

SOUZA, Élcio de. OSHIKAWA, José Carlos Yuki Yoshi. Proposta de Plano Formal de Negócios para criação da empresa “ Farmácia Farmasil”, em Indaial-SC .

Revista Interdisciplinar Aplicada

Blumenau, v.5, n.4, p.72-96, TRI IV, 2011.

ISSN 1980-7031

PROPOSTA DE PLANO FORMAL DE NEGÓCIOS PARA CRIAÇÃO DA EMPRESA “FARMÁCIA FARMASIL”, EM INDAIAL – SC

Élcio de Souza *

José Carlos Yuki Yoshi Oshikawa **

RESUMO

Com o objetivo de responder ao problema proposto no presente trabalho, onde se questiona se é viável do ponto de vista comercial e financeiro, a criação de mais uma farmácia, no caso a Farmácia Farmasil em Indaial – SC, foram desenvolvidas algumas análises do ambiente mercadológico e posteriormente efetuada a construção de um plano de negócios. Para tais análises, organizou-se uma pesquisa bibliográfica que apontou um panorama geral do mercado varejista farmacêutico e pesquisas de campo para avaliação dos competidores e consumidores, respectivamente com lista de checagem para obter resultados no cliente espião realizado nos principais concorrentes e questionário com perguntas de múltipla escolha, fechadas e múltipla escolha por ordem de preferência, a fim de levantar características do público-alvo norteando assim o foco da empresa. Também, com a necessidade de avaliar razões para a mortalidade de organizações do ramo e pequenas empresas no Brasil, organizou-se um levantamento de dados primários e secundários, sendo os dados primários desenvolvidos a partir de entrevista a um ex-proprietário de uma empresa que não obteve sucesso no mesmo mercado local, e os dados secundários obtidos a partir de pesquisa bibliográfica. Os dados coletados foram analisados e descritos de modo que pudessem servir como apoio para o plano de negócios da Farmasil. De acordo com os resultados obtidos, tornou-se possível conhecer as ameaças e oportunidades do ambiente externo e planejar as atividades com inserção de projeções financeiras para o desenvolvimento das mesmas, sendo possível dessa forma, avaliar a viabilidade do pretendido negócio.

Palavras-chave: Análises. Ambiente mercadológico. Plano de negócios.

ABSTRACT

In order to respond to the problem proposed in this work, which questions whether it is feasible from the standpoint of trade and finance, the creation of another pharmacy if the pharmacy Farmasil in Indaial - SC, have developed some analysis of the market environment and later made the construction of a business plan. For these analyzes, we organized a literature search which indicated a general overview of the pharmaceutical retail market and field research to evaluate the competitors and consumers, respectively, with the checklist to get results on the client spy held in the main competitors and questionnaire with questions multiple choice, multiple choice and closed by order of preference, in order to identify characteristics of the target thus guiding the company's focus. Also, with the need to

* Professor Orientador. Mestre em Administração de Negócios. (elcio.souza@gmail.com)

** Graduado em Administração Geral pelo Instituto Blumenauense de Ensino Superior (IBES-SOCIESC). (carlos_oshikawa@yahoo.com.br)

SOUZA, Élcio de. OSHIKAWA, José Carlos Yuki Yoshi. Proposta de Plano Formal de Negócios para criação da empresa “ Farmácia Farmasil”, em Indaial-SC .

Revista Interdisciplinar Aplicada

Blumenau, v.5, n.4, p.72-96, TRI IV, 2011.

ISSN 1980-7031

assess reasons for the mortality of branch organizations and small businesses in Brazil, organized a survey of primary and secondary data, primary data was developed from an interview with a former owner of a company that not successful in the same local market, and the secondary data obtained from literature. The data collected were analyzed and described so that they could serve as support for the business plan of Farmasil. According to the results obtained, it became possible to meet the threats and opportunities of the external environment and plan activities with the inclusion of financial projections for their development, thus being possible, assess the feasibility of the intended business.

Keywords: Analysis. Market environment. Business Plan.

1 INTRODUÇÃO

Constantes mudanças no mundo econômico determinam que o futuro das organizações dependa do modo eficiente de seu trabalho e de como se podem obter soluções para seus problemas se beneficiando do macro ambiente. Constata-se que uma organização que busca todas as alternativas para seu crescimento, sabiamente visualiza as oportunidades que seu concorrente não encontra ou onde se defasa.

Ao se idealizar a abertura de um negócio, seja para introduzir um novo produto ou serviço, ou mesmo para captar uma fatia de mercado já explorado repleto de concorrentes, o empreendedor além do entusiasmo, precisa medir de alguma forma como será sua aceitação e ter uma visão de modo formal, projetada de tudo que envolver seu sonho.

Justamente para esse fim é que o plano de negócios potencializa a projetada viabilidade do empreendimento, indicando através de análises mercadológicas, operacionais e financeiras se o negócio é promissor ou não. Dessa forma, posteriormente com os resultados obtidos, pode-se ter uma ferramenta de captação de vantagens quando apresentadas aos *stakeholders*.

No decorrer do presente trabalho, serão apresentadas as informações que embasaram o plano de negócios para formalizar a idéia de abertura de uma farmácia na cidade de Indaial – SC.

As análises obtidas a partir de pesquisas sobre o mercado farmacêutico terão relevância social na medida em que o trabalho expõe as necessidades dos clientes e abordagens de satisfação que atualmente os concorrentes não possuem.

SOUZA, Élcio de. OSHIKAWA, José Carlos Yuki Yoshi. Proposta de Plano Formal de Negócios para criação da empresa “ Farmácia Farmasil”, em Indaial-SC .

Revista Interdisciplinar Aplicada

Blumenau, v.5, n.4, p.72-96, TRI IV, 2011.

ISSN 1980-7031

O trabalho também servirá como base para outras pesquisas referentes ao tema proposto, tendo como base a fundamentação teórica obtida dos escritos de estudiosos que aprofundaram o assunto ao longo de suas experiências.

2 PLANO FORMAL DE NEGÓCIOS

Como uma forma de defender idéias empreendedoras, seja qual for, porém que se encaixem nas necessidades do consumidor, Bernardi (2003) identifica que empresas de sucesso tendem a priorizar elementos básicos essenciais, utilizados em empresas de menor porte e classificados por ele como controle, simplicidade, agilidade e flexibilidade.

2.1 EMPREENDER

A grande marca encontrada nos negócios de sucesso atualmente ativos, indiferente do tamanho da empresa, é determinada pela idéia inicial do empreendedor, que visualizou um futuro crescente do negócio através do proveito de alguma oportunidade.

