa externa		R\$ 700,00
Reforma da loja		R\$ 10.000,00
Decoração da loja		R\$ 400,00
Documentação		R\$ 500,00
Publicidade		R\$ 800,00
Material para divulgação		R\$ 600,00
TOTAL		R\$ 34.867,50

Fonte: Autoras (2020)

6.1.1 - Investimentos fixos

A empresa terá como investimento fixo as prateleiras para alocar os calçados, vitrine iluminada de frente para calçada, sofás, computadores, telefones, manequins de pés e pernas a serem distribuídos em toda a loja, a compra dos calçados que ficarão alocados no estoque da empresa, material de divulgação, sendo um manequim de

perna alocado ao lado de fora junto a porta de entrada como forma de divulgação da empresa, uma placa externa com a marca da empresa, conforme Tabela 02.

Tabela 02 - Investimento fixo

Descrição	Qto	VL. Uni.	Total
Prateleira	9	R\$ 422,22	R\$ 3.800,00
Vitrine iluminada	2	R\$ 1.490,00	R\$ 2.980,00
Sofá	3	R\$ 1.066,66	R\$ 3.200,00
Computador	2	R\$ 1.980,00	R\$ 3.960,00
Manequins de pés e pernas	12	R\$ 25,00	R\$ 300,00
Aluguel	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Material para divulgação			R\$ 600,00
Telefone	2	R\$ 120,00	R\$ 240,00
Total			R\$ 16.580,00

Fonte: Autoras (2020)

6.1.2 - Investimentos pré-operacionais

Para os investimentos pré-operacionais as sócias terão que pagar a legalização da empresa com sua abertura, a reforma de todo o ambiente e com a publicidade on-line e tradicional a ser realizada de forma que a empresa informe o que é o negócio, conforme descrito na Tabela 03.

Tabela 03 - Investimentos pré-operacionais

Descrição	Total
Documentação	R\$ 500,00
Reforma da loja	R\$ 10.000,00
Publicidade	R\$ 800,00
Placa externa	R\$ 700,00
Decoração da loja	R\$ 400,00
Total	R\$ 12.400,00

Fonte: Autoras (2020)

6.1.3 - Estoques iniciais

O estoque inicial da Ímpar será de 275 unidades de calçados, conforme Tabela 04, sendo vendidos o par e a unidade. A empresa irá trabalhar com alguns fornecedores e irá vender algumas marcas, dê das mais conhecidas até as menos, pois a empresa

irá trabalhar com produtos de preços variados. O estoque da empresa foi pensado e analisado para as vendas físicas e on-line. A empresa analisou a compra pelo atacado, visando os melhores preços e conseqüentemente obtendo melhores lucros com as vendas.

Tabela 04 - Estoques iniciais

Descrição	Qto	VL. Uni.	Total
Sapato Unissex A	130	R\$26,90	R\$ 3.497,00
Sapato Unissex B	90	R\$19,90	R\$ 1.791,00
Sapato Unissex C	55	R\$10,90	R\$ 599,50
Total			R\$ 5.887,50

Fonte: Autoras (2020)

6.1.4 - Capital de giro

O capital de giro da empresa foi analisado visando a estratégia conservadora para o capital necessário de três meses de funcionamento da empresa, que é de R\$50.570,28. Foi discriminado todas as contas fixas da empresa multiplicando por três, que será o prazo para a empresa começar a se sustentar com suas receitas, conforme Tabela 05.

Tabela 05 - Capital de giro

Descrição	Valor mensal	Valor diário
Estoque	R\$ 17.662,50	R\$ 196,25
Aluguel	R\$ 4.500,00	R\$ 50,00
Reserva de custo fixo	R\$ 6.000,00	R\$ 66,67
Água	R\$ 180,00	R\$ 2,00
Energia	R\$ 960,00	R\$ 10,67
Contabilidade	R\$ 2.400,00	R\$ 26,67
Material para divulgação	R\$ 1.800,00	R\$ 20,00
Telefonia/ Internet	R\$ 570,00	R\$ 6,63
Salários	R\$ 11.700,00	R\$ 130,00
Frete	R\$ 900,00	R\$ 10,00
Custo com adm de cartão 80% das vendas	R\$ 3.897,78	R\$ 43,30
Total mensal	R\$ 50.570,28	R\$ 561,89
Necessidade líquida de capital de giro/ mês	R\$ 50.570,28	
Necessidade líquida de capital de giro/ dia	R\$ 561,89	

Fonte: Autoras (2020)

O caixa mínimo da empresa foi calculado visando a necessidade diária da empresa. O valor de R\$561,89 é o que a empresa necessita por dia para se manter aberta pagando suas contas fixas, conforme Tabela 06.

