

UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA – UNEB
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS (DCH I)
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

PEDRO HENRIQUE CERQUEIRA LIMA SANTOS

**PLANO DE NEGÓCIOS: EXPANSÃO DE UMA REDE DE ÓTICAS NO
INTERIOR DA BAHIA**

SALVADOR
2024

PEDRO HENRIQUE CERQUEIRA LIMA SANTOS

**PLANO DE NEGÓCIOS: EXPANSÃO DE UMA REDE DE ÓTICAS NO
INTERIOR DA BAHIA**

Projeto de Pesquisa apresentado como requisito para obtenção do grau de bacharel em Administração, pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB).

Orientador: Prof. Dr. Felipe Rodrigues Bomfim

**SALVADOR
2024**

RESUMO

O presente trabalho propõe um plano de negócios para expandir uma rede de óticas no interior da Bahia. A necessidade de ampliar a presença da empresa em novas localidades surge em um contexto de crescente conscientização sobre a importância da saúde ocular, impulsionada pelo aumento do uso de dispositivos eletrônicos e ambientes desafiadores para os olhos. A escolha estratégica de direcionar a expansão para o interior da Bahia é respaldada pelo dinamismo comercial e pelas oportunidades de crescimento observadas nessa região. A metodologia adotada para este estudo combina abordagens descritivas e exploratórias, utilizando entrevistas semiestruturadas e análise quantitativa e qualitativa de dados. A coleta de informações abrange aspectos como segmentação de mercado, análise da concorrência, investimentos e indicadores financeiros, além de projeções baseadas em dados históricos e relatórios de resultados anteriores das óticas da rede. Os resultados obtidos indicam uma viabilidade financeira promissora para a expansão, com um payback estimado em 8 meses e uma rentabilidade anual de 153,53%. Esses números refletem a capacidade do projeto de atrair investimentos, destacando sua atratividade para potenciais financiadores. Conclui-se, portanto, que o plano de negócios elaborado apresenta uma visão sólida e estratégica para a expansão da rede de óticas no interior da Bahia. A análise detalhada do mercado, aliada à avaliação criteriosa da viabilidade financeira, permite antever um cenário de crescimento e sucesso sustentável para a empresa. Essa perspectiva não apenas reforça a importância da intervenção proposta, mas também aponta para oportunidades significativas de investimento em um setor em ascensão.

Palavras-chave: Plano de negócios; Expansão; Óticas; Viabilidade financeira; Investimentos

ABSTRACT

This paper proposes a business plan to expand an optical retail chain in the interior of Bahia, Brazil. The need to increase the company's presence in new locations arises in a context of growing awareness of the importance of eye health, driven by the increasing use of electronic devices and challenging eye environments. The strategic choice to expand into the interior of Bahia is supported by the region's commercial dynamism and growth opportunities. The methodology adopted for this study combines descriptive and exploratory approaches, using semi-structured interviews and quantitative and qualitative data analysis. Information collection covers aspects such as market segmentation, competitor analysis, investments, and financial indicators, as well as projections based on historical data and reports of previous results from the network's optical stores. The results obtained indicate a promising financial feasibility for the expansion, with an estimated payback period of 8 months and an annual profitability of 153.53%. These numbers reflect the project's ability to attract investment, highlighting its attractiveness to potential funders. It is concluded, therefore, that the developed business plan presents a solid and strategic vision for the expansion of the optical retail chain in the interior of Bahia. The detailed market analysis, combined with a thorough evaluation of financial feasibility, allows for anticipating a scenario of growth and sustainable success for the company. This perspective not only reinforces the importance of the proposed intervention but also points to significant investment opportunities in a growing sector.

Keywords: Business plan; Expansion; Optics; Financial viability; Investments

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	6
1.1.	Objetivos	7
1.2.	Justificativa	7
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	8
2.1.	Plano de negócios	8
2.2.	Segmentação de mercado	10
2.3.	Personas	10
2.4.	Jornada do cliente	11
2.5.	Proposta de valor	12
2.6.	Análise da concorrência	13
2.7.	Investimento	14
2.8.	DRE	14
2.9.	Indicadores financeiros	15
3	METODOLOGIA	16
4	DESENVOLVIMENTO	17
4.1.	Missão, visão e valores	17
4.1.1.	Missão	18
4.1.2.	Visão	18
4.1.3.	Valores	18
4.2.	Segmentação de mercado	18
4.3.	Personas	21
4.4.	Jornada do cliente	27
4.5.	Proposta de Valor	29
4.6.	Análise da concorrência	31
4.7.	Canais de aquisição	33
4.7.1.	Vendas Diretas	33
4.7.2.	Publicidade Tradicional	34
4.7.3.	Publicidade em Redes Sociais	34
4.7.4.	Marketing Viral	35
4.7.5.	Eventos	35
4.7.6.	Marketing de Conteúdo	35

4.7.7.	Acordos e Parcerias.....	35
4.8.	Funil de vendas.....	36
4.8.1.	Topo do Funil.....	36
4.8.2.	Meio do Funil.....	37
4.8.3.	Fundo do Funil.....	38
4.9.	Finanças.....	40
4.9.1.	Investimento fixo.....	40
4.9.2.	Investimento pré-operacional.....	41
4.9.3.	Estoque inicial.....	42
4.9.4.	Capital de giro.....	42
4.9.5.	Investimento total.....	44
4.9.6.	Produtos e serviços.....	45
4.9.7.	Receita.....	46
4.9.8.	Custos dos produtos e serviços.....	49
4.9.9.	Custos variáveis.....	50
4.9.10.	Depreciação.....	51
4.9.11.	Custo com pessoal.....	52
4.9.12.	Custos fixos.....	52
4.9.13.	DRE.....	54
4.9.14.	Indicadores financeiros.....	56
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	59
	REFERÊNCIAS.....	61

1 INTRODUÇÃO

Este projeto de pesquisa representa um compromisso sólido com o crescimento e aprimoramento de uma rede de óticas que já é uma parte integrante da vida e da saúde ocular das comunidades no interior da Bahia. Com seis lojas atualmente em operação em locais estratégicos, a empresa busca expandir sua presença em novas localizações, abraçando a crescente demanda por produtos e serviços relacionados à saúde dos olhos.

O contexto em que esta expansão ocorre é profundamente significativo. A conscientização sobre a importância da saúde ocular está em ascensão, à medida que as pessoas reconhecem a necessidade de cuidar de sua visão em um mundo cada vez mais voltado para telas e ambientes desafiadores para os olhos. O acesso a óculos e serviços de qualidade tornou-se fundamental, e é nesse cenário que a rede de óticas busca expandir sua influência.

A escolha de direcionar os esforços de expansão para o interior da Bahia não é fortuita. A região apresenta características peculiares, com cidades que exibem dinamismo comercial e oportunidades de crescimento. A capacidade da empresa de competir em preço, qualidade e serviço a coloca em uma posição única para atender às necessidades das comunidades locais, desempenhando um papel vital em sua saúde visual.

Entretanto, a expansão é uma empreitada complexa. O desafio logístico de gerenciar uma rede que se estende por várias cidades, mantendo altos padrões de qualidade e atendimento, é significativo. Além disso, a gestão de pessoal, a adaptação cultural e a viabilidade financeira são preocupações que exigem abordagens estratégicas e análises detalhadas.

Os objetivos empresariais traçados para esta expansão são ambiciosos, refletindo a determinação de estabelecer uma presença sólida nas novas localizações e contribuir para a saúde ocular das comunidades. O faturamento médio mensal de R\$ 50.000 por loja é uma meta que impulsiona a pesquisa e a análise detalhada que este projeto de pesquisa se propõe a realizar.

Neste contexto, este projeto de pesquisa busca desenvolver um Plano de Negócios que não apenas orientará a expansão da rede de óticas, mas também contribuirá para a compreensão das complexidades e oportunidades únicas que

envolvem o crescimento de uma empresa em um ambiente tão diversificado quanto o interior da Bahia.

1.1. Objetivos

1.1.1. Geral

O objetivo geral deste projeto de pesquisa é elaborar um Plano de Negócios sólido e adaptado à realidade do interior da Bahia para a expansão de uma rede de óticas. O foco principal é estabelecer estratégias viáveis que permitam à empresa consolidar sua presença na região.

1.1.2. Específicos

Analisar o mercado regional, realizando uma análise detalhada do mercado nas cidades-alvo, identificando oportunidades, demanda potencial e concorrência.

Avaliar a viabilidade financeira, conduzindo uma análise financeira rigorosa para determinar a viabilidade econômica das novas lojas, considerando custos de operação, margens de lucro e retorno sobre investimento.

Definir estratégias de marketing, desenvolvendo estratégias adaptadas à região, incluindo estratégias de promoção, publicidade e gerenciamento de relacionamento com o cliente.

Implementar um sistema de monitoramento para acompanhar o desempenho das novas lojas, identificando áreas que requerem ajustes e melhorias.

1.2. Justificativa

A escolha de desenvolver um Plano de Negócios para a expansão de uma rede de óticas no interior da Bahia é respaldada por diversas razões e considerações que destacam a importância e relevância desta pesquisa, especialmente no que diz respeito à atração de investimentos. A expansão de uma rede de óticas em uma região geográfica diversificada, como o interior da Bahia, é uma empreitada desafiadora e significativa. O crescente aumento da demanda por produtos e serviços relacionados à saúde ocular é um fator-chave que motiva esta intervenção e, conseqüentemente, atrai o interesse de investidores em um mercado em crescimento.

Do ponto de vista científico, esta pesquisa contribuirá para a compreensão mais profunda dos desafios e oportunidades enfrentados pelas empresas que buscam expandir em regiões de diversidade cultural e econômica, como o interior da Bahia. A pesquisa explorará uma variedade de áreas, desde análise de mercado até estratégias de gestão e responsabilidade social empresarial. Essa abordagem detalhada não apenas fornece informações valiosas para a empresa, mas também aumenta sua atratividade para investidores, que veem na pesquisa e no planejamento detalhado um indicativo de comprometimento e preparação.

Do ponto de vista social, a expansão da rede de óticas terá um impacto tangível nas comunidades do interior da Bahia. Além de oferecer produtos e serviços essenciais relacionados à saúde ocular, a empresa criará empregos e contribuirá para o desenvolvimento econômico local, o que é um fator atrativo para investidores que buscam oportunidades de investimento socialmente responsáveis.

A intervenção proposta, a expansão da rede de óticas, oferece uma série de vantagens e benefícios. Além de atender à crescente demanda por cuidados com a visão, a empresa terá a oportunidade de estabelecer uma forte presença em novas localizações, o que, por sua vez, contribuirá para seu crescimento e sucesso sustentável. Essa perspectiva de crescimento e retorno financeiro é particularmente atrativa para investidores que desejam alocar seus recursos de forma estratégica.

Em resumo, esta pesquisa visa não apenas abordar um problema empresarial específico, mas também contribuir para o avanço do conhecimento científico e para o desenvolvimento social e econômico da região do interior da Bahia. A intervenção proposta oferece vantagens claras, tanto para a empresa quanto para as comunidades atendidas, e sua importância transcende os limites da pesquisa acadêmica. A perspectiva de atrair investimentos para uma expansão bem planejada e socialmente responsável é um dos aspectos fundamentais desta pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Plano de negócios

O Plano de Negócios é um instrumento amplamente reconhecido na literatura de gestão e empreendedorismo. No contexto brasileiro, ele desempenha um papel fundamental na estruturação e no crescimento de empresas.

Segundo Dornelas (2005), um plano de negócios é uma ferramenta que descreve em detalhes a estratégia e as perspectivas de um empreendimento. É um guia que inclui objetivos, estrutura organizacional, produtos ou serviços, análise de mercado e projeções financeiras.

Furtado (2019) ressalta que o plano de negócios é uma ferramenta indispensável para empreendedores e gestores, auxiliando na definição de metas claras e na orientação da empresa. Além disso, é um meio de comunicação com investidores e outras partes interessadas.

No Brasil, um plano de negócios típico é composto por seções que abrangem a descrição da empresa, análise de mercado, estratégia de marketing, plano de operações, estrutura organizacional, plano financeiro e projeções (Dias, 2003). Cada uma dessas seções desempenha um papel importante na formulação da estratégia de negócios.

A importância desse tema é indiscutível, já que o plano de negócios é uma ferramenta valiosa para o sucesso e o crescimento sustentável das empresas. No contexto brasileiro, sua elaboração é respaldada por dados que demonstram a eficácia desse instrumento, sendo uma prática comum e recomendada para empreendedores e gestores.

Portanto, o plano de negócios é um tema de grande relevância na teoria e na prática empresarial, tanto a nível global quanto no contexto brasileiro. Seu entendimento é fundamental para empreendedores, gestores e investidores que buscam o sucesso nos negócios.

Exploramos a fundo a importância do Plano de Negócios no contexto empresarial brasileiro. Agora, direcionamos nosso foco para a Segmentação de Mercado, uma prática essencial na compreensão das necessidades do público-alvo. Neste próximo tópico, analisaremos como a segmentação de mercado se torna uma ferramenta estratégica para adaptação de estratégias, contribuindo para o sucesso nos negócios em um cenário diversificado.

2.2. Segmentação de mercado

A segmentação de mercado é uma estratégia essencial para qualquer empresa que busca entender e atender às necessidades de seu público-alvo. Kotler e Keller (2015) definem a segmentação de mercado como o processo de dividir um mercado em grupos distintos de consumidores com características, necessidades e comportamentos semelhantes. Essa estratégia permite que as empresas personalizem suas ações de marketing e produtos de acordo com as demandas específicas de cada segmento.

