

**FACULDADES INTEGRADAS
“ANTÔNIO EUFRÁSIO DE TOLEDO”**

FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS E ADMINISTRATIVAS DE
PRESIDENTE PRUDENTE

**PLANO DE NEGÓCIO: ANÁLISE DA VIABILIDADE FINANCEIRA E
MERCADOLÓGICA DA ABERTURA DA LOJA DE ROUPAS
FEMININAS (*FOR YOU*), NA CIDADE DE PRESIDENTE PRUDENTE**

Érika Tamy Nagima
Sandra Domingos Alves
Silvie Lany Sayuri Ishibashi

Presidente Prudente/SP
2008

**FACULDADES INTEGRADAS
“ANTÔNIO EUFRÁSIO DE TOLEDO”**

FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS E ADMINISTRATIVAS DE
PRESIDENTE PRUDENTE

**PLANO DE NEGÓCIO: ANÁLISE DA VIABILIDADE FINANCEIRA E
MERCADOLÓGICA DA ABERTURA DA LOJA DE ROUPAS
FEMININAS (*FOR YOU*), NA CIDADE DE PRESIDENTE PRUDENTE**

Érika Tamy Nagima
Sandra Domingos Alves
Silvie Lany Sayuri Ishibashi

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como requisito parcial de
Conclusão de Curso para obtenção do Grau
de Bacharel em Administração, sob
orientação dos professores Ms. Alexandre
Hideo Sasaki e Walter Klienchen Dalari.

Presidente Prudente (SP)

2008

**PLANO DE NEGÓCIO: ANÁLISE DA VIABILIDADE FINANCEIRA E
MERCADOLÓGICA DA ABERTURA DA LOJA DE ROUPAS
FEMININAS (*FOR YOU*), NA CIDADE DE PRESIDENTE PRUDENTE**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado
como requisito parcial para obtenção do Grau
de Bacharel em Administração.

Alexandre Hideo Sasaki

Walter Klienchen Dalari

Érico Giuliano de Souza Giani

Wilson de Luces Fortes Machado

Presidente Prudente, 27 de novembro de 2008

O cérebro nunca pensa sem imagens.

Aristóteles

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradecemos a Deus que nos deu saúde e condições para conseguir vencer mais uma batalha.

Agradecemos, em especial, nossos pais e irmãs que sempre nos deram todo o apoio que necessitávamos, nos incentivando, nos ouvindo com paciência e atenção e por estarem sempre ao nosso lado, não só nestes quatro anos de nossas vidas, mas em toda nossa caminhada.

A todos nossos amigos pela amizade, apoio e compreensão nesta fase; aos nossos professores pelos ensinamentos transmitidos a nós.

Em especial, aos nossos orientadores Professor Walter Klienchon Dalari e Professor Ms. Alexandre Hideo Sasaki, que estiveram sempre presentes nos auxiliando com muita compreensão, paciência e dedicação.

RESUMO

O presente plano de negócio tem como objetivo demonstrar a viabilidade da abertura de uma loja varejista no ramo de confecções feminina. O empreendimento será localizado no principal *shopping center* da cidade de Presidente Prudente/SP, *Prudenshopping*, com o intuito de conquistar consumidores de classe média-alta da cidade e região. Deste estudo constam a descrição da empresa, estrutura física, comercial, organizacional e legal; a análise de mercado e concorrência; estratégias de marketing, produtos a serem comercializados, relacionamento com o cliente, preços e promoções a serem praticados; plano financeiro, composição do investimento, projeções de gastos, receitas e lucros nos primeiros anos da empresa; e por fim por uma análise financeira, que com base no plano financeiro e utilização de alguns métodos de avaliação, prova a viabilidade econômica e financeira da abertura da empresa.

Palavras-chave: *Shopping center*. Plano de negócio. Mercado de varejo. Vestuário feminino.

ABSTRACT

This business plan aims to demonstrate the feasibility of opening a women clothing retail shop. The business will be located in the main shopping center of Presidente Prudente / SP, Prudenshopping, aiming to attract middle-high class consumers from the city and surrounding area. The study will provide a description of the company, physical structure, commercial, organizational and legal; market analysis and competition, marketing strategies, products for resale, relationship with the customer, charge price and promotions; financial plan, composition of investment, projections of expenses, revenue and profits in the first years of business, and, finally by a financial analysis based on the financial plan and in the use of some methods of evaluation, bring the economic and financial viability of opening the company.

Keywords: Shopping center. Business plan. The retail market. Women's clothes.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES, TABELAS E QUADROS

FIGURAS

| | |
|---|----|
| FIGURA 1 - Logomarca do empreendimento | 13 |
| FIGURA 2 - Estrutura Organizacional | 19 |
| FIGURA 3 - Layout..... | 21 |
| FIGURA 4 - Visão frontal do Projeto 3D | 22 |
| FIGURA 5 - Visão Panorâmica do Projeto 3D..... | 23 |
| FIGURA 6 - Mapa da região de Presidente Prudente | 42 |
| FIGURA 7 - Fluxo de Caixa resumido para projeções | 67 |

GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| GRÁFICO 1 - Gráfico referente a faixa etária dos clientes do <i>Prudeshopping</i> | 30 |
| GRÁFICO 2 - Gráfico referente a classe social dos clientes do <i>Prudeshopping</i> | 31 |
| GRÁFICO 3 - Gráfico referente a análise das lojas de roupas feminina do <i>Prudeshopping</i> | 39 |
| GRÁFICO 4 - Gráfico da projeção anual do primeiros cinco anos da empresa | 57 |
| GRÁFICO 5 - Taxa Interna de Retorno | 68 |
| GRÁFICO 6 - Gráfico referente ao <i>Payback</i> | 70 |

QUADROS

| | |
|---|----|
| QUADRO 1 - Resumo da Análise Swot | 35 |
| QUADRO 2 - Cronograma de implantação do empreendimento..... | 51 |

TABELAS

| | |
|---|----|
| TABELA 1 - Receita Operacional Líquida das empresas comerciais..... | 25 |
| TABELA 2 - Evolução dos shoppings centers | 27 |
| TABELA 3 - Renda familiar por classe segundo a CCEB | 28 |
| TABELA 4 - Raio de abrangência do <i>Prudeshopping</i> | 29 |
| TABELA 5 - Análise das lojas de roupas feminina do <i>Prudeshopping</i> | 38 |
| TABELA 6 - Capital investido na Campanha de Lançamento | 43 |
| TABELA 7 - Necessidade de capital de giro | 47 |
| TABELA 8 - Memória de cálculo de capital de giro | 48 |
| TABELA 9 - Investimento Inicial..... | 50 |
| TABELA 10 - Projeção mensal das vendas nos primeiros cinco anos da empresa...53 | |

| | |
|---|----|
| TABELA 11 - Projeção de faturamento nos primeiros cinco anos da empresa..... | 56 |
| TABELA 12 - Alíquota para cálculo do Simples Nacional | 58 |
| TABELA 13 - Cálculo das alíquotas médias dos primeiros cinco anos da empresa . | 59 |
| TABELA 14 - Imposto a ser recolhido | 60 |
| TABELA 15 - Encargos Sociais..... | 60 |
| TABELA 16 - Gastos com Mão de Obra nos primeiros cinco anos da empresa | 61 |
| TABELA 17 - Discriminação dos gastos com depreciação/amortização, manutenção, seguros e gastos diferidos..... | 64 |
| TABELA 18 - Custos Anuais dos primeiros cinco anos da empresa..... | 65 |
| TABELA 19 - Fluxo de Caixa..... | 66 |
| TABELA 20 - Taxa Interna de Retorno..... | 68 |
| TABELA 21 - Cálculo do Payback | 69 |

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 1 INTRODUÇÃO | 11 |
| 2 O NEGÓCIO | 12 |
| 2.1 Missão | 13 |
| 2.2 Visão | 14 |
| 2.3 Valores | 14 |
| 2.4 Objetivos | 15 |
| 2.4.1 Objetivo geral | 15 |
| 2.4.2 Objetivos específicos | 15 |
| 3 A EMPRESA | 17 |
| 3.1 Descrição dos Aspectos Legais | 17 |
| 3.2 Estrutura Organizacional | 18 |
| 3.3 Estrutura Física | 20 |
| 3.4 Estrutura Comercial | 24 |
| 4 MERCADO | 25 |
| 4.1 Mercado de Varejo | 25 |
| 4.2 Mercado Vestuário Feminino | 27 |
| 4.3 Abrangência de Mercado | 28 |
| 4.4 Análise da Concorrência | 32 |
| 4.5 Análise de Mercado | 32 |
| 4.6 Análise Swot | 33 |
| 4.7 Análise Competitiva | 35 |
| 4.8 Análise Quantitativa e Qualitativa | 37 |
| 5 ESTRATÉGIA DE MARKETING | 40 |
| 5.1 Produto | 40 |
| 5.1.1 Mix de produtos | 40 |
| 5.2 Preço | 40 |
| 5.3 Praça | 41 |
| 5.4 Promoção | 42 |
| 5.4.1 Promoção de lançamento | 43 |
| 5.5 Serviços de Relacionamento com Cliente | 44 |
| 5.6 Parcerias | 45 |
| 5.7 Fatores-Chaves para o Sucesso | 45 |
| 6 PLANO FINANCEIRO | 47 |
| 6.1 Necessidade de Capital de Giro | 47 |
| 6.2 Investimento Inicial | 49 |
| 6.3 Projeção de Faturamento | 52 |
| 6.4 Despesas Tributárias | 57 |
| 6.5 Mão-de-Obra | 60 |
| 6.6 Despesas Gerais | 62 |
| 6.6.1 Depreciação | 62 |
| 6.6.2 Manutenção | 62 |
| 6.6.3 Seguros | 63 |
| 6.6.4 Gastos diferidos | 63 |
| 6.7 Custos Anuais | 64 |
| 6.8 Fluxo de Caixa | 65 |
| 7 ANÁLISE FINANCEIRA | 67 |

| | |
|---|----|
| 7.1 Taxa Interna de Retorno..... | 67 |
| 7.2 Valor Presente Líquido | 69 |
| 7.3 Período de Recuperação do Investimento - <i>PAYBACK</i> | 69 |
| 8 CONSIDERAÇÕES FINAIS | 71 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 73 |

1 INTRODUÇÃO

O presente plano de negócio enfocou o estudo da viabilidade operacional, mercadológica, econômica e financeira de abertura de uma loja de roupas feminina no principal *shopping center* (*Prudenshopping*) da cidade de Presidente Prudente/SP, devido ao interesse real das integrantes do grupo em empreender tal negócio, servindo também como base para pesquisas de outros empreendedores.