Tabela 06 - Caixa mínimo

Caixa mínimo	Valor
Custo diário	R\$ 561,89
Dias	90
Caixa mínimo	R\$ 50.570,10

Fonte: Autoras (2020)

6.1.5 - Investimento total e fontes de recursos

Para analisar o resumo dos investimentos, a empresa somou o total das contas do investimento fixo, do investimento pré-operacional, do estoque e do capital de giro, para assim obter todo o valor de investimento para iniciar a empresa, conforme detalhado na Tabela 07.

As sócias da Ímpar Caçados deverão iniciar com o investimento de R\$85.437,78 para a implementação da loja, e contando com a estratégia conservadora de três meses para cobrir os gastos fixos durante os primeiros meses da empresa enquanto a sua marca se torna conhecida perante seu público.

Tabela 07 - Resumo dos investimentos

Descrição	Valor
Investimento fixo	R\$ 16.580,00
Investimento pré-operacional	R\$ 12.400,00
Estoque	R\$ 5.887,50
Capital de giro	R\$ 50.570,28
Total	R\$ 85.437,78

Fonte: Autoras (2020)

Toda a fonte de recurso da empresa será através das três sócias, e todas entrarão com o mesmo valor de investimento para a implementação da empresa de modo que todas tenham o mesmo percentual de lucro sobre o faturamento. Assim as três irão

poder definir as estratégias gerenciais, conforme Tabela 08, e cada sócia entrará com capital próprio no valor de R\$28.479,26.

Tabela 08 - Fontes de recursos

Fontes de Recursos	Valor	%
Recursos próprios	R\$ 85.437,78	100
Total	R\$ 85.437,78	100

Fonte: Autoras (2020)

6.2 - Gastos com pessoal

No primeiro ano da empresa não haverá funcionários, pois, as três sócias irão distribuir as tarefas gerenciais e operacionais entre si como forma de minimizar os custos e consequentemente aumentando os lucros obtidos com as receitas.

6.3 - Remuneração dos sócios

As três sócias da empresa irão inicialmente nos doze primeiros meses da empresa receber o valor de R\$1.300,00, e sem comissionamento, conforme Tabela 09. Essa decisão é estratégica como forma de minimizar os custos, até por se tratar de um novo empreendimento no mercado de calçados.

Com o valor a ser recebido e o desconto do INSS que é de R\$83,60, referente a 8% do salário, cada sócia receberá o valor líquido de R\$1.216,40. Após os cinco primeiros meses da empresa, as sócias irão receber o mesmo percentual de lucro sobre as receitas geradas do mês.

Tabela 09 - Remuneração dos sócios

Sócio	Valor
Juliana Ribeiro	R\$ 1.300,00
Railine Pâmela	R\$ 1.300,00
Sabrina Santos	R\$ 1.300,00
Total	R\$ 3.900,00

Fonte: Autoras (2020)

6.4 - Projeção dos custos e despesas

Foi analisado todos os gastos anuais da empresa com todos os custos fixos e os custos variáveis, onde foi considerado 80% das receitas sendo no cartão de crédito. A análise foi realizada para se obter a projeção do gasto anual dessas contas, conforme Tabela 10.

Com o valor do resultado anual, foi considerado uma projeção de crescimento dos custos fixos de 5%, e uma projeção de crescimento de 2% para os custos variáveis, conforme Tabela 11. A tabela foi criada visando a projeção para os próximos cinco anos da abertura da empresa.