De acordo com Dornelas (2001), o idealizador prevê capitalizar sua idéia, criando um negócio que pode assumir riscos calculados.

Em relevância ao que afirma Dornelas (2001), Bernardi (2003) expõe as origens que levam ao empreendedor visualizar ou detectar oportunidades, racional ou intuitivamente, criando satisfação de necessidades defasadas ou inexistentes, gerando demandas atuais e futuras através:

- da observação;
- da percepção e análise de atividades;
- de tendências e desenvolvimentos;
- na cultura;
- na sociedade; e
- nos hábitos sociais e de consumo;
- de contatos especializados nos vários ramos de atividade;
- de círculos de conhecimento tecnológico;
- de conhecimento mercadológico como complementação ou associação.

SOUZA, Élcio de. OSHIKAWA, José Carlos Yuki Yoshi. Proposta de Plano Formal de Negócios para criação da empresa “ Farmácia Farmasil”, em Indaial-SC .

Revista Interdisciplinar Aplicada

Blumenau, v.5, n.4, p.72-96, TRI IV, 2011.

ISSN 1980-7031

Para Bernardi (2003, p.63):

- [...] a idéia de empreender é concretizada de cinco formas:
 - montagem de um empreendimento;
 - compra de uma empresa em funcionamento;
 - sociedade num novo empreendimento;
 - sociedade num empreendimento em funcionamento;
- franquia, muito utilizada quando não se conhece o ramo, o que economiza muitas etapas e estudos, além de diluição de riscos.

Bernardi (2003) identifica várias circunstâncias que originam o empreendimento e o surgimento do empreendedor:

a) O empreendedor nato: desde cedo, o empreendedor nato possui características que demonstram vocação em sua personalidade, sendo esta por motivos próprios ou influência familiar através de valores e percepção de negócios. Bernardi (2003, p.64) afirma que o empreendedor possui algumas características predominantes como:

- senso de oportunidade;
- dominância;
- agressividade e energia para realizar;
- autoconfiança;
- otimismo;
- dinamismo;
- independência;
- persistência;
- flexibilidade e resistência a frustrações;
- criatividade;
- propensão ao risco;
- liderança carismática;
- habilidade de equilibrar sonho e realização;
- habilidade de relacionamento.

SOUZA, Élcio de. OSHIKAWA, José Carlos Yuki Yoshi. Proposta de Plano Formal de Negócios para criação da empresa “ Farmácia Farmasil”, em Indaial-SC .

Revista Interdisciplinar Aplicada

Blumenau, v.5, n.4, p.72-96, TRI IV, 2011.

ISSN 1980-7031

b) O herdeiro: pode possuir características de empreendedor ou não, sendo o treinamento desde cedo com as atividades sua principal característica.

c) O funcionário da empresa: podendo possuir em si as características de empreendedor, o funcionário, por uma série de motivos frustrantes vivenciadas na empresa em que trabalha, passa a sentir que seus objetivos de realização pessoal caminham para um negócio próprio.

d) Excelentes técnicos: geralmente com características de empreendedor, tende a iniciar um negócio através de seu conhecimento, *know-how* sobre algum produto ou serviço e experiência no ramo de atuação.

e) Vendedores: através de seus conhecimentos de mercado e experiência, aliando o entusiasmo pela dinâmica de suas funções, decidem iniciar seu próprio negócio.

f) Opção ao desemprego: nessa modalidade de empreendimento, o idealizador pode ter ou não características empreendedoras, podendo potencializar a partir dessas características os riscos de ter sucesso.

g) Desenvolvimento paralelo: o funcionário com características empreendedoras idealiza futuramente utilizar sua experiência ou não, desenvolvendo um negócio familiar ou tornando-se sócio capitalista em outro ramo de atividades.

h) Aposentadoria: o empreendedor cria um negócio, geralmente estruturado pela sua experiência, motivado pela idade considerada por ele precoce para findar suas atividades atuantes no mercado.

Bernardi (2003) classifica alguns motivos predominantes que levam ao desenvolvimento de um negócio:

- necessidade de realização;
- implementação de idéias;
- independência;
- fuga da rotina profissional;
- maiores responsabilidades e riscos;
- prova de capacidade;
- auto-realização;
- maior ganho;

SOUZA, Élcio de. OSHIKAWA, José Carlos Yuki Yoshi. Proposta de Plano Formal de Negócios para criação da empresa “ Farmácia Farmasil”, em Indaial-SC .

Revista Interdisciplinar Aplicada

Blumenau, v.5, n.4, p.72-96, TRI IV, 2011.

ISSN 1980-7031

- status;
- controle da qualidade de vida.

Chér (2002) considera que em geral, são dois motivos que levam à decisão de empreender:

- a demissão, que pode trazer uma alternativa, devido à difícil recolocação no mercado de trabalho;
- um sonho antigo, alimentado pelo desejo de independência, autonomia e prosperidade financeira.

Para Bernardi (2003), um novo empreendimento necessita que se tenham prudência e cautela redobradas desde o início do processo. Se a preparação for superficial e não adequada, se torna pré-requisito de um provável insucesso, pois nem uma modelagem bem desenvolvida pode garantir o sucesso do empreendimento.

2.2 PLANEJAMENTO

Mesmo sem uma comprovação através de pesquisa formal, a experiência e observação no ambiente interno da empresa permitem identificar hipóteses que levam a erros ocorridos com frequência, que necessariamente devem ser corrigidos a tempo, para não guiar um empreendimento ao fracasso.

Bernardi (2003) afirma que além dos fatores externos, que o empresário já deve estar devidamente preparado para sentir influência no processo, os fatores internos devem ser estudados, pois têm impacto mais acentuado nos estágios iniciais da empresa, elevando o grau de mortalidade nos primeiros anos de existência.

Segundo pesquisa realizada pelo SEBRAE (2007), a mortalidade de empresas brasileiras de pequeno porte constituídas em até 2 anos chegou a 22%, em até 3 anos a 31,3% e até 4 anos em 35,9%. Destaca-se para as empresas pesquisadas que o planejamento, organização empresarial, vendas e recursos humanos são fatores imperiosos para boa condução do negócio. Cerca de 68% das empresas extintas pesquisadas, apontaram que a principal razão do fechamento encontra-se nas falhas gerenciais com destaque para: ponto/local inadequado, falta de conhecimentos gerenciais e desconhecimento do mercado.

SOUZA, Élcio de. OSHIKAWA, José Carlos Yuki Yoshi. Proposta de Plano Formal de Negócios para criação da empresa “ Farmácia Farmasil”, em Indaial-SC .

Revista Interdisciplinar Aplicada

Blumenau, v.5, n.4, p.72-96, TRI IV, 2011.