Las Casas (2011) destaca a importância da segmentação de mercado como uma ferramenta crucial para empresas que desejam otimizar seus esforços de marketing e maximizar o retorno sobre o investimento. O autor ressalta que a diversidade cultural e econômica do Brasil torna a segmentação ainda mais relevante, uma vez que permite adaptar as estratégias para diferentes regiões e grupos demográficos.

A segmentação de mercado desempenha um papel fundamental na formulação de estratégias de marketing, de acordo com Tavares e Silva (2016). O processo envolve a identificação de características distintas dos consumidores e a criação de personas, que representam perfis típicos de clientes. Isso possibilita o desenvolvimento de estratégias direcionadas que atendam de maneira mais eficaz às necessidades e desejos do público-alvo.

A compreensão da segmentação de mercado é crucial para o sucesso de uma empresa, seja no âmbito global ou no contexto brasileiro. Ela permite que as empresas atinjam o público certo com as mensagens e produtos adequados, maximizando a eficácia de suas ações de marketing. Em continuidade, exploraremos o conceito de Personas, aprofundando-nos na criação dessas representações para uma abordagem ainda mais personalizada e eficiente.

2.3. Personas

As personas são representações semifictícias de clientes ideais, baseadas em dados reais e características demográficas, comportamentais e psicográficas. De acordo com Kotler e Keller (2015), a criação de personas é uma estratégia fundamental para compreender melhor o público-alvo e personalizar as ações de

marketing. Ao desenvolver personas, as empresas podem identificar características, desafios e necessidades específicas de diferentes segmentos de clientes.

A abordagem de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2016) ressalta a importância de criar personas que considerem a diversidade cultural e econômica. Isso envolve a compreensão das nuances regionais e a adaptação das estratégias de marketing para atender às expectativas e preferências de diferentes grupos de consumidores.

A criação de personas também é abordada por Tavares e Silva (2016) em seu livro sobre marketing e comunicação em mídias sociais. Os autores destacam a relevância de desenvolver personas precisas para orientar estratégias eficazes em ambientes digitais. A compreensão das motivações, interesses e comportamentos de diferentes personas é essencial para o sucesso de ações de marketing nas redes sociais.

A utilização de personas é uma prática essencial para empresas que desejam compreender a diversidade de seu público-alvo, personalizar suas estratégias de marketing e melhor atender às necessidades dos clientes. No próximo tópico, exploraremos a "Jornada do Cliente", aprofundando-nos na compreensão das etapas pelas quais os clientes passam ao interagir com uma marca, proporcionando insights valiosos para aprimorar a experiência do cliente.

2.4. Jornada do cliente

A jornada do cliente refere-se à trajetória que um consumidor percorre desde o momento em que ele reconhece uma necessidade ou desejo até a conclusão de uma compra e, posteriormente, à fidelização e recomendação da marca. Esse conceito é essencial para compreender como os consumidores interagem com uma empresa e como suas experiências influenciam as decisões de compra.

De acordo com Sheth, Sisodia e Sharma (2020), a jornada do cliente é composta por múltiplos pontos de contato, ou touchpoints, nos quais os consumidores interagem com a marca. Esses pontos de contato podem incluir a pesquisa online, visitas à loja, interações nas redes sociais, atendimento ao cliente e muito mais. Cada ponto de contato oferece uma oportunidade única para a empresa criar uma experiência positiva e impactar a decisão de compra do cliente.

A compreensão da jornada do cliente é fundamental para o desenvolvimento de estratégias eficazes de marketing e vendas. Conforme ressaltado por Dutta e Bose

(2018), as empresas podem mapear a jornada do cliente para identificar os momentos cruciais em que podem influenciar positivamente a percepção do cliente sobre a marca e seus produtos ou serviços.

Além disso, a jornada do cliente está intrinsecamente ligada à criação de personas, como discutido anteriormente. As personas ajudam a compreender os diferentes estágios da jornada do cliente e as necessidades específicas em cada fase.

A mensuração e análise da jornada do cliente são abordadas por Peppers e Rogers (2020) em sua obra sobre marketing de relacionamento. Os autores destacam a importância de coletar dados e feedback do cliente ao longo de toda a jornada para ajustar estratégias e melhorar a experiência do cliente.

Em resumo, a compreensão da jornada do cliente é essencial para o sucesso de qualquer empresa. Ela permite o desenvolvimento de estratégias personalizadas que atendam às necessidades dos clientes em diferentes estágios e pontos de contato, resultando em maior satisfação e fidelização. No próximo tópico, exploraremos a "Proposta de Valor", analisando como uma empresa pode destacar os benefícios distintos que oferece aos clientes, diferenciando-se da concorrência e construindo relações duradouras.

2.5. Proposta de valor

A proposta de valor é um elemento fundamental em qualquer plano de negócios e estratégia empresarial. Ela define o valor que uma empresa oferece aos seus clientes e como se diferencia da concorrência.

Segundo Kotler e Armstrong (2017), a proposta de valor é a promessa central que orienta as atividades de marketing e vendas de uma empresa. Ela é essencial para conquistar a preferência do cliente e alcançar o sucesso nos negócios.

Porter (1996) destaca que a proposta de valor está intrinsecamente ligada à estratégia de posicionamento de uma empresa. Ela determina como a empresa é percebida pelos clientes em relação aos concorrentes. Uma proposta de valor sólida pode criar uma vantagem competitiva significativa.

Para Day (2019), a personalização da proposta de valor é crucial. A empresa deve adaptá-la para atender às necessidades e desejos específicos dos diferentes segmentos de mercado e das personas que almeja atingir.

A importância da proposta de valor reside na sua capacidade de atrair e reter clientes, criando uma base sólida para o crescimento e a prosperidade do negócio. Ela é um dos pilares da estratégia de marketing e, em última instância, determina o sucesso da empresa. No próximo segmento, nos aprofundaremos na análise da concorrência, examinando como a compreensão do ambiente competitivo é fundamental para o desenvolvimento de estratégias eficazes e a construção de uma vantagem competitiva duradoura.

2.6. Análise da concorrência

A análise da concorrência desempenha um papel fundamental na formulação de estratégias de sucesso e é uma parte crucial de qualquer plano de negócios. Ela envolve a avaliação detalhada das empresas que operam no mesmo mercado ou setor e o entendimento de suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

Conforme destacado por Las Casas (2016), a análise da concorrência é essencial para identificar os principais concorrentes, compreender suas estratégias de mercado, público-alvo e participação de mercado. Isso permite que a empresa avalie seu posicionamento relativo e identifique oportunidades para se destacar.

Cobra (2017) ressalta a importância da análise das capacidades essenciais da concorrência, como eficiência operacional, qualidade do produto, inovação e serviço ao cliente. Compreender as capacidades dos concorrentes ajuda a empresa a tomar decisões informadas sobre onde competir.

Além disso, a análise da concorrência, de acordo com Bitner (2003), pode incluir a avaliação das estratégias de marketing e das experiências do cliente oferecidas pelos concorrentes. Isso é fundamental para identificar lacunas de mercado que a empresa pode explorar.

Ao analisar a concorrência, a empresa pode aprender com os sucessos e fracassos de outros, antecipar as tendências do mercado e desenvolver estratégias mais eficazes. A análise da concorrência é uma ferramenta valiosa para a tomada de decisões estratégicas e o desenvolvimento de um plano de negócios sólido. No próximo segmento, abordaremos o tema “Investimento”, explorando como a alocação adequada de recursos financeiros é crucial para o crescimento e o sucesso empresarial.

2.7. Investimento

Trata-se de uma parte fundamental do plano financeiro e engloba todos os recursos financeiros necessários para fazer o negócio decolar. É fundamental entender que o investimento não se limita apenas ao capital inicial necessário para abrir a empresa, mas também inclui os recursos necessários para mantê-la funcionando e crescer no futuro.

Autores como Gitman e Zutter (2017) destacam a importância de determinar os custos iniciais, como despesas de instalação, aquisição de equipamentos, aluguel de espaço e investimentos em estoque. Além disso, é necessário considerar os custos operacionais contínuos, como salários, despesas de marketing, fornecedores e outros gastos operacionais.

Marques e Branco (2016) enfatizam a necessidade de um planejamento financeiro detalhado para identificar os recursos necessários e garantir que a empresa tenha a capacidade de cobrir suas despesas iniciais e operacionais.

Além disso, ao buscar investimentos externos, é importante considerar as fontes de financiamento disponíveis. Empreendedores muitas vezes recorrem a fontes como empréstimos bancários, investidores anjo e capital de risco para obter o capital necessário para seus empreendimentos.

Conhecer as necessidades de investimento é fundamental para garantir que a empresa possa operar de maneira eficaz e atingir seus objetivos. Um plano de negócios bem estruturado deve detalhar todas as necessidades de investimento e como elas serão financiadas. Em seguida, adentraremos o universo da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), explorando como essa ferramenta financeira é essencial para avaliar o desempenho econômico da empresa ao longo do tempo.

2.8. DRE

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) é um dos componentes mais importantes do plano de negócios e do controle financeiro de uma empresa. Essa demonstração fornece uma visão detalhada do desempenho financeiro da empresa em um determinado período, geralmente um ano fiscal. A DRE é uma ferramenta essencial para avaliar a rentabilidade e o sucesso do negócio.

A DRE é composta por diversas informações financeiras, incluindo receitas, despesas operacionais e não operacionais, custos dos produtos vendidos e outros elementos financeiros que afetam o lucro líquido da empresa. Ela é dividida em várias seções, como receitas totais, custos totais, despesas operacionais, entre outros.

Autores como Assaf Neto (2020) destacam a importância da DRE como uma ferramenta essencial para a gestão financeira de uma empresa. Ela permite que os gestores e investidores avaliem o desempenho financeiro, identifiquem áreas de lucratividade e tomem decisões estratégicas.

Marion (2019) fornece orientações específicas sobre como elaborar e interpretar a DRE de acordo com as normas contábeis brasileiras. Essa demonstração desempenha um papel fundamental na contabilidade e na análise financeira de empresas no Brasil.

Além disso, a DRE é uma ferramenta crucial para a tomada de decisões, como destacado por Brigham e Ehrhardt (2019). Ela fornece informações valiosas sobre o desempenho passado e ajuda a projetar o desempenho futuro com base em tendências e análises financeiras.

Portanto, ao desenvolver um plano de negócios, a inclusão da DRE é fundamental para fornecer uma visão clara das projeções financeiras e do potencial de lucratividade do empreendimento. No próximo tópico, adentraremos o universo dos Indicadores Financeiros, explorando como essas métricas são cruciais para avaliar a saúde financeira da empresa e orientar decisões estratégicas.

2.9. Indicadores financeiros

Os indicadores financeiros desempenham um papel fundamental na avaliação do desempenho financeiro de uma empresa e são essenciais para o desenvolvimento de um plano de negócios eficaz. Esses indicadores fornecem informações valiosas sobre a saúde financeira de uma empresa e auxiliam na tomada de decisões estratégicas.

No contexto de um plano de negócios, é fundamental incluir indicadores financeiros relevantes que ajudem a avaliar a viabilidade do empreendimento. Autores como Gitman e Zutter (2019) destacam a importância de indicadores financeiros, como o retorno sobre o patrimônio líquido (ROE), margens de lucro e índices de liquidez, na análise financeira de uma empresa. Esses indicadores ajudam a

determinar a capacidade da empresa de gerar lucros, sua eficiência operacional e sua capacidade de pagar dívidas.

Hoji (2017) aborda a aplicação de indicadores financeiros em empresas brasileiras. Ele ressalta a relevância de indicadores como o EBITDA (Lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização) e a margem líquida na análise financeira.

Além disso, autores como Assaf Neto (2020) destacam a importância de comparar indicadores financeiros com os concorrentes e com o setor em que a empresa atua. Isso ajuda a identificar o desempenho relativo da empresa e as áreas que podem ser aprimoradas.

A inclusão de indicadores financeiros sólidos em um plano de negócios é fundamental para atrair investidores e parceiros de negócios. Investidores e financiadores geralmente consideram esses indicadores ao tomar decisões de investimento. Portanto, a escolha dos indicadores financeiros apropriados e a apresentação deles de maneira clara e relevante são aspectos críticos na elaboração de um plano de negócios bem-sucedido.

3 METODOLOGIA

A pesquisa realizada para este projeto de expansão da rede de óticas no interior da Bahia será baseada em uma abordagem descritiva e exploratória. Essa abordagem permite uma análise aprofundada e uma maior proximidade com a questão em estudo.

A metodologia envolverá a coleta de dados por meio de entrevista semiestruturadas com pessoas que possuem experiência direta nas áreas relevantes para o projeto. O roteiro da entrevista seguirá o passo a passo da ferramenta PNBOX, da SEBRAE, em que serão tratados os temas já citados anteriormente na fundamentação teórica: Segmentação de mercado; Personas; Jornada do cliente; Proposta de valor; Análise da concorrência; Investimento; DRE; Indicadores financeiros. O tratamento destes temas será suficiente para realizar um excelente plano de negócios e obter sucesso nos objetivos desejados. Também será utilizado o software de gestão ssOtica para extrair relatórios de resultados anteriores das óticas da rede e realizar projeções da viabilidade financeira das novas lojas.

Os procedimentos de coleta de dados serão conduzidos com base em uma pesquisa bibliográfica e documental, utilizando uma abordagem quantitativa e qualitativa para relacionar e interpretar os dados.

Os dados coletados serão analisados por meio de gráficos, infográficos e tabelas visando proporcionar uma visualização clara e eficaz das tendências e padrões identificados. Os dados também serão cruzados e interpretados quantitativamente e qualitativamente, com o intuito de caracterizar o perfil dos trabalhos acadêmicos e o contexto do setor de óticas na Bahia e no Brasil.