Tabela 10 - Custos

Custos Fixos		Custos Variáveis	
Item	Valor	Custos	Valor
Estoque	R\$ 70.290,00	Taxas vendas de cartão de crédito	
Telefonia/ Internet	R\$ 2.280,00	80%	R\$ 15.591,12
Salários	R\$ 46.800,00		
Aluguel	R\$ 18.000,00		
Contador	R\$ 9.600,00		
Divulgação	R\$ 7.200,00		
Água	R\$ 720,00		
Energia	R\$ 3.840,00		
Frete	R\$ 3.600,00		
Reserva custo fixo	R\$ 24.000,00		
Total/ Ano	R\$ 186.330,00	Total/ Ano	R\$ 15.591,12

Fonte: Autoras (2020)

Tabela 11 - Projeção de custos e despesas

Projeção de crescimento dos custos			
Custo fixo	5%	Custo variável	2%
Ano 2	R\$ 195.646,50	Ano 2	R\$ 15.902,94
Ano 3	R\$ 205.428,83	Ano 3	R\$ 16.221,00
Ano 4	R\$ 215.700,27	Ano 4	R\$ 16.545,42
Ano 5	R\$ 226.485,28	Ano 5	R\$ 16.876,33
Total	R\$ 843.260,87	Total	R\$ 65.545,69

Fonte: Autoras (2020)

6.5 - Custos do produto ou serviço

O custo que a empresa terá com a venda de cada calçado foi analisado calculando o valor unitário de cada item que compõe junto com a venda, sendo, o calçado, a caixa papelão personalizada e a sacola personalizada da loja. Foi discriminado cada produto com seu respectivo valor, para se obter o custo de cada produto que a empresa irá vender, conforme Tabelas 12, 13 e 14. Os calçados foram classificados como sapato unissex A, B e C, pois, a negociação será feita de acordo com os valores do atacado.

O frete será incluso no custo do produto para os casos de compra on-line onde o cliente por algum motivo tenha que devolver o calçado, seja por troca de numeração, produto danificado, ou até mesmo pela troca de outro produto de sua escolha. Nesses casos, o frete ficará por conta da Ímpar Calçados.

Tabela 12 - Custo produto unissex A

Descrição dos custos	Valor
Sapato Unissex A	R\$ 26,90
Caixa	R\$ 2,30
Sacola	R\$ 2,56
Total	R\$ 31,76

Fonte: Autoras (2020)

Tabela 13 - Custo produto unissex B

Descrição dos custos	Valor
Sapato Unissex B	R\$ 19,90
Caixa	R\$ 2,30
Sacola	R\$ 2,56
Total	R\$ 24,76

Fonte: Autoras (2020)

Tabela 14 - Custo produto unissex C

Descrição dos custos	Valor
Sapato Unissex C	R\$ 10,90
Caixa	R\$ 2,30
Sacola	R\$ 2,56
Total	R\$ 15,76

Fonte: Autoras (2020)

6.6 - Previsão de vendas

A empresa manterá um estoque de 275 calçados, pagando o valor de R\$5.887,50, sendo tanto a unidade quanto o par. As compras junto aos fornecedores serão pelo atacado, o que beneficiará a empresa para uma lucratividade maior, pois as compras no atacado, possibilita uma negociação maior quanto a melhores preços. Devido ao empreendimento ser novo no mercado mineiro e até mesmo no on-line, espera-se bons faturamentos, visto que o público da Ímpar hoje compra o par do calçado. A empresa ao longo de cinco anos, terá um crescimento do lucro líquido de 94,62%.

6.7 - Impostos sobre faturamento

A Ímpar Calçados ficará enquadrada no regime do simples nacional, e de acordo com o site Quanto Sobra (2020), as empresas do simples que faturarem de R\$360.000,00 à R\$720.000,00 terão a alíquota de 9,50%, com valor deduzido de R\$13.860,00, conforme Tabela 15 e 16.

Tabela 15 - Impostos sobre faturamento

Período	Faturamento	Alíquota	Valor imposto
Ano 1	R\$ 389.778,00	9,50%	R\$ 37.028,91
Ano 2	R\$ 402.050,84	9,50%	R\$ 38.194,83
Ano 3	R\$ 413.710,32	9,50%	R\$ 39.302,48
Ano 4	R\$ 425.707,92	9,50%	R\$ 40.442,25
Ano 5	R\$ 438.053,45	9,50%	R\$ 41.615,08
Total	R\$ 2.069.300,53	Total	R\$ 196.583,55

Fonte: Autoras (2020)

Tabela 16 - Impostos a pagar

Período	Dedução	Imposto à pagar	Valor final
Ano 1	R\$ 13.860,00	R\$ 23.168,91	R\$ 366.609,09
Ano 2	R\$ 13.860,00	R\$ 24.334,83	R\$ 377.716,01
Ano 3	R\$ 13.860,00	R\$ 25.442,48	R\$ 388.267,84
Ano 4	R\$ 13.860,00	R\$ 26.582,25	R\$ 399.125,66
Ano 5	R\$ 13.860,00	R\$ 27.755,08	R\$ 410.298,37
Total		R\$ 127.283,55	

Fonte: Autoras (2020)

6.8 - Projeções financeiras

Com base na estimativa de vendas de 275 calçados, sendo a venda do par ou da unidade, um faturamento mensal bruto estimado em R\$32.481,50, sendo o faturamento bruto anual de R\$389,778,00. A empresa terá um resultado operacional de R\$82.547,97 no primeiro ano da loja. A Ímpar Calçados chegará ao final dos cinco anos com um faturamento total de R\$438.053,45.

