

FEMA-FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DO MUNICÍPIO DE ASSIS
IMESA-INSTITUTO MUNICIPAL DE ENSINO SUPERIOR DE ASSIS
COORDENADORIA DA ÁREA DE CIÊNCIAS GERÊNCIAIS

Administração do comércio varejista no ramo de
Confecção e Floricultura: O caso da Flor Arte Modas

Juliana Martino

ASSIS
2009

FEMA-FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DO MUNICÍPIO DE ASSIS
IMESA-INSTITUTO MUNICIPAL DE ENSINO SUPERIOR DE ASSIS
COORDENADORIA DA ÁREA DE CIÊNCIAS GERÊNCIAIS

**Administração do comércio varejista no ramo de
Confecção e Floricultura: O caso da Flor Arte Modas**

**Trabalho de conclusão de curso apresentado ao
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis -
IMESA, como requisito para obtenção do título de
Bacharel em Administração.**

Aluna: Juliana Martino

Orientador: Jairo da Silva

ASSIS

2009

FEMA-FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DO MUNICÍPIO DE ASSIS
IMESA-INSTITUTO MUNICIPAL DE ENSINO SUPERIOR DE ASSIS
COORDENADORIA DA ÁREA DE CIÊNCIAS GERÊNCIAIS

Administração do comércio varejista no ramo de
Confecção e Floricultura: O caso da Flor Arte Modas

Juliana Martino

BANCA EXAMINADORA

Professor Examinador
Prof^a. MS. Rosemary R. Pereira da Silva

Professor Examinador
Dra. Alcioni Galdino Vieira

Professor Orientador
Prof.^o MS. Jairo da Silva

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho ao pai maior Deus, a minha mãe Aparecida, meu pai Ângelo e ao meu irmão Rafael, em especial ao meu noivo Rafael e minhas amigas Adriana e Jackeline, por compartilharem comigo os momentos de tristezas e alegrias, pelo apoio e incentivo que me deram nessa longa caminhada.

AGRADECIMENTO

Primeiramente, agradeço à Madre Paulina por ter atendido todos os meus pedidos, me acolhido nos momentos de angústia, e a minha família pelo incentivo; aos meus amigos de classe e, por fim, quero agradecer ao meu orientador Jairo por toda paciência e motivação que teve nesse período final do curso.

EPÍGRAFE

“O papel do administrador é justamente cuidar do negócio, do sonho de quem criou. Nem todas as pessoas possuem essa habilidade e, nós administradores não vamos inventar um novo marca passo, mas seremos responsáveis por ajudar aquele cientista a seguir os seus passos”.

Stephen Kanitz (consultor de empresas e conferencista).

RESUMO

No desenvolvimento deste trabalho são esclarecidos conceitos da administração varejista, as dificuldades de administrar uma microempresa familiar, que se constitui de duas atividades totalmente diferentes: confecção e floricultura.

Mostra-se também as medidas utilizadas para tomada de decisões futuras. As vantagens e desvantagens de um comércio diversificado, suas técnicas de atendimento que proporcionam uma fidelização dos clientes em longo prazo.

Palavras chave: Comércio, Administração, Varejo, Atendimento e Fidelização.

RESUMEN

En el desarrollo del trabajo son esclarecidos los conceptos de la administración del menudeo, las dificultades en administrar una microempresa familiar, que se constituye de dos actividades totalmente diferentes, la confección y la floricultura.

Muestra también las medidas utilizadas en la toma de decisiones futuras. Las ventajas y desventajas de un comercio diversificado, sus técnicas de atención que proporcionan a largo plazo la fidelización de los clientes.

Palabras llave: Comercio, Administración, Menudeo, Atención y fidelización.

ABSTRACT

In the development this research are enlightened concepts of retail administration, the difficulties to administrate a familiar trade that it constitutes of two totality different, a confection and a floriculture.

Showing too measures used to taking by future decisions. Advantages and disadvantage of diversity commerce, its technical attend that supply a feudalization of customer for long time.

Key words: Commerce, administration, retail, attend and feudalization.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	13
------------------------	-----------

Capítulo I - História da Administração

1.1 Origens da administração.....	14
1.2 Princípios básicos da administração.....	15
1.3 A importância da administração na atualidade.....	17

CAPÍTULO II: Floricultura

2.1 Principais características no negócio de floricultura.....	20
2.2 Particularidades da Atividade.....	20
2.2.1 Gastos: investimento inicial, custos e despesas.....	24
2.3 Etapas do processo de entrega das plantas comerciais.....	26
2.4 Aspectos relevantes das vendas.....	26

CAPÍTULO III: Confeção

3.1 Principais características dos negócios de confeção.....	28
3.2 A relação entre as estações e as vendas.....	29
3.3 Estrutura interna da loja.....	29
3.4 Questionário.....	29
3.4.1 Questionário Semi-Aberto.....	30
3.4.2 Análise do Questionário.....	32

CAPÍTULO IV: Flor Arte Modas

4.1 Empresa familiar.....	34
4.2 Administração e diferenças dos dois tipos de negócio.....	35
4.3 Indicadores comparativos entre a atividade de floricultura e confeção.....	35
4.4 Espaço ocupado por cada uma das empresas.....	37
4.4.1 Conservação do ambiente.....	37
4.5 Ocupação do tempo da proprietária.....	37
4.6 Preferências do cliente.....	37
4.7 Capital de giro da empresa.....	39

4.8 Carga horária da funcionária.....	41
4.9 Considerações finais.....	43
4.10 Referências bibliográficas.....	45
4.11 Anexos.....	47

Lista de Tabela

Tabela 1- Processo Administrativo.....	14
Tabela 2- Plano de Negócios.....	21
Tabela 3- Algumas Plantas da Flor Arte.....	22
Tabela 4- Flores de Corte.....	23
Tabela 5- Gastos Iniciais.....	25
Tabela 6- Produtos da Floricultura.....	36
Tabela 7- Produtos da Confeção.....	37
Tabela 8- Preferência do Cliente.....	38
Tabela 9- Faturamento das Atividades.....	40
Tabela 10- Lucro das Atividades.....	41
Tabela 11-Carga Horária.....	41
Tabela 12-Total da carga horária nos dois comércios.....	42

INTRODUÇÃO

Nos dias de hoje, as empresas precisam administrar com clareza as atividades que exercem. Este trabalho trata das medidas utilizadas para a tomada de decisões, com destaque nas diferenças e semelhantes de dois tipos de comércio.

Neste trabalho foram abordadas as formas de administrar uma empresa familiar, onde podem ocorrer conflitos, geralmente, ligados ao gerenciamento e planejamento estratégico da empresa. Tais conflitos podem prejudicar os negócios. São necessárias habilidades para soluções satisfatórias, assim como na convivência familiar.

A administração varejista tem grande importância no comércio atual, essa administração exige flexibilidade e muita habilidade por parte do administrador, para manter o negócio em longo prazo e também ter um retorno dos investimentos e maior lucratividade nas vendas. Assim, este trabalho estrutura-se da seguinte forma:

O primeiro capítulo conta a história da administração, sua origem e princípios, demonstrando a diferença que causou sua importância na atualidade.

No segundo capítulo são apresentadas as características do negócio de floricultura, as particularidades da atividade, etapas de entregas e aspectos relevantes das vendas.