Além disso, será utilizada a ferramenta PNBOX do SEBRAE para auxiliar na análise dos dados e na construção do plano de negócios. A ferramenta oferecerá suporte na elaboração das estratégias, projeções financeiras e avaliação de viabilidade da expansão da rede de óticas.

Essa abordagem metodológica fornece uma base sólida para a pesquisa, permitindo a compreensão das tendências e oportunidades do setor de óticas no contexto da expansão no interior da Bahia, e, ao mesmo tempo, a utilização de uma ferramenta reconhecida, como o PNBOX, para a elaboração do plano de negócios, garantindo uma análise completa e fundamentada.

4 DESENVOLVIMENTO

4.1. Missão, visão e valores

A definição da missão, visão e valores de uma empresa é essencial para guiar suas atividades e direcionar seus esforços para alcançar seus objetivos. Segundo Kotler e Armstrong (2017), a missão é uma declaração concisa que define o propósito fundamental da empresa, explicando por que ela existe e qual é o seu papel na sociedade. Já a visão representa o que a empresa almeja alcançar no futuro, fornecendo uma imagem clara e inspiradora do que ela aspira ser (Kotler e Armstrong, 2017). Por fim, os valores são os princípios éticos e morais que orientam o comportamento e as decisões da empresa, refletindo sua identidade e cultura organizacional (Kotler e Keller, 2016).

4.1.1. Missão

Oferecer soluções ópticas acessíveis de alta qualidade e tecnologia, promovendo a saúde visual com compromisso e excelência para os nossos clientes.

4.1.2. Visão

Ser referência no atendimento e oferta de produtos ópticos nas comunidades em que atuamos.

4.1.3. Valores

- Ética
- Atendimento humanizado
- Acessibilidade
- Qualidade
- Inovação
- Eficiência

4.2. Segmentação de mercado

Seguindo as instruções da ferramenta PNBOX, do SEBRAE, criamos 4 segmentações de mercado: Profissionais Urbanos; Idosos com Necessidades Especiais; Atletas e Praticantes de Esportes; Jovens Fashionistas. Para cada segmentação registramos 2 variáveis que representam comportamentos, paixões, crenças, interesses, hábitos ou valores relevantes do cliente. A ideia é evitar variáveis como idade, sexo, localização e renda, sozinhas elas não são suficientes para explicar o comportamento do público.

Em seguida, extraímos a Matriz de priorização dos segmentos, feita através da média geral de 5 atributos avaliados de 0 a 10: É grande o suficiente?; Tem potencial para gerar lucro?; Não tende a desaparecer em pouco tempo?; Tem poucos concorrentes ou concorrentes ineficientes?; Seus produtos ou serviços atendem às demandas desse segmento?. Chegando no seguinte resultado:

Figura 1 – Matriz: Profissionais Urbanos

Matriz dos Segmentos de Clientes Priorizados



Pág 1 de 98

PNBOX - O Plano de Negócio do Sebrae



Fonte: PNBOX, 2024

Figura 2 – Matriz: Idosos com Necessidades Especiais

Matriz dos Segmentos de Clientes Priorizados



Fonte: PNBOX, 2024

Figura 3 – Matriz: Atletas e Praticantes de Esportes

Matriz dos Segmentos de Clientes Priorizados



Fonte: PNBOX, 2024

Figura 4 – Matriz: Jovens Fashionistas

Matriz dos Segmentos de Clientes Priorizados



Fonte: PNBOX, 2024

A análise dos diferentes segmentos de mercado revelou que os "Profissionais Urbanos" que "valorizam óculos que completam o estilo" e "passam longas horas em frente a telas" constituem o segmento mais promissor, com uma média geral de 8 em termos de atratividade. Este segmento se destaca por ser grande o suficiente, possuir potencial de lucro elevado e ter poucos concorrentes eficientes.

Por outro lado, segmentos como "Não se preocupa com a estética" e "Passa longas horas em frente a telas" obtiveram uma média geral de 5, indicando um menor potencial de mercado. Esse tipo de análise é fundamental para direcionar os esforços de marketing e alocação de recursos da empresa de maneira eficiente.

A segmentação de mercado detalhada no plano de negócios forneceu insights valiosos sobre quais grupos de consumidores priorizar. A partir dessa análise, a empresa pode desenvolver estratégias de marketing direcionadas e oferecer produtos que atendam especificamente às necessidades de seus segmentos-alvo, maximizando assim o retorno sobre os investimentos e melhorando a satisfação do cliente.

4.3. Personas

As personas são representações fictícias de clientes ideais baseadas em dados reais e em hipóteses fundamentadas. Elas são uma ferramenta essencial para entender melhor o público-alvo e criar estratégias de marketing e vendas mais eficazes.

Para a criação das personas desse projeto, nos baseamos em perfis de clientes comumente atendidos nas lojas atuais da rede: Um idoso, lavrador, aposentado, 65 anos; Uma Advogada, 40 anos; Um pedreiro, 28 anos e uma Adolescente estudante, 18 anos.

Figura 5 – Persona: José

Persona**José**

65 anos, Lavrador Aposentado

Estado Civil: Casado

Escolaridade: Ensino Fundamental

Renda Mensal (R\$): 1320,00

Cidade: Carnamu

Nasceu na zona rural, tem baixa escolaridade, trabalhou a vida toda na zona rural. Tem uma família com vários netos e filhas de baixa renda e baixa escolaridade e que dependem financeiramente do Senhor José.

"A roça me ensinou a viver e é nela que quero ficar até o dia em que eu morrer!"

•

Hábitos e comportamentos

Seu contato com a ótica aconteceu apenas por causa da necessidade de cuidar da saúde ocular. Foi indicado por familiar ou amigo.