O projeto, primeiramente, apresenta detalhadamente a empresa, expondo a missão, visão, objetivos e valores da organização. Explica também sua estrutura física, legal, organizacional e comercial (quadro de funcionários, descrição de suas funções, remuneração e escala de trabalho).

No projeto também se analisa o mercado de varejo no Brasil, o mercado de vestuário feminino e a evolução dos *Shoppings Centers* no país.

Para a comprovação da viabilidade operacional e mercadológica do negócio foram realizadas pesquisas e análises de mercado e da concorrência, além de serem elaborados planos estratégicos para a entrada da empresa no setor e para o seu almejado crescimento.

O potencial econômico e financeiro do empreendimento foi analisado através de projeções de vendas, gastos e lucros realizadas para os primeiros cinco anos de vida da empresa, resultando em um fluxo de caixa projetado, utilizado na análise financeira, realizada com o uso de métodos de avaliação como o *Payback* (Período de recuperação do investimento) e a Taxa Interna de Retorno (TIR).

O projeto foi estruturado em oito capítulos, nos dois seguintes foi apresentada a empresa, no capítulo quatro os estudos de mercado e da concorrência, no quinto a estratégia de marketing, no sexto o plano financeiro, no sétimo as análises financeiras e nas considerações finais foram abordadas algumas idéias conclusivas da pesquisa.

2 O NEGÓCIO

O foco da empresa será o comércio em varejo de roupa jovem feminina, trabalhando também com alguns produtos complementares, como brincos e colares.

Pelas constatações em pesquisas, expostas no decorrer do projeto, optou-se pelas roupas femininas em primeira instância porque, além do gradativo aumento das vendas no varejo de vestuário, o sexo feminino exibe uma participação econômica financeira cada vez maior.

O nome fantasia da empresa será *For You*, cujo significado é “Para Você” o que traz uma ligação pessoal com o cliente. Apesar de ser expresso em língua estrangeira, é um nome de fácil compreensão e memorização.

A razão social será ES Comércio de Roupas Ltda. Constituída pelas iniciais dos nomes das sócias.

Estudando os possíveis lugares para a localização do empreendimento, com base no público que frequenta os locais visados para a abertura do negócio (*Shopping Americanas, Prudenshopping* e Centro da cidade), decidiu-se pelo *Prudenshopping*, por ele apresentar um perfil de público mais adequado com a empresa que se pretende criar.

A marca foi desenvolvida a fim de mostrar para jovens mulheres com estilo e atuais, a beleza, a ousadia, o conforto e a qualidade que podem ser proporcionados a todas que a usam, roupas com um *mix* de produtos bem variado.

Marca forte, de fácil memorização, alocando mais valor para a empresa oferecendo o que a cliente sempre deseja, disseminando para o público-alvo a imagem de uma empresa que literalmente “pensa em você”.

FIGURA 1 – Logomarca do empreendimento



Fonte: Elaborado pelas autoras (2008)

A logomarca, desenvolvida pelas autoras, expressa a feminilidade e a jovialidade da marca, com cores que chamam a atenção das clientes e as fazem lembrar facilmente o posicionamento competitivo e o *target* da empresa: o público jovem e sofisticado. O nome da empresa também expressa a aproximação com o público-alvo e a idéia de intimidade com os clientes.

2.1 Missão

Segundo Peter e Certo (1993, p. 76), “Missão é a proposta para qual, ou razão pela qual, uma organização existe”:

Em geral, a missão organizacional de uma empresa contém informações tais como os tipos de produtos ou serviços que a organização produz, quem são seus clientes e que valores importantes possui. A missão organizacional é uma declaração muito ampla da diretriz organizacional. Para desenvolver uma missão organizacional de forma apropriada, a administração deverá analisar e considerar as informações geradas durante o processo de análise do ambiente. (PETER e CERTO, 1993, p. 76)

A empresa terá como sua missão organizacional a seguinte declaração:

“Ser uma disseminadora da moda com um empreendimento de altíssima diferenciação, a partir do oferecimento de alta variedade e qualidade na

parte de vestuário feminino, com um atendimento personalizado e um sistema de parceria com fornecedores e colaboradores”.

2.2 Visão

Wright (2002, p. 312) diz que “uma vez reconhecida a necessidade de mudança, o líder deve inspirar aos membros da organização uma “visão” do que a organização pode se tornar”. Ainda segundo os pesquisadores de administração Bennis e Nanus (1985, p. 27-33, 87-109) apud Wright (2002, p. 313) “a comunicação clara de uma visão cria um foco para os esforços dos funcionários, e é importante que essa visão seja repetida muitas vezes, não se permitindo que ela desvaneça”.

A visão da empresa será crescer fortemente no mercado varejista até obter a liderança de mercado regional. Expandir a marca através de filiais na cidade ou em cidades no interior do estado de São Paulo e norte do estado do Paraná, com população acima de 200.000 habitantes. Ser diferenciada, primando pela excelência na qualidade dos produtos e atendimento especializado.

2.3 Valores

O autor Kluckholm (1952) apud Bethlem (2002, pg. 58), define valor como “uma concepção explícita ou implícita do desejável, que influencia a seleção entre modos, meios e conclusões de ações disponíveis”.

Como Bethlem afirma (2002, p. 58) existe uma multiplicidade de definições de valores, porém a definição mais significativa que se obteve foi a do autor citado.

A *For You* a fim de ter colaboradores interessados, relacionamentos de parceria com fornecedores e adquirir clientes fiéis, possui valores como:

- a) valorização e *empowerment* dos colaboradores;

- b) respeito e dedicação com os *stakeholders*;
- c) dedicação à completa satisfação das necessidades dos clientes;
- d) transparência e honestidade no relacionamento com os parceiros comerciais.

2.4 Objetivos

Objetivo designa o que se busca, o que se pretende atingir. Neste tópico será apresentado o objetivo (objetivo geral) do presente plano de negócio, como também os objetivos (objetivos específicos) que a empresa visa.

2.4.1 Objetivo geral

Estudar a viabilidade econômica e mercadológica para a abertura da Loja de Roupas Femininas *For You* no *Prudenshopping*, principal *shopping center* da cidade de Presidente Prudente.

2.4.2 Objetivos específicos

- a) Desenvolver um planejamento administrativo de um estabelecimento comercial que traga variedade e qualidade no setor de vestuário feminino.
- b) Compor uma equipe com 4 vendedores e um gerente, sendo que estes farão revezamento em turnos de 6 horas, com um descanso semanal.
- c) Desenvolver um conceito (identidade de marca) compatível com os valores esperados da marca: qualidade, atendimento especializado, diferenciação, sofisticação e jovialidade.

- d) Promover um local agradável e confortável, tanto para quem compra como para seus acompanhantes.
- e) Criar uma avaliação de concorrentes (diretos e indiretos), bem como o desenvolvimento de uma estratégia de posicionamento perante a concorrência.
- f) Desenvolver um plano de diferenciação baseado na possibilidade de venda de variadas marcas, pois, além de comprar nos grandes centros, a loja contará com algumas marcas de altíssima qualidade, como *Angel* e *Acostamento*.

3 A EMPRESA

Neste capítulo serão apresentadas as informações relacionadas à empresa *For You*. Estruturado em quatro tópicos tratará dos aspectos legais, estrutura organizacional, física e comercial.

3.1 Descrição dos Aspectos Legais

A empresa será composta por duas sócias, Érika Tamy Nagima e Sandra Domingos Alves, que farão parte do Conselho Administrativo.

Todas farão um investimento de R\$ 93 148,91, integralizando um capital próprio de R\$ 186 297,81. Todo o capital social da empresa será composto por capital próprio, sem a utilização de capital de terceiros.

O Conselho Administrativo será responsável pela substituição do gerente, nas suas férias, folgas e possíveis faltas. Terá como dever principal a supervisão do gerente e de sua equipe.

Sendo que em cada semestre, uma sócia ficará responsável por essas funções e em cada final de ciclo, semestralmente, haverá uma reunião do Conselho para a atualização do planejamento estratégico, operacional e de marketing do empreendimento, bem como para a discussão de assuntos relativos à concorrência.

A empresa será devidamente registrada, com o Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ) junto à Receita Federal e com o registro da inscrição estadual na Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo.

De acordo com a legislação vigente no país, por se projetar que a empresa terá uma receita operacional bruta anual de até R\$ 2 400 000,00, ela se classifica como uma Empresa de Pequeno Porte, que optará pelo Simples Nacional (Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições), mais conhecido como Super Simples.

O Super Simples substituiu o Simples Federal, regime de arrecadação, de caráter facultativo para o contribuinte. Como informa o site do Ministério da Fazenda (2008) ele abrange os seguintes impostos e contribuições: Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ); Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI); Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL); Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS); Contribuição para o PIS; Contribuição para a Seguridade Social, a cargo da pessoa jurídica; Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e Sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS); Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS).

3.2 Estrutura Organizacional

Segundo o Ministério do Trabalho (2002), a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO) é o documento normalizador do reconhecimento (reconhecimento para fins classificatórios, sem função de regulamentação profissional), da nomeação e da codificação dos títulos e conteúdos das ocupações do mercado de trabalho brasileiro. É ao mesmo tempo uma classificação enumerativa e uma classificação descritiva:

A Classificação enumerativa, codifica empregos e outras situações de trabalho para fins estatísticos de registros administrativos, censos populacionais e outras pesquisas domiciliares. Inclui códigos e títulos ocupacionais e a descrição sumária. Ela também é conhecida pelos nomes de nomenclatura ocupacional e estrutura ocupacional. (Ministério do Trabalho, 2002).

A Classificação descritiva inventaria detalhadamente as atividades realizadas no trabalho, os requisitos de formação e experiência profissionais e as condições de trabalho (Ministério do Trabalho, 2002).