Já no terceiro capítulo apontamos as características do comércio de confecção, sua estrutura organizacional e o resultado do questionário aplicado com objetivo de analisar características administrativas.

O quarto capítulo explica quais as peculiaridades que influenciam na movimentação dos produtos da floricultura e confecção, e a composição de custo das duas atividades.

Capítulo I - Historia da Administração

1.1 Origens da administração

A administração foi criada por engenheiros, cientistas e administradores preocupados com a melhoria na eficiência do trabalhador. Segundo Maxiliano (200, p.24) “Administração é o processo de tomar e colocar em prática decisões sobre objetivos e utilização de recursos.” Atividade dinâmica ou processo, que consiste em tomar decisões sobre objetivos e recursos a serem atingidos pela organização. O processo de tomar decisões significa fazer escolhas:

Tabela 1- Processo administrativo: suas principais decisões:

Processo	Significado
Planejamento	Tomar decisões sobre objetivos e recursos necessários.
Organização	Decisões sobre a divisão de autoridades e responsabilidade na realização das tarefas da organização.
Direção	Decisões que acionam recursos, especialmente pessoas.
Controle	Atitude nas tomadas de decisões para realização dos objetivos organizacionais.

Fonte: Baseado no livro: Teoria Geral da Administração pág.26 Alterado pela autora dia 25, outubro/2009

Conhecido como pai da administração, Frederick Taylor (1856-1915) era empenhado nos estudos e na compreensão do trabalho, na melhoria da eficiência do trabalhador, afirmava que só haveria prosperidade econômica com a otimização da produtividade dos trabalhadores eficientes, tinha um pensamento militar onde dizia que o serviço só rendia se o ‘chefe’ ficasse sempre por perto dos funcionários e, assim, os incentivando a ter mais atitudes na organização.

1.2 Princípios básicos da administração

O pesquisador que iniciou os princípios científicos da administração das organizações foi Henry Fayol tais princípios ficaram conhecidos pelas obras de Maxiliano com o livro teoria da administração. Além disso desenvolveu também cinco funções administrativas que se encontram na obra de Maxiliano o nome da obra é teoria geral da administração.

- Previsão. Significa ter visão nos negócios futuros e planejamentos estratégicos determinando atingir os objetivos da organização.
- Organização. Consiste na estrutura da organização e na delegação de responsáveis e gerentes.
- Comando. Fala sobre atitudes em relação do gerente com os funcionários a forma de administração e comunicação desenvolvida internamente.
- Coordenação. Conexão entre todos os esforços da organização na realização das metas.
- Controle. Avaliação do desempenho da organização com relação aos planos e metas internas.

Para guiar os gerentes na solução de problemas reais no trabalho, Fayol criou 14 princípios que devem ser aplicados com treinamentos:

1. Divisão do trabalho: O trabalho é dividido em tarefas desenvolvidas por grupos especializados no setor.
2. Autoridade: Ligado à responsabilidade, tem o direito de poder dentro da organização.

3. Disciplina: Punição pela falha de agir de acordo com aqueles que possuem a autoridade.
4. Unidade de comando: Promove clareza de comunicação em ordens recebidas por somente um gerente.
5. Unidade de direção: A organização deve ter uma meta e se esforçar para alcançá-la em todas as suas tarefas.
6. Subordinação do indivíduo: Os interesses da organização e suas metas tendem sempre a ser mais importantes do que os pessoais.
7. Remuneração: Todos os colaboradores devem receber o salário de acordo com sua função.
8. Centralização: As responsabilidades e decisões cabem a ser decididas pelos gerentes os subordinados devem seguir ordens das autoridades.
9. Hierarquia: autoridade e responsabilidade são delegadas de cima para baixo e se tornam mais baixa à medida em que descem a cadeia de comando.
10. Ordem: Recursos, matéria-prima e funcionários no lugar certo.
11. Equidade: Igualdade e justiça entre gerentes e colaboradores.
12. Estabilidade de pessoal: Retêr bons funcionários qualificados em longo prazo.
13. Iniciativa: Encorajar a iniciativa dos funcionários é um dever da organização.
14. Espírito de equipe: encorajar harmonia e interesse em comum entre os funcionários.

De fato estes princípios podem colaborar com as ações e tomada de decisões dos gestores e também orientar os colaboradores no seu desenvolvimento profissional.

1.3 A Importância da administração na atualidade

Há quatro décadas, apenas os cursos de direito e medicina eram mais procurados. Com o desenvolvimento da economia e da sociedade essa afirmação foi se alterando, hoje outras profissões, são valorizadas em especial administração que tem relevância tanto publica quanto privada.

Fatos da globalização influenciaram para que o estudo da administração interferisse nas organizações, considerada como chave para empresários, comerciantes e profissionais liberais com objetivo de alcançar o sucesso do seu empreendimento. A administração deposita um conhecimento que pode ser aplicado em vários setores até mesmo na sua própria casa. Com isso torna mais fácil tomar decisões e controlar os limites de uma boa gestão. Objetivos do Profissional Administrador:

- Percorrer caminhos almejando um retorno satisfatório do investimento, otimizando processos, maximizando lucros, minimizando custos e riscos, de forma a alcançar ou até sobrepor as metas estipuladas.
- Atender a necessidade e desejos do cliente.
- Conquistar a fidelidade do cliente.
- Investir em inovações e produtos e serviços diferenciados com alto valor agregado que superem as expectativas do cliente.
- Destacar a marca da empresa na mídia para atrair clientes.

Para a organização atender melhor seus consumidores é preciso traçar um plano de ação com estratégias que visem obter um diferencial. Para tanto, é

importante uma pesquisa de mercado, levantando informações sobre futuros clientes, fornecedores concorrentes, assim ariscando menos seus investimentos internos. Para colocar um produto novo no mercado ou investir é fundamental a pesquisa de mercado pra que não haja frustrações na organização.

O cliente tem grande influência no posicionamento da empresa no mercado, tanto na mídia quanto na localização para melhor comodidade do mesmo. Os trechos abaixo mostram conceitos do perfil do profissional:

Segundo o escritor Ghiselin (1952, p.2 apud KNELLER 1978, p.13) criatividade é “o processo de mudança, de desenvolvimento, de evolução, na organização da vida subjetiva”.

Afirma a autora Mendes (1999, p.30)

A palavra criatividade significa “tornar comum”, trocar informações, partilhar idéias, sentimentos, experiências, crenças e valores, por meio de gestos, atos, palavras, figuras, imagens, símbolos etc. Comunicar tem o sentido de praticar e estabelecer contato com alguém num intercâmbio dinâmico e interativo.

De acordo com autor Lacombe (2004, p.167) habilidade humana refere-se à:

Capacidade de trabalhar com eficácia como membro de um grupo e de conseguir esforços cooperativos nesse grupo na direção dos objetivos definidos. Refere-se às aptidões para trabalhar com pessoas e para obter resultados por meio dessas pessoas. Requer capacidade para criar uma atmosfera de segurança, para comunicar e encorajar a comunicação entre colegas e subordinados e para compreender as necessidades e motivações dos membros do grupo.

Outra característica é que o empreendedorismo faz com que a pessoa seja inovadora, assuma, persista na defesa de seus projetos, criando novas formulas alternativas para a solução de desafios.