ISSN 1980-7031

Dornelas (2001) aconselha aos empreendedores que para se precaverem de armadilhas e buscar a eficiência, precisa-se continuamente da capacitação gerencial, aplicação dos conceitos teóricos para adquirir experiência necessária, e disciplina no planejamento periódico das ações.

Salim et al (2003, p.16) afirma que planejamento:

- [...] consiste na concepção e análise de cenários futuros para um empreendimento, seguido do estabelecimento de caminhos e objetivos, culminando com a definição das ações que possibilitem alcançar tais objetivos e metas para o empreendimento.

A falta de planejamento é uma das principais razões de negócios não darem certo no Brasil, pela distância cultural com esse cuidado ao empreender. Por outro lado, brasileiros são admirados por sua criatividade e persistência, destacadas estas características por Bernardi (2003) como predominantes de um empreendedor nato.

É necessário que os fatos sejam analisados de forma objetiva, não bastando sonhar, mas transformar esses sonhos em ações concretas, reais e mensuráveis. A análise criteriosa do investimento através da técnica de planejamento, para muitos tediosa, levou ao sucesso muitas das empresas americanas, que atingiram estágio de maturidade.

Pinson & Jinnett (1996 apud DORNELAS, 2001, p.94) afirmam que “quando se considera o conceito de planejamento, têm-se pelo menos três fatores críticos que podem ser destacados”:

As empresas precisam fazer planejamento do negócio, para posteriormente gerenciá-lo e apresentar aos prováveis interessados pela idéia (investidores, bancos, clientes, etc.)

As entidades que podem prover recursos financeiros às empresas precisam avaliar os riscos mediante análise de um plano de negócios.

A maioria dos empresários, geralmente de micro e pequenas empresas não sabe como escrever adequadamente um bom plano de negócios, grande parte devido ao desconhecimento de conceitos básicos de planejamento, vendas, *marketing*, fluxo de caixa, ponto de equilíbrio, projeções de faturamento, etc.

Após muita utilização e aperfeiçoamento em campos militares, as técnicas da estratégia chegaram às organizações, assim tornando-se mais uma importante ferramenta da

SOUZA, Élcio de. OSHIKAWA, José Carlos Yuki Yoshi. Proposta de Plano Formal de Negócios para criação da empresa “ Farmácia Farmasil”, em Indaial-SC .

Revista Interdisciplinar Aplicada

Blumenau, v.5, n.4, p.72-96, TRI IV, 2011.

ISSN 1980-7031

administração. Maximiano (2002) sustenta que a expressão estratégia teve sua origem baseada na necessidade de se atingir objetivos, como nos campos da guerra, dos jogos e nas empresas.

Ansoff (1990) afirma que as estratégias são um conjugado de normas de decisão que servem para dar orientação na conduta das organizações em geral. Menciona que o seu conceito é sistêmico, que dá consistência e direção ao crescimento. Afirma ainda que nas duas últimas décadas a estratégia tornou-se uma das palavras mais utilizadas dentro das empresas.

Já Maximiano (2002) indica que em termos gerais, é a escolha dos meios, sejam de qual natureza forem, para serem utilizados na realização dos objetivos almejados. Sua indicação tem certa conotação de astúcia, quando se toma atitudes inesperadas para se enganar ou então, surpreender os rivais.

Por estas acepções Mintzberg, et al (2006, p. 24) identifica que “[...] as estratégias têm duas características essenciais: são criadas antes das ações às quais vão se aplicar e são desenvolvidas consciente e propositalmente”.

Um dos maiores desafios que os administradores encaram é a administração estratégica, que é desafiadora por que sua essência e ainda é muito mais do que somente estabelecer objetivos e dar ordens para que as pessoas tomem atitudes e desenvolvam ações para se aterem a esses objetivos. A direção estratégica depende de diversas considerações, dentre elas, destaca-se a avaliação da alta administração das oportunidades e ameaças que existem no ambiente externo da organização e também a análise dos pontos fracos e fortes. Porém, pode-se alegar que a administração estratégica é bastante eclética, e por isso possui várias composições teóricas. (WRIGHT; KROLL; PARNELL, 2000)

De acordo com Oliveira (2002) as estratégias onde o foco está relacionado principalmente com o mercado e o produto, são as estratégias de âmbito empresarial.

2.3 PLANO DE NEGÓCIOS

Conforme Salim et al (2003, p.3), “o mundo empresarial e dos negócios pertence cada vez mais aos empreendedores”, apontados estes como os identificadores de oportunidades e como melhor aproveitá-las. Também cada vez mais, empreendedores são levados a pensar bem sobre todos os fatores que envolvem o negócio e planejar antes de executar. Para isso, nesse novo mundo, o plano de negócios é indispensável.

SOUZA, Élcio de. OSHIKAWA, José Carlos Yuki Yoshi. Proposta de Plano Formal de Negócios para criação da empresa “ Farmácia Farmasil”, em Indaial-SC .

Revista Interdisciplinar Aplicada

Blumenau, v.5, n.4, p.72-96, TRI IV, 2011.

ISSN 1980-7031

Salim et al (2003, p.3) abrange sua afirmação, conceituando o plano de negócios como “um documento que contém a caracterização do negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma fatia do mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros”.

O plano de negócios é como um documento em que a empresa descreve seu empreendimento, suas características e o modelo de negócios que a sustenta. Sua elaboração proporciona aprendizagem e autoconhecimento ao empreendedor, permitindo situar-se em seu ambiente de negócios. (DORNELAS, 2001).

Nesse sentido, Longenecker (1997) discorre que além da descrição do empreendimento, o plano de negócios projeta aspectos mercadológicos, operacionais e financeiros propostos para os primeiros anos, permitindo análise da proposta e ajudando o empreendedor a evitar a trajetória do fracasso.

Dornelas (2001) afirma que talvez seja necessário refazer muitas versões e revisões antes da versão final, para que se adéqüe ao público-alvo. Para facilitar o entendimento do leitor, as seções que compõem o plano de negócio geralmente são padronizadas. Conforme Bangs (1998 apud DORNELAS, 2001, p.96) “os aspectos-chave que sempre devem ser focados em qualquer plano de negócios são os seguintes”:

Em que negócio você está?

O que você (realmente) vende?

Qual seu mercado-alvo?

Para Bernardi (2003, p.70):

- [...] um bom plano de negócios deve responder e abranger basicamente seis quesitos:
 - Sobre a empresa: Quem somos, o que vamos vender e a quem?
 - Sobre o mercado: Quem são os concorrentes e qual será o diferencial da empresa?
 - Sobre a estratégia: Para onde vai a empresa e como fazer para atingir?
 - Sobre as finanças: Quanto será necessário? Como financiar? Que resultados se esperam?
 - Sobre as pessoas: Qual a capacidade de gestão e conhecimento?
 - Sobre os riscos: Quais são eles?