6.8.1 - Fluxo de caixa

A partir da análise efetuada, foi projetado para empresa no período de cinco anos uma receita bruta média de R\$413.860,10 com um crescimento contínuo de aproximadamente 94.92% ao fim dos cinco anos de projeto. Vale ressaltar que teremos um VPL já no princípio do segundo ano e um resultado operacional crescente pelo mesmo período, conforme descrito no fluxo de caixa da Tabela 17.

Tabela 17 - Fluxo de caixa

FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL/ LUCRO LIQUIDO							
ITEM PERÍODO	ALÍQUOTAS/ PERCENTUAIS	0	1	2	3	4	5
Investimento		R\$ 34.867,50					
Capital de giro		R\$ 50.570,28					
Receita Bruta			R\$ 389.778,00	R\$ 402.050,84	R\$ 413.710,32	R\$ 425.707,92	R\$ 438.053,45
Impostos, Deduções, Devoluções	9,5		R\$ 37.028,91	R\$ 38.194,83	R\$ 39.302,48	R\$ 40.442,25	R\$ 41.615,08
Deduções			R\$ 13.860,00	R\$ 13.860,00	R\$ 13.860,00	R\$ 13.860,00	
Imposto a pagar			R\$ 23.168,91	R\$ 24.334,83	R\$ 25.442,48	R\$ 26.582,25	R\$ 41.615,08
Receita Líquida			R\$ 366.609,09	R\$ 377.716,01	R\$ 388.267,84	R\$ 399.125,66	R\$ 396.438,37
CMV			R\$ 82.140,00				
Lucro Bruto			R\$ 284.469,09	R\$ 295.576,01	R\$ 306.127,84	R\$ 316.985,66	R\$ 314.298,37
Custos Operacionais Fixos			R\$ 186.330,00				
Custos Operacionais Variáveis			R\$ 15.591,12				
Lucro Operacional Ebtida			R\$ 82.547,97	R\$ 93.654,89	R\$ 104.206,72	R\$ 115.064,54	R\$ 112.377,25
Depreciação			R\$ 7.809,59				
Lucro Tributável			R\$ 74.738,38	R\$ 85.845,30	R\$ 96.397,13	R\$ 107.254,95	R\$ 104.567,66
IRICS			R\$ 0,00				
Lucro antes da Depreciação			R\$ 74.738,38	R\$ 85.845,30	R\$ 96.397,13	R\$ 107.254,95	R\$ 104.567,66
Depreciação			R\$ 7.809,59				
Valor Residual							
Recuperação do Capital de Giro							R\$ 50.570,28
Fluxo de Caixa Operacional/ L L		R\$85.437,78	R\$ 82.547,97	R\$ 93.654,89	R\$ 104.206,72	R\$ 115.064,54	R\$ 162.947,53

Fonte: Autoras (2020)

Conforme o fluxo de caixa apresentado, é possível observar toda a projeção receitas e despesas da loja ao longo dos cinco anos em que a organização apresenta resultados positivos em todos os períodos do projeto.

6.8.2 - Projeção dos resultados

A partir dos resultados apresentados, é possível verificar o potencial de crescimento da empresa e um dos parâmetros que podemos indicar é percentual de crescimento do lucro líquido ao longo dos cinco anos de 94,62%.

6.9 - Análise de investimento

6.9.1 - Valor Presente Líquido (VPL)

O VPL da empresa no período de cinco anos será de R\$229.670,32 a uma taxa de 20% para os cinco anos.

Foi considerado uma taxa de VPL de 20%, pois um CDB de um banco médio com duração no mesmo período pagaria 10,8% ao ano, conforme demonstrado na Tabela

18, a empresa consegue remunerar neste período valores superiores à aplicação financeira indicada como referência.