Levando em consideração a Classificação Brasileira de Ocupação, utilizaremos a Classificação descritiva para detalhar os cargos existentes na loja:

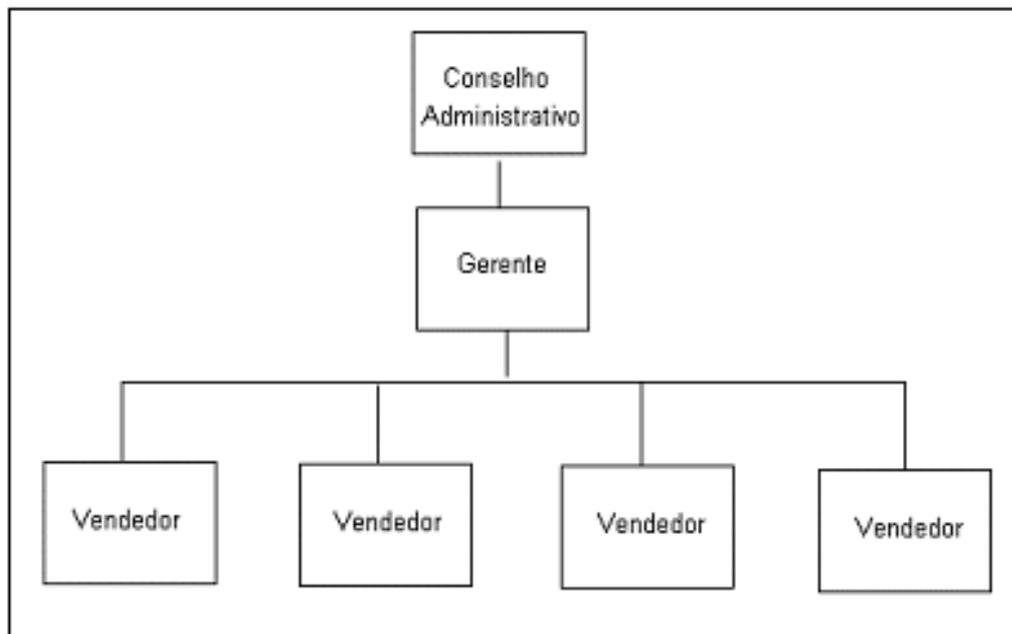
Comerciante varejista (1414-10) e Gerente de loja (1414-15) – Planejam atividades nos comércios varejista, atacadista e de assistência técnica; atendem clientes; administram e estruturam equipes de trabalho; gerenciam recursos materiais e financeiros, contratos e projetos; promovem condições

de segurança, saúde, meio ambiente e qualidade; assessoram a diretoria e setores da empresa (Ministério do Trabalho, 2002).

Vendedor de comércio varejista (5211-10) – Vendem mercadorias em estabelecimentos do comércio varejista ou atacadista, auxiliando os clientes na escolha. Registram entrada e saída de mercadorias. Promovem a venda de mercadorias, demonstrando seu funcionamento, oferecendo-as para degustação ou distribuindo amostras das mesmas. Informam sobre suas qualidades e vantagens de aquisição. Expõem mercadorias de forma atrativa, em pontos estratégicos de vendas, com etiquetas de preço. Prestam serviços aos clientes, tais como: troca de mercadorias; abastecimento de veículos; aplicação de injeção e outros serviços correlatos. Fazem inventário de mercadorias para reposição. Elaboram relatórios de vendas, de promoções, de demonstrações e de pesquisa de preços (Ministério do Trabalho, 2002).

A equipe será composta por quatro vendedores que farão revezamento em turnos de seis horas e por um gerente.

FIGURA 2 - Estrutura Organizacional



Fonte: Elaborado pelas autoras (2008)

A gerência terá como supervisora a sócia responsável, que fará a substituição nas folgas, férias e possíveis faltas do gerente.

Subordinados ao gerente encontram-se os vendedores, que serão responsáveis pela organização do estabelecimento (prateleiras, araras, estoque e vitrine) e pelo atendimento ao cliente.

3.3 Estrutura Física

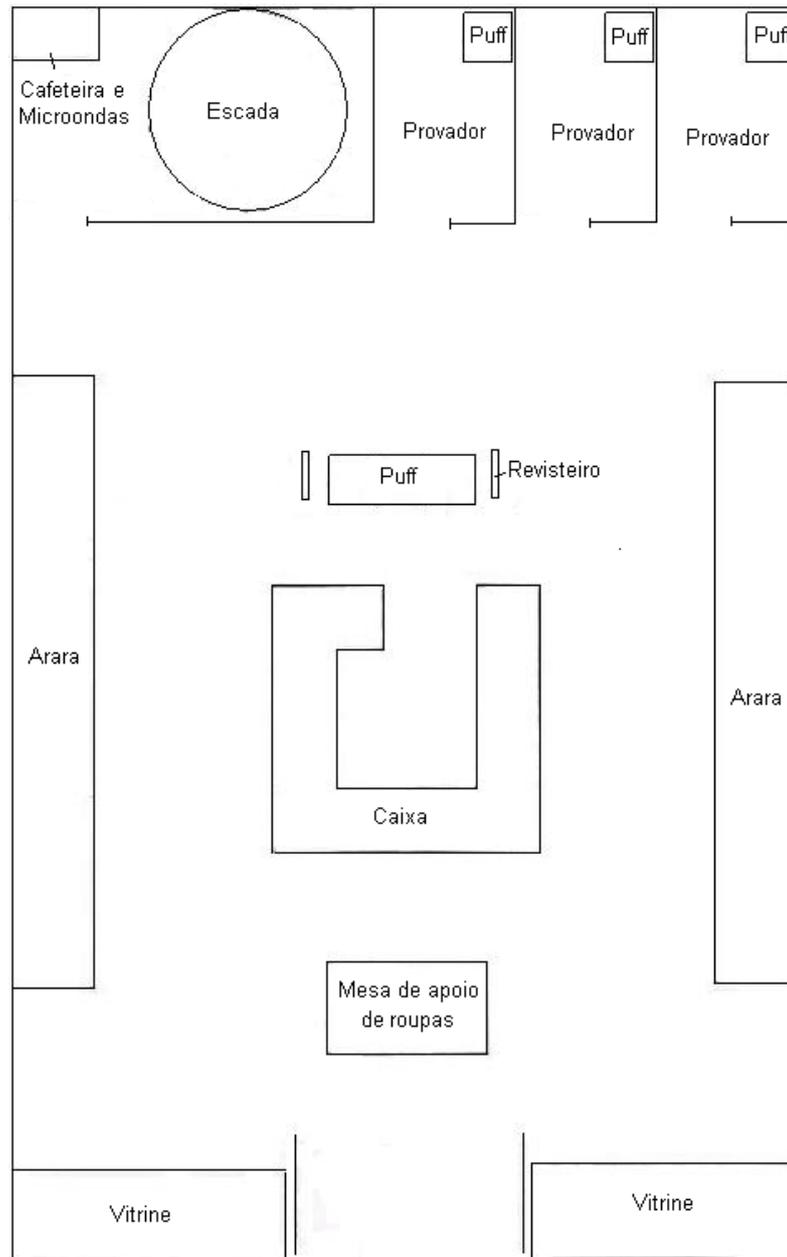
A loja terá uma área de 40 metros quadrados (5 metros x 8 metros), com um mezanino de 30 metros quadrados na parte superior, que se destinará ao estoque de mercadorias. A altura total da loja será de 3,95 metros, sendo que 2,35 metros serão da loja, o restante do mezanino.

Ao lado dos provadores de roupa terá um espaço de 2,30 metros x 1,35 metros, onde se localizará a escada (1,30 metros de diâmetro) de acesso ao mezanino, um microondas para uso dos funcionários e uma cafeteira.

Os provadores serão amplos, sendo três ao fundo da loja com uma dimensão de 1,35 metros x 0,90 metros.

Os produtos serão expostos na vitrine, araras e prateleiras. Terá um balcão central onde se localizará o caixa e ficarão expostos alguns produtos complementares da loja. Um pouco a frente haverá uma pequena mesa para apoio das roupas, onde também ficarão expostos alguns produtos.

Para se ter uma percepção de como será a disposição dos móveis e como a loja terá um *layout* diferenciado, o apresentamos a seguir.

FIGURA 3 – Layout

Fonte: Elaborado pelas autoras (2008)

Para uma melhor visão das disposições dos móveis e para que se tenha uma percepção bem realista de como será o ambiente da loja foi encomendado um projeto 3D, que segue abaixo.

FIGURA 4 – Visão frontal do Projeto 3D

Fonte: Placa Centro (2008)

Como pode ser observado, a loja terá um ambiente sofisticado e jovem que passará bem estar e conforto.

Para dar uma sensação de um ambiente amplo as portas dos provadores, como também a da escada de acesso ao mezanino serão espelhadas e o ambiente também será muito bem iluminado.

Por ser composto, em sua grande parte, por móveis brancos os clientes poderão perceber e sentir a limpeza do local e a atmosfera *clean* e sofisticada, que se pretende transmitir.

O projeto também foi útil para a decisão sobre a cor prevalente da loja. Foram elaborados dois projetos, o que segue no estudo e outro na cor tabaco. Pelos motivos apresentados acima e por o branco ser uma cor jovem e neutra, além de levar em conta que os tons escuros são “pesados”, optou-se pelo tom mais claro.

FIGURA 5 – Visão Panorâmica do Projeto 3D

Fonte: Placa Centro (2008)

Com esta imagem pode ser observado todo o espaço interno da loja como a disposição dos móveis e o espaço para fluxo de pessoas.

Para a definição do *layout* do empreendimento foram realizadas pesquisas de observação nas principais lojas de roupas da cidade, além de também, considerar o ponto de vista das autoras como clientes.

3.4 Estrutura Comercial

A política de contratação da empresa valorizará profissionais que tenham boa comunicação, sejam extremamente pacientes, educados e cordiais, e que estejam dispostos a aprender continuamente, sendo receptivos a novos conhecimentos.

Os quatro vendedores que comporão a equipe serão subdivididos em duas turmas, de 6 horas diárias e uma folga semanal. De segunda a sábado, a primeira turma trabalhará das 10h00 as 16h00 e a segunda das 16h00 as 22h00. Aos domingos e feriados o turno será das 14h00 as 20h00, sendo que, de acordo com a escala apenas dois vendedores trabalharão.