#Introvertido
#Humilde
#Honesto
#Ingênuo

Fluência Digital

Usando smartphone

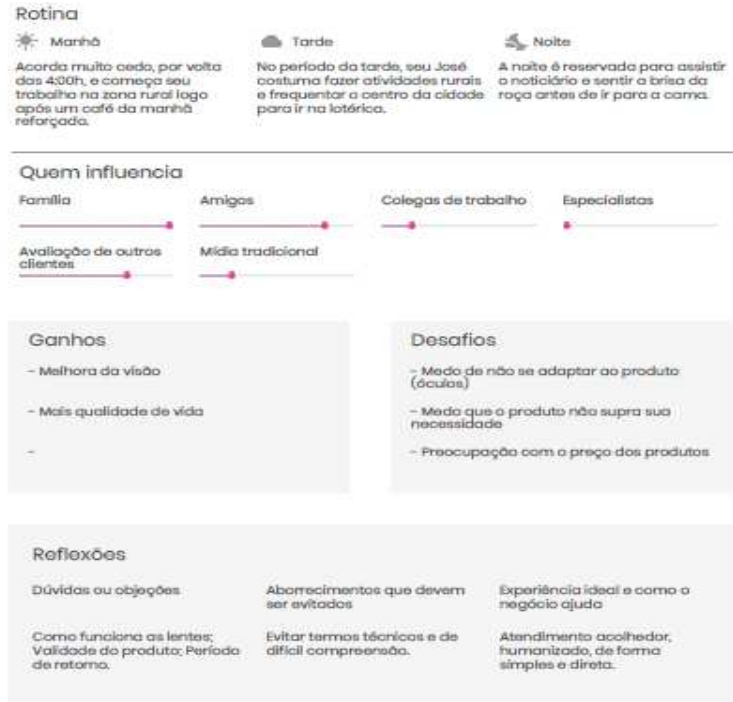


Usando aplicativos

**Redes Sociais**

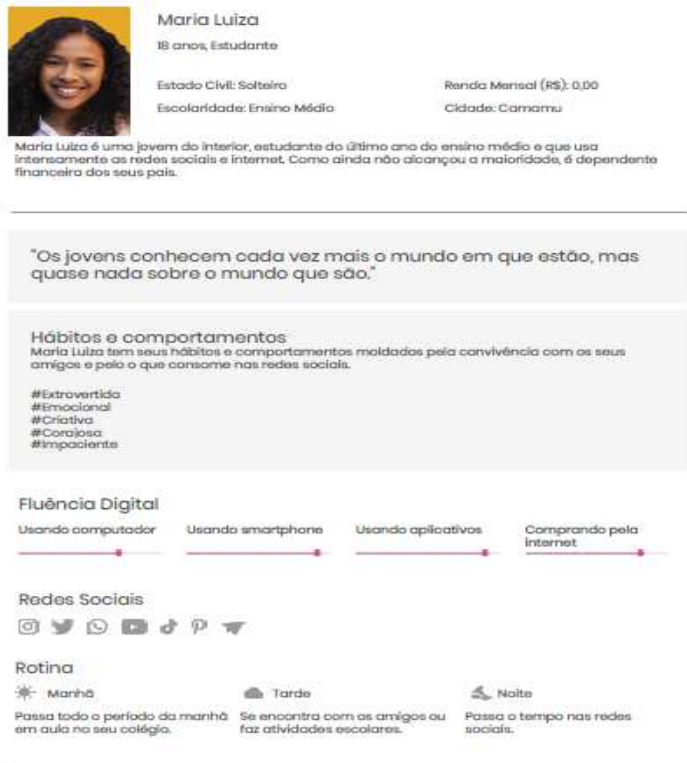
Fonte: PNBOX, 2024

Figura 6 – Persona: José



Fonte: PNBOX, 2024

Figura 7 – Persona: Maria Luiza



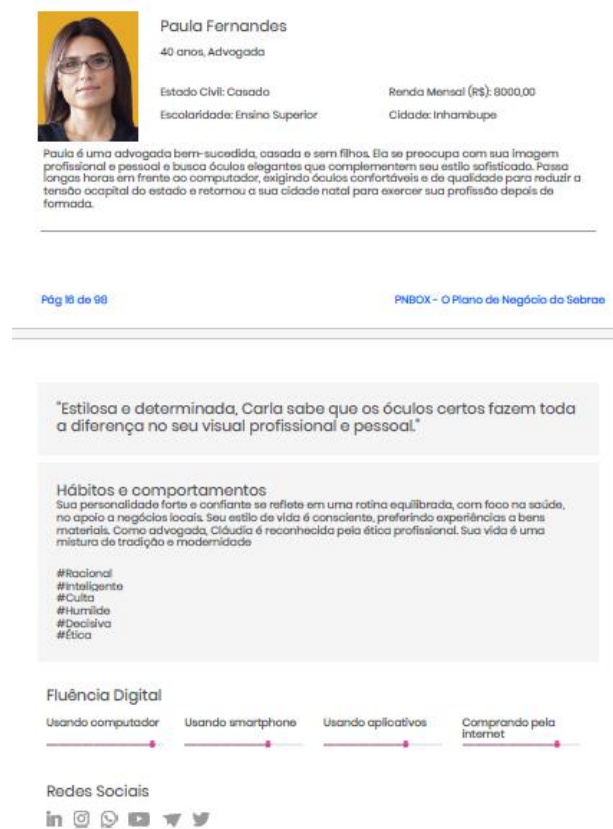
Fonte: PNBOX, 2024

Figura 8 – Persona: Maria Luiza



Fonte: PNBOX,2024

Figura 9 – Persona: Paula Fernandes



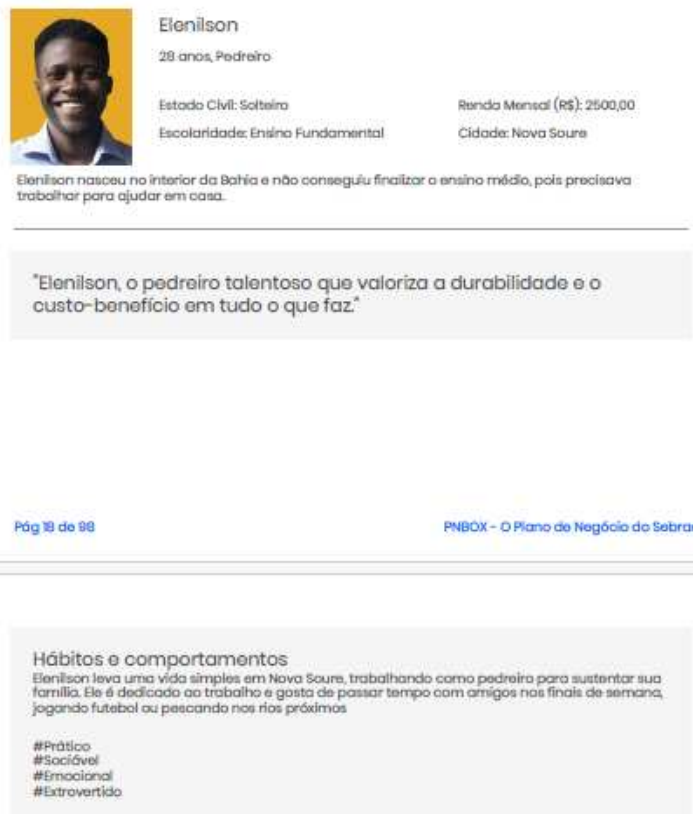
Fonte: PNBOX,2024

Figura 10 – Persona: Paula Fernandes



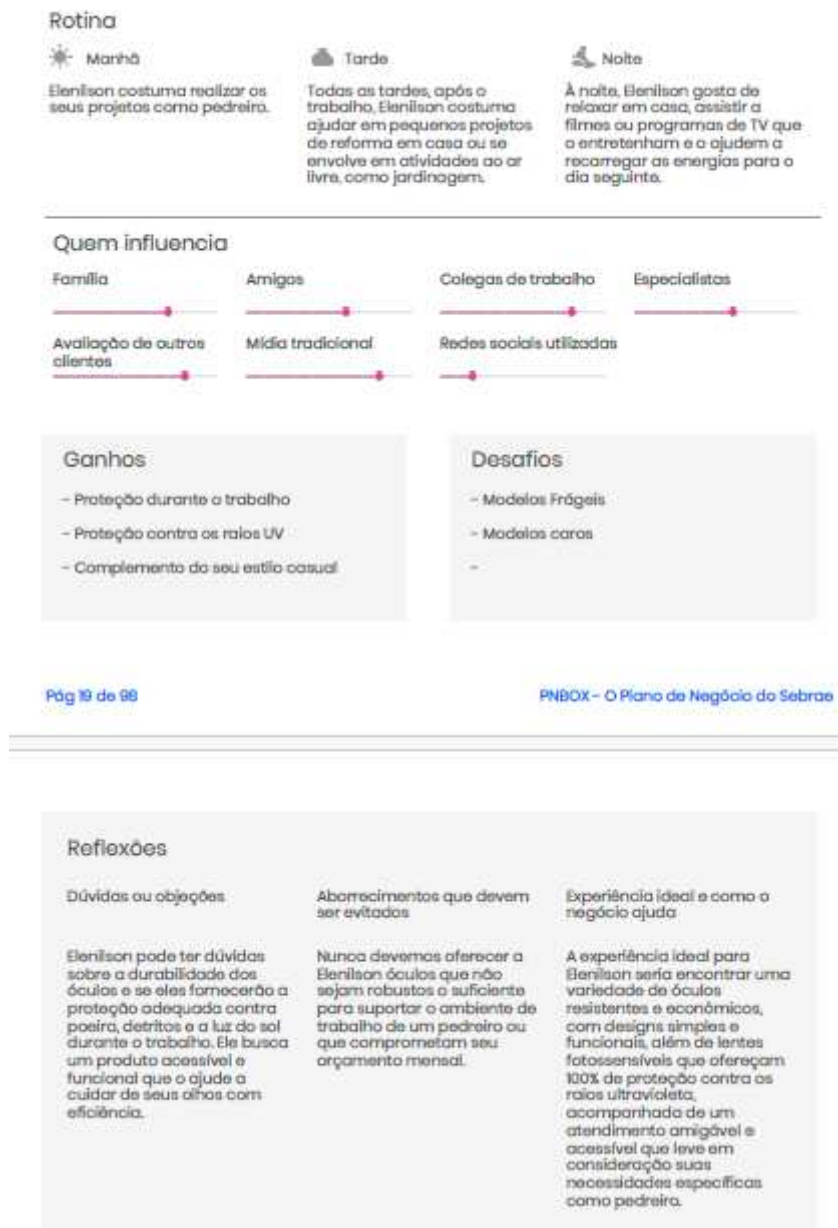
Fonte: PNBOX,2024

Figura 11 – Persona: Elenilson



Fonte: PNBOX, 2024

Figura 12 – Persona: Elenilson



Fonte: PNBOX, 2024

A criação de personas permite uma compreensão profunda dos diferentes perfis de clientes que a ótica pretende atender. A persona Paula Fernandes representa clientes que buscam produtos de alta qualidade e design sofisticado, enquanto Elenilson representa aqueles que necessitam de durabilidade e acessibilidade. Essa diversidade de personas ajuda a direcionar estratégias de marketing personalizadas e desenvolver produtos que atendam especificamente às necessidades de cada segmento.

As personas desenvolvidas oferecem uma base sólida para a elaboração de estratégias de marketing e desenvolvimento de produtos. Ao entender as características, necessidades e comportamentos de cada persona, a empresa pode criar campanhas mais eficazes e oferecer soluções que realmente ressoem com seus clientes, garantindo maior satisfação e fidelização.

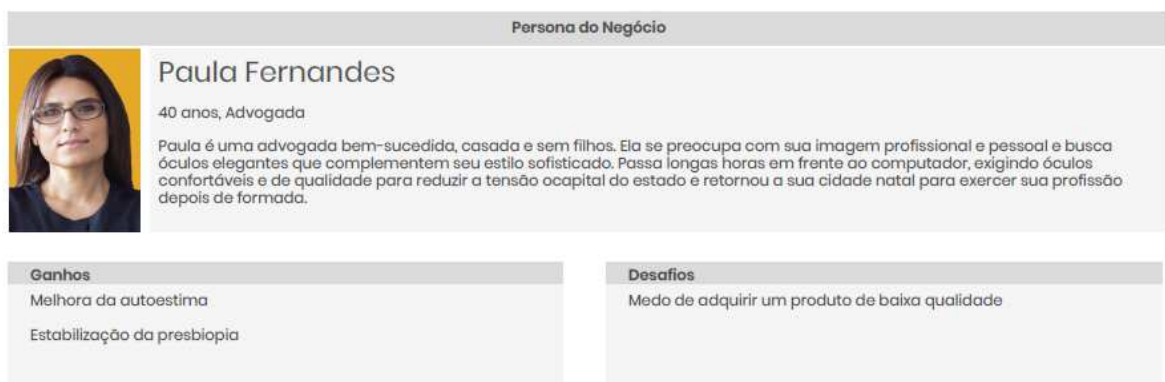
4.4. Jornada do cliente

A Jornada do Cliente é um mapa detalhado das etapas que um cliente passa desde o primeiro contato com a marca até a pós-venda. Entender essa jornada é crucial para identificar pontos de contato, melhorar a experiência do cliente e aumentar a satisfação e fidelização. Para o plano, a jornada do cliente foi analisada para identificar as interações e emoções envolvidas em cada fase do processo de compra.

A análise da jornada do cliente foi realizada por meio de feedbacks de clientes e observação direta dos processos de compra. Essa abordagem permitiu mapear as etapas e identificar os principais pontos de contato e as emoções associadas a cada uma delas. A jornada foi dividida em três etapas principais: Antes (pré-venda), Durante, Depois (pós-venda).

Segue abaixo a jornada do cliente da persona Paula Fernandes:

Figura 13 – Jornada do cliente: Paula Fernandes






Fonte: PNBOX, 2024

Figura 14 – Jornada do cliente - Antes: Paula Fernandes

Antes					
	Objetivo da ação	Ações do Cliente	Pontos de Contato	Estado Emocional	Oportunidades
Descoberta	Pesquisar óticas para atender a sua demanda	Cliente pede opiniões do seu círculo social e também pesquisa na internet sobre óticas locais	Boca a boca; Internet; Redes Sociais	 Neutro	Estar presente em vários canais digitais para facilitar a localização da ótica e prezar sempre pela excelência para fomentar o boca a boca.
Consideração	Realizar orçamentos	Cliente realiza orçamentos e atesta a qualidade dos estabelecimentos recomendados.	WhatsApp; Internet	 Satisfeito	
Decisão	Escolher os produtos	Cliente seleciona os produtos previamente por meios digitais e comparece ao estabelecimento para finalizar a escolha.	Internet; Equipe de vendas	 Satisfeito	Manter os canais digitais atualizados com fotos atuais dos produtos disponíveis e fornecer treinamentos periódicos a equipe de vendas.

Fonte: PNBOX, 2024

Figura 15 – Jornada do cliente - Durante: Paula Fernandes

Durante					
	Objetivo da ação	Ações do Cliente	Pontos de Contato	Estado Emocional	Oportunidades
Compra e pagamento	Realizar o pagamento dos produtos adquiridos	Cliente faz o pagamento dos produtos	Equipe de vendas	 Satisfeito	Oferecer as mais diversas formas de pagamento do mercado.
Entrega	Retirar o produto	Cliente retira o seu produto no estabelecimento	Equipe de vendas	 Entusiasmado	Cliente deve ser alertado assim que o produto estiver disponível para retirada, assim como deve receber orientações de uso para que a adaptação ao novo óculos ocorra da melhor forma.
Uso	Ter a melhor experiência no uso dos produtos	Cliente dá feedback a ótica sobre como tem sido a experiência com o novo produto	WhatsApp	 Satisfeito	Criar uma rotina de pós venda para checar a experiência do cliente com o novo produto.

Fonte: PNBOX, 2024

Figura 15 – Jornada do cliente – Depois: Paula Fernandes

Depois					
	Objetivo da ação	Ações do Cliente	Pontos de Contato	Estado Emocional	Oportunidades
Avaliação	Avaliar e dar feedback sobre o negócio	O cliente avalia a experiência com a ótica nas ferramentas digitais.	Redes sociais	 Satisfeito	Facilitar o acesso do cliente a meios de dar feedback sobre o negócio.
Suporte, troca e devolução	Procurar suporte da ótica	Cliente procura a ótica para sanar dúvidas, solicitar trocas ou devoluções	WhatsApp; Ligação; E-mail; Presencialmente	 Satisfeito	Diminuir o tempo de resposta aos clientes; Diminuir o tempo de troca
Lealdade e advocacia	Recomendar a ótica	O cliente, já promotor do estabelecimento, faz recomendações a familiares/amigos e nos meios digitais	Redes sociais; Boca a boca	 Satisfeito	

Fonte: PNBOX, 2024

A análise da jornada do cliente revela várias oportunidades de melhorar a experiência do cliente em cada etapa. Por exemplo, investir em campanhas de conscientização pode atrair mais clientes na fase inicial. Oferecer um atendimento personalizado e eficiente durante a consideração e a decisão pode aumentar a taxa de conversão. Um processo de compra simplificado e um excelente serviço pós-venda são fundamentais para garantir a satisfação e a fidelização dos clientes.

4.5. Proposta de Valor

A proposta de valor da ótica é garantir aos clientes produtos de alta qualidade que atendam às suas necessidades visuais e estéticas, com um enfoque particular em oferecer variedade e preços competitivos. A ideia é não apenas corrigir problemas de visão, mas também proporcionar uma experiência de compra satisfatória, onde os clientes possam encontrar óculos que complementem seu estilo pessoal e melhorem sua qualidade de vida.

- **Preço Razoável:** A ótica promete preços competitivos, garantindo que os produtos não comprometam a renda dos clientes. Isso é particularmente relevante para personas como Elenilson, um pedreiro com renda mensal limitada, e José, um lavrador aposentado.
- **Qualidade:** Produtos de extrema qualidade são oferecidos, superando a concorrência em termos de durabilidade e eficácia. A qualidade é um fator essencial para personas como Paula Fernandes, que busca óculos elegantes e confortáveis para uso profissional e pessoal.
- **Variedade:** A ótica oferece uma vasta gama de armações e lentes, permitindo que os clientes escolham produtos que melhor se adaptam ao seu estilo e necessidades visuais. Isso atende a personas como Maria Luiza, uma estudante que valoriza a estética e a funcionalidade dos óculos.
- **Status:** Disponibilização de marcas de grife e produtos de última linha, conferindo aos clientes uma sensação de status e sofisticação. Este é um valor percebido importante para Paula Fernandes, que se preocupa com sua imagem profissional.
- **Bem-estar:** Melhorar a visão dos clientes proporciona bem-estar, reduzindo a tensão ocular e aumentando o conforto diário. Este aspecto é vital para todos os segmentos, especialmente para aqueles que passam longas horas em frente a telas ou que necessitam de correção visual constante.
- **Crescimento e Desenvolvimento:** Óculos que facilitam a leitura e os estudos, contribuindo para o crescimento pessoal e profissional dos clientes. Maria Luiza, que está em fase de preparação para exames e estudos intensivos, representa bem este grupo de consumidores.
- **Conexão com o Cliente:** A ótica visa criar um ambiente acolhedor e um atendimento personalizado, conectando-se com os clientes de maneira significativa. Isso é crucial para fidelizar clientes e garantir uma experiência de compra positiva.

A proposta de valor é cuidadosamente elaborada para atender às diversas necessidades dos seus clientes. Oferecendo produtos de alta qualidade, preços competitivos e uma vasta variedade, a ótica se posiciona como uma opção diferenciada no mercado. A ênfase na satisfação e bem-estar dos clientes, aliada a

um atendimento personalizado, contribui para a fidelização e sucesso contínuo do negócio.

4.6. Análise da concorrência

A análise da concorrência é um componente essencial no desenvolvimento de um plano de negócios, pois permite entender o posicionamento da empresa em relação aos seus principais concorrentes no mercado. No caso da ótica em análise, foram avaliados diversos atributos dos concorrentes diretos para identificar as forças e fraquezas em comparação com outras óticas locais.

Para realizar a análise da concorrência, diversos atributos foram considerados, incluindo atendimento, competência da equipe, design, disponibilidade do produto, estratégia de marketing, estrutura física, exclusividade, experiência do cliente, inovação, localização, preço, presença digital, qualidade, reputação, suporte ao cliente, tecnologia, tempo de resposta e variedade.

A ótica analisada foi comparada com quatro outras óticas (Ótica B, Ótica A, Ótica C, e Ótica D). A pontuação de cada atributo foi atribuída numa escala de 1 a 10, onde a empresa do plano geralmente obteve melhores avaliações em comparação com os concorrentes.

As áreas em que a ótica se destaca incluem atendimento, design, disponibilidade do produto, estrutura física, preço, qualidade, suporte ao cliente e variedade. Estes pontos fortes indicam que a ótica está bem posicionada em termos de oferta de produtos e experiência do cliente

As áreas que precisam de melhorias incluem a estratégia de marketing, inovação, presença digital e tempo de resposta. Focar nessas fraquezas pode ajudar a melhorar ainda mais a competitividade da ótica.