SOUZA, Élcio de. OSHIKAWA, José Carlos Yuki Yoshi. Proposta de Plano Formal de Negócios para criação da empresa “ Farmácia Farmasil”, em Indaial-SC .

Revista Interdisciplinar Aplicada

Blumenau, v.5, n.4, p.72-96, TRI IV, 2011.

ISSN 1980-7031

2.3.1 A importância do Plano de Negócios

Diversas motivações levam o empreendedor a acreditar no negócio, principalmente a de obter sucesso em sua idéia. Dessa forma, como também se aconselha a um bom administrador, é necessário que o sonho se transforme em realidade seguindo um caminho lógico e racional. (DORNELAS, 2001).

De acordo com Degen (2005, p.178) “o plano do negócio representa uma oportunidade única para o futuro empreendedor pensar e analisar todas as facetas do novo negócio.” Longenecker (1997) afirma que o plano escrito é essencial assegurar de forma sistemática todos os aspectos importantes da nova empresa.

Segundo Dornelas (2001), a arte da administração torna evidente que não se trata apenas da razão e do raciocínio lógico para determinar o sucesso do negócio. Se fossem apenas estas características, a administração não seria uma arte e não seria necessário o *feeling* do administrador.

O plano de negócios torna-se uma importante ferramenta aplicada para novos empreendimentos e planejamento de empresas maduras, traçando de forma racional e lógica um futuro para a empresa, considerando todos os fatores que podem influenciar no caminho ao sucesso, como potencialidades e riscos. Não deve apenas focar no aspecto financeiro, mas também atividades que farão alcançar resultados como indicadores de mercado, capacitação interna e ações operacionais. É visto como cartão de visitas do empreendedor, por esse motivo a importância de ter informações compatíveis com a realidade interna e externa da empresa oportunizando o entendimento e aceitação do público-alvo que se deseja ser atingido, classificado por Dornelas (2001) como: mantenedores de incubadoras, parceiros, bancos, investidores, fornecedores, a empresa internamente, clientes e os sócios. Finch (1997) também destaca o plano de negócio como ferramenta de comunicação entre o empreendedor e esta gama de pessoas.

Segundo Degen (2005), a elaboração do plano do negócio, acarreta os seguintes benefícios:

- Reúne ordenadamente todas as idéias, permitindo uma visão do conjunto de todas as facetas no novo negócio, evitando erros cometidos pela visão parcial, exemplificada por Dornelas (2001) como focar apenas no aspecto financeiro;

SOUZA, Élcio de. OSHIKAWA, José Carlos Yuki Yoshi. Proposta de Plano Formal de Negócios para criação da empresa “ Farmácia Farmasil”, em Indaial-SC .

Revista Interdisciplinar Aplicada

Blumenau, v.5, n.4, p.72-96, TRI IV, 2011.

ISSN 1980-7031

- Impõe a avaliação do potencial de lucro, crescimento, necessidades operacionais e financeiras do novo negócio;
- Examina as conseqüências de diferentes estratégias competitivas;
- Permite que todas as avaliações e experiências sejam realizadas com base nas simulações registradas, evitando gastos e riscos de erros e acertos desde o início do negócio;
- Constitui-se de um documento que objetiva atrair sócios e investidores;
- Torna-se uma apresentação a fornecedores e clientes, podendo contribuir com a obtenção de condições favoráveis e de apoio ao empreendimento;
- É importante para o recrutamento de empregados, fornecendo perspectivas do futuro do negócio e suas possibilidades de crescimento profissional;
- Orienta os empregados na execução das tarefas, seguindo de acordo com a estratégia competitiva definida.

Em analogia aos benefícios expostos por Degen (2005), para (Dornelas, 2001), através do plano é possível:

- Entender e estabelecer diretrizes para o negócio;
- gerenciar de forma eficaz e tomar decisões certas;
- monitorar a empresa e agir corretivamente;
- conseguir recursos financeiros junto aos desejados investidores;
- identificar oportunidades e usar como vantagem competitiva para a empresa;
- gerar uma comunicação interna eficaz e convencer o público externo.

Dornelas (2001) afirma que geralmente, os planos de negócios são elaborados de maneira ineficiente, pois na maioria dos casos são feitos às pressas, com afirmações sem fundamento e com números recheados de entusiasmo, não condizentes com a realidade. Isso quando utilizados para preencher requisitos para aprovação de empréstimos, ingresso em incubadoras, solicitação de bolsas ou recursos financeiros de órgãos do governo.

É importante destacar que o plano de negócios deve ser constantemente atualizado para se ter valor em suas informações e agregar estas às ações da empresa. Deve ser tratado de forma dinâmica, justificado pela mutação do mercado e as mudanças do ambiente e fatores que afetam o cotidiano como: pessoas, oportunidades, contexto e mercado, riscos e retornos, etc. servindo de guia para o empresário.

SOUZA, Élcio de. OSHIKAWA, José Carlos Yuki Yoshi. Proposta de Plano Formal de Negócios para criação da empresa “ Farmácia Farmasil”, em Indaial-SC .

Revista Interdisciplinar Aplicada

Blumenau, v.5, n.4, p.72-96, TRI IV, 2011.

ISSN 1980-7031

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa quanto aos objetivos se caracteriza como descritiva quantitativa e qualitativa, pois segundo Malhotra et al (2005), pesquisa descritiva é um tipo de pesquisa conclusiva onde serão utilizados dados primários e secundários que fornecerão características ou funções de mercado.

A pesquisa quantitativa responde de maneira numérica, dados que serão analisados e interpretados pelo pesquisador. Já a pesquisa qualitativa, caracteriza-se por “compreender as relações de consumo em profundidade”, ou seja, interpretando qualitativamente informações obtidas através do contato direto com o respondente. (SAMARA E BARROS, p.31).

Quanto aos procedimentos de investigação, a pesquisa é definida como estudo de campo.

A coleta de dados foi feita a partir de documentos secundários da prefeitura do município, fontes secundárias sobre o panorama do mercado em geral, levantamento de dados para análise de concorrentes, questionário dirigido ao público-alvo e entrevista a um ex-proprietário de uma empresa do ramo.

Com o objetivo de identificar as características do público-alvo, houve a necessidade de criar questionário para levantamento de dados primários, que fora aplicado na cidade de Indaial - SC, especificamente no bairro Tapajós.