Tabela 18 - VPL

Descrição	Valor
Valor aplicado	R\$ 85.437,78
Taxa	10,80%
Período/ Ano	5
Valor futuro	142.675, 29

Fonte: Autoras (2020)

6.9.2 - Prazo de Retorno do Investimento (*Payback*)

Para o *Payback*, teremos resultados que indica a viabilidade da empresa com 1,03 anos para o fluxo simples e 1,26 anos para o fluxo descontado, conforme Tabelas 19 e 20.

Tabela 19 - Payback simples

Payback Simples					
0	1	2	3	4	5
-R\$85.437,78	R\$82.547,97	R\$93.654,89	R\$104.206,72	R\$115.064,54	
	-R\$ 2.889,81	R\$90.765,08	R\$194.971,80	R\$310.036,34	
Total		-0,030855943			

Fonte: Autoras (2020)

Tabela 20 - Payback descontado

Payback Descontado					
0	1	2	3	4	5
-R\$85.437,78	R\$68.789,98	R\$65.038,12	R\$60.304,81	R\$55.490,23	R\$64.562,65
	-R\$16.647,81	R\$48.390,31	R\$108.695,13	R\$164.185,36	R\$229.670,32
Total		-0,26			

Fonte: Autoras (2020)

6.9.3 - Taxa Interna de Retorno (TIR)

A TIR apresentada é de 105%, que equivale 5 vezes a mais que o valor da taxa de desconto escolhida pela empresa.

6.9.4 - Ponto de Equilíbrio (PE)

O ponto de será no valor de R\$58.800,32, valores que podemos considerar baixo em razão de uma estrutura de custos enxuta que a empresa irá adotar como demonstra a Tabela 21.

Tabela 21 - Ponto de Equilíbrio

Ponto de Equilíbrio	
Custos Fixos	
Aluguel	R\$ 18.000,00
Contador	R\$ 9.600,00
Material de divulgação	R\$ 7.200,00
Reserva custo fixo	R\$ 24.000,00
Total	R\$ 58.800,00
Despesa Fixa	
Salário das sócias	R\$ 46.800,00
Material de divulgação	R\$ 7.200,00
Estoque	R\$ 70.290,00
Total	R\$ 124.290,00
Margem de contribuição	
Receita	R\$ 389.778,00
Custos e despesas variáveis	R\$ 4.560,00
Total	R\$ 385.218,00
Ponto de equilíbrio contábil	R\$ 58.800,32

Fonte: Autoras (2020)

6.9.5 - Lucratividade (lucro líquido sobre a receita total)

A lucratividade atingida pela empresa ao longo dos cinco anos foi de 26,99%, número muito bom se levar-se em conta o porte e o mercado em que atuará. A empresa conseguirá lucrar com relação a sua Receita de forma crescente ao longo dos cinco anos, como demonstrado na Tabela 22.

Tabela 22 - Lucratividade

LUCRATIVIDADE						
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	TOTAL
Receita Bruta	R\$ 389.778,00	R\$ 402.050,84	R\$ 413.710,32	R\$ 425.707,92	R\$ 438.053,45	Lucratividade
Lucro Líquido	R\$ 82.547,97	R\$ 93.654,89	R\$ 104.206,72	R\$ 115.064,54	R\$ 162.947,53	
Lucratividade Anual	21,18%	23,29%	25,19%	27,03%	37,20%	

Fonte: Autoras (2020)

6.9.6 - Rentabilidade (lucro líquido sobre o investimento total)

Ao final do período dos cinco anos, a empresa apresenta uma rentabilidade de 131%, resultados que indicam a viabilidade do projeto, pois ao final desse período irá render mais de duas vezes o investimento inicial, conforme Tabela 23.

Tabela 23 - Rentabilidade

RENTABILIDADE							
Investimento Inicial	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	TOTAL	Rentabilidade
R\$85.437,78	96,62%	109,62%	121,97%	134,68%	190,72%	654%	131%

Fonte: Autoras (2020)

7. ELEVATOR PITCH

Essa é a Impar Calçados. Uma empresa que traz uma solução para aqueles que são amputados ou que necessitam apenas de um pé de calçado e não encontram uma loja especializada.

A Impar Calçados atenderá homens, mulheres e crianças, que hoje não tem a possibilidade de comprar um único pé de calçado. O cliente poderá comprar a unidade, o par, ou vários do mesmo pé, conforme a sua necessidade.