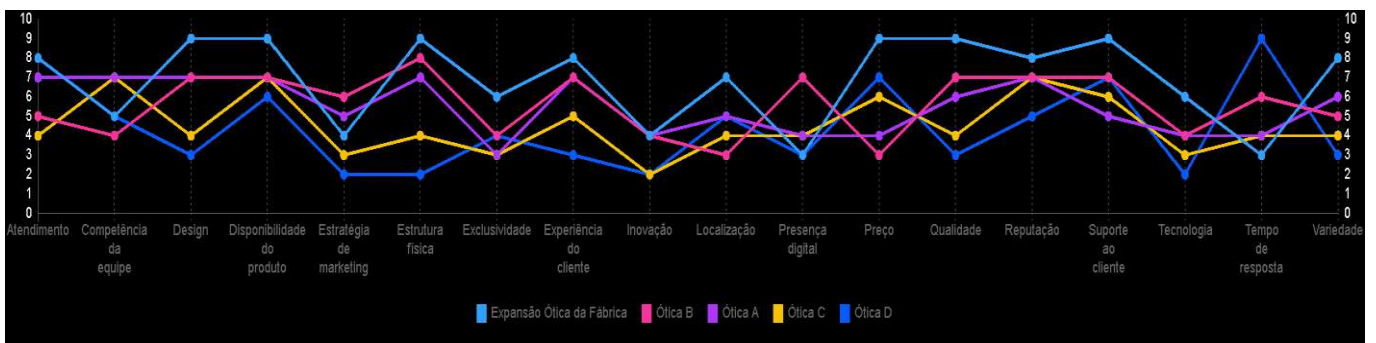
Tabela 1 – Análise da concorrência

Análise de Concorrência

Atributos Avaliados	Expansão Ótica	Ótica B	Ótica A	Ótica C	Ótica D
Atendimento	8	5	7	4	8
Competência da equipe	5	4	7	7	5
Design	9	7	7	4	3
Disponibilidade do produto	9	7	7	7	6
Estratégia de marketing	4	6	5	3	2
Estrutura física	9	8	7	4	2
Exclusividade	6	4	3	3	4
Experiência do cliente	8	7	7	5	3
Inovação	4	4	4	2	2
Localização	7	3	5	4	5
Preço	9	3	4	6	7
Presença digital	3	7	4	4	3
Qualidade	9	7	6	4	3
Reputação	8	7	7	7	5
Suporte ao cliente	9	7	5	6	7
Tecnologia	6	4	4	3	2
Tempo de resposta	3	6	4	4	9
Variedade	8	5	6	4	3
Média Geral	7	6	6	5	4

Fonte: PNBOX, 2024

Gráfico 1 - Análise da concorrência



Fonte: PNBOX, 2024

A análise da concorrência revela que a ótica possui várias vantagens competitivas significativas, especialmente em termos de design, preço, qualidade dos produtos e atendimento ao cliente. No entanto, a empresa também precisa abordar suas fraquezas, como a estratégia de marketing, inovação e presença digital, para manter e ampliar sua vantagem competitiva no mercado. A implementação de estratégias focadas nessas áreas poderá contribuir para um crescimento sustentável e fortalecimento da posição no mercado óptico.

4.7. Canais de aquisição

Os canais de aquisição são estratégias fundamentais para atrair novos clientes e expandir a presença de uma empresa no mercado. No contexto do plano de negócios da expansão da ótica, foram analisados vários canais de aquisição, cada um com suas características e eficácia avaliada. A seguir, detalhamos esses canais conforme suas métricas de atratividade, alcance, custo e viabilidade.

Tabela 2 – Avaliação dos canais de aquisição

Avaliação de Canais

Canal de Aquisição	Atratividade	Alcance Esperado	Cliente	Relacionamento	Viabilidade	Média Geral
Vendas	9	8	8	8	9	8
Publicidade Tradicional	7	7	7	6	8	7
Publicidade em Redes Sociais	7	8	6	7	7	7
Marketing Viral	5	10	6	3	6	6
Eventos	7	6	6	7	6	6
Marketing de Conteúdo	6	9	4	3	9	6
Acordos e Parcerias	8	6	6	3	8	6

Fonte: PNBOX, 2024

4.7.1. Vendas Diretas

As vendas diretas mostraram-se o canal mais robusto em termos de atratividade e viabilidade, obtendo uma média geral de 8. Este canal envolve interação

direta com o cliente, o que permite uma abordagem personalizada e a construção de relacionamentos duradouros. A eficácia desse método é refletida na alta taxa de conversão e no ticket médio elevado de R\$ 400,00, com um Custo de Aquisição de Cliente (CAC) de R\$ 60,00.

Experimento:

- Parcerias Locais: Parcerias com empresas locais para programas de indicação.
- Período: 01/05/2024 a 31/07/2024.
- Investimento: R\$ 1.500,00.
- Clientes Obtidos: 25.
- Receita Gerada: R\$ 10.000,00.

4.7.2. Publicidade Tradicional

A publicidade tradicional, como o uso de carro de som, apresentou um CAC de R\$ 30,00 e um ticket médio de R\$ 350,00. Este canal é eficaz para alcançar uma ampla audiência local, especialmente em áreas onde o marketing digital pode ter menos penetração.

Experimento:

- Campanha: Contratação de carro de som.
- Período: 01/04/2024 a 30/06/2024.
- Investimento: R\$ 1.500,00.
- Clientes Obtidos: 50.
- Receita Gerada: R\$ 17.500,00.

4.7.3. Publicidade em Redes Sociais

As redes sociais, incluindo plataformas como Facebook e Instagram, são canais essenciais para a segmentação de audiência e atração de leads qualificados. O ticket médio registrado foi de R\$ 500,00 com um CAC de R\$ 40,00.

Experimento:

- Campanha: Criação de campanhas segmentadas.
- Período: 15/05/2024 a 31/05/2024.
- Investimento: R\$ 400,00.
- Clientes Obtidos: 10.
- Receita Gerada: R\$ 5.000,00.

4.7.4. Marketing Viral

Embora com alta atratividade e alcance, o marketing viral apresenta desafios significativos em termos de viabilidade e consistência de resultados. A natureza imprevisível deste canal pode resultar em variações drásticas na eficácia.

4.7.5. Eventos

Participação em eventos e feiras é uma estratégia valiosa para aumentar a visibilidade e engajamento da marca. Este canal, embora menos escalável, permite interações mais profundas com potenciais clientes.

4.7.6. Marketing de Conteúdo

A criação e distribuição de conteúdo relevante, como blogs e vídeos, é um canal poderoso para educar e atrair clientes. Este método, no entanto, exige um investimento significativo de tempo e recursos para a produção de conteúdo de alta qualidade.

4.7.7. Acordos e Parcerias

A formação de parcerias estratégicas com outras empresas e organizações pode ampliar significativamente o alcance e atratividade do negócio. Este canal mostrou-se promissor, especialmente quando alinhado com iniciativas de marketing conjunto.

Os diferentes canais de aquisição possuem vantagens e desafios específicos. A escolha dos canais adequados deve considerar a natureza do negócio, o comportamento do público-alvo e os recursos disponíveis. No caso da ótica analisada, uma combinação de vendas diretas, publicidade tradicional e marketing digital parece ser a estratégia mais eficaz para maximizar a aquisição de clientes e expandir o mercado.

4.8. Funil de vendas

O funil de vendas é uma ferramenta essencial no gerenciamento de processos de vendas, permitindo a visualização das etapas pelas quais os potenciais clientes passam até a conclusão da compra. Este conceito é fundamental para entender e otimizar a jornada do cliente, desde o primeiro contato até a fidelização.

4.8.1. Topo do Funil

Nesta etapa inicial, o objetivo é atrair o maior número possível de potenciais clientes. As ações de marketing são voltadas para aumentar a visibilidade e gerar interesse pelo produto ou serviço.

Ações de Venda:

- Visão em Foco: Cuidando da Saúde Visual: Investimento de R\$ 500,00, alcançando 500 pessoas, resultando em 100 chamadas para a ação, com um CAC de R\$ 5,00 e taxa de conversão de 20%.
- Ebook: Seu Óculos Ideal: Investimento de R\$ 200,00, alcançando 800 pessoas, resultando em 200 chamadas para a ação, com um CAC de R\$ 1,00 e taxa de conversão de 25%.

- Post: Dicas de Saúde Visual: Investimento de R\$ 300,00, alcançando 1200 pessoas, resultando em 250 chamadas para a ação, com um CAC de R\$ 1,20 e taxa de conversão de 21%.
- Parceria com Clínicas Oftalmológicas: Investimento de R\$ 1.500,00, alcançando 500 pessoas, resultando em 180 chamadas para a ação, com um CAC de R\$ 8,33 e taxa de conversão de 36%.
- Consolidado: Investimento total de R\$ 2.500,00, alcançando 3000 pessoas, resultando em 730 chamadas para a ação, com um CAC médio de R\$ 3,42 e taxa de conversão de 24%.

Gatilhos de Passagem:

- Inscrição no webinar.
- Download do e-book.
- Acesso ao site para mais dicas.
- Agendamento de consulta na clínica.

4.8.2. Meio do Funil

No meio do funil, o foco é nutrir os leads gerados na etapa anterior, fornecendo mais informações e construindo um relacionamento que os prepare para a decisão de compra.

Ações de Venda:

- Consulta Online com Especialista: Investimento de R\$ 1.500,00, alcançando 260 pessoas, resultando em 80 chamadas para a ação, com um CAC de R\$ 18,75 e taxa de conversão de 31%.
- Tutorial sobre Cuidados com os Óculos: Investimento de R\$ 400,00, alcançando 220 pessoas, resultando em 75 chamadas para a ação, com um CAC de R\$ 5,33 e taxa de conversão de 34%.
- Depoimentos de Clientes Satisfeitos: Investimento de R\$ 200,00, alcançando 150 pessoas, resultando em 30 chamadas para a ação, com um CAC de R\$ 6,67 e taxa de conversão de 20%.

- Consultoria de Estilo Personalizada: Investimento de R\$ 500,00, alcançando 100 pessoas, resultando em 50 chamadas para a ação, com um CAC de R\$ 10,00 e taxa de conversão de 50%.
- Consolidado: Investimento total de R\$ 2.600,00, alcançando 730 pessoas, resultando em 235 chamadas para a ação, com um CAC médio de R\$ 11,06 e taxa de conversão de 32%.

Gatilhos de Passagem:

- Agendamento de consulta online.
- Acesso ao tutorial completo.
- Visualização do vídeo de depoimento.
- Agendamento confirmado da consultoria.

4.8.3. Fundo do Funil

No fundo do funil, o objetivo é converter os leads qualificados em clientes efetivos. As ações nesta etapa são voltadas para a finalização da compra e a fidelização do cliente.

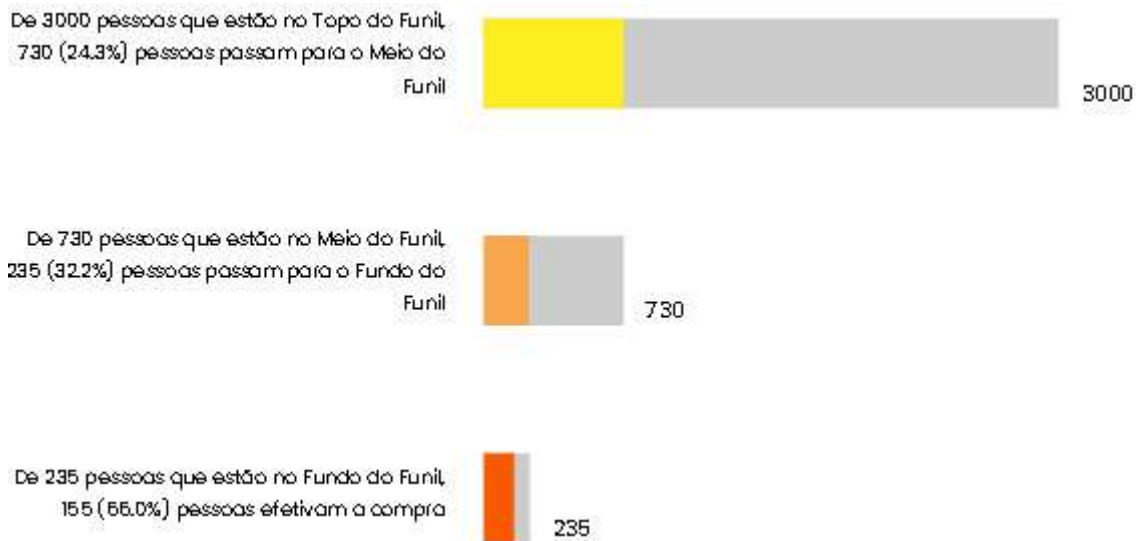
Ações de Venda:

- Compre Óculos Completo e Leve um de Sol: Investimento de R\$ 1.200,00, alcançando 90 pessoas, resultando em 70 chamadas para a ação, com um CAC de R\$ 17,14 e taxa de conversão de 78%.
- Desconto com Receita de Clínica Parceira: Investimento de R\$ 2.000,00, alcançando 80 pessoas, resultando em 50 chamadas para a ação, com um CAC de R\$ 40,00 e taxa de conversão de 63%.
- Evento de Lançamento de Coleção: Investimento de R\$ 800,00, alcançando 65 pessoas, resultando em 35 chamadas para a ação, com um CAC de R\$ 22,86 e taxa de conversão de 54%.
- Consolidado: Investimento total de R\$ 4.000,00, alcançando 235 pessoas, resultando em 155 chamadas para a ação, com um CAC médio de R\$ 25,81 e taxa de conversão de 66%.

Gatilhos de Passagem:

- Utilização do cupom de desconto.
- Confirmação de presença no evento.