O perfil do empreendedor segundo o administrador Mello (2008, p.21).podem ser lidos a seguir:

- Ser capaz de sonhar;
- Não seguir somente as rotinas de trabalho, mas acreditar nas novas idéias;
- Saber verificar o que é preciso fazer para que o sonho vire realidade;
- “Apreciar” os canais informais. O Burocrata só se volta aos canais formais;
- Saber definir objetivos de longo prazo e os passos para alcançá-los;
- Não “jogar” sozinho. O empreendedor sempre trabalha em equipe;
- Preocupar-se com a empresa de modo global, e não somente com seu trabalho;

Todo empreendedor tem várias características que são muito valorizadas dentro da empresa: são as atitudes e as idéias que fazem a diferença diante das situações diversas que ocorrem diariamente.

Capítulo II - Floricultura

2.1 Principais características no negócio de floricultura

A loja foi instalada em um ambiente arejado, com bastante luminosidade para melhor conservação das plantas. Estas se dividem em plantas ornamentais, que são plantas ou folhagem de diversas cores que se conservam em ambientes internos e flores artificiais, plantas feitas de seda e plástico e outros materiais que imitam bem a planta verdadeira. Plantas naturais são vivas, necessitam de cuidados e produzem frutos e flores. A loja também comercializa artigos para decoração de casas.

Para administrar uma floricultura a pessoa tem que gostar de cultivar plantas, ser criativa, habilidosa e comunicativa, para desenvolver arranjos, embalagens e enfeites com plantas naturais e artificiais de forma que conquiste os clientes.

2.2 Particularidades da atividade

Para exercício da atividade, na época foi pensado em um plano de negócios, que pode ser entendido, como um conjunto de respostas que definem os produtos que serão oferecidos: o formato mais adequado da empresa, modelo da operação que viabilize a disponibilidade desses produtos, conhecimento, habilidades e atitudes que os responsáveis terão que desenvolver. Escreve Degel (2009, p.16) “A formação não é o plano de negócio, mas o negócio de quem tem um projeto próprio”. A inovação do seu negócio é uma característica essencial para o sucesso, inovar as técnicas administrativas, os produtos, a forma de atendimento e o marketing da empresa.

A tabela 2 a seguir mostra o que se deve considerar num Plano de Negócios.

Tabela 2 - Plano de negócios

Perguntas que devem ser respondidas com Plano de negócio	Definições feitas pelo o administrador
Quais produtos vão oferecer?	A pesquisa de mercado para defenir os concorrentes, fornecedores e clientes.
Como serão obtidos os produtos para comercialização?	Contar com especialistas de serviços que oferece, licenciados para tal conforme a legislação exigir. Como negociar as melhores formas de pagamentos e prazos. Quais os níveis de estoque que atendam a operação da empresa?
O que de melhor será oferecido?	Oferecer um diferencial ao cliente que seja mais atrativo do que a concorrência.
Quem é e onde está o cliente?	Defenir quantos serão seus clientes. Onde estão estes clientes? Como chegar a eles?
Onde será instalada a empresa?	Aspectos de localização que facilite pesquisar se tem restrições para o tipo de empresa escolhida.
Qual deve ser a competência dos dirigentes da empresa?	Conhecimento técnico, experiência no ramo da atividade.
Como será a empresa?	Como serão treinados funcionários? Criar um processo de gestão ágil eficaz.
Que preço será cobrado?	Necessidade de faturamento da sua empresa, custos, preço do produto, preço da concorrência e o lucro gerado.
Qual investimento será necessário? Quando virão os resultados?	Previsão de gastos iniciais, necessidade de credito adicional.

Fonte: Baseado no site: www.igf.com.br/aprende/NovoNegocio/Neg_Resp.apx?id=55

Acesso dia 16/05/2009 e adaptado pela Autora.

Dentre todas estas questões, deve-se dar mais atenção aos seguintes pontos:

- Gastos (investimento inicial, custos e despesas);
- Preço de venda;
- Escala Ponto de Equilíbrio e Margem de Contribuição;
- Retorno do investimento;

As decisões tomadas na formação da empresa causam um impacto direto no volume de vendas, no volume de gastos, preço e principalmente na lucratividade da empresa e na rentabilidade do investimento.

Para ter maior conhecimento das plantas da floricultura, a tabela 3 mostra algumas plantas naturais que são conservadas em vasos ou saquinhos de plásticos e estão disponíveis diariamente para venda.

Tabela 3- Algumas plantas da Flor Arte

Plantas	Tipo	Conservação
Begônia	Flores de vaso	Meia sombra água moderada
Azaléia	Flores de vaso e mudas	Sol pleno água moderada
Gloxínias	Flores de vaso	Sombra água moderada
Crisântemos	Flores de vaso	Sol pleno água moderada
Rosas	Flores de vaso e mudas	Sol pleno água moderada
Orquídeas	Flores de vaso	Meia sombra pouca água
Samambaias	Flores de vaso	Sombra e muita água
Lírio da paz	Flores de vaso	Sombra e água moderada
Lírio	Flores de vaso	Sol pleno e água moderada
Copo de leite	Flores de vaso	Meia sombra e muita água
Cactus	Flores de vaso	Sol pleno e pouca água

Fonte: Criada pela autora

Legenda da tabela 3

- Coluna tipo, os vasos são médios com 10 cm de diâmetro e 14 cm de altura; as mudas são plantadas em saquinhos de 7 cm de altura a 5 cm de diâmetro.
- Coluna conservação das plantas, descreve muita água que quer dizer que se coloca 150 ml de água todos os dias, uma vez por dia, a moderada quer dizer que pode se colocar 150 ml de água a cada dois dias da semana, pouca água é 150 ml uma vez por semana.

Essa quantidade de água varia conforme o tamanho do vaso no que está a planta. Há plantas que não foram citadas e são plantadas em vasos de 70 cm de altura e 65 cm de diâmetro, são as maiores da floricultura e os vasos são adequados para coqueiros, rafis, palmeiras, entre outras.

A tabela 4, a seguir, apresentar á algumas flores que são usadas para fazer buquês e arranjos naturais, coroas e guirlandas. Recebe o nome de 'flores de corte', indica que foram cortadas pelo produtor diretamente no talo da planta e encaminhadas para revenda.

Tabela 4- Flores de corte

Plantas	Conservação
Rosas	Refrigeração
Flores do campo	Refrigeração
Folhagem	Refrigeração
Áster	Refrigeração
Gérbera	Refrigeração
Lisiantus	Refrigeração
Egipciofila	Refrigeração
Éra batata	Refrigeração
Aricana	Refrigeração

Fonte: Criada pela autora

Legenda da tabela 4

- Coluna conservação, mostra que são conservadas em frízeres de temperatura igual à da geladeira, ou seja, 11º graus. As plantas podem ficar nessa temperatura por uns 10 dias, assim, elas ficam em segurança. Depois desse período, começam a apodrecer folhas e pétalas. Neste período deve se manter uma temperatura constante para não deixar pingar água em cima da planta, caso isso ocorra perde-se a planta .

2.2.1 Gastos: Investimento inicial, custos e despesas

Até que a empresa esteja em condições de funcionamento devem ser analisados os gastos como despesas iniciais: o imóvel, instalações, equipamentos, contratações de serviços, contratações de empregados, treinamento, documentação, legalização da empresa entre outros. Os custos para operação e despesas comerciais são repetidas permanentemente.