A remuneração dos vendedores será de um salário fixo de R\$ 608,00¹ e uma comissão de 3,5% sobre o valor de suas vendas. Cada vendedor deverá cumprir uma meta de vendas no valor de R\$ 15 000,00 mensais. Segundo a política do departamento de Recursos Humanos da empresa, vendedores que não atingirem sua meta de vendas por três meses consecutivos terão seu desempenho de vendas avaliado pelo Conselho Administrativo da empresa, que poderá sugerir atividades para o aperfeiçoamento das técnicas de vendas do colaborador.

Haverá também premiações periódicas a fim de desenvolver um ótimo atendimento aos clientes e conseqüentemente um aumento no volume das vendas. O vendedor que cumprir sua meta e obtiver o maior volume monetário de vendas no mês receberá, ao invés de 3,5%, 4,5% de comissão sobre o valor suas vendas.

O gerente também cumprirá um turno de 6 horas diárias, com uma folga semanal, sendo seu horário das 14h00 as 22h00, com um intervalo das 17h00 as 19h00, podendo seu turno variar conforme necessidade do estabelecimento. Sua remuneração será de R\$ 1 300,00 mais uma comissão de 2% sobre a venda total do mês.

¹ Valor piso do sindicato do comércio varejista de Presidente Prudente-SP.

4 MERCADO

4.1 Mercado de Varejo

A Pesquisa Anual do Comércio realizada pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2006) no ano de 2006 aponta que a receita operacional líquida das empresas comerciais, daquele ano, foi de aproximadamente R\$ 1 061,9 bilhões, sendo que destes, 41,8% (R\$ 443,9 bilhões) foi gerada pelas empresas do comércio varejista, constando ainda que destes, R\$ 29,2 bilhões são referentes a artigos de vestuário e complementos.

TABELA 1 - Receita Operacional Líquida das empresas comerciais

| Divisão, Grupos e classe de atividade | Receita Operac. Líquida (1 000 R\$) | |
|---|--|----------------------|
| | Ano | |
| | 2005 | 2006 |
| TOTAL | 927 933 335 | 1 061 940 777 |
| Comércio de veículos, peças e motocicletas | 124 168 741 | 156 105 534 |
| Comércio por Atacado | 418 314 289 | 461 962 473 |
| Comércio por Varejo | 385 450 305 | 443 872 770 |
| Comércio não especializado | 117 393 706 | 129 546 429 |
| Prod. Alimentícios, bebidas e fumo | 9 396 810 | 13 056 594 |
| Tecidos, artigos de armarinho, vestuário e calçados | 37 485 236 | 45 461 377 |
| - Tecidos e artigos de armarinho | 5 581 652 | 7 355 795 |
| - Artigos do vestuário e complementos | 25 096 193 | 29 254 771 |
| - Calçados, artigos de couro e viagem | 6 807 391 | 8 850 811 |
| Combustíveis e lubrificantes | 93 400 063 | 105 233 054 |
| Comércio de outros produtos em lojas especializadas | 127 674 630 | 150 412 321 |
| Comércio de artigos usados | 99 860 | 162 995 |

Fonte: IBGE (2006). Adaptado pelas autoras.

Nos últimos anos pôde-se observar um significativo aumento nestes números, do ano de 2005 ao ano de 2006, por exemplo, houve um aumento de 16,57% na receita operacional líquida gerada pela venda de artigos de vestuário e

complementos do comércio varejista, motivado, principalmente, pela baixa inflação, pelo aumento nos níveis salariais e aumento de oferecimento de crédito.

Em relação ao mês de junho de 2008 a Pesquisa Mensal do Comércio realizada pelo IBGE (2008) afirma que houve um crescimento nas vendas do varejo de 1,3% e na receita nominal de 2,5%, na série com ajuste sazonal (em relação ao mês anterior), acumulando no primeiro semestre deste ano, 10,6% e 15,9%, respectivamente. Sobre o comércio de tecidos e complementos, vale ressaltar que:

O volume de vendas de *Tecidos, vestuário e calçados* cresceu 10,2% em relação a junho de 2007 e foi responsável pela quarta maior contribuição à taxa do varejo. Esse resultado, provavelmente devido à antecipação das liquidações de inverno, faz as variações da atividade retornarem ao patamar dos dois dígitos, como nos quatro primeiros meses do ano, acumulando 11,6% no ano e 11,3% nos últimos 12 meses (IBGE, 2008)

Dados estes referentes ao País. As empresas do pequeno varejo do estado de São Paulo, são estudadas pela Pesquisa Conjuntural do Pequeno Varejo (PCPV) realizada pela Federação do Comércio do Estado de São de Paulo (FECOMERCIO-SP, 2008), pesquisa essa que mostra uma alta de 8,4% das vendas nos primeiros seis meses deste ano (2008), comparados com dados do mês de Junho do ano passado (2007) o crescimento é de 10,2%. É interessante observar que:

O segundo melhor resultado da PCPV ficou com as Lojas de Vestuário, Tecidos e Calçados que tiveram um bom crescimento, apontando alta de 10,4% no contraponto ao mesmo período de 2007 e acumulado de 9,4% no ano. O resultado é reflexo de características desse setor, que é pouco concentrado e vende bens de valor unitário relativamente baixo e de reposição obrigatória. Passado o Dia das Mães, as vendas continuaram positivas e a causa é o efeito mais de renda e crédito do que de um inverno rigoroso (FECOMERCIO-SP, 2008)

Pesquisas realizadas no fim do primeiro semestre deste ano (2008), referentes ao mercado de varejo, confirmam o aumento nas vendas e nas receitas provindas delas, sendo que em ambas as pesquisas, as lojas de vestuário e complementos apresentam um crescimento de destaque.

4.2 Mercado Vestuário Feminino

Segundo o IBGE (2006), o Brasil é um país com aproximadamente 187 milhões de habitantes, sendo que destes, 51,3% são mulheres, segundo dados da PNAD (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios), indicadores do ano de 2006.

Ainda segundo a mesma pesquisa, no ano de 2006 as mulheres representavam 43,7% das pessoas economicamente ativas do país, no ano anterior (2005) este número era de 43,5%.

Como podemos ver a participação das mulheres no mercado de trabalho e na economia brasileira está aumentando.

Com a maior participação das mulheres no mercado de trabalho, a preocupação com o vestuário se intensificou e as mulheres, principalmente das classes altas, estão cada vez mais em busca de roupas de qualidade.

Primando, também, pelo conforto, as mulheres preferem os shoppings centers para realizar suas compras; por se um ambiente agradável, climatizado, com segurança e estacionamento, que proporciona acesso fácil a uma grande variedade de produto.

Segundo a Associação Brasileira de *Shopping Centers* (ABRASCE, 2008), desde a inauguração do primeiro shopping no Brasil, o Iguatemi em São Paulo, o setor brasileiro de *shopping center* tem tido um crescimento significativo, tanto em Área Bruta Locável (ABL), como em faturamento e geração de empregos.

TABELA 2 - Evolução dos shoppings centers

| Ano | Nº de Shoppings | Faturamento (Em milhões de Reais) | Empregos | Visitas/Mês (Milhões de pessoas) |
|------|-----------------|-----------------------------------|----------|----------------------------------|
| 2000 | 281 | 26136 | 328000 | 125 |
| 2001 | 294 | 28750 | 400000 | 135 |
| 2002 | 303 | 31705 | 441000 | 160 |
| 2003 | 317 | 35909 | 453000 | 175 |
| 2004 | 326 | 41591 | 475595 | 185 |
| 2005 | 335 | 45471 | 488286 | 181 |
| 2006 | 351 | 50000 | 524090 | 203 |
| 2007 | 367 | 58000 | 629700 | 305 |
| 2008 | 382 | 64400 | 695000 | |

Fonte: ABRASCE (2008). Adaptado pelas autoras.

A ABRASCE (2008) afirma também que no ano de 2007 houve uma movimentação de R\$ 58 bilhões pela indústria de shopping *center* do país, o que representa mais de 2% do PIB (Produto Interno Bruto). E espera-se que no ano de 2008 o crescimento seja de 11% em relação ao ano anterior.

4.3 Abrangência de Mercado

A ABEP (Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa, 2008) criou o Critério de Classificação Econômica Brasil (CCEB), que deixa de lado a classificação da população em classes sociais e com base em dados coletados, sobre a posse de determinados bens e grau de instrução do chefe de família, classifica a população em classes econômicas (poder aquisitivo).

De acordo com essa classificação o principal público-alvo da loja *For You* serão mulheres de classe média alta (A1, A2, B1, B2 e C1) com faixa etária de 15 a 29 anos que freqüentam o *shopping*.

TABELA 3 - Renda familiar por classe segundo a CCEB

| Classe | Renda Média (R\$) |
|---------------|--------------------------|
| A1 | 9.733 |
| A2 | 6.564 |
| B1 | 3.479 |
| B2 | 2.013 |
| C1 | 1.195 |
| C2 | 726 |
| D | 485 |
| E | 277 |

Fonte: ABEP (2008). Adaptado pelas autoras.

Segundo dados do site do *Prudenshopping* (2008) o seu raio de atuação engloba 19 cidades da região, além de Presidente Prudente. São elas: Adamantina, Álvares Machado, Bastos, Dracena, Indiana, Lucélia, Martinópolis, Mirante do Paranapanema, Osvaldo Cruz, Pirapozinho, Presidente Bernardes, Presidente Epitácio, Presidente Venceslau, Rancharia, Regente Feijó, Rosana, Santo Anastácio, Teodoro Sampaio e Tupi Paulista.