Gráfico 2 – Conversão funil de vendas



Fonte: PNBOX, 2024

Gráfico 3 – Etapas do funil



Fonte: PNBOX, 2024

Ao longo das etapas do funil de vendas, foram investidos R\$ 9.100,00, resultando em 155 conversões efetivas. A análise detalhada do funil de vendas revela uma taxa total de conversão de 66% e um custo de aquisição médio de R\$ 58,71. Este processo permitiu identificar as ações mais eficazes em cada etapa e ajustar as estratégias para otimizar os resultados.

4.9. Finanças

4.9.1. Investimento fixo

O investimento fixo refere-se a todos os bens duráveis adquiridos para o funcionamento da ótica, que não se esgotam em um único ciclo operacional. Estes incluem desde mobiliário até equipamentos específicos necessários para as operações diárias. Esses investimentos são fundamentais para garantir que o negócio possa iniciar suas atividades de maneira eficaz e manter um padrão de atendimento e serviços. Para a estimativa dos investimentos, usamos como base uma loja com 50m²

Tabela 3 – Investimento fixo

Investimento fixo

Descrição	Quant.	Valor unitário (R\$)	Valor total (R\$)	%
Aquecedor	1	600,00	600,00	0.94
Ar condicionado	2	2.000,00	4.000,00	6.30
Cadeiras	8	250,00	2.000,00	3.15
Cafeteira	1	360,00	360,00	0.57
Capsulas Cafeteira	100	2,00	200,00	0.32
Celular	1	1.000,00	1.000,00	1.57
Decoração	1	2.000,00	2.000,00	3.15
Espelho Assimétrico	2	350,00	700,00	1.10
Espelhos de Mesa	2	250,00	500,00	0.79
Iluminação	1	1.000,00	1.000,00	1.57
Impressora	1	800,00	800,00	1.26
Limpador Ultrassônico	1	400,00	400,00	0.63
Material de Escritório	1	500,00	500,00	0.79
Mesas	2	1.000,00	2.000,00	3.15
Notebook	1	2.000,00	2.000,00	3.15
Planejados	1	25.000,00	25.000,00	39.36
Poltrona	2	500,00	1.000,00	1.57
Pupímetro	1	850,00	850,00	1.34
Tablet de Medições	1	18.000,00	18.000,00	28.34
Teste UV	1	600,00	600,00	0.94
Total			63.510,00	100.00

Fonte: PNBOX, 2024

4.9.2. Investimento pré-operacional

O investimento pré-operacional envolve todos os gastos realizados antes do início efetivo das operações da ótica. Estes custos são essenciais para preparar o terreno e garantir que o negócio possa começar a funcionar de maneira eficiente e dentro da legalidade.

Tabela 4 – Investimento pré-operacional

Investimento pré-operacional

Descrição	Valor total (R\$)	%
Gastos de legalização	1.030,00	4,30
Marketing para inauguração	2.000,00	8,36
Reformas e obras	20.000,00	83,58
Softwares de gestão	450,00	1,88
Taxas e licenças	250,00	1,04
Uniformes e crachás	200,00	0,84
Total	23.930,00	100,00

Fonte: PNBOX, 2024

4.9.3. Estoque inicial

O estoque inicial refere-se aos produtos que a ótica precisará adquirir antes de iniciar suas operações. No caso da ótica em questão, trabalharemos com um laboratório terceirizado, então não haverá estoque de lentes.

No custo unitário de cada armação já está incluso os óculos de sol e de grau e os estojos.

Tabela 5 – Estoque inicial

Estoque Inicial

Descrição	Quant.	Valor unitário (R\$)	Valor total (R\$)	%
Armação Grife	100	200,00	20.000,00	65,57
Armações Marca Própria	350	30,00	10.500,00	34,43
Total			30.500,00	100,00

Fonte: PNBOX, 2024

4.9.4. Capital de giro

O capital de giro é crucial para manter a operação diária da ótica, garantindo que a empresa tenha recursos suficientes para cobrir despesas correntes. Inclui o dinheiro necessário para pagar fornecedores, funcionários, aluguel e outras despesas operacionais.

Para estimar os prazos médios de recebimento, estudamos as lojas já ativas da rede e chegamos a uma média ponderada de recebimento de aproximadamente sete dias. A maior parte dos pagamentos são recebidos a vista (Pix, Dinheiro, Cartão), os demais prazos de recebimento advêm das vendas no crediário. A estratégia é tentar reduzir a venda no crediário para assim diminuir os prazos de recebimento.

Os prazos médios de pagamento foram definidos pela negociação já existente com os fornecedores da rede. Todas as lojas possuem o mesmo prazo de pagamento.

Como resultado da mensuração dos prazos médios de recebimento, pagamento e de estoque, encontramos o ciclo financeiro, o giro de caixa anual e a necessidade de capital de giro.

Tabela 6 - Capital de giro

Capital de Giro		
Prazos Médios de Recebimento		
Prazo	Média ponderada (dias)	%
À vista	0	90,50
30 dias	0,9	3,00
60 dias	0,9	1,50
90 dias	2,43	2,70
120 dias	2,76	2,30
Total	6,99	100,00
Prazos Médios de Pagamento		
Prazo	Média ponderada (dias)	%
À vista	0	30,00
30 dias	7,05	23,50
60 dias	13,95	23,25
90 dias	20,925	23,25
Total	41,925	100,00
Resultados		
Ciclo Financeiro	23,064999999999999 dias	
Prazo Médio de Estoque	60 dias	
Prazo Médio de Recebimento	6,99 dias	
Prazo Médio de Pagamento	41,925 dias	
Giro de Caixa Anual	14,36 dias	

Fonte: PNBOX, 2024

Tabela 7 – Necessidade de capital de giro

Necessidade de Capital de Giro	R\$ 39.841,07
Desembolso Anual	R\$ 428.597,08
Reserva Financeira	R\$ 10.000,00

Fonte: PNBOX, 2024

4.9.5. Investimento total

O investimento total será dividido entre dois sócios, Laís Queiroz e João Pedro, e não será utilizado recursos de terceiros para o investimento, apenas próprio

Tabela 8 – Investimento total

Investimento Total

Aplicação de Recursos

Fontes de Recursos

Descrição	Valor (R\$)	%
Laís Queiroz	78.890,54	50,00 %
João Pedro	78.890,53	50,00 %
Total	157.781,07	100,00

Total dos investimentos

Descrição	Valor (R\$)	%
Investimentos fixos	63.510,00	40,25
Investimentos pré-operacionais	23.930,00	15,17
Estoque inicial	30.500,00	19,33
Capital de giro	39.841,071	25,25
Total	157.781,071	100,00

Total das fontes de recursos

Descrição	Valor (R\$)	%
Fontes de recurso próprio	157.781,07	100,00
Fontes de recurso de terceiros	0,001	0,00
Total	157.781,071	100,00

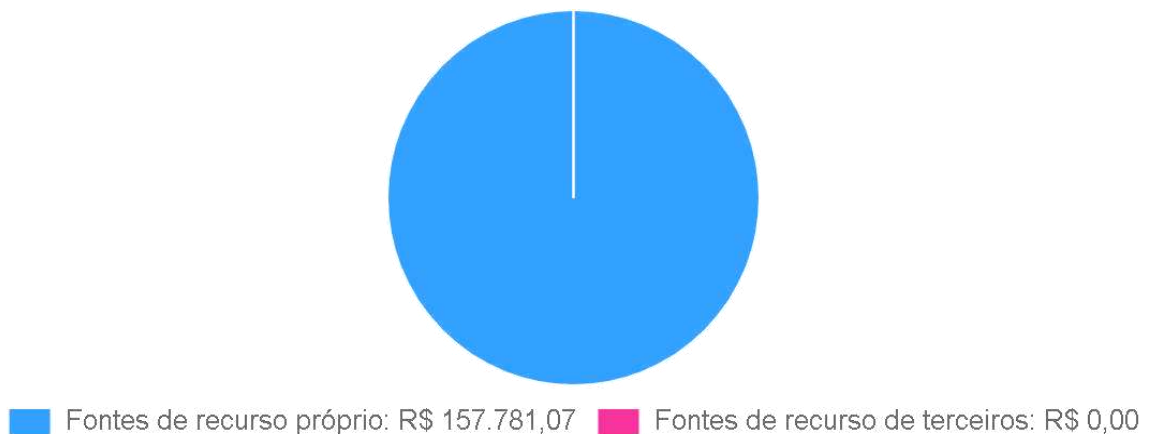
Fonte: PNBOX, 2024

Gráfico 3 – Aplicação de recursos



Fonte: PNBOX, 2024

Gráfico 4 – Fonte de recursos



Fonte: PNBOX, 2024

4.9.6. Produtos e serviços

Na ótica serão ofertadas as armações de grau e de sol das mais diversas grifes como Ray-ban, Vogue, Armani e as de marca própria. Já as lentes, como não manteremos estoque próprio, ofertaremos o que estiver disponível no catálogo do laboratório terceirizado. No entanto, as marcas de lente priorizadas serão a Essilor, Zeiss e Hoya. Com enfoque para a Essilor, principal marca do mercado.

Tabela 9 – Produtos e serviços

Produtos e Serviços

Descrição	Categoria	Preço de Venda (R\$)
Armação Acetato Marca Própria	Revenda	199,00
Armação Armani	Revenda	549,00
Armação Infantil Marca Própria	Revenda	189,00
Armação Metal Marca Própria	Revenda	195,00
Armação Rayban	Revenda	880,00
Armação Vogue	Revenda	549,00
Lente Multifocal com AR	Revenda	330,00
Lente Multifocal Filtro Azul	Revenda	390,00
Lente Multifocal Filtro Azul com Foto	Revenda	590,00
Lente Multifocal Foto	Revenda	340,00
Lente Multifocal Foto com AR	Revenda	390,00
Lente Multifocal Incolor	Revenda	195,00
Lente Visão Simples 1.67	Revenda	550,00
Lente Visão Simples com AR	Revenda	145,00
Lente Visão Simples Filtro Azul	Revenda	225,00
Lente Visão Simples Filtro Azul com Foto	Revenda	490,00
Lente Visão Simples Foto com AR	Revenda	330,00
Óculos de Sol Armani	Revenda	549,00
Óculos de Sol Marca Própria 1	Revenda	125,00
Óculos de Sol Marca Própria 2	Revenda	185,00
Óculos de Sol Marca Própria 3	Revenda	169,00
Óculos de Sol Rayban	Revenda	880,00
Óculos de Sol Vogue	Revenda	549,00

Fonte: PNBOX, 2024

4.9.7. Receita

Para a estimativa de receita, utilizamos como base uma das lojas da rede, que fica localizada em Cachoeira/BA. A loja em questão performa um faturamento médio mensal de R\$ 50.000. Valor este que é buscado como objetivo para a expansão da rede.

Mantivemos a projeção de faturamento constante durante o 1º ano de operação e projetamos uma evolução de 15% no segundo ano, considerando o reajuste de preços e a melhora da performance da equipe de vendas.

Os produtos top 5 geradores de receita serão: Armação Acetato Marca própria, Lente Multifocal Incolor, Lente Visão Simples Filtro Azul, Lente Multifocal Fotossensível e Lente Multifocal Filtro Azul, nessa ordem. Para chegar no top 5, utilizamos como base as lojas da rede.

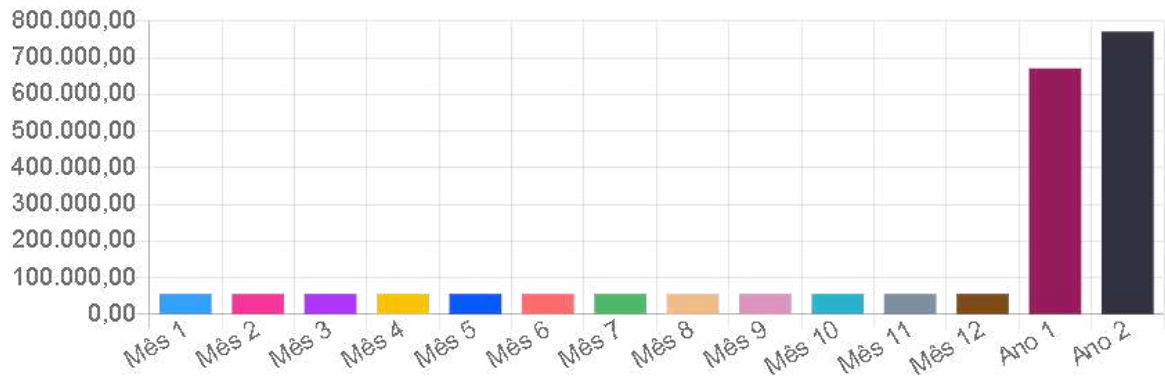
Tabela 10 – Receita

Receita

Descrição	Categoria	Quant.	Preço de venda (R\$)	Valor total	%
Armação Acetato Marca Própria	Produto de revenda	50	199,00	9.950,00	17,80
Armação Armani	Produto de revenda	2	549,00	1.098,00	1,98
Armação Infantil Marca Própria	Produto de revenda	6	189,00	1.134,00	2,03
Armação Metal Marca Própria	Produto de revenda	20	195,00	3.900,00	6,98
Armação Rayban	Produto de revenda	3	880,00	2.640,00	4,72
Armação Vougue	Produto de revenda	2	549,00	1.098,00	1,98
Lente Multifocal com AR	Produto de revenda	6	330,00	1.980,00	3,54
Lente Multifocal Filtro Azul	Produto de revenda	10	390,00	3.900,00	6,98
Lente Multifocal Filtro Azul com Foto	Produto de revenda	1	590,00	590,00	1,05
Lente Multifocal Foto	Produto de revenda	12	340,00	4.080,00	7,30
Lente Multifocal Foto com AR	Produto de revenda	10	390,00	3.900,00	6,98
Lente Multifocal Incolor	Produto de revenda	30	195,00	5.850,00	10,48
Lente Visão Simples L67	Produto de revenda	2	550,00	1.100,00	1,97
Lente Visão Simples com AR	Produto de revenda	7	145,00	1.015,00	1,82
Lente Visão Simples Filtro Azul	Produto de revenda	20	225,00	4.500,00	8,05
Lente Visão Simples Filtro Azul com Foto	Produto de revenda	2	490,00	980,00	1,75
Lente Visão Simples Foto com AR	Produto de revenda	2	330,00	660,00	1,18
Óculos de Sol Armani	Produto de revenda	3	549,00	1.647,00	2,95
Óculos de Sol Marca Própria 1	Produto de revenda	10	125,00	1.250,00	2,24
Óculos de Sol Marca Própria 2	Produto de revenda	3	185,00	555,00	0,99
Óculos de Sol Marca Própria 3	Produto de revenda	2	169,00	338,00	0,60
Óculos de Sol Rayban	Produto de revenda	3	880,00	2.640,00	4,72
Óculos de Sol Vougue	Produto de revenda	2	549,00	1.098,00	1,98
Total		-		55.903,00	100,00