Após alguns meses de funcionamento da empresa, o dinheiro investido poderá retornar na forma de lucro. A quantia que será aplicada na venda dos produtos aos clientes e sua manutenção serão recuperadas em cada venda por unidade. Por isso a empresa tem que ter um controle dos gastos e das despesas durante todo período de funcionamento.

A tabela 4 abaixo mostra os gastos iniciais nos cinco primeiros meses informando qual o capital necessário de imediato para a abertura da empresa.

Tabela 5- Gastos iniciais

Detalhamento	Desembolso no 1º mês	Desembolso no 2º mês	Desembolso no 3º mês	Subtotal
Investimento instalações	1.500,00	1.000,00	2.000,00	4.500,00
Investimento equipamentos	2.500,00	2.000,00	2.000,00	6.500,00
Veículo para entrega de produto		500,00		500,00
Serviços de terceiros	2.000,00	1.000,00	500,00	3.500,00
Material de Consumo e de utensílio	1.000,00	1.000,00	1.000,00	3.000,00
Gastos com abertura da empresa	1.500,00	-	-	1.500,00
Reservas para os gastos Previstos	2.500,00	-	-	2.500,00
Estoques	2.000,00		1.000,00	3.000,00
Subtotal	13.000,00	5.500,00	11.000,00	25.000,00
Reserva para capital de Giro			5.000,00	5.000,00
Total	15.500,00	5.500,00	16.000,00	30.000,00

Fonte: Baseado no site: www.igf.com.br/aprende/NovoNegocio/Neg_Resp.apx?id=55

Acesso dia 16/05/2009 e adaptado pela Autora.

Para controlar os gastos com fornecedores é importante reservar uma agenda para marcar os títulos com seus devidos vencimentos e assim também controlar o valor necessário de capital para cada dia. Estes são os custos variáveis.

Para os custos fixos que são salários de empregados, água, luz, telefone, materiais de consumo é preciso ter uma média mensal necessária para esses pagamentos. As despesas comerciais por sua vez ocorrerão todas às vezes em que se obtiver mais clientes.

2.3 Etapas do processo de entrega das plantas comerciais

Foi realizada uma entrevista com o fornecedor de plantas naturais com o objetivo de relatar o processo anterior até a chegada das flores ao varejo, bem como na loja, objeto do estudo.

- As plantas são recebidas às terças - feiras de manhã, após as encomendas serem feitas no sábado por telefone, mas antes passam por um grande processo.
- O fornecedor sai de Taquarituba – SP, às 21h00min horas do domingo e chegam à cidade de São Paulo às 2:00 horas da madrugada da segunda-feira. Primeiro as compras são feitas na feira do Ceasa, é uma feira livre, onde os produtores de flores de várias espécies param seus caminhões nos boxes e vendem suas flores, pode-se comprar qualquer quantidade do produtor. A feira inicia suas vendas a partir das 5:00 horas e por volta das 10:30 horas. Por não encontrar variedades suficientes de plantas o fornecedor vai até à feira da Holambra, local onde ocorre o mesmo processo. A partir daí inicia a distribuição ao varejo passando por várias cidades: Santa Cruz do Rio Pardo, Assis, Tarumã, Pedrinhas Paulista, Presidente Prudente, Regente Feijó, Presidente Bernardes, Santo Anastácio e Presidente Venceslau, depois, ele retorna à sua cidade na quinta-feira. As flores têm um aumento de custo à medida em que aumenta a distância, que inclui pedágios e perdas de plantas, sujeitas a morrer durante a viagem.

2.4 Aspectos relevantes das vendas

Os clientes, mercado alvo da floricultura, pertencem à classe C e a maioria é da terceira idade. As vendas são feitas à vista ou com prazo de 10 dias. Tem um desconto 10% para o convênio com os funcionários da prefeitura. Em algumas datas comemorativas as vendas aumentam, entre elas podemos citar:

- Dia internacional da mulher, nessa data os clientes têm preferência por vários tipos de flores.

- Páscoa, a procura é por ovos de páscoa que são confeccionados parte pela proprietária da loja e parte por terceiros, cestas e flores em vasos confeccionados pela proprietária.
- Dia das Mães, são mais requisitados os buquês de rosas e as cestas de café da manhã.
- Dia dos Namorados, a preferência dos clientes são por buquês de rosas.
- Dia dos Pais, não tem muita procura de flores, mas, mesmo assim, há vendas de alguns vasos de flores.
- Finados, data que se tem um faturamento elevado pela vendas de vasos de crisântemos que é na maioria encomendada com antecedência.
- Natal e Ano Novo duas datas próximas, as vendas aumentam para presentes e artigos natalinos e flores usados para decoração da casa.
- E as decorações de casamento que têm maior frequência no mês de dezembro, e a maioria escolhe flores do campo por ser uma variedade mais acessível.
- A floricultura decora casamentos, formaturas e festas culturais de várias cidades: Cruzália, Florínea, Maracá, Presidente Prudente, Paraguaçu Paulista, Laranjeiras, Anhumas, a igreja Luterana próxima a laranjeiras e Pedrinhas Paulista.
- Outro aspecto relevante é o das plantas que perdem as flores sendo vendidas apenas quando florescem novamente, neste período em estufa, pertencem a ocorrência de morte da planta signufica prejuízo para a proprietária.

CAPITULO III – Confeção

3.1 Principais características do negócio de confeção.

Ao lado da floricultura, depois de certo tempo, foi construída uma loja de confeção, que vende roupas, calçados masculinos e femininos, bolsas femininas, bijuterias, meias e cuecas masculinas.

Promove eventos como desfile de modas junto à terceira idade “Viva a Vida” de Pedrinhas Paulista, duas vezes ao ano, apresentando as coleções de verão e inverno. A confeção tem clientes em comum com a floricultura. No período de janeiro a fevereiro acontecem as liquidações para diminuir o estoque, são sobras, produtos de maior valor de estação para estação.

As compras das roupas são efetuadas por meio de catálogos, internet, podendo visualizar coleções e fazer os pedidos por e-mail e são entregues por transportadoras. Além disso, a proprietária faz viagens até São Paulo. Essas viagens são ocorrem na segunda-feira à noite e as compras efetuadas na terça-feira a partir das 07h00min no Brás bairro onde se localiza o *Shopping Polo Moda* que tem 400 lojas de atacado e outras lojas que ficam fora do shopping e encerram-se às 17h00 horas, quando o ônibus sai do Gonzagão (estacionamento de ônibus de passageiros que vêm de várias cidades do Brasil, parar comprar roupas e outras mercadorias no Brás).

- A partir da quarta-feira depois do almoço as roupas já estão à disposição dos clientes. Essas compras realizam-se em média num intervalo de 3 meses caso haja bastante movimento podem ocorrer com mais frequência.
- Específica marca de sapato, tem que ser comprada num *Show Room*, onde fica a amostra dos modelos para escolha dos varejistas. Os sapatos são entregues por transportadoras depois de dois meses efetuado o pedido.

- As roupas são de vários tecidos: Algodão, taquitel, linho, veludo, cotelê, seda, cetim, poliéster, microfibr, lycra, visco lycra, renda, oxford, malha, tricô, lã, couro, ,jeans e malha fria.