A loja se diferencia por ser a única nesse segmento em Belo Horizonte voltada para esse público, e contará com uma loja física, localizada na área hospitalar.

Há um grande potencial nesse mercado, 85% das amputações ocorrem em membros inferiores e há uma demanda não atendida, pois somente 3% dos amputados conseguem uma prótese.

O investimento inicial é em torno de R\$ 85 mil Reais e já há retorno do investimento no começo do segundo ano de operações, e um resultado final de quase 3 vezes o investimento inicial. O projeto irá rentabilizar em mais de 100% o investimento.

Esta é a Impar Calçados pronta para atender as necessidades de seu público.

8. BUSINESS MODEL CANVAS

Foi criado um modelo de Canvas da Ímpar Calçados para que possa esboçar o planejamento realizado do negócio, permitindo analisar visualmente tudo o que será criado, conforme Figura 19.

Figura 19 - Canvas

<p>Parcerias-Chave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indústria de fabricação de calçados • Contabilidade • Sapataria • Financeiro 	<p>Atividades Chave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Venda direta • Atendimento ao cliente. • Logística <p>Recursos Chave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vendedores • Fornecedor • Produtos em estoque • Divulgação em nossas mídias sociais. 	<p>Propostas de Valor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produto diferenciado e adaptável a necessidade do cliente. 	<p>Relacionamento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pacotes promocionais • Opções de pagamento. • Atendimento personalizado. • Divulgações e promoções através de mídias sócias. <p>Canais</p> <ul style="list-style-type: none"> • Loja física • Online Mídias sociais (Instagram, site, Landing Page) 	<p>Segmentos de Clientes</p> <p>CLIENTE 01:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pessoas <u>unípedes</u> ou amputes, deficientes dos membros inferiores. • Público feminino, masculino infantil. <p>CLIENTE 02:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Família/amigos do nosso público alvo (<u>unípedes</u> ou amputes)
<p>Estrutura de Custos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Custo fixo • Estoque • Infraestrutura 		<p>Fontes de Receitas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Item do produto vendido • Customização • Vendas de adesivos para prótese 		

Fonte: Autoras (2020)

9. FEIRA DO EMPREENDEDOR

Em razão da pandemia, não conseguimos apresentar o projeto na Feira do Empreendedor. Na apresentação da Feira, iríamos apresentar o projeto com alguns molds de pés com calçados de modelos variados, e uma pena simbolizando o público alvo da Ímpar, conforme Figura 20.

Foi criado um banner com a marca da empresa para que o público entendesse o projeto, afinal, a marca por si só diz muito sobre o negócio, conforme Figura 21 e a padronização da embalagem conforme Figura 22.

Figura 20 - Modelos



Fonte: Autoras (2020)

Figura 21 - Banner



Fonte: Autoras (2020)

Figura 22 - Caixa do calçado



Fonte: Autoras (2020)

10. CONCLUSÃO

A Ímpar Calçados tem seu foco no cliente ao atender um segmento carente de uma solução nesse sentido e terá como ferramenta, uma loja física localizada na região hospitalar de Belo Horizonte região em que há grande circulação do público alvo da empresa e também de maior concentração dos potenciais parceiros da organização.

O mercado em que atuará tem grande potencial de crescimento por ainda ser inexplorado pelos grandes *players* do setor de varejo, em especial se for levado em conta que uma pesquisa do IBGE em 2015 indica que a maior parte das amputações ocorre em membros inferiores, somado ao fato da proposta de valor ser um atendimento personalizado para os clientes exatamente em função do perfil de público que a empresa atenderá.

Do ponto de vista financeiro, o investimento inicial é relativamente baixo, e mesmo atendendo a um público muito específico o negócio apresenta retornos positivos em todos os cinco períodos indicados. Quando se analisa os demais indicadores, há também dados positivos ao retornar um VPL positivo de R\$229.670,32, quase três vezes o investimento inicial de pouco mais de R\$85 mil e uma TIR de cinco vezes a taxa de atratividade escolhida para o projeto.

Assim, feita a análise tanto de mercado em que a empresa atuará quanto do ponto de vista financeiro, o projeto da empresa apresenta-se como viável.

REFERÊNCIAS

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Amostra - Pessoas com deficiência**. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/belo-horizonte/pesquisa/23/23612>. Acesso em: 05 abr. 2019.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Amostra - Resultados gerais**. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/belo-horizonte/pesquisa/23/26170>. Acesso em: 14 set. 2019.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Panorama da população**. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/panorama>. Acesso em: 14 set. 2019.