TABELA 4 - Raio de abrangência do Prudenshopping

| Cidades | População |
|-------------------------|------------------|
| Presidente Prudente | 202789 |
| Adamantina | 33289 |
| Álvares Machado | 22886 |
| Bastos | 20613 |
| Dracena | 42107 |
| Indiana | 4685 |
| Lucélia | 19212 |
| Martinópolis | 23981 |
| Mirante do Paranapanema | 16679 |
| Oswaldo Cruz | 30150 |
| Pirapozinho | 23703 |
| Presidente Bernardes | 14739 |
| Presidente Epitácio | 39403 |
| Presidente Venceslau | 37135 |
| Rancharia | 28304 |
| Regente Feijó | 17070 |
| Rosana | 19948 |
| Santo Anastácio | 20563 |
| Teodoro Sampaio | 20323 |
| Tupi Paulista | 13725 |
| TOTAL | 651304 |

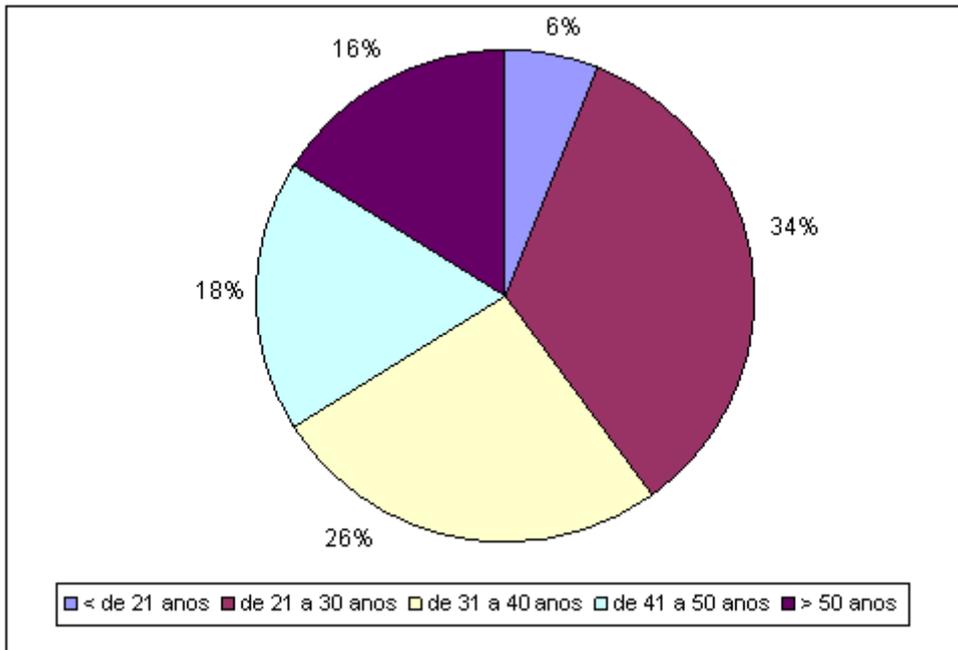
Fonte: IBGE (2007). Adaptado pelas autoras.

Com base em dados da Contagem da População 2007, realizada pelo IBGE (2007), observa-se que o total de habitantes do estado de São Paulo, naquele ano, era de aproximadamente 40 milhões, sendo que destes 51% eram mulheres e 49% homens.

A mesma pesquisa aponta que a quantidade de habitantes nas cidades situadas no raio de abrangência do *shopping*, naquele ano, era de aproximadamente 651 304 habitantes.

Levando-se em consideração estes últimos dados e a mesma proporção, de mulheres sobre o total dos habitantes do estado de São Paulo, temos que a quantidade de mulheres das cidades abrangidas pelo *shopping* é de aproximadamente 332 165 pessoas.

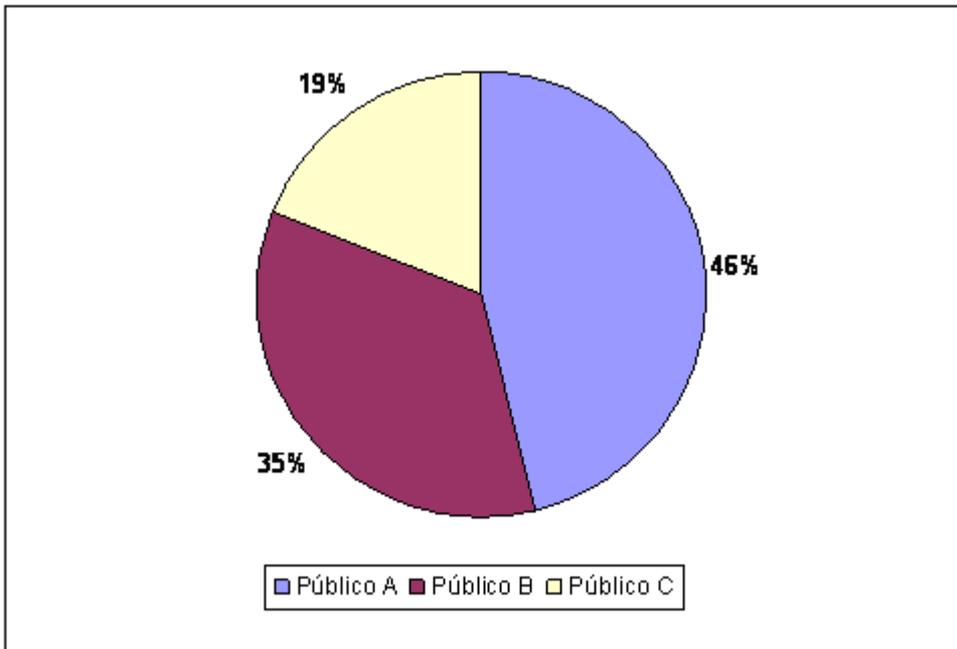
De acordo com dados apresentados no site do *Prudeshopping* (2008), o empreendimento recebe mais de meio milhão de consumidores por mês. O *shopping* ainda divulga em seu site, gráficos sobre o perfil desses clientes.

GRÁFICO 1 - Gráfico referente a faixa etária dos clientes do *Prudenshopping*

Fonte: *Prudenshopping* (2008). Adaptado pelas autoras.

O *shopping* realizou sua classificação sem considerar o público adolescente, agrupando-os com as crianças (menores de 21 anos). Levando em conta que o público que se visa atingir, possui idade entre 15 e 30 anos, conclui-se que pouco mais de 34% dos clientes do shopping se classificam como possíveis compradores da loja em estudo.

GRÁFICO 2 - Gráfico referente a classe social dos clientes do *Prudenshopping*



Fonte: *Prudenshopping* (2008). Adaptado pelas autoras.

Como se pode ver o critério de classificação do público quanto a renda utilizada pelo *shopping* e a do estudo, são diferentes. Pode-se considerar que se entende como Público A pessoas das classes A1 e A2, como Público B as pessoas das classes B1 e B2, e assim por diante.

Pelo motivo da loja visar clientes das classes A1, A2, B1, B2 e C1, temos que o intuito é o de atingir todos os clientes de todos os públicos do *shopping*.

Considerando tais informações e o fato da maioria dos consumidores de *shopping centers* serem do sexo feminino, podemos concluir que o público-alvo da loja *For You* é uma parcela significativa entre os freqüentadores do *Prudenshopping*.

4.4 Análise da Concorrência

No comércio de vestuário a concorrência é forte, desde as “sacoleiras”, até as grandes lojas de vestuário como a *C&A*, *Riachuelo*, *Marisa* e *Renner* concorrem entre si.

Os concorrentes da *For You* são as lojas de roupas femininas da cidade de Presidente Prudente e região. Lojas localizadas no centro da cidade, calçadão e no *Shopping Americanas* são grandes concorrentes.

Porém, os concorrentes diretos serão as lojas dentro do *Prudenshopping*, já que competirão pelo mesmo público-alvo, que busca qualidade dos produtos e conforto na hora da compra.

Além das grandes marcas como *Ellus*, *Zoomp* e *M. Officer*, a loja terá como concorrentes potenciais as lojas multimarcas como a *B1*, *Bonny*, *Lelé da Cuca* e *Sprint*.

4.5 Análise de Mercado

Como se pôde observar o mercado de varejo de vestuário e complementos esteve em crescimento nos últimos anos. Fato este, que devido a instabilidade da economia, pode ou não se repetir no último semestre deste ano de 2008.

Mas, pelo fato do público-alvo do empreendimento ser mulheres da classe média alta, que freqüentam o shopping, a variação na economia não afetaria com relevância as vendas, pois o público-alvo não tem como principal atributo, para escolha de produto, o preço, mas sim a qualidade, variedade e facilidade de acesso.

A entrada no mercado será difícil, devido à grande concorrência existente. Por isso, deverá ser feito grandes investimentos em propaganda e promoção, considerando que, por ser jovem, o público-alvo é curioso.

Também serão realizadas pesquisas e estudos sobre características da referida loja e de seus concorrentes, a fim de traçar a melhor estratégia.

4.6 Análise Swot

Análise Swot é o estudo dos pontos fortes (*strenghts*), pontos fracos (*weaknesses*), oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*) da empresa em relação a seus concorrentes.

É uma análise do ambiente interno (pontos fortes e fracos) e externo (oportunidades e ameaças) da empresa, a fim de verificar o que está a favor e o que está contra o sucesso do empreendimento, buscando acentuar os pontos fortes e aproveitar todas as oportunidades existentes, como também amenizar os pontos fracos e encontrar a melhor maneira de lidar com as ameaças do meio.

Pontos fortes

A loja trabalhará com várias marcas, não se prendendo a imagem de uma franquia.

Outro diferencial da loja será a atenção dada a cada cliente, o atendimento será realizado de acordo com o perfil de cada um sendo que assim ter-se-á um atendimento personalizado.

O ambiente apesar de ser pequeno terá uma ótima disposição dos móveis, o que proporcionará um ambiente agradável e diferenciado, tendo assim o *layout* como um dos pontos fortes da loja.

E por fim, a qualidade dos produtos que, mesmo não sendo de marcas conhecidas, serão de muita qualidade, uma vez que esse será o atributo determinante para a seleção e manutenção de fornecedores.

Pontos fracos

Por ser nova no mercado, a loja não possuirá ainda uma marca conhecida e respeitada pelo público-alvo, sendo esse seu principal ponto fraco.

Oportunidades

O mercado de vestuário, com qual o empreendimento trabalhará, está em crescimento como mostra dados de pesquisas aqui citadas.

Da mesma forma que a renda da mulher brasileira e sua participação no mercado de trabalho e na economia estão em constante crescimento.

Ameaças

A principal ameaça são os concorrentes. O setor apresenta um alto nível de concorrência, com a presença de marcas consagradas dentro do *shopping*, sem contar com a constante e possível abertura de outras lojas, no mesmo setor, que possam a vir concorrer diretamente com a loja.