3.2 A Relação entre as estações e as vendas

Os estilistas fazem viagens ao exterior para ver as tendências que são usadas em outros países, criando assim uma moda diversificada com características de várias culturas diferentes. Após essas viagens é feito o tão esperado por todas as lojas de confecção, o desfile de modas '*Fashion Week*' que acontece duas vezes ao ano, em São Paulo, em que são lançadas as coleções das mais famosas marcas de roupas. Depois as marcas vendem suas roupas para o varejo nos bairros mais conhecidos que são Bom Retiro e Brás.

As relações das vendas com as estações do ano são: no inverno as coleções são limitadas, por esse período não ser muito duradouro no Brasil, já o verão que se estende por mais ou menos uns oito meses do ano, tem uma venda mais explorada pelos varejistas e consumidores.

3.3 Estrutura interna da loja

A loja de confecção é composta por um balcão para expor as mercadorias, uma escrivaninha para anotações e recepção do cliente, cinco prateleiras para guardar roupas e sapatos, três araras para expor as roupas sem amassar, três manequins para mostrar como as roupas ficam no corpo e uma vitrine para expor os sapatos e bolsas.

3.4 Questionário

Este questionário foi aplicado com objetivo de visualizar a viabilidade do negócio de confecção e também as vantagens e desvantagens de administrar um negócio desse porte, que tem características diferenciadas e investimentos que a proprietária se arisca sem saber se vai ter retorno de lucro.

3.4.1 Questionário Semi-Aberto

1. Quando e como surgiu a idéia de abrir um negócio de confecção?

Surgiu quando já estava a uns quatro anos no ramo de comércio de flores naturais, à idéia de entrar no comércio de confecções surgiu, porque eu já tinha uma clientela boa com o ramo da floricultura, então resolvi vender roupas para essa mesma clientela.

2. Quais foram às primeiras dificuldades?

As dificuldades foram em selecionar os gostos dos clientes e depois selecionar os fornecedores que se adequassem a esses clientes com gostos variados.

3. Quais as vantagens de comprar roupas por catálogos?

A vantagem só é boa quando você já conhece o produto, então você pode comprar na tranquilidade de sua casa, sem precisar ir até o fornecedor pessoalmente, se você já conhece o produto é cômodo receber o produto no seu estabelecimento sem preocupação.

4. O que as marcas exigem dos varejistas?

Alguns exigem que seu estabelecimento tenha certo padrão. Por exemplos, a loja têm que ter boa localização, boa aparência dentro e fora, algumas pedem ate foto da loja para aprovar o cadastro.

5. Como são realizados os eventos do negócio de confecção?

Duas vezes as ano as marcas enviam convites aos lojistas, para ver esses lançamentos através de desfiles de modas.

6. Como fez contatos com fornecedores de início? Teve auxílio de outras empresas semelhantes?

Alguns contatos através de indicações de colegas, outros através de catálogos e hoje muito comum através da internet.

7. Em relação ao estoque de mercadoria, tem muita perda?

A perda é mínima, mas sempre tenho entre uma estação outra um estoque de espera para a próxima estação em 15% a 20% do estoque.

8. Como a moda e a mudança de estações podem influenciar na movimentação de clientes?

Sempre que se inicia uma estação a movimentação na loja aumenta, mas o lojista tem que estar atento aos clientes, porque eles sempre sabem o que vai ser novidade na moda.

9. Quais são suas previsões futuras?

Crescer em 10% meu comércio no próximo ano e, para isso dar 100% de atenção aos clientes, pois mesmo com tanta opção no mercado, os clientes bem tratados são fiéis e voltam sempre.

10. Quais as vantagens do negócio?

A vantagem no comércio de confecção é que não é trata de produto perecível, e de um ano para outro a moda muda tanto; então sempre no começo da estação é possível liquidar o estoque que restou do ano anterior.

11. Quais são os meios de comunicação utilizados para propaganda do negócio?

São vários, a mídia em geral, mas no interior, que é o nosso caso o boca a boca funciona muito bem; além da propagada feita pela rádio comunitária.

12. Como a empresa diferencia a qualidade do atendimento e dos produtos comparando-se aos concorrentes?

O máximo esforço para um ótimo atendimento é indispensável, você tem que ter sensibilidade para entender o que seu cliente quer, e oferecer-lhe a ele aquilo que o concorrente não consegue perceber. Os produtos têm que ser bem escolhidos já pensando em quem vai consumi-los. É fundamental estar a atento á qualidade e a tendência. Essas características com certeza são grande diferencial para vencer os concorrentes.

3.4.2 Análise das respostas

Na resposta à um, proprietária fala sobre a visão que levou a uma atividade agregada à floricultura para proporcionar um equilíbrio financeiro e ao mesmo tempo reduzir a vulnerabilidade (caráter ou qualidade de vulnerável) que por sua vez quer dizer, segundo Bueno (1991, p.710) “Que pode vulnerar ou penetrar; designativo do lado fraco de um assunto ou questão e do ponto por onde alguém pode ser atacado ou ferido”.

Na resposta dois, a proprietária explica a dificuldade que teve para selecionar os produtos que satisfaçam os clientes e encontrar os fornecedores ideais para disponibilizar um produto confiável a preço acessível.

Na resposta à três, ela fala sobre uma forma diferenciada de comprar roupas, por catálogo. Ação que traz tranquilidade por consumidor e comodidade por receber o produto no seu estabelecimento.

Em relação à resposta quatro, são explicados os requisitos exigidos pelas marcas necessárias para o cadastro da empresa nas grandes marcas de atacado. A questão é burocrática e fez parte do início dos negócios.

Ao responder a questão cinco, a proprietária fala sobre os eventos promovidos pelas marcas fornecedoras.

A resposta seis comenta sobre os contatos com fornecedores, auxílio de colegas e internet como facilitadores para produtos diferenciados.

A resposta à questão sete esclarece as perdas de mercadorias que no caso da confecção são mínimas. A proprietária relata que ao iniciar uma estação do ano as vendas aumentam influenciadas pela moda da nova estação, consequentemente trazem lucro maior para empresa.

O lojista tem que estar atento para não ficar desatualizado, e precisa investir em introduzindo novas técnicas de vendas e inovações de ambientes.

Na resposta nove a proprietária considera que se deve dar o máximo aos clientes, tornando-os fiéis, além de um crescimento de venda na ordem de 10 %.

A resposta dez fala sobre as vantagens do comércio de confecção, os produtos não são perecíveis a qualquer alteração e, além disso, pode se eliminar o estoque através de liquidações.

Na resposta onze enfatiza a localização da loja em uma cidade do interior para a divulgação do produto que pode acontecer pela inserção de propaganda, via rádio, jornal e a comunicação boca a boca dos clientes que manifestam sua satisfação.

Na última resposta, a doze, o diferencial da proprietária. Analisa a estratégia para enfrentar os concorrentes. Também alia a qualidade do produto oferecido e a preocupação com as tendências de moda para encantar os clientes.

Capítulo IV- Flor Arte Modas

4.1 Empresa familiar

É a empresa ligada às famílias durante pelo menos duas gerações. Envolvendo todos os interesses e objetivos familiares, várias mudanças políticas, pode ser formada por um ideal ou por necessidade de sobrevivência.