JUNIOR, Antônio Bispo dos Santos; *et. al.* O papel dos benefícios e incentivos na satisfação do colaborador e nas estratégias das empresas. **Cadernos de Graduação** – Ciências Humanas e Sociais, Aracaju, v. 1, n. 17, p. 31-44, out. 2013. Disponível em: <https://periodicos.set.edu.br/index.php/cadernohumanas/article/viewFile/985/494>. Acesso em: 06 abr. 2019.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12 ed. São Paulo: Ed. Pearson, 2014.

KOTLERT, Philip. **Administração de Marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall do Brasil, 2000.

KOTLERT, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

LINEA STUDIO ARQUITETURAS. Estilo - F Calçados. Linea Pro. Disponível em: <https://www.lineastudio.com.br/portfolio/estilo-f-calcados/>. Acesso em: 03 jul. 2020.

PASSOS, Alfredo. **E se Philip Kotler fosse visitar sua empresa?**. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/e-se-philip-kotler-fosse-visitar-sua-empresa>. Acesso em: 04 out. 2019.

SANTOS, Barbara. **8 ações de marketing para o seu negócio**. Disponível em: <https://blog.hotmart.com/pt-br/acoes-de-marketing>. Acesso em: 04 out. 2019.

AGÊNCIA IBGE NOTÍCIAS. **IBGE divulga as estimativas da população dos municípios para 2019**. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/25278-ibge-divulga-as-estimativas-da-populacao-dos-municipios-para-2019>. Acesso em: 28 abr. 2020.

TABELA DO SIMPLES NACIONAL 2020. **Anexo 1 da tabela do Simples Nacional 2020**. Disponível em <https://blog.quantosobra.com.br/anexo-1-simples-nacional-2019/>. Acesso em: 23 de abr. 2020.

APÊNDICE A - PESQUISA

Pesquisa realizada para entender a dificuldade das pessoas unípedes em comprar calçados.

Qual o seu gênero?

- Feminino
- Masculino

Qual a sua faixa etária de idade? (Pesquisa também inclui criança)

- de 0 à 14 anos
- de 15 à 26 anos
- de 27 à 38 anos
- acima de 38 anos

Qual é a maior dificuldade das pessoas unípedes, ao adquirir um calçado?

- encontrar lojas especializadas
- sapatos confortáveis
- indicação dos médicos especialistas
- variedade em modelos

Como utiliza apenas um pé de calçado, como você costuma efetuar a compra?

- prefiro ir à loja comprar o par do calçado
- prefiro projetos sociais, pelo menor custo
- prefiro a compra online, na busca por melhor preço
- priorizo qualidade e não preço

Qual o maior problema na compra online?

- não visualizar o calçado pessoalmente
- não experimenta o calçado
- não possui atendimento personalizado
- não tem auxílio de um vendedor

Ao comprar um par de calçados, o que você faz com o pé que não utiliza?