QUADRO 1 – Resumo da Análise Swot

| | |
|--|---|
| <p style="text-align: center;">PONTOS FORTES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Variedade de marcas - Atendimento personalizado - Layout da loja - Qualidade dos produtos | <p style="text-align: center;">PONTOS FRACOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Marca desconhecida |
| <p style="text-align: center;">AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alto nível de concorrência | <p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Crescimento do mercado de vestuário - Crescimento da participação feminina no mercado de trabalho e na economia. |

Fonte: Elaborado pelas autoras (2008)

Com base na Análise Swot o projeto tem grande chance de ser um sucesso, pois assim como o ambiente interno, o ambiente externo também se encontra a favor. O empreendimento possui um número maior de pontos fortes e de oportunidades.

Mas, como sabemos, ainda é necessário alguns estudos referentes ao mercado e à concorrência, para que se tenha certeza do potencial do mercado no qual se pretende investir.

4.7 Análise Competitiva

Segundo Certo e Peter (1993, p.133): “Uma abordagem útil para formular estratégia de negócios se baseia na Análise Competitiva de Michael Porter”.

Tal análise serve para verificar o potencial de lucratividade da empresa em questão:

As pesquisas de Porter se concentram em duas questões centrais [...] A primeira questão é como determinar a atratividade de um ramo de negócio. Ramos de negócios diferentes oferecem oportunidades diferentes de rentabilidade [...] A segunda questão é como determinar a posição competitiva relativa de uma empresa dentro de um dado ramo de negócios. Na maioria dos ramos, há empresas que são muito mais rentáveis que as

outras [...] O que o modelo de Porter pretende é permitir encontrar os fatores que determinam a atratividade de um ramo de negócio ou indústria e o bom posicionamento de uma empresa dentro de um ramo de negócio, e como estes fatores vão influir na escolha da estratégia competitiva de uma empresa em um dado ramo de negócio. (BETHLEM, 2002, p. 228)

Essa análise se baseia em cinco forças competitivas, conhecidas como as cinco forças de Porter: Barreiras de entrada (fatores que interferem na entrada de novas empresas no mercado), poder de barganha dos fornecedores (poder que os fornecedores exercem sobre os lojistas), poder de barganha dos compradores (poder que os clientes tem sobre a loja), risco de produtos substitutos (existência de produtos semelhantes que poderão o substituir) e o nível de rivalidade do setor.

A entrada da empresa no mercado será difícil, terá que enfrentar algumas barreiras de entrada entre as quais as principais serão as lojas concorrentes que já tem marcas reconhecidas, a fidelidade dos clientes à concorrência e o capital que teremos que investir em aluguel e propaganda.

O poder de barganha dos fornecedores sobre a empresa será pequeno já que se trabalhará com vários fornecedores (centros atacadistas). Assim sendo, nenhum fornecedor terá o poder de impor altos preços aos seus produtos, já que não serão os únicos. Por outro lado, o poder da loja sobre eles também será pequeno já que a quantidade a ser comprada não será significativa, não tendo chance de negociar melhores preços.

O poder de barganha de clientes sobre a empresa também será pequeno, a loja trabalhará na venda a varejo o que significa que terá vários clientes, os quais estarão dispostos a pagar um valor a mais pela comodidade e pela qualidade oferecida. O oposto também ocorre, sendo que o poder da loja sobre os clientes será pequeno, já que existem inúmeras lojas que satisfazem suas necessidades.

A loja trabalhará, principalmente, com roupas básicas feminina, então será grande o leque de produtos substitutos, ou seja, produtos que possuem o mesmo conjunto de benefícios dos oferecidos por ela. O nível de rivalidade no setor será alto, pois se estará entrando em um mercado onde já existem marcas fortes e consumidores fiéis as suas marcas preferidas.

Apesar da análise dessas cinco forças demonstrar que o mercado da *For You* não será totalmente atrativo, espera-se que, utilizando-se um posicionamento competitivo adequado e uma estratégia de marketing agressiva, seja possível a criação de uma nova empresa com níveis de rentabilidade adequados e economicamente viáveis.

4.8 Análise Quantitativa e Qualitativa

Através da análise quantitativa e qualitativa, pôde-se ver que a empresa tem chances de concorrer com as lojas que atendem o mesmo público-alvo. Para isso foram determinados pontos importantes (fatores de competitividade) para o sucesso das lojas, como atendimento, qualidade e variedade de produtos, tamanho e ambiente (distribuição dos móveis, iluminação...) da loja e a marca dos produtos.

Em visitas à todas as lojas concorrentes diretas da *For You*, foram atribuídas notas de 1 a 5 a esses fatores de competitividade, fatores estes que possuíam peso de 1 a 3, referentes a sua importância para o sucesso da loja (Alta = 3, Média = 2 e Baixa = 1). Logo em seguida foi feita a ponderação das notas adquiridas. Para a *For You* foram dadas notas baseadas na situação que se terá, sem supervalorização.

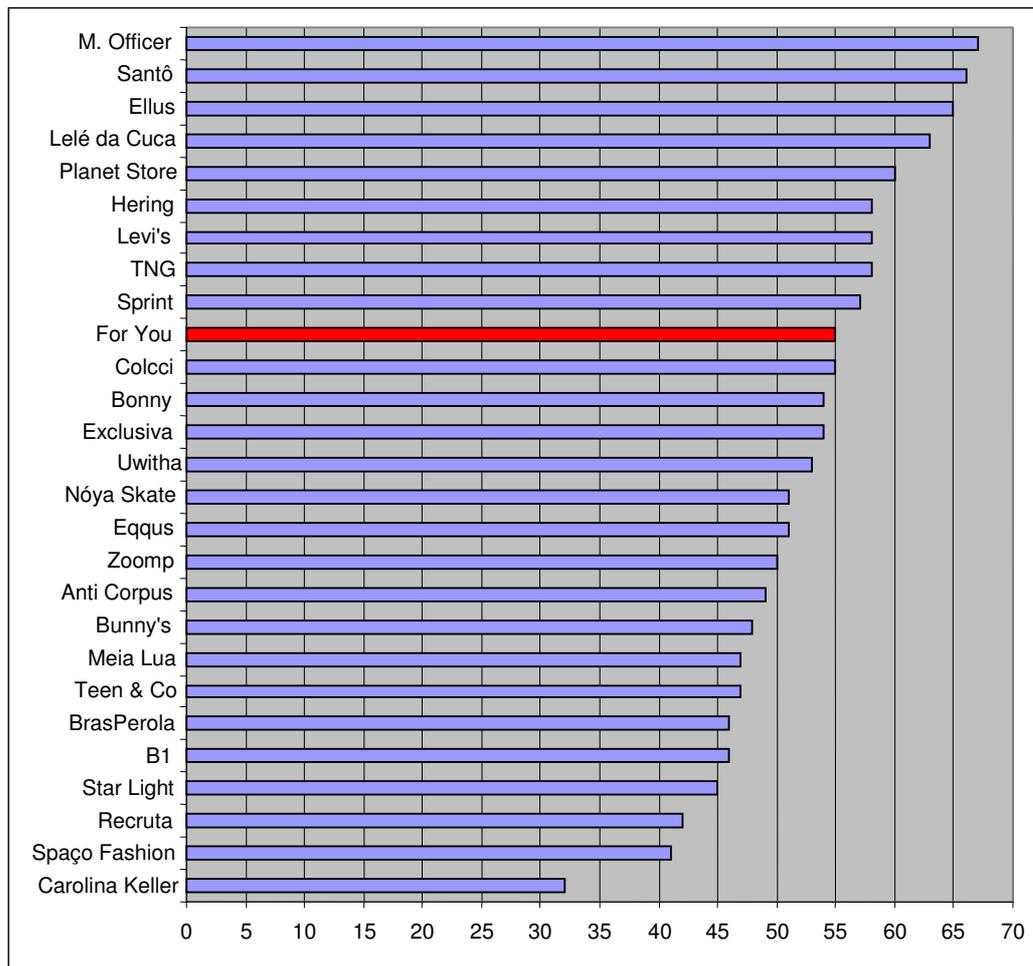
A ponderação foi feita multiplicando o peso da importância do fator analisado com a nota recebida pela loja (Exemplo da loja *For You*: 3 (importância do fator atendimento) x 5 (nota recebida pela loja)), e logo em seguida foi feita a soma dessas notas obtidas e assim tem-se as notas totais de cada loja. Logo abaixo segue a tabela com a avaliação realizada e o gráfico com as notas totais das lojas, o que facilitará a visualização da posição de cada loja.

TABELA 5 - Análise das lojas de roupas feminina do *Prudenshopping*

| LOJAS | Atendimento | Variedade de Prod. | Qualid. do Prod. | Ambiente | Tam. da Loja | Marca | Nota |
|-----------------|-------------|--------------------|------------------|----------|--------------|----------|--------------|
| <i>Peso</i> | <i>3</i> | <i>2</i> | <i>3</i> | <i>2</i> | <i>1</i> | <i>3</i> | <i>Total</i> |
| M. Officer | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 67 |
| Santô | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 66 |
| Ellus | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 65 |
| Lelé da Cuca | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 63 |
| Planet Store | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 60 |
| TNG | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 4 | 58 |
| Levi's | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 58 |
| Hering | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 58 |
| Sprint | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 57 |
| Colcci | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 55 |
| For You | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 55 |
| Exclusiva | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 54 |
| Bonny | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 54 |
| Uwitha | 4 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 53 |
| Eqqus | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 51 |
| Nóya Skate | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 51 |
| Zoomp | 3 | 2 | 5 | 2 | 3 | 5 | 50 |
| Anti Corpus | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 49 |
| Bunny's | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 4 | 48 |
| Teen & Co | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 47 |
| Meia Lua | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 47 |
| B1 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 2 | 46 |
| BrasPerola | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 46 |
| Star Light | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 45 |
| Recruta | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 42 |
| Spaço Fashion | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 2 | 41 |
| Carolina Keller | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 32 |

Fonte: Elaborado pelas autoras (2008)

GRÁFICO 3 – Gráfico referente a análise das lojas de roupas feminina do *Prudenshopping*



Fonte: Elaborado pelas autoras (2008)

Como se pode ver a loja tem potencial para concorrer com as demais, tendo uma classificação mediana alta perante os concorrentes. Destacando-se pelo ótimo atendimento e pelo ambiente agradável. Portanto, considera-se que a avaliação atual é positiva para a *For You*.