Para obter uma maior acurácia no encontro do público desejado, que utiliza mensalmente produtos e serviços de uma farmácia, foi realizada pesquisa com a maior parte da aplicação feita pelos agentes comunitários do município responsáveis pelo bairro e uma menor parte pelo autor do presente trabalho, em entrevista pelo telefone com pessoas de três ruas próximas à desejada instalação da Farmasil.

O tamanho da amostra, com 5% de erro amostral, definiu-se em 325 entrevistas, sendo uma dirigida para cada família. Com dados do IBGE (2008-2009) considerou-se para tal resultado os 5263 habitantes do bairro, divididos pela média de 3,1 habitantes/casa, totalizando 1.698 famílias. No entanto, foram distribuídos 400 questionários para ambas as fontes de aplicação e realizados 338 no período de setembro a novembro de 2010.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

SOUZA, Élcio de. OSHIKAWA, José Carlos Yuki Yoshi. Proposta de Plano Formal de Negócios para criação da empresa “ Farmácia Farmasil”, em Indaial-SC .

Revista Interdisciplinar Aplicada

Blumenau, v.5, n.4, p.72-96, TRI IV, 2011.

ISSN 1980-7031

Em busca de crescimento profissional, novos desafios e atraídos pela grande admiração a respeito dos *cases* de sucesso que marcaram história do empreendedorismo no Brasil, os sócios Gabriela Beatriz Schengher e José Carlos Yuki Yoshi Oshikawa iniciaram o projeto para implantação do tão desejado próprio negócio.

A idealização da Farmácia Farmasil surgiu da necessidade do segundo bairro mais populoso da cidade de Indaial – SC, o Tapajós, em ter pelo menos uma empresa do ramo, já que os consumidores se deslocam até outro bairro para fazer compras.

A Farmasil propõe dedicar inicialmente foco no atendimento a todo o mercado regional, fornecendo através de vendas diretas o maior leque possível de produtos e serviços, e posteriormente abrangendo sua atuação para outras áreas do município através de vendas indiretas com entrega em domicílio.

Para identificar a essência do negócio, a visão da Farmasil será: “Ser a maior rede de farmácias do Vale do Itajaí”, com a seguinte missão: “Trabalhar com credibilidade junto aos parceiros, valorizando distintamente a cada região de atuação, garantindo a satisfação total do cliente através do fornecimento de produtos e serviços confiáveis com qualidade no atendimento”.

4.1 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

O ambiente de negócios de uma farmácia sofre freqüentes mudanças e esta precisa estar preparada, com um foco totalmente profissional no seu meio interno, observando o ambiente externo na busca de estratégias competitivas.

A partir dos levantamentos primários e secundários realizados sobre o ambiente mercadológico que rege a Farmasil, podem-se delimitar as características das análises setoriais, do mercado-alvo e dos competidores, identificando então as ameaças e oportunidades existentes.

4.1.1 Análise setorial

O mercado varejista em geral tem apresentado crescimento constante e tendências favoráveis, onde até o fim de 2010 a expectativa de aumento nas vendas seja entre 10 e 11%

SOUZA, Élcio de. OSHIKAWA, José Carlos Yuki Yoshi. Proposta de Plano Formal de Negócios para criação da empresa “ Farmácia Farmasil”, em Indaial-SC .

Revista Interdisciplinar Aplicada

Blumenau, v.5, n.4, p.72-96, TRI IV, 2011.

ISSN 1980-7031

maiores do que no ano anterior, influenciado por diversas motivações no comportamento dos consumidores, como o aumento no salário e novos hábitos da população.

Com esse novo cenário do consumo nacional, também as pessoas passaram a se preocupar mais com a saúde, aumentando assim suas despesas mensais com medicamentos, produtos de higiene e beleza e outros serviços que lhes suprem estas necessidades.

O quadro 1 aponta alguns indicadores positivos que trazem uma expectativa favorável ao macro ambiente em que a Farmasil pretende atuar e estabelecer crescimento quantitativo e qualitativo, possibilitando posteriormente desenvolver estratégias de *marketing*.

Aumento da população idosa	Até 2050 serão 64 milhões de idosos, diante dos 19 milhões atuais
Gastos da população com saúde	14% das despesas totais mensalmente
Crescimento do mercado farmacêutico	8 a 11% de crescimento até 2013
Aumento da venda de produtos lucrativos	2,5% de crescimento anuais de medicamentos genéricos, aumentando participação em <i>market share</i>
Setor de perfumaria e artigos farmacêuticos	Previsão de até 24% de crescimento no consumo de alguns segmentos até 2013

Quadro 1 – Indicadores setoriais

Fonte: Pesquisa mercadológica para desenvolvimento do plano formal de negócios

Por outro lado, na medida em que os indicadores do mercado tornam-se positivos, também é comum afirmar que novos olhares voltam-se para possíveis investimentos no setor, onde farmácias independentes são ameaçadas pela entrada de fortes concorrentes em forma de redes, grandes varejistas e até mesmo bancos comerciais que adquirem organizações existentes.

4.1.2 Mercado-alvo

SOUZA, Élcio de. OSHIKAWA, José Carlos Yuki Yoshi. Proposta de Plano Formal de Negócios para criação da empresa “ Farmácia Farmasil”, em Indaial-SC .

Revista Interdisciplinar Aplicada

Blumenau, v.5, n.4, p.72-96, TRI IV, 2011.

ISSN 1980-7031

O público-alvo da Farmácia Farmasil, será principalmente os consumidores das classes B e C de todas as idades do bairro Tapajós de Indaial - SC, que utilizam quaisquer tipos de medicamentos e produtos de higiene e beleza, aos quais ainda a empresa dedicará os seguintes benefícios:

- Proximidade e praticidade na localização e horários de funcionamento;
- Preços compatíveis com outras empresas do ramo;
- Ampla variedade de produtos; e
- Atendimento personalizado.

De acordo com levantamentos primários através de questionários aplicados, foram obtidos os seguintes fatores relevantes, conforme aponta o quadro 2:

Idosos e pré-idosos	34% do público-alvo
Renda média	3 a 5 salários mínimos por família
Habitantes por casa	3,6 habitantes
Fator determinante para compra	35,8% dos consumidores consideram o preço
Usuários contínuos de medicamentos	53% do público-alvo utilizam produtos de uso contínuo
Aceitação	76% dos consumidores acham necessária uma farmácia no bairro

Quadro 2 – Indicadores do mercado local

Fonte: Pesquisa mercadológica para desenvolvimento do plano formal de negócios

Ao verificar que existem outros meios de domínio de mercado, a Farmasil também buscará parcerias estratégicas como empresas de diversos ramos em funcionalidade no bairro para fechamento de convênios e uma farmácia de manipulação do município que também poderá ser uma ferramenta de ampliação das vendas. Como benefício mútuo das organizações envolvidas será realizado o *marketing* cooperativo, fazendo fortalecer o conhecimento do público-alvo, atraindo-o para o consumo dos produtos ou uso dos serviços de ambos os parceiros.