As tarefas são divididas pelo empreendedor entre esposa e filhos criando assim uma sociedade familiar. O principal fator é a sucessão familiar que muda toda a estrutura da empresa de forma imediata. Isto é provocado por aspectos relevantes:

- Inovações do produto, na administração e na forma de tratamento com os colaboradores;
- Mudanças de regras e normas gerenciais;
- Corte de funcionários;
- Nova estrutura interna que agrada ao novo sucessor;
- Perfil gerencial em face à satisfação do corpo operacional;
- Jogo de poder, no qual, várias vezes, vale mais habilidade política do que característica ou competência administrativa.

Ponto fraco:

- Pouca autoridade nos comandos do fundador em relação aos desafios do mercado;
- Falta de profissionalismo para os herdeiros;

- Falta de compromisso, nos lucros e desempenho das tarefas da empresa.

Ponto forte:

- Integração do grupo perante as decisões do fundador;
- Disponibilidade de recursos financeiros e administrativos para financiamento obtido de poupança compulsória;
- Visibilidade ao bem-estar dos empregados em alta.

Raramente as empresas ultrapassam a primeira geração, existe a falta de profissionalismo para o processo de sucessão influenciada por três aspectos: o perfil do fundador, a configuração da cultura da empresa e a própria transição da sucessão.

O fundador ou novo sucessor deve ter uma visão de negócios ampla para que os desafios se tornem pequenos no futuro, tendo sempre novas idéias administrativas que possam superar a concorrência.

4.2 Administração e diferenças dos dois tipos de negócio

Todo o sucesso da administração desse comércio diversificado envolve muita experiência que é passada de mãe para filha e funcionária. A pesquisa de mercado, um laço de compromisso com o cliente e assim conservar sua fidelidade. O que conquista o cliente são produtos de ampla variedade e marcas que atendem plenamente suas necessidades.

Na administração dos dois tipos de comércio se encontra várias peculiaridades destacando suas diferenças e igualdades:

- As compras são feitas de forma diferenciada de um comércio para outro, podendo citar que somente as compras que são feitas em São Paulo são de

pronta entrega, no caso da floricultura todas as compras são entregues de imediato.

- Nos dois tipos de comércio os clientes podem efetuar suas encomendas com antecedência.
- Somente a confecção promove eventos de desfiles de moda duas vezes ao ano.
- Formas de pagamentos com menos prazo na floricultura.
- Clientes em comum.
- Entregas a domicílio de roupas e flores.
- Propaganda via rádio dos dois tipos de comércios, são elaboradas mensalmente ou dependendo das datas e promoções.
- As roupas podem ser levadas em consignação pelo cliente para provar em sua residência, tendo um prazo pré - determinado para devolução.

4.3 Indicadores comparativos entre a atividade de floricultura e confecção

- **Floricultura**

Quantidade de itens no estoque: A tabela 6 abaixo apresenta quantas espécies de flores e artigos contêm na floricultura em média diária.

Tabela 6- Produtos da Floricultura

Espécie de flores naturais	Arranjos artificiais	Outros artigos decorativos
30	50	150

Fonte: Criada pela autora

- **Confeção**

A tabela 7 mostra a quantidade diária de itens no estoque de confecção separados por categoria.

Tabela 7- Produtos da Confeção

Acessórios	Roupas	Sapatos
60 unidades	2500 peças	2000 pares

Fonte: criada pela autora

4.4 Espaço ocupado por cada uma das empresas

FLORICULTURA

70m²

CONFECÇÃO

70m²

4.4.1 Conservação do ambiente

Considerando que a floricultura tem um custo mais elevado, podemos dizer que 70% dos gastos da empresa são para conservação das flores, que se resumem em irrigações diárias, adubos e produtos de limpeza. Sem contar a energia gasta em refrigeração, materiais decorativos e iluminação.

A confecção por sua vez tem um custo baixo, 30% dos gastos da empresa se resumem em produtos de limpeza e conservação do meio ambiente.

4.5 Ocupação do tempo da proprietária

A proprietária dedica mais tempo à floricultura, principalmente por ter atividades demoradas como decorar eventos e também ter datas especiais de alta movimentação de clientes. Afirma-se que a proprietária gosta mais de criar novos produtos, e para esse talento ser explorado com mais facilidade o setor de floricultura é o mais adequado.

4.6 Preferências do cliente

O processo de conquistar e manter o cliente demanda uma estratégia a ser aplicada em longo prazo. Essa estratégia define a necessidade do cliente, como se deve fazer para encantá-lo e principalmente surpreendê-lo, com inovações atrativas no produto e no atendimento.

Investimento em marketing direto tem como objetivo fidelizar, explorar o potencial e recuperar clientes, para refazer os negócios. Com a informação a empresa pode criar um banco de dados, para ter uma comunicação entre a empresa e seus parceiros.

A tabela abaixo mostra os clientes da Flor Arte Modas que declaram suas preferências no ramo de cada negócio.

Tabela 8- Preferência do cliente

Floricultura	Confecção	Clientes em comum
150	165	63

Fonte: Criada pela autora

A seguir doze idéias que apresentam técnicas administrativas para se conquistar e manter o cliente.

- 1- Realize treinamentos constantes para qualificar melhor quem atende seu público diariamente, pois no atendimento também se percebe o valor agregado do produto
- 2- Conheça bem seus produtos e serviços, informe sua equipe para não fornecer informações erradas. A pior oferta é a enganosa de desconhecimento técnico.
- 3- Trabalhe na evolução da fidelidade dos funcionários.

- 4- Em primeiro lugar busque servir bem seus clientes, pense juntamente com a equipe.
- 5- Invista no tempo para obter feedback (retorno dos clientes) busque consultoria para ter novas informações.
- 6- Boa vontade, simpatia rapidez, honestidade para progredir no serviço. Invista em tempo e inteligência para motivar sua equipe no prazer do profissionalismo.
- 7- Tempo e dinheiro para atrair clientes afastados.
- 8- Atenção para não perder a fidelidade dos clientes, não falhe.
- 9- A imagem da empresa tem que representar seu ramo de trabalho constantemente.
- 10-Apresentação de colaboradores limpos, responsáveis e profissionais.
- 11-Destacar os produtos a cada duas semanas, os produtos devem apresentar fácil alcance e estar próximos um dos outros.
- 12-Qualidade, rapidez e competência ao atender o cliente, de forma que ele se sinta especial e confiante na experiência da empresa.

4.7 Capital de giro da empresa

Os requisitos que compõem um capital de giro são os recursos monetários que a empresa mantém em caixa para atender suas necessidades operacionais imediatas. Assim pode:

- Negociar preços melhores com os fornecedores;
- Aproveitar uma oportunidade de negócio vantajosa;

- Pagar salários e tarifas públicas.

O capital de giro são todos os recursos monetários em caixa, aplicações financeiras, estoques e duplicatas a receber. Para a empresa ter um capital de giro seguro é necessário um acompanhamento permanente, que evite um resultado negativo constante das movimentações da empresa. Partes dos problemas do capital de giro são constituídos por formação e financiamento de estoques, gerenciamento das contas a receber que podem levar a dificuldades na gestão, podendo até não atingir seus objetivos de longo prazo.

Para na solução desses problemas necessário uma ação que consiste na formação de reserva para enfrentar as mudanças inesperadas no quadro financeiro a que a empresa está sujeita. Uma das razões pode ser a redução das vendas.