- Joga fora
- Doa
- Guarda
- Reutiliza para outros fins

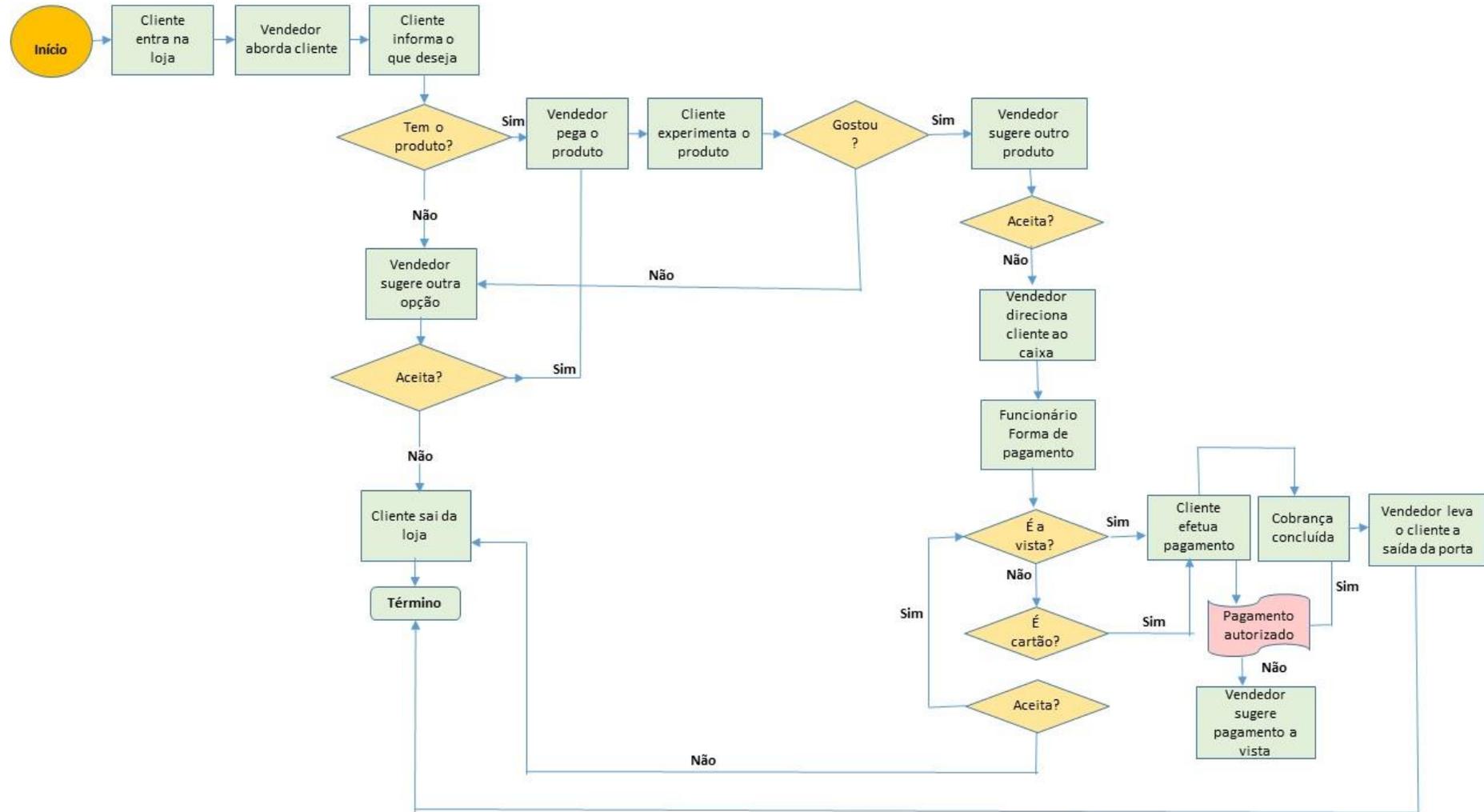
Ao gostar do design de um calçado em uma loja, o que você faz?

- Compra o par
- Procura online em loja que venda apenas um pé
- Não compra
- Manda fazer

Em BH existe apenas o Projeto Social que realiza doações de calçados “usados”. Qual a melhor forma de adquirir um calçado?

- Através do Projeto Social
- Na compra do par de calçado
- Na compra online
- Através de amigos

APÊNDICE B - FLUXOGRAMA DOS PROCESSOS OPERACIONAIS



APÊNDICE C - MODELO CANVAS

<p>Parcerias-Chave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indústria de fabricação de calçados • Contabilidade • Sapataria • Financeiro 	<p>Atividades Chave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Venda direta • Atendimento ao cliente. • Logística 	<p>Propostas de Valor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produto diferenciado e adaptável a necessidade do cliente. 	<p>Relacionamento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pacotes promocionais • Opções de pagamento. • Atendimento personalizado. • Divulgações e promoções através de mídias sócias. 	<p>Segmentos de Clientes</p> <p>CLIENTE 01:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pessoas <u>unípedes</u> ou amputes, deficientes dos membros inferiores. • Público feminino, masculino infantil. <p>CLIENTE 02:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Família/amigos do nosso público alvo (<u>unípedes</u> ou amputes)
<p>Estrutura de Custos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Custo fixo • Estoque • Infraestrutura 		<p>Fontes de Receitas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Item do produto vendido • Customização • Vendas de adesivos para prótese 		

APÊNDICE D - LINK DA APRESENTAÇÃO

Juliana Ribeiro: <https://youtu.be/au7lgKxNHN8>

Railine Pâmela: <https://youtu.be/B8kID4B6MVo>

Sabrina Santos: <https://www.youtube.com/watch?v=IOqJkXPjLwE>