Ainda pode-se considerar que com a firmação da loja no mercado, tornando-se conhecida, os investimentos no empreendimento poderão aumentar, com uma expansão no *mix* de produtos e em um segundo momento, com um trabalho de criação de uma marca própria. Melhorando, então, o nível de avaliação da loja comparado aos seus concorrentes diretos.

5 ESTRATÉGIA DE MARKETING

5.1 Produto

Farão parte do *mix* de produtos roupas básicas femininas, como jeans, blusas, vestidos, casacos e alguns acessórios, como brincos e colares. Não farão parte dele, roupas íntimas e produtos de couro, como sapatos, carteiras e bolsas, podendo estes, no futuro, vir compor o *mix* como produtos complementares.

Será trabalhado com diversas cores, estampas, tamanhos e modelagens, de acordo com as tendências da moda. Todos os produtos serão de ótima qualidade, conforme o público-alvo procura.

5.1.1 Mix de produtos

O *mix* de produtos da loja será composto por calças, shorts, bermudas, saias, vestidos, *baby looks*, batas, camisetas, camisetaões e casacos. Variando a quantidade de acordo com as estações do ano e estatísticas de vendas.

5.2 Preço

Para a formação dos preços foi realizada uma pesquisa de campo. Todos os concorrentes potenciais foram visitados e verificou-se qual é a faixa de preço das grandes marcas e das lojas multimarcas.

Com base nesses valores e no que se espera ganhar, foi construída a tabela de preços. De acordo com Kotler e Keller (2006, p.444) foi usado o critério de determinação de preço de mercado:

Na determinação de preço de mercado, a empresa estabelece seus preços orientando-se em grande parte pelos preços dos concorrentes. Ela pode cobrar mais, menos ou a mesma coisa que o(s) principal(is) concorrente(s). (KOTLER e KELLER 2006, p. 444)

Os preços a serem praticados serão menores que os das marcas conhecidas e já respeitadas, procurando se igualar com os preços exercidos por lojas multimarcas de marcas também não tão conhecidas.

Serão concedidos descontos de 10% na compra a vista, e as compras a prazo serão parceladas em até três vezes sem juros, financiado pela loja. Havendo a possibilidade de negociação nos descontos e nos prazos de pagamento, de acordo com a quantidade vendida.

Nas mudanças de coleção e em promoções como o “*Tic-Tac*” (promoção realizada pelo *Prudenshopping* duas vezes ao ano, no qual grande parte das lojas trabalha com preços menores), serão usadas políticas diferenciadas, a fim de vender produtos que tiveram pouca procura em épocas normais.

Os pagamentos poderão ser feitos através de cartão de crédito e débito, cheque ou moeda corrente do país.

5.3 Praça

Será atendido o município de Presidente Prudente e região, com uma loja no *Prudenshopping*, visando a abertura de filiais na própria cidade ou em cidades no interior do estado de São Paulo e norte do estado do Paraná. Segue abaixo o mapa da região, no qual se pode ver algumas das cidades abrangidas pelo *shopping*.

Prudenshopping, Clube de Vantagens (Programa de relacionamento com o cliente, que presenteia os associados através de variados critérios).

Os funcionários da loja sempre usarão produtos da casa, a fim de divulgá-los. Para isso terão descontos significativos nas aquisições dos produtos, que poderão ser adquiridos no limite de cinco peças por mês.

5.4.1 Promoção de lançamento

Para a inauguração da loja haverá uma maior divulgação a fim de chamar a atenção dos consumidores e despertar a sua curiosidade.

Serão colocados *outdoors* em pontos estratégicos da cidade, haverá propaganda na televisão e no rádio. Além do envio de convite para o coquetel de inauguração da loja através de mala direta aos associados do Clube de Vantagens.

TABELA 6 – Capital investido na Campanha de Lançamento

| Mídia | R\$ |
|---|------------------|
| Panfletos (Pacote de 10000 unidades) | 700,00 |
| Outdoors VIP (5 x R\$ 400,00) | 2 000,00 |
| Rádio 98 FM (151 x 15" x R\$ 7,25) | 1 094,75 |
| Rádio 99 FM (84 x 15" x R\$ 7,00) | 588,00 |
| Rede Bandeirantes (30" - 10 x R\$ 680,00) | 6 800,00 |
| Rede Record (15" - 10 x R\$ 248,50) | 2 485,00 |
| TOTAL | 13 667,75 |

Fonte: Elaboração das autoras (2008)

Haverá distribuição de panfletos nos principais centros de ensino e nos principais residenciais da cidade. Os *outdoors* serão colocados próximos ao parque

do povo, às Faculdades Integradas Antônio Eufrásio de Toledo, ao *Shopping Americanas*, ao Castelo Eventos e bem próximo ao *Prudenshopping*.

Durante um mês serão realizadas chamadas de quinze segundos na 98 FM e na Rádio Nova (99 FM), com aproximadamente cinco e três chamadas por dia respectivamente.

Será divulgado também na televisão, por aproximadamente duas semanas. Com dez inserções na Rede Bandeirantes de Televisão (BAND) durante o programa “Super Útil” (Programa regional) e na Rede Record durante o programa “Hoje em Dia”.

5.5 Serviços de Relacionamento com Cliente

Na primeira compra realizada pelo cliente será efetuado um cadastro, que será sempre atualizado acrescentando-se informações sobre seus gostos e preferências, conforme as compras realizadas, ou seja, sempre será lançado quanto e o que foi comprado por cada um. Dessa forma se terá o perfil específico de cada cliente, podendo atendê-los de forma especializada.

Os clientes cadastrados receberão em casa catálogos das novas coleções e nas datas de seus aniversários receberão um cartão de felicitações, o qual concederá ao cliente um desconto de 20% nas compras a vista ou de 5% nas compras a prazo, realizadas na semana do seu aniversário.

Também serão dados “mimos” (chaveiros, canetas, bijuterias...) em compras realizadas perto de datas comemorativas, como Dia das Mães, Dia dos Namorados e Natal.

E ainda, no fim de cada trimestre o cliente que tiver efetuado o maior volume monetário de compras será avisado que foi contemplado com um desconto de mais 10% nas compras a vista, ou seja, receberá um desconto de 10% + 10%, ou um desconto de 5% nas compras parceladas em até duas vezes. Esse desconto será concedido durante a primeira semana do próximo semestre, ou seja, na semana que o cliente for avisado.

5.6 Parcerias

Os produtos serão comprados em grandes centros atacadistas de confecções e também com representantes de vendas das marcas Angel e Acostamento. Ter-se-á, assim, vários fornecedores e não se terá o risco de uma possível desistência ou atrasos na entrega de mercadorias à loja.

Haverá uma relação de parceria com alguns lojistas atacadistas a fim de alcançar maior facilidade na compra nos grandes centros. Sendo avisados na chegada de novas mercadorias, realização de feiras e promoções.

Para melhor escolha, as compras serão feitas pessoalmente por um responsável, ou por telefone e internet através de catálogos fornecidos pelos fornecedores.

5.7 Fatores-Chaves para o Sucesso

Além de trabalhar com produtos de variadas marcas e de ótima qualidade, será investido para que se tenha uma loja com um ambiente agradável, climatizado, confortável, provadores amplos e uma boa iluminação, preocupando-se com o bem estar dos clientes e de seus acompanhantes.

Na loja haverá lugares para que o acompanhante aguarde sentado, com revistas e jornais disponíveis para leitura e também será oferecido café para que ele se sinta realmente confortável.

Todos os colaboradores assim que entrarem para a equipe receberão treinamento, participarão de cursos, pagos pela nossa empresa, como os realizados pelo SENAC “A arte de encantar o seu cliente” e “Atendimento ao cliente”.

Tais cursos além de orientar os vendedores na forma de como deverão atender os clientes e conseqüentemente contribuir nas vendas, servirá para que os colaboradores sejam também fiéis a empresa, e não haja uma grande rotatividade

de pessoas, pois os cursos mostrarão que todos são importantes para o sucesso da loja.

Além desses cursos, o gerente estará sempre atento ao atendimento dos vendedores e sempre que necessário dará orientação a eles. Para isso o gerente terá um treinamento periódico, através de cursos como os citados.

As sócias do empreendimento estarão sempre atentas às novidades do mercado e ao comportamento dos clientes e funcionários, a fim de buscar novidades referente a produtos, variações do público-alvo e também a cursos que possam ajudar na melhoria da loja.

6 PLANO FINANCEIRO

6.1 Necessidade de Capital de Giro

Como explica Santos (2001, p. 22), uma empresa no seu funcionamento utiliza recursos materiais de renovação lenta, denominados capital fixo ou permanente, como as instalações, equipamentos e imóveis, e recursos materiais de rápida renovação, como os produtos que formam seu capital circulante, estes são denominados capital de giro. É importante observar que:

O capital de giro tem participação relevante no desempenho operacional das empresas, cobrindo geralmente mais da metade de seus ativos totais investidos. Uma administração inadequada do capital de giro resulta normalmente em sérios problemas financeiros, contribuindo efetivamente para a formação de uma situação de insolvência. (ASSEF NETO e SILVA 2002, p. 13).