SOUZA, Élcio de. OSHIKAWA, José Carlos Yuki Yoshi. Proposta de Plano Formal de Negócios para criação da empresa “ Farmácia Farmasil”, em Indaial-SC .

Revista Interdisciplinar Aplicada

Blumenau, v.5, n.4, p.72-96, TRI IV, 2011.

ISSN 1980-7031

De acordo com dados da Organização Mundial da Saúde, recomenda-se que tenha uma farmácia para cada 4000 habitantes, sendo então, viável o negócio por este ponto de vista no bairro de atuação da Farmasil, que não possui concorrentes diretos, tendo uma população de 5300 habitantes segundo o IBGE e mais uma parte de possíveis consumidores de bairros vizinhos que freqüentemente irão visualizar a farmácia em seu trajeto.

Em 5 anos, a empresa projeta ter um crescimento de vendas, baseado no conhecimento do público-alvo e no aumento do número da população, dominando 70% do mercado existente, com a conquista dos consumidores que atualmente compram nos concorrentes diretos localizados em outros bairros da cidade.

Ao falar dos motivos que levaram outra empresa do mesmo ramo a ter mortalidade na mesma região, a ex-proprietária relatou o seguinte:

- Tentativa de abrangência sem capital de giro;
- Investimentos mal administrados; e
- Inadimplência dos consumidores locais por dificuldade no controle financeiro da empresa.

4.1.3 Concorrentes

Embora diante de um mercado competitivo acirrado, mas baseado nos dados promissores do setor, a Farmasil iniciará sua atuação num bairro relativamente populoso comparado ao tamanho da cidade, sem concorrências diretas, porém com concorrências indiretas que também possuem atratividade para atendimento das necessidades dos consumidores.

Com informações do IBGE em contagem feita em 2006, cedidas pela prefeitura municipal da cidade e farmácias comerciais cadastradas no site LISTA AMARELA, o quadro 3 aponta a distribuição geográfica dos concorrentes diretos na cidade de Indaial - SC, com a respectiva população de cada região de atuação, pressupondo que a abrangência das farmácias localizadas no centro da cidade disputam todos os consumidores dos demais bairros do município.

BAIRRO	POPULAÇÃO 2006	QUANTIDADE DE FARMÁCIAS	CLIENTES POR FARMÁCIA	ÁREA EM M²
Centro	950	7	6862,7	661.223

SOUZA, Élcio de. OSHIKAWA, José Carlos Yukiyoshi. Proposta de Plano Formal de Negócios para criação da empresa “ Farmácia Farmasil”, em Indaial-SC .

Revista Interdisciplinar Aplicada

Blumenau, v.5, n.4, p.72-96, TRI IV, 2011.

ISSN 1980-7031

BAIRRO	POPULAÇÃO 2006	QUANTIDADE DE FARMÁCIAS	CLIENTES POR FARMÁCIA	ÁREA EM M²
Tapajós	5263	0	0	2.854.941
Nações	2913	2	1456,5	1.417.319
Carijós	4326	1	4326	2.673.971
Do Sol	1587	0	0	1.572.543
Estados	4169	1	4169	2.351.782
Estrada das Areias	3781	0	0	12.864.961
Warnow	2434	1	2434	17.594.518
Ribeirão das Pedras	1217	1	1217	2.591.848
Rio Morto	6197	1	6197	9.228.626
João Paulo II	2254	0	0	1.809.635
Arapongas	614	0	0	5.299.646
Benedito	970	1	970	2.001.618
Mulde	2729	0	0	4.898.437
Encano do Norte	4006	1	4006	13.449.117
Encano	4141	1	4141	10.866.987
Estradinha	488	0	0	3.812.022
INDAIAL	48039	17	2825,82	95.949.194

Quadro 3 – Dstribuição geográfica dos concorrentes diretos

Fonte: Lista Amarela (2010) e Relatório demográfico IBGE

São considerados como concorrência indireta do negócio, todos os mercados de alimentos do bairro, que se concentram em quatro empresas com três anos de tempo mínimo de mercado, sendo um deles independente e três de redes associativas.

Esse elevado número de empresas em relação à quantidade de habitantes, e com mortalidade inexistente até o momento, identifica oportunidades onde se existe demanda de produtos de consumo, sendo alguns destes preteridos pela Farmasil para atender ao público-alvo.

Para atingir excelência nos serviços prestados e nos processos de venda ao consumidor, a empresa constantemente fará análises das soluções oferecidas pela concorrência para se posicionar de forma mais eficiente ou pelo menos idêntica, sendo destacadas diferencialmente as seguintes empresas para cada critério pré-estabelecido como importantes pela Farmasil no quadro 4.

CRITÉRIO	CARACTERÍSTICAS DOS PRINCIPAIS CONCORRENTES
Localização e acesso	Farmácia Jader
Qualidade no atendimento	Farmácia SESI
Limpeza e ambientação	Farmácias Jader e SESI

SOUZA, Élcio de. OSHIKAWA, José Carlos Yuki Yoshi. Proposta de Plano Formal de Negócios para criação da empresa “ Farmácia Farmasil”, em Indaial-SC .

Revista Interdisciplinar Aplicada

Blumenau, v.5, n.4, p.72-96, TRI IV, 2011.

ISSN 1980-7031

Preços e formas de pagamento	Farmácias Jader e Preço Popular
Formas de divulgação da empresa	Farmácia Jader
Gerenciamento de categorias	Farmácia SESI
Variedade de produtos e serviços	Farmácia SESI
Programas de fidelização	Farmácia SESI
Horário de atendimento e prestação de serviços	Farmácias Cooper e Jader

Quadro 4 – Delimitação dos principais concorrentes

Fonte: Desenvolvimento do plano formal de negócios para a Farmasil

Diante dos critérios analisados, percebe-se que os concorrentes diretos do negócio mais adequados a obter informações importantes, são as Farmácias Jader e SESI, diferenciando-se cada uma segundo seu foco estratégico, resultando nas seguintes percepções, relatadas pelo quadro 5:

FARMÁCIA JADER	
Localização e acesso	A empresa situa-se numa avenida bastante movimentada, com grande fluxo de veículos e pedestres que conseguem visualizar facilmente a estrutura, possibilitando também a facilidade de acesso através de um amplo estacionamento
Continua	
Continuação	
Limpeza e ambientação	Visualmente, a empresa pratica uma manutenção constante de sua estética interna e externa, com a preocupação de também proporcionar um ambiente agradável através da temperatura e iluminação
Preços e formas de pagamento	Além do preço competitivo, a empresa possui formas de pagamento flexíveis, disponibilizando ao consumidor facilidades como descontos em folha de pagamento e/ou parcelamentos
Formas de divulgação da empresa	Com intuito de levar a marca ao consumidor, a empresa destaca-se por ter uma adequada quantidade de meios para divulgação como encartes e materiais auxiliares e a maior quantidade de informações na fachada da estrutura externa para procura posterior do consumidor
Horário de atendimento e prestação de serviços	São disponibilizados horários de atendimento extensos durante a semana e diferenciados dos concorrentes nos fins de semana, obtendo exclusividade
FARMÁCIA SESI	
Qualidade no atendimento	O atendimento prestado pelos colaboradores é notavelmente um fator de

SOUZA, Élcio de. OSHIKAWA, José Carlos Yuki Yoshi. Proposta de Plano Formal de Negócios para criação da empresa “ Farmácia Farmasil”, em Indaial-SC .

Revista Interdisciplinar Aplicada

Blumenau, v.5, n.4, p.72-96, TRI IV, 2011.

ISSN 1980-7031

	importância, onde a simples customização de um diálogo informal e o conhecimento técnico dos produtos torna favorável a relação de necessidade dos clientes e atendimento qualificado das mesmas
Limpeza e ambientação	Além dos cuidados básicos tidos na limpeza e ambientação, ainda a empresa pratica uma exemplar manutenção na ornamentação externa e nas vitrines que possuem produtos de higiene e beleza limpos e bem expostos
Gerenciamento de categorias	O auto-serviço é bem sinalizado com produtos sendo agrupados de maneira correta para dentro e fora do balcão de vendas e guardados conforme indicação, facilitando então as vendas adicionais
Variedade de produtos e serviços	A empresa trabalha com todos os tipos de medicamentos com comercialização liberada para farmácias e diversas marcas de produtos de higiene e beleza. Além disso, ainda possui uma ampla linha fisioterápica e serviços de intermediação para medicamentos manipulados
Programas de fidelização	O convênio com outras empresas e a distribuição aos clientes do Cartão de Fidelidade, faz com que clientes tornem a voltar para novas compras

Quadro 5 - Pontos fortes dos concorrentes diretos

Fonte: Desenvolvimento do plano formal de negócios para a Farmasil

Na análise dos mesmos dois concorrentes diretos, identificam-se como pontos fracos e pontos neutros nos critérios estabelecidos:

- Farmácia Jader: não há pontos fracos, apenas pontos neutros identificados pela qualidade no atendimento, gerenciamento de categorias, variedade de produtos e serviços e programas de fidelização;

- Farmácia SESI: como pontos fracos foram identificados os preços e prazos de pagamento exercidos e como pontos neutros os critérios de localização e acesso, formas de divulgação da empresa e horário de atendimento e prestação de serviços.

4.1.4 Análise financeira

Considerando todos os investimentos iniciais, obtidos a partir de capital próprio e projetadas receitas para os primeiros meses e anos de operação, a empresa conseguirá recuperar os desembolsos tendo retorno de investimento a partir do 55º mês. Na análise da lucratividade do empreendimento, aponta-se o alcance de praticamente 20% de resultado em relação à receita líquida do quinto ano.

SOUZA, Élcio de. OSHIKAWA, José Carlos Yuki Yoshi. Proposta de Plano Formal de Negócios para criação da empresa “ Farmácia Farmasil”, em Indaial-SC .

Revista Interdisciplinar Aplicada

Blumenau, v.5, n.4, p.72-96, TRI IV, 2011.

ISSN 1980-7031

4.1.5 Ameaças e oportunidades

Com base nas informações levantadas a partir do ambiente externo da Farmasil, podem ser identificadas as ameaças e oportunidades geradas e necessariamente prever medidas para superar as adversidades ambientais desde o início do negócio, unindo planos que se beneficiem das oportunidades. O quadro 6 sugere o estabelecimento da análise externa.

ANÁLISE EXTERNA	
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none">- Benefícios na tributação cada vez mais comuns para pequenas empresas;- Aumento do consumo no país;- Mudanças de preferências dos consumidores, devido ao conceito do varejo farmacêutico;- Crescimento de investimentos por parte dos laboratórios de medicamentos em propaganda;- Concorrência na venda de produtos por parte dos laboratórios, ocasionando maior poder de compra para todas as farmácias;- Maior acesso da população a compra de medicamentos, por fortalecimento de mercado de produtos genéricos;- Aumento da população idosa;- Mercado-alvo sem concorrência direta;- Aumento dos gastos da população com saúde;- Boa aceitação do público-alvo em ter proximidade a uma farmácia;	<ul style="list-style-type: none">- Maior dificuldade no cumprimento dos aspectos burocráticos exigidos e controlados pela Vigilância Sanitária;- Rejeição do público-alvo, que pode por cultura continuar utilizando produtos e serviços dos concorrentes diretos e indiretos;- Entrada ou fortalecimento de concorrentes diretos atraídos pelo bom desempenho do setor, disputando o mesmo mercado;- Crescimento em abrangência de redes varejistas e outras instituições que agregam farmácias aos seus negócios;- Lucratividade comprometida devido a custos maiores de aquisição pelo baixo poder de compra e preços com baixa margem para venda;- Inadimplência dos consumidores;- Dificuldade na contratação de colaboradores qualificados;

SOUZA, Élcio de. OSHIKAWA, José Carlos Yuki Yoshi. Proposta de Plano Formal de Negócios para criação da empresa “ Farmácia Farmasil”, em Indaial-SC .

Revista Interdisciplinar Aplicada

Blumenau, v.5, n.4, p.72-96, TRI IV, 2011.

ISSN 1980-7031

- Viabilidade demográfica em número de público-alvo; - Quantidade considerável de empresas de outros setores que podem se tornar parceiras comerciais.	- Sazonalidade das vendas.
---	----------------------------

Quadro 06 - Análise externa da Farmasil

Fonte: Desenvolvimento do plano formal de negócios para a Farmasil

5 CONCLUSÃO

Desde a fundamentação teórica do presente trabalho, pretendeu-se estabelecer parâmetros que caracterizassem uma estrutura completa de informações que uma pequena empresa deve buscar antes de sua implantação.

Entretanto, na medida em que os dados primários e secundários foram sendo reunidos, houve claros indícios de dificuldades encontradas por diversas empresas para se manterem no mercado atual, estando grande parte destas, presentes em estatísticas de mortalidade já nos primeiros anos de existência.