Quando uma série de exercícios sociais, seguida do investimento operacional em giro é maior do que o capital permanente líquido, leva conseqüentemente a um saldo negativo de recurso disponível. Segundo (KUCH, 2009) “O efeito tesoura é o crescimento e o decréscimo contínuo do capital de giro de uma empresa, uma má administração leva a esse efeito”. Tudo depende da relação entre a variação da necessidade de capital de giro sobre as vendas, bem como do autofinanciamento sobre as vendas.

A tabela 9 abaixo mostra o faturamento das duas atividades.

Tabela 9- Faturamento das atividades

Faturamento da empresa	100%
Floricultura	45%
Confecção	65%

Fonte: criada pela autora

A seguir, a tabela 10 apresenta o lucro da empresa em cada uma das atividades, deixando claro que o lucro é maior na floricultura por ter vendas maiores à vista e um custo menor de compras para repor a mercadoria vendida e também por ter preço e prazo diferenciados.

Tabela 10- Lucro duas atividades

Lucro da empresa	100%
Floricultura	70%
Confecção	30%

Fonte: criada pela autora

4.8 Apontamento da Carga horária da funcionária

Tabela 11- Carga horária

Horário	Setor	Dia da semana
8:10/9:15	Floricultura	Segunda- feira/ 1:05
9:15/10:25	Confecção	Segunda- feira/ 1:10
10:25 /11:30	Floricultura	Segunda- feira/ 1:05
11:30 /12:00	Confecção	Segunda- feira/ 0:30
1:40/4:05	Floricultura	Segunda- feira/ 2:25
4:05/5:25	Confecção	Segunda- feira /1:20
5:25/6:00	Floricultura	Segunda- feira /0:35
8:10/9:50	Floricultura	Terça- feira/ 1:40
9:50/10:30	Confecção	Terça- feira/ 0:40
10:30/12:00	Floricultura	Terça- feira /1:30
1:40/3:35	Floricultura	Terça- feira /1:45
3:35/4:45	Confecção	Terça- feira/ 1:10
4:45/6:00	Floricultura	Terça- feira /1:15
8:10/10:30	Confecção	Quarta- feira/ 2:20
10:30/ 11:30	Floricultura	Quarta- feira/ 1:00
11:30/12:00	Confecção	Quarta- feira/ 0:30
1:40/4:00	Floricultura	Quarta- feira /2:20
4:00/5:36	Confecção	Quarta- feira/ 1:36

Fonte: Criado pela autora

Tabela 12- Total da carga horária nos dois comércios

Dia da Semana	Comércio				Total
	Confecção	Rep. %	Floricultura	Rep. %	
Segunda- feira	03:00 horas	35,50	05:45 horas	64,49	08:45 horas
Terça- feira	01:83 horas	22,87	06:17 horas	77,12	08:00 horas
Quarta- feira	03:43 horas	50,73	03:33 horas	49,26	06:76 horas
Total	08:26 horas	35,59	14:95 horas	64.41	23:21 horas

Sobre análise da tabela anterior podemos deduzir que 64,41% do tempo da funcionária é ocupado pelo setor da floricultura e 35,59 % para o setor de confecção.

O ambiente do setor floricultura é mais aconchegante e agradável para se trabalhar e as atividades exigem mais dedicação. Essas atividades envolvem arranjos florais, preparativos das embalagens e cultivo de plantas. Existe também um maior fluxo de clientes que visitam e fazem suas encomendas. Já no setor de confecção as atividades são mais rápidas, levando-se em consideração que o cliente já conhece suas preferências o que facilita a escolha dos produtos. Essas observações foram realizadas para constatar que todos os envolvidos na empresa realmente dedicam mais tempo à floricultura.

Considerações Finais

Conclui-se com este estudo que a administração auxilia os empresários desde o tempo da administração científica, criando meios para organizar os processos e os procedimentos.

Hoje os empresários se preocupam mais com o aperfeiçoamento de seus conhecimentos aplicando os conceitos de vários pesquisadores da área de administração, tendo assim, uma empresa mais segura, lucrativa e com mais condições de continuar ativa. A maioria das decisões é tomada com menos risco prevendo situações futuras.

Devido ao avanço tecnológico é exigida mais dedicação dos empresários para avançar na conquista de mercado interno e externo. A globalização influencia as rotinas empresariais com novas posturas profissionais.

Entre os dois comércios que foram objeto de estudo, uma floricultura e uma confecção. A primeira, atividade inicial a floricultura, propiciou um tempo depois, a comercialização de confecção, já que existia uma carteira de clientes cadastrados que também passaram a comprar o outro tipo de produto.

Do ponto de vista operacional, a floricultura diferente da confecção, exige mais cuidado na manutenção e conservação das plantas. Na confecção, diariamente tem-se uma revenda de produtos menor. Percebe-se que tanto o empresário que atua na floricultura como na confecção precisa estar atento a novas tendências e variedades do mercado. Por se tratar de empresa familiar suas características são semelhantes do ponto de vista da identificação e solução dos problemas. Foram destacados alguns indicadores que podem colaborar para o controle da produtividade.

Com este trabalho percebe-se que mesmo com todas as dificuldades enfrentadas, a empresa conseguiu alcançar vinte e um anos de operação, devido ao esforço e dedicação de sua proprietária, mesmo não utilizando a estrutura administrativa que atualmente é considerada indispensável em todas as

microempresas. Essa maneira mais controlada faz com que novas empresas não cometam o mesmo erro de iniciar um negócio sem ter um conhecimento mínimo de administração.

Referência Bibliográfica

BUENO, Francisco Silveira da silva. **Minidicionário da Língua Portuguesa**, 5º ed. São Paulo: Lisa LTDA, 1991.

DEGEL, Ronald. **Revista Administrador Profissional**, São Paulo: Conselho de Administração Profissional de SP, abril 2009.

KNELLER, George Frederick. **Arte e Ciência da Criatividade**, 13º ed. São Paulo: Ibrasa, 1978.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Dicionário de Administração**, 1ºed. São Paulo: Saraiva, 2004.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Varejo**, 2ºed. São Paulo: Atlas S.A, 2000.

MAXILIANO, Antonio Cesar Amaral, **Teoria Geral da Administração**: da escola científica á competitividade na economia globalizada. 2º ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MELLO, Álvaro, **Revista Administrador Profissional**, São Paulo: Conselho de Administração Profissional de SP, setembro 2008.

MENDES, Eunice, Junqueira, L.A. Costacurta. **Comunicação sem medo**: Um guia para você falar em publico com segurança e naturalidade, 5º ed. São Paulo: Gente, 1999.

MONTANA, Patrick J.e CHARNOV, Bruce H. **Administração**, 4º tiragem. São Paulo: Saraiva, 2000.

TREWISE, Vinicius Oscar. **A Empresa Familiar**, Fundação Educacional do Município de Assis- Fema: Assis, 2008.

Referência Eletrônica

KRUG, Bruno. **12 Idéias Práticas para Conquistar Clientes**. Disponível em: <http://www.brunokrug.com.br/artigo.php?id=3> Acesso em 16, outubro/2009.

KUCH, Adilson. **Administração do capital de giro**. Disponível em: <http://www.artigonal.com/financas-artigos/administracao-do-capital-de-giro-987773.html> acesso em 21, outubro/2009.

MORAES, Conceição. **Processo de sucessão de uma empresa familiar**. Disponível em: <http://mcmoraescosta.wordpress.com/2009/04/15/190/> Acesso em 21, outubro/2009.