Fonte: PNBOX, 2024

Gráfico 5 - Evolução da receita



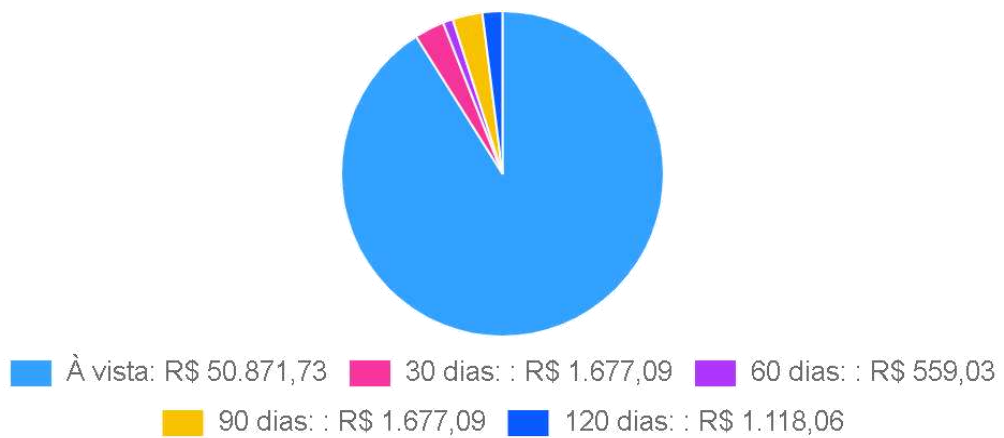
Fonte: PNBOX, 2024

Gráfico 6 - Top 5 Geração de receita



Fonte: PNBOX, 2024

Gráfico 7 - Receita de acordo com parcelamento



Fonte: PNBOX, 2024

4.9.8. Custos dos produtos e serviços

A gestão de excelência da rede de lojas por mais de 20 anos favoreceu que a empresa desenvolvesse um ótimo relacionamento com seus fornecedores, conseguindo assim adquirir mercadorias por um ótimo preço, com um bom prazo e manter altas margens de contribuição sem perder a competitividade no mercado.

Tabela 11 – Custos dos produtos e serviços

Custos dos Produtos e Serviços

Produtos de Revenda

Descrição	Valor de aquisição (R\$)	Preço de venda (R\$)
Armação Acetato Marca Própria	36,00	199,00
Armação Armani	180,00	549,00
Armação Infantil Marca Própria	34,00	189,00
Armação Metal Marca Própria	30,00	195,00
Armação Rayban	270,00	880,00
Armação Vougue	180,00	549,00
Lente Multifocal com AR	85,00	330,00
Lente Multifocal Filtro Azul	75,00	390,00
Lente Multifocal Filtro Azul com Foto	110,00	590,00
Lente Multifocal Foto	70,00	340,00
Lente Multifocal Foto com AR	80,00	390,00
Lente Multifocal Incolor	45,00	195,00
Lente Visão Simples 1.67	190,00	550,00
Lente Visão Simples com AR	30,00	145,00
Lente Visão Simples Filtro Azul	25,00	225,00
Lente Visão Simples Filtro Azul com Foto	85,00	490,00
Lente Visão Simples Foto com AR	66,00	330,00
Óculos de Sol Armani	180,00	549,00
Óculos de Sol Marca Própria 1	16,00	125,00
Óculos de Sol Marca Própria 2	38,00	185,00
Óculos de Sol Marca Própria 3	22,00	169,00
Óculos de Sol Rayban	270,00	880,00
Óculos de Sol Vougue	180,00	549,00

Fonte: PNBOX,2024

4.9.9. Custos variáveis

As comissões dos vendedores padrão nas lojas da rede é de em média 1,7%.

A previsão de inadimplência sobre o faturamento é de apenas 0,5% já que o percentual das vendas a prazo nas lojas de rede é pequeno e a gestão dos clientes inadimplentes é altamente eficaz.

A taxas de cartões projetadas seguem a mesma lógica das comissões, em que o percentual de 5% sobre o faturamento total é uma média comum nas lojas da rede.

Os impostos ficaram em aproximadamente 7,9% considerando um faturamento médio mensal de R\$ 55.903,00 e utilizando o regime do simples nacional.

Tabela 12 – Custos variáveis

Descrição	Receita (R\$)	Percentual (%)	Total (R\$)
Comissões	55.903,00	1,70	950,351
Previsão de inadimplência	55.903,00	0,50	279,515
Taxas de cartões	55.903,00	5,00	2.795,15
Total			4.025,016

Impostos

Descrição	Receita (R\$)	Percentual (%)	Total (R\$)
Simplex	55.903,00	7,90	4.416,337
Total			4.416,337

Fonte: PNBOX,2024

4.9.10. Depreciação

Considerando uma vida útil de 10 anos para Máquinas e equipamentos, Móveis e utensílios e Instalações e de 5 anos para Computadores e Periféricos, chegamos a uma depreciação anual de R\$ 5.336,00 e mensal de R\$ 444,66.

Tabela 12 – Depreciação

Descrição	Vida útil	Val. residual (R\$)	Val. total (R\$)	Depreciação anual (R\$)	Depreciação mensal (R\$)
Aquecedor	10 anos		600,00	60,00	5,00
Ar condicionado	10 anos	1.000,00	4.000,00	300,00	25,00
Cadeiras	10 anos	500,00	2.000,00	150,00	12,50
Cafeteira	10 anos		360,00	36,00	3,00
Capsulas Cafeteira	10 anos		200,00	20,00	1,667
Celular	5 anos	250,00	1.000,00	150,00	12,50
Decoração	5 anos	500,00	2.000,00	300,00	25,00
Espelho Assimétrico	10 anos	175,00	700,00	52,50	4,375
Espelhos de Mesa	10 anos	125,00	500,00	37,50	3,125
Iluminação	10 anos	250,00	1.000,00	75,00	6,25
Impressora	5 anos	200,00	800,00	120,00	10,00
Limpador Ultrassônico	10 anos		400,00	40,00	3,333
Material de Escritório	5 anos	125,00	500,00	75,00	6,25
Mesas	10 anos	500,00	2.000,00	150,00	12,50
Notebook	5 anos	500,00	2.000,00	300,00	25,00
Planejados	10 anos	6.000,00	25.000,00	1.900,00	158,333
Poltrona	10 anos	250,00	1.000,00	75,00	6,25
Pupímetro	10 anos		850,00	85,00	7,083
Tablet de Medições	10 anos	4.500,00	18.000,00	1.350,00	112,50
Teste UV	10 anos		600,00	60,00	5,00
Total				5.336,00	444,667

Fonte: PNBOX,2024

4.9.11. Custo com pessoal

Para uma operação eficiente, serão necessários dois vendedores no estabelecimento. Gerando assim um dispêndio fixo total de R\$ 3.812,40 mensal.

Tabela 12 – Depreciação

Cargo	Nº Emprega-dos	Salário Mensal (R\$)	Custo com Salários (R\$)	Encargo Social (%)	Custo com Encargos (R\$)	Benefícios (R\$)	Custo Total (R\$)
Vendedor	2	1.412,00	2.824,00	35,00	988,40		3.812,40
Total							3.812,40

Fonte: PNBOX,2024

4.9.12. Custos fixos

A projeção dos custos fixos como Água, Luz, Honorários contábeis, Manutenção, Marketing, Materiais de limpeza, Material de escritório, Seguros, Tarifas bancárias e de operadoras de cartão e Telefone e internet foi feita mediante a média simples desses custos nas demais lojas da rede.

O custo Aluguéis, condomínio e IPTU foi projetado para um ponto comercial de pelo menos 50 m² e localizado em uma área estratégica e central.

O Combustível e traslado foi projetado considerando as seguintes informações: Distância de até 200km da sede administrativa que fica localizada em Feira de Santana/BA, carro que performa 12 km/l na estrada, gasolina precificada a R\$ 6,00, percurso feito 8x ao mês pelo sócio administrador (Ida e volta, 4x ao mês).

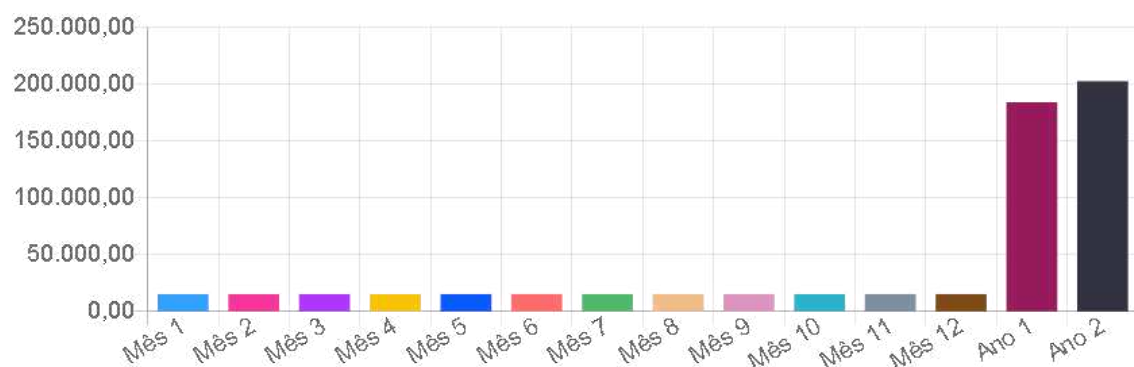
No total os custos fixos ficaram orçados no valor de R\$ 15.361,07 e, assim como as receitas, projetados para se manterem estáveis no primeiro ano de operação e sofrerem um reajuste de 10% a partir do segundo ano.

Tabela 13 – Custos fixos

Descrição	Valor total	Porcentagem
Água	70,00	0,46
Aluguéis, condomínio e IPTU	5.000,00	32,55
Combustível e Translado	800,00	5,21
Depreciação	444,67	2,90
Encargos sociais sobre pró-labore	220,00	1,43
Encargos sociais sobre salários	988,40	6,43
Honorários contábeis	500,00	3,25
Luz	300,00	1,95
Manutenção	50,00	0,33
Marketing e propaganda	1.500,00	9,77
Materiais de limpeza	100,00	0,65
Material de escritório	150,00	0,98
Pró-labore	2.000,00	13,02
Salários e Benefícios	2.824,00	18,38
Seguros	90,00	0,59
Tarifas bancárias	105,00	0,68
Tarifas de operadoras de cartão	69,00	0,45
Telefone e internet	150,00	0,98
Total	15.361,07	100,00

Fonte: PNBOX, 2024

Gráfico 8 – Evolução dos custos fixos



Fonte: PNBOX, 2024

Gráfico 9 – Top 5 custos fixos



Fonte: PNBOX, 2024

4.9.13. DRE

Consolidando as informações financeiras vistas até o momento, chegamos na DRE, parte importante da análise de viabilidade do plano de negócios.

À primeira vista, temos um faturamento estimado em R\$ 55.903,00 e custos variáveis totais estimados em R\$ 20.355,356, resultando em uma margem de contribuição de 63,59%. Uma margem de contribuição neste patamar indica que a empresa consegue reter boa parte do faturamento para arcar com os custos fixos do negócio e ainda gerar lucro.

Após pagar os custos fixos no valor total de R\$ 15.361,07, chegamos ao resultado operacional de R\$ 20.186,574 ou 36,11% da receita total. Este pode ser considerado um ótimo resultado, considerando que a média de margem de lucro do setor de comércio é em torno de 10 a 15% de acordo com o site Contabilizei.blog (2022).