Com isso, foram analisadas fontes que responderam a seguinte questão problema: “É viável do ponto de vista comercial e financeiro, a criação de mais uma farmácia, no caso a Farmácia Farmasil em Indaial - SC?”

Através dos resultados obtidos a partir do problema de pesquisa, foi constatado que há viabilidade comercial e financeira para a implantação da Farmácia Farmasil no bairro Tapajós da cidade de Indaial – SC, tendo como base afirmativa o potencial previsto do mercado desejado.

Inicialmente, o levantamento dos dados a partir de documentos existentes sobre o setor, do questionário dirigido ao público-alvo e da entrevista com ex-proprietário de uma farmácia possibilitou cumprir um dos objetivos específicos, identificando ameaças e oportunidades que o mercado regional possui.

Com a elaboração do plano formal de negócios para a implantação da Farmasil, cumpriu-se o objetivo geral do presente trabalho, seguindo o cumprimento dos demais objetivos específicos que buscavam: analisar o volume de recursos financeiros necessários para o empreendimento e o retorno que teria o investimento, descrever a estrutura da empresa na proposta de plano de negócios, identificar as oportunidades e ameaças que o mercado

SOUZA, Élcio de. OSHIKAWA, José Carlos Yuki Yoshi. Proposta de Plano Formal de Negócios para criação da empresa “ Farmácia Farmasil”, em Indaial-SC .

Revista Interdisciplinar Aplicada

Blumenau, v.5, n.4, p.72-96, TRI IV, 2011.

ISSN 1980-7031

regional possui, verificar a viabilidade do investimento e identificar ações que trarão possíveis diferenciais sustentáveis. Sendo respondidos através de: orçamentos e previsões financeiras que indicaram o volume de recursos necessários para o empreendimento e seu retorno do investimento, descrição da estrutura da empresa, identificação de ações que trarão diferenciais sustentáveis e a constatação da viabilidade do investimento através de resultados mercadológicos positivos com a aceitação do público-alvo, a respeito da empresa e resultados financeiros que apontaram-se positivos.

Pressupôs-se inicialmente que a formalização do plano de negócios traria propostas concretas para a viabilidade do empreendimento, também as pesquisas utilizadas para elaboração do trabalho indicariam ameaças e oportunidades do ambiente e, que através da análise mercadológica seria possível obter informações da necessidade dos consumidores. Dessa forma, constatou-se também a confirmação de tais pressupostos com os resultados obtidos.

Contudo, pode-se concluir que foi determinante para atingir o problema de pesquisa, a busca incessante por informações atualizadas que puderam embasar a elaboração de um plano formal de negócios para a Farmasil. Com estas informações ao dispor, foi possível efetuar a descrição de análises mercadológicas que posteriormente servirão para a tomada de decisões das atividades que a empresa irá exercer conforme o aumento de suas vendas.

ABSTRACT

With the aim of answering the question proposed in this paper, which questions whether it is viable from a commercial and financial standpoint, the creation of an additional pharmacy, in this case, Farmasil Indaial - SC. Some analysis were developed about market environment and subsequently the development of a business plan. For these analysis, we organized a literature search which identified a general overview of the pharmaceutical retail market and field research to evaluate the competitors and consumers, respectively, with a checklist to get results on the client spy held in major competitors and a questionnaire with multiple choice questions, closed and multiple choice by order of preference, in order to identify characteristics of the target audience thus guiding the company's focus. Also, with the need to assess the reasons for mortality of sector organizations and small businesses in Brazil, we organized a survey of primary and secondary data, the primary data was developed from an interview with a former owner of a company which did not succeed in this same local market, and the secondary data was obtained from the literature. The data collected was analyzed and described so that they could serve as support for the business plan of Farmasil. According to the results, it became possible to find the threats and opportunities

SOUZA, Élcio de. OSHIKAWA, José Carlos Yuki Yoshi. Proposta de Plano Formal de Negócios para criação da empresa “ Farmácia Farmasil”, em Indaial-SC .

Revista Interdisciplinar Aplicada

Blumenau, v.5, n.4, p.72-96, TRI IV, 2011.

ISSN 1980-7031

of the external environment and plan activities with the inclusion of financial projections for their development, being thus possible to evaluate the feasibility of the intended business.

Keywords: Analysis. Market environment. Business plan.

REFERÊNCIAS

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de Empreendedorismo e Gestão: Fundamentos, Estratégias e Dinâmicas.** São Paulo: Atlas, 2003.

CHÉR, R. **O Meu Próprio Negócio** – Todos os Passos para Avaliação, Planejamento, Abertura e Gerenciamento de um Negócio Próspero. 5.ed. São Paulo: 2002.

DEGEN, R. **O Empreendedor** – Fundamentos da Iniciativa Empresarial. 8.ed. São Paulo: Makron Books, 2005.

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

FINCH, B. **30 Minutos - ... Para Redigir um Plano de Negócios.** São Paulo: Clio Editora, 1997.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Estimativa População de Indaial por Bairros.** Indaial, 2009.

LISTA AMARELA. **Drogarias e Farmácias de Indaial – SC.** Disponível em: < http://www.listaamarela.com.br/atividade/sc/indaial/farmacias_e_drogarias/> Acesso em: 21 set. 2010.

LONGENECKER, J.G.; MOORE, C.W.; PETTY, J.W. **Administração de Pequenas Empresas.** São Paulo: Makron Books, 1997.

MALHOTRA, N. K. ; et al. **Introdução à Pesquisa de Marketing.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SOUZA, Élcio de. OSHIKAWA, José Carlos Yuki Yoshi. Proposta de Plano Formal de Negócios para criação da empresa “ Farmácia Farmasil”, em Indaial-SC .

Revista Interdisciplinar Aplicada

Blumenau, v.5, n.4, p.72-96, TRI IV, 2011.

ISSN 1980-7031

OLIVEIRA, Djalma P.R. **Planejamento Estratégico** – Conceitos, Metodologia e Práticas. São Paulo: Atlas, 2002.

SAMARA, B. S.; BARROS, J. C. **Pesquisa de Marketing: Conceitos e Metodologia**. 3.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

SALIM, C.; et al. **Construindo Planos de Negócios**. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

SEBRAE. **Fatores Condicionantes e Taxas de Sobrevivência e Mortalidade das Micro e Pequenas Empresas no Brasil 2003 – 2005**. Brasília: 2007.

WRIGTH, P.; KROLL, M.; PARNELL, J. **Administração Estratégica**. São Paulo: Atlas, 2000.