MORAES, João Marcelo. **Estrutura organizacional na empresa familiar estilos e satisfação dos funcionários**. Disponível em: http://biblioteca.universia.net/irARecurso.do?page=http%3A%2F%2Fwww.bdt.unitau.br%2Ftedesimplificado%2Fde_busca%2Farquivo.php%3FcodArquivo%3D24&id=10650498. Aceso em 21, outubro/2009.

NASCIMENTO, Auster Moreira. **Um Estudo sobre o Processo de Gestão em Empresas Familiares**. Disponível em: <http://www.congressoeac.locaweb.com.br/artigos62006/172.pdf> Acesso em 21, outubro/2009.

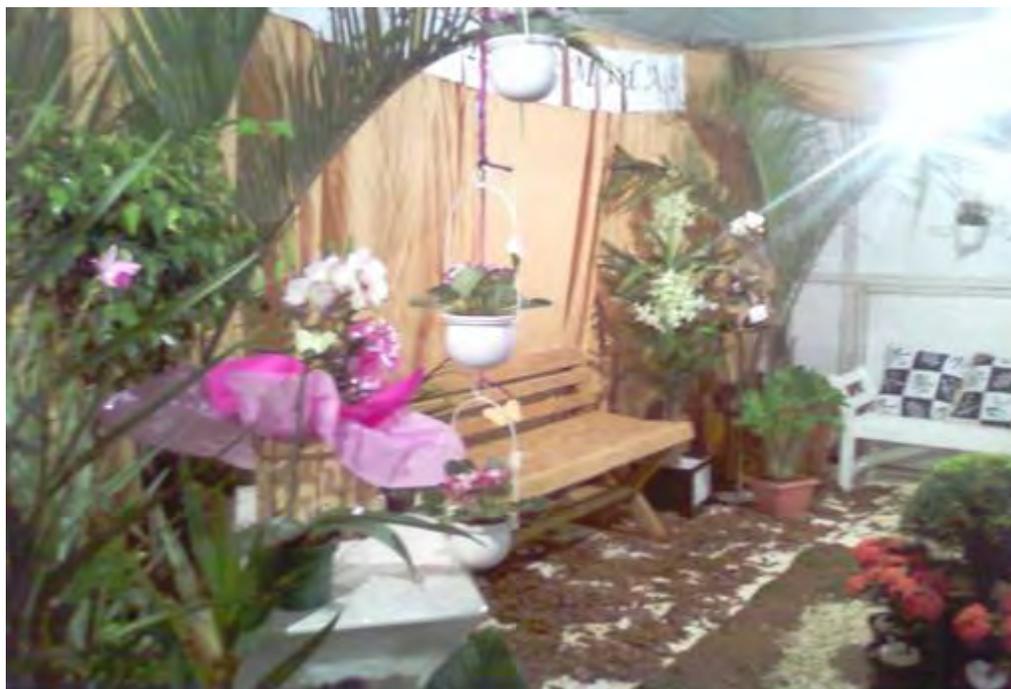
PRADO, Cristiano da Silva. **A importância da administração e suas ferramentas para o sucesso das empresas**. Disponível em: http://www.administradores.com.br/artigos/a_importancia_da_administracao_e_suas_ferramentas_para_o_sucesso_das_empresas/30394/. Acesso em 03, outubro/2009.

SEBRAE, Disponível em: http://www.igf.com.br/aprende/NovoNegocio/Neg_Resp.apx?id=55. Acesso em 16, maio/2009.

SEBRAE, Disponível em: http://www.sebraemg.com.br/arquivos/aprendacomosebrae/palestra/bancopalestra/transparencias_como_conquistar_e_manter_clientes.pdf Acesso em 16, outubro/2009.

Anexos

Anexos
Eventos da floricultura



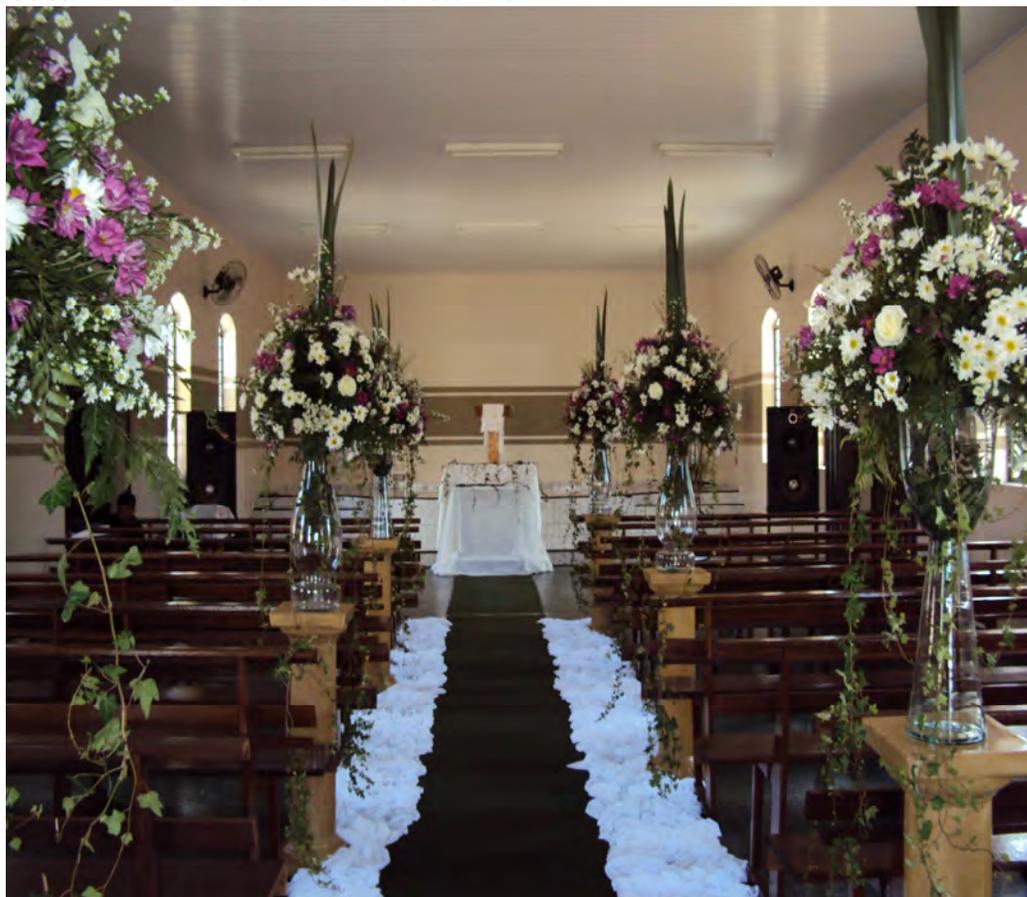
Estande de flores em Pedrinhas Paulista-SP.



Casamento no bairro de São José das Laranjeiras município de à Cruzália- SP.



Casamento em Pedrinhas Paulista – SP.



Casamento em Paraguaçu Paulista – SP.

Anexos Eventos da Confeção



Desfile de modas Primavera-verão 2009/2010 beneficente ao grupo da terceira idade 'Viva a vida' de Pedrinhas Paulista-SP.



Aparecida Martino (proprietária) e Vera Bretégani diretora do grupo 'Viva a vida'.



Abertura do desfile de modas Primavera-verão 2009/2010 da Flor Arte e Modas.