Tabela 14 – DRE

1. Receita Total

Descrição	Valor (R\$)	%
Vendas à Vista	50.592,215	90.50
Vendas à Prazo	5.310,785	9.50
Total	55.903,00	100.00

2. Custos Variáveis Totais

Descrição	Valor (R\$)	%
CPV - Custos dos Produtos de Vendidos	0,00	0.00
CMV - Custos das Mercadorias Vendidas	11.914,00	21.31
CSV - Custos dos Serviços Vendidos	0,00	0.00
Impostos Federais	4.416,34	7.90
Comissões	950,351	1.70
Taxas de cartões	2.795,15	5.00
Previsão de inadimplência	279,515	0.50
Total	20.355,356	36.41

3. Margem de Contribuição

	Valor (R\$)	%
Total	35.547,644	63.59

Fonte: PNBOX, 2024

Tabela 15 – DRE

4. Custos Fixos Totais

Descrição	Valor (R\$)	%
Pró-labore	2.000,00	3,58
Encargos sociais sobre pró-labore	220,00	0,39
Salários e Benefícios	2.824,00	5,05
Encargos sociais sobre salários	988,40	1,77
Aluguéis, condomínio e IPTU	5.000,00	8,94
Água	70,00	0,13

Pág 22 de 29

PNBOX - O Plano de Negócio do Sebrae

Descrição	Valor (R\$)	%
Luz	300,00	0,54
Telefone e internet	150,00	0,27
Seguros	90,00	0,16
Manutenção	50,00	0,09
Depreciação	444,67	0,80
Honorários contábeis	500,00	0,89
Tarifas bancárias	105,00	0,19
Tarifas de operadoras de cartão	69,00	0,12
Marketing e propaganda	1.500,00	2,68
Material de escritório	150,00	0,27
Materiais de limpeza	100,00	0,18
Combustível e Transporte	800,00	1,43
Total	15.361,07	27,48

5. Resultado Operacional

	Valor (R\$)	%
Total	20.186,574	36,11

Fonte: PNBOX, 2024

4.9.14. Indicadores financeiros

Após a consolidação do plano financeiro através do DRE, conseguimos extrair alguns indicadores financeiros como o Payback simples, a rentabilidade anual e os pontos de equilíbrio.

O Payback é um indicador que não possui base de referência, mas quanto antes ele for alcançado, melhor para a empresa e para o empreendedor. No caso da empresa analisada, chegamos em um Payback de 8 meses, o que podemos considerar sendo um ótimo resultado e sinal da sustentabilidade do negócio.

A rentabilidade anual é de 153,53%. Um ótimo resultado, tendo em vista que a inflação acumulada dos últimos 5 anos foram 4,31%, 4,52%, 10,06%, 5,79% e 4,62% nessa ordem, segundo o (IBGE). Neste caso, o valor de investimento foi rentabilizado muito acima das últimas inflações acumuladas registradas.

Os pontos de equilíbrio contábil, financeiro e econômico foram projetados em R\$ 289.877,09; R\$ 281.485,83 e R\$ 604.391,95. Este último, o faturamento necessário para cobrir os custos e garantir o lucro mínimo desejado, ficou abaixo do faturamento anual projetado.

Tabela 16 – Indicadores Financeiros

Resumo Financeiro

Descrição	
Receita Anual	R\$ 670.836,00
Custos Variáveis	-R\$ 244.264,24
Margem de Contribuição	R\$ 426.571,76
Custos Fixos	-R\$ 184.332,84
Resultado	R\$ 242.239,00
Lucratividade Anual	36,11 %

Outros Indicadores

Descrição	
Payback Simples	8 meses
Rentabilidade Anual	153,53 %

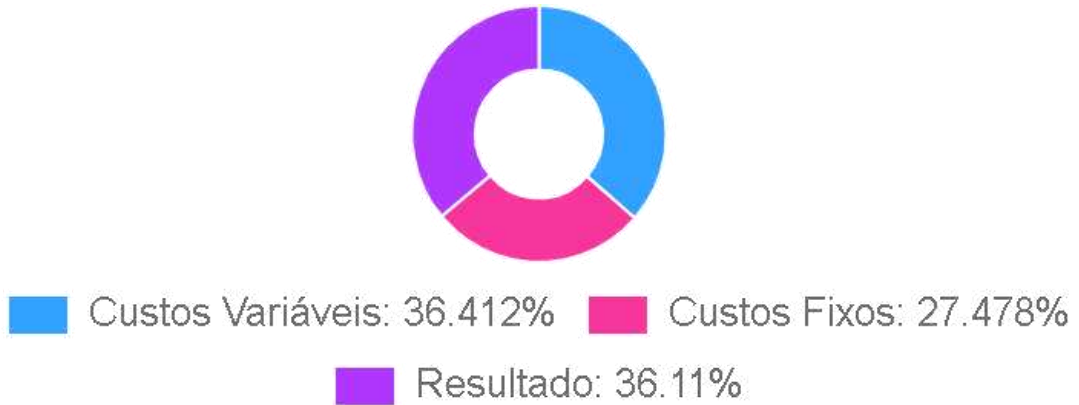
Pontos de Equilíbrio

Lucro Desejado: R\$ 200.000,00

Descrição	
PE Contábil	R\$ 289.877,09
PE Financeiro	R\$ 281.485,83
PE Econômico	R\$ 604.391,95

Fonte: PNBOX, 2024

Gráfico 10 – Indicador de lucratividade



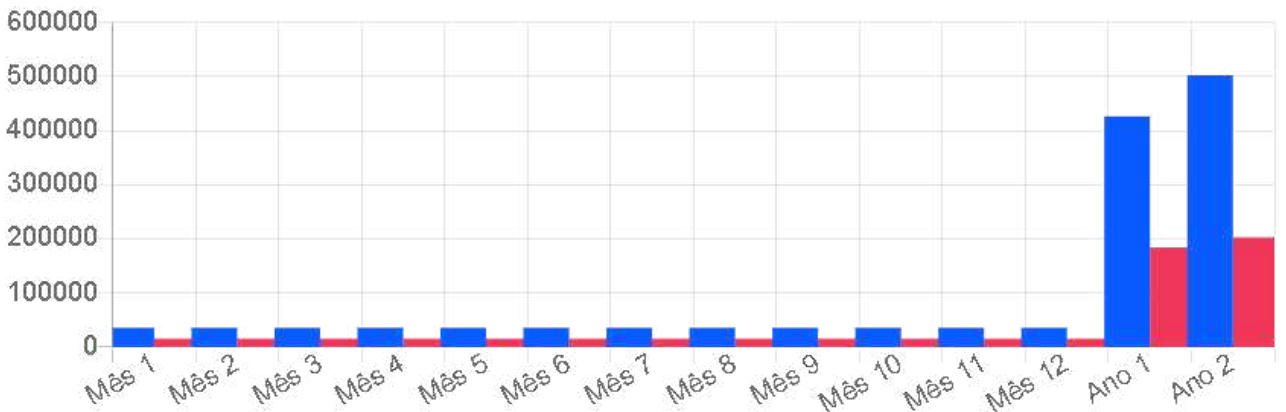
Fonte: PNBOX, 2024

Gráfico 11 – Receitas x Custos



Fonte: PNBOX, 2024

Gráfico 11 - Margem de Contribuição x Custos Fixos



Fonte: PNBOX, 2024

Tabela 17 – Simulador de resultados

Simulador de Resultados

Percentuais Aplicados

Cenário Otimista

Receita maior em: 10%
Custo menor em: 5%
Investimento menor em: 10%

Cenário Pessimista

Receita menor em: 10%
Custo maior em: 5%
Investimento maior em: 10%

Resumo

Descrição	Cenário Provável	Cenário Otimista	Cenário Pessimista
Receita Anual	R\$ 670.836,00	R\$ 737.919,60	R\$ 603.752,40
Custos Variáveis	-R\$ 244.264,24	-R\$ 232.051,03	-R\$ 256.477,45
Margem de Contribuição	R\$ 426.571,76	R\$ 505.868,57	R\$ 347.274,95
Custos Fixos	-R\$ 184.332,84	-R\$ 175.116,20	-R\$ 193.549,48
Resultado	R\$ 242.239,00	R\$ 330.752,37	R\$ 153.725,47

Indicadores Financeiros

Descrição	Cenário Provável	Cenário Otimista	Cenário Pessimista
Lucratividade Anual	36,11 %	44,82 %	25,46 %
Payback Simples	8 meses	6 meses	13 meses
Rentabilidade Anual	153,53 %	232,92 %	88,57 %
PE Contábil	R\$ 289.877,09	R\$ 255.446,44	R\$ 336.496,60
PE Financeiro	R\$ 281.485,83	R\$ 247.662,68	R\$ 327.219,67
PE Econômico	R\$ 604.391,95	R\$ 547.191,51	R\$ 684.207,80

Fonte: PNBOX, 2024

Por fim, através das análises financeiras feitas até o momento, pode-se concluir que o projeto possui uma ótima atratividade para os investidores até mesmo em cenários adversos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este Plano de Negócios representa um esforço dedicado para orientar a expansão de uma rede de óticas no interior da Bahia, abordando questões cruciais relacionadas à viabilidade financeira, estratégias de marketing e gestão operacional. Ao retomar brevemente as questões apresentadas na introdução, é possível observar que o projeto foi concebido em resposta à necessidade de consolidar a presença da

empresa em novas localizações, aproveitando a crescente demanda por produtos e serviços relacionados à saúde ocular.

Uma das principais questões levantadas foi a necessidade de análise detalhada do mercado regional, identificando oportunidades e concorrência. Nesse sentido, o estudo realizado proporcionou uma compreensão abrangente das características do mercado local, destacando áreas de potencial crescimento e possíveis obstáculos.

No que diz respeito à viabilidade financeira, a análise dos custos operacionais e projeções de receita permitiu avaliar a sustentabilidade econômica das novas lojas. Os resultados indicaram uma margem de contribuição saudável e uma rentabilidade anual significativa, demonstrando que o projeto é economicamente viável.

Quanto às estratégias de marketing, foram delineadas abordagens adaptadas à região, incluindo publicidade tradicional, marketing digital e parcerias locais. Essas estratégias visam maximizar a visibilidade da marca e atrair clientes potenciais de forma eficaz.

No decorrer da pesquisa, novos problemas foram identificados, como desafios logísticos na gestão de uma rede de lojas em diferentes cidades e a necessidade de adaptação cultural em cada localização. Esses problemas sugerem a importância de abordagens futuras que considerem aspectos específicos de cada comunidade e otimizem a logística de operação.

Quanto às hipóteses, muitas foram confirmadas, como a demanda crescente por produtos relacionados à saúde ocular e a capacidade da empresa de competir em preço, qualidade e serviço. No entanto, algumas hipóteses relacionadas à eficácia de determinadas estratégias de marketing podem exigir ajustes com base nos resultados obtidos.

Em relação aos resultados da pesquisa, foram apresentadas análises detalhadas, incluindo projeções financeiras, análise de mercado e estratégias de marketing.

Em suma, este Plano de Negócios oferece uma visão abrangente e estratégica para a expansão da rede de óticas, abordando questões-chave e fornecendo insights valiosos para a tomada de decisões futuras. A pesquisa realizada representa um passo significativo em direção ao crescimento sustentável e ao sucesso da empresa no mercado do interior da Bahia.

REFERÊNCIAS

- DIAS, M. A. P. **Administração de marketing**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- FURTADO, A. C. **Plano de negócios: seu guia definitivo**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2019.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2015.
- LAS CASAS, A. L. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- TAVARES, M. L.; SILVA, D. **Marketing e comunicação em mídias sociais: princípios, estratégias e práticas**. São Paulo: Saraiva, 2016.
- KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 4.0: do tradicional ao digital**. 1. ed. Porto Alegre: Bookman, 2016.
- SHETH, J. N.; SISODIA, R. S.; SHARMA, A. **A Vantagem da Sustentabilidade: Como Alcançar o Crescimento de Linha de Frente com Pensamento de Três Fundos**. 1ª ed. Londres: Routledge, 2020.
- DUTTA, S.; BOSE, I. **Jornada do Cliente em Gestão de Serviços e Marketing: Desafios e Oportunidades**. 1ª ed. Cham: Springer, 2018.
- PEPPERS, D.; ROGERS, M. **Gerenciando a Experiência e os Relacionamentos com o Cliente: Um Framework Estratégico**. 3ª ed. Hoboken, NJ: Wiley, 2020.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 16ª ed. São Paulo: Pearson, 2017.
- PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

DAY, G. S. **Market-Driven Strategy: An Executive Guide to Success**. 1st ed. New York: Free Press, 2019. **ework Estratégico**. 3ª ed. Hoboken, NJ: Wiley, 2020.

COBRA, M. **Plano de Marketing para Micro e Pequena Empresa**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LAS CASAS, A. L. **Marketing: Conceitos, Exercícios, Casos**. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2016.

BITNER, M. J. **Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees**. *Journal of Marketing*, Volume 56, Issue 2, 1992, Pages 57-71.

GITMAN, L. J., & ZUTTER, C. J. **Princípios de Administração Financeira**. 14ª ed. Pearson, 2017.

MARQUES, S. R., & BRANCO, R. M. **Plano de Negócios: Conceitos e Prática**. 5ª ed. Qualitymark Editora, 2016.

ASSAF NETO, A. **Estrutura e análise de balanços: Um enfoque econômico-financeiro**. 11ª ed. Atlas, 2020.

MARION, J. C. **Contabilidade empresarial**. 17ª ed. Atlas, 2019.

BRIGHAM, E. F., & EHRHARDT, M. C. **Gestão financeira**. 15ª ed. Cengage Learning, 2019.

GITMAN, L. J., & ZUTTER, C. J. **Princípios de administração financeira**. 14ª ed. Pearson, 2019.

HOJI, M. **Administração financeira e orçamentária**. 16ª ed. Atlas, 2017.

ASSAF NETO, A. **Estrutura e análise de balanços: Um enfoque econômico-financeiro**. 11ª ed. Atlas, 2020.

SEBRAE. PNBOX - **Plano de Negócios Online**. Disponível em: <https://pnbox.sebrae.com.br/>. Acesso em: 22/11/2023

TORRES, VICTOR. Entenda o que é e como funciona a margem de lucro ideal. **Contabilizei.blog**. Disponível em: <https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/entenda-o-que-e-e-como-funciona-a-margem-de-lucro-ideal/#existe-uma-margem-de-lucro-ideal>. Acesso em: 31 mai. 2024.

IBGE. Explica Inflação. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/explica/inflacao.php>. Acesso em: 04 jun. 2024.