TABELA 7 - Necessidade de capital de giro

| DISCRIMINAÇÃO | Ano 1 (R\$) | Ano 2 (R\$) | Ano 3 (R\$) | Ano 4 (R\$) | Ano 5 (R\$) |
|-------------------------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| <u>USOS</u> | | | | | |
| Caixa e Bancos | 22.588,81 | 24.539,64 | 26.731,57 | 29.087,33 | 31.912,80 |
| Produtos para revenda | 33.119,97 | 36.413,76 | 40.036,01 | 44.019,54 | 48.400,41 |
| Embalagens | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.400,00 | 1.400,00 | 1.600,00 |
| Financiamento de Vendas | 21.438,47 | 23.534,25 | 25.914,58 | 28.471,72 | 31.614,82 |
| CAPITAL DE GIRO | 78.347,25 | 85.687,65 | 94.082,17 | 102.978,59 | 113.528,03 |
| <u>FONTES</u> | | | | | |
| Fornecedores | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Descontos de duplicatas | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Financiamentos existentes p/ giro | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Financiamento proposto p/ giro | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Impostos | 2.203,96 | 2.497,37 | 2.796,77 | 3.222,32 | 3.543,32 |
| Salários e Encargos a Pagar | 9.892,22 | 10.480,12 | 11.112,87 | 11.794,28 | 12.528,48 |
| Adiantamentos de clientes | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Financiamentos bancários | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Recursos próprios | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| COBERTURA DE CAPITAL DE GIRO | 12.096,19 | 12.977,49 | 13.909,64 | 15.016,59 | 16.071,79 |
| CAPITAL DE GIRO INCREMENTAL | 66.251,06 | 72.710,16 | 80.172,53 | 87.961,99 | 97.456,24 |

Fonte: Elaborado pelas autoras (2008)

O capital de giro necessário da empresa será de R\$ 78 347,25, sendo que, as fontes cíclicas cobrirão o capital de giro em R\$ 12 096,19, resultando em uma necessidade de capital de giro incremental de R\$ 66 251,06 no primeiro ano, R\$ 72 710,16 no segundo ano, R\$ 80 172,53 no terceiro ano, R\$ 87 961,99 no quarto ano e R\$ 97 456,24 no quinto ano, que serão supridos com integralização dos lucros da empresa.

TABELA 8 - Memória de calculo de capital de giro

| DISCRIMINAÇÃO | Nr. Dias | Ano 1 (R\$) | Ano 2 (R\$) | Ano 3 (R\$) | Ano 4 (R\$) | Ano 5 (R\$) |
|---------------------------------------|----------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <u>1.1 - Caixa mínimo:</u> | - | | | | | |
| . Nº de dias necessários | 20 | | | | | |
| . (custos total - depreciação) | | 22.588,81 | 24.539,64 | 26.731,57 | 29.087,33 | 31.912,80 |
| <u>1.2 - Financiamento de vendas</u> | - | | | | | |
| . (prazo médio de financiamento | 45 | | | | | |
| 60% de vendas a prazo s/ Custo | | | | | | |
| Total | 60% | 21.438,47 | 23.534,25 | 25.914,58 | 28.471,72 | 31.614,82 |
| <u>1.3 - Estoques</u> | - | | | | | |
| <u>1.3.1 - Produtos para revenda.</u> | - | | | | | |
| . Nº de dias de estoque mínimo | 60 | | | | | |
| . Custos anual | | 33.119,97 | 36.413,76 | 40.036,01 | 44.019,54 | 48.400,41 |
| <u>1.3.2 - Embalagens</u> | - | | | | | |
| . Nº de dias de estoque mínimo | 60 | 7.200,00 | 7.200,00 | 8.400,00 | 8.400,00 | 9.600,00 |
| . Custo anual | | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.400,00 | 1.400,00 | 1.600,00 |

Fonte: Elaborado pelas autoras (2008)

O empreendimento terá uma média de 45 dias de recebimento das vendas a prazo, que constituirá aproximadamente 60% das vendas realizadas na loja e a média de estocagem dos produtos serão de aproximadamente 60 dias.

6.2 Investimento Inicial

Segundo Souza e Clemente (2002, p. 144), “investimento é um desembolso feito visando gerar um fluxo de benefícios futuros durante um período de tempo denominado horizonte de planejamento”.

De acordo com Woiler e Mathias (1996, p. 154): “Avaliar o investimento total é uma das tarefas mais importantes associadas ao projeto de viabilidade, porque o total a ser investido é muito relevante em termos de viabilidade”.

Durante os meses de Julho e Agosto do ano de 2008, foram realizadas pesquisas de preços relacionados a todos os gastos que se teria na implantação da loja *For You*.

Entre gastos como reforma, despesas legais, aquisição de móveis e equipamentos, campanha de lançamento, entre outros, obteve-se que o investimento total necessário para a abertura do empreendimento será de R\$ 186 297,81.

TABELA 9 – Investimento Inicial

| DISCRIMINAÇÃO | ORÇAMENTO em R\$ | FONTES RECURSOS PRÓPRIOS | |
|--|---------------------|--------------------------------|------|
| | | A REALIZAR em R\$ | % |
| 1. Gasto em estudos e em pesquisas prel. | 250,00 | | |
| 1.1 Pesquisa de Campo | 200,00 | 200,00 | 100% |
| 1.2 Projeto | 50,00 | 50,00 | 100% |
| 2. Ponto Comercial | 80.000,00 | 80.000,00 | 100% |
| 3. Reformas | 11.265,00 | | |
| 3.1 Marceneiro | 2.950,00 | 2.950,00 | 100% |
| 3.2 Pintor | 500,00 | 500,00 | 100% |
| 3.3 Serralheiro | 1.900,00 | 1.900,00 | 100% |
| 3.4 Vidradeiro | 1.415,00 | 1.415,00 | 100% |
| 3.5 Eletricista | 1.500,00 | 1.500,00 | 100% |
| 3.6 Piso | 3.000,00 | 3.000,00 | 100% |
| 4. Equipamentos | 7.247,00 | | |
| 4.1 Computador | 1.500,00 | 1.500,00 | 100% |
| 4.2 Impressora Multifuncional | 349,00 | 349,00 | 100% |
| 4.3 Telefone sem fio | 119,00 | 119,00 | 100% |
| 4.4 Gaveta para Caixa | 299,00 | 299,00 | 100% |
| 4.5 Software automação comercial (Nota Fiscal, Cheque, Cod. Barra) | 3.130,00 | 3.130,00 | 100% |
| 4.6 Passadeira a vapor | 402,00 | 402,00 | 100% |
| 4.7 Microondas | 249,00 | 249,00 | 100% |
| 4.8 Cafeteira | 299,00 | 299,00 | 100% |
| 4.9 Câmeras de Segurança | 900,00 | 900,00 | 100% |
| 5. Taxas de abertura da empresa, licenças, etc. | 400,00 | | |
| 5.1 Escritório de Contabilidade (Abertura da Loja) | 400,00 | 400,00 | 100% |
| 6. Capital de giro próprio | 66.251,06 | 66.251,06 | 100% |
| 7. Móveis e utensílios | 4.667,00 | | |
| 7.1 Banqueta alta | 56,00 | 56,00 | 100% |
| 7.2 Puff (6 unidades) | 252,00 | 252,00 | 100% |
| 7.3 Cabide Acrílico (1.500 unidades) | 3.750,00 | 3.750,00 | 100% |
| 7.4 Manequim (3 unidades) | 597,00 | 597,00 | 100% |
| 7.5 Gancho de Provador | 12,00 | 12,00 | 100% |
| 8. Campanha de lançamento | 13.667,75 | | |
| 8.1 Panfletos (Pacote de 10.000 unidades) | 700,00 | 700,00 | 100% |
| 8.2 Outdoors VIP | 2.000,00 | 2.000,00 | 100% |
| 8.3 98 FM | 1.094,75 | 1.094,75 | 100% |
| 8.4 Rádio Nova - 99 FM | 588,00 | 588,00 | 100% |
| 8.6 Rede Bandeirantes de Televisão | 6.800,00 | 6.800,00 | 100% |
| 8.7 Rede Record | 2.485,00 | 2.485,00 | 100% |
| 9. Outros | 2.550,00 | | |
| 9.1 Site próprio | 2.550,00 | 2.550,00 | 100% |
| TOTAL DOS INVESTIMENTOS | 186.297,81 | 186.297,81 | 100% |

Fonte: Elaboração das autoras (2008)

A implantação do projeto terá um período máximo de execução de dois meses. O processo de abertura inclui tarefas como a realização de estudos e pesquisas preliminares, a aquisição do ponto comercial, realização da reforma,

compra de equipamentos, móveis e utensílios, gastos com despesas legais, elaboração do site próprio, campanha de lançamento e inauguração.

QUADRO 2 – Cronograma de implantação do empreendimento

| Implantação | Nov/08 | Dez/08 |
|-------------------------------------|---------------|---------------|
| 1. Estudos e Pesquisas Preliminares | X | |
| 2. Reformas | X | |
| 3. Ponto Comercial | X | |
| 4. Equipamentos | | X |
| 5. Móveis e Utensílios | | X |
| 6. Despesas legais | X | |
| 7. Site próprio | | X |
| 8. Campanha de lançamento | X | |
| 9. Inauguração | | X |

Fonte: Elaborado pelas autoras (2008)

Estes processos serão feitos, por profissionais distintos. No primeiro mês de implantação do negócio, os estudos e pesquisas serão feitos pelas sócias que no mesmo mês, junto com o departamento comercial do *Prudenshopping*, negociarão o ponto comercial.

As reformas serão feitas por profissionais da área como eletricitas, serralheiro, marceneiro, pedreiro e vidraceiro. As despesas legais, ou seja, a documentação referente à autorização para operação da empresa, junto ao órgão do Governo Federal, Estadual e Municipal será feita por um contador e depois de tudo regulamentado terá início a campanha de lançamento que será desenvolvida por publicitários.

De acordo com o cronograma de implantação desde projeto, a instalação de equipamentos, móveis e utensílios e o site próprio, serão feitos logo após a reforma da loja, que assim estará apta a atender seus clientes.

6.3 Projeção de Faturamento

Levando em consideração a localização da loja, seus principais concorrentes, os custos de aquisição dos produtos e o público-alvo da empresa, foi elaborada a projeção de faturamento.

TABELA 10 - Projeção mensal das vendas nos primeiros cinco anos da empresa

| Produto | CPun(R\$) | PVun(R\$) | jan/09 | fev/09 | mar/09 | abr/09 | mai/09 | jun/09 | jul/09 | ago/09 | set/09 | out/09 | nov/09 | dez/09 | total | RB (R\$) |
|--------------------|-----------|-----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-------|-----------|
| Calça Jeans | 79,60 | 175,12 | 51 | 53 | 54 | 51 | 57 | 58 | 67 | 60 | 48 | 39 | 33 | 44 | 615 | 107698,80 |
| Legging | 12,00 | 36,00 | 34 | 36 | 33 | 31 | 26 | 28 | 38 | 33 | 34 | 35 | 39 | 40 | 407 | 14652,00 |
| Bermuda/Short | 43,20 | 95,04 | 45 | 46 | 31 | 24 | 16 | 6 | 2 | 3 | 24 | 27 | 33 | 44 | 301 | 28607,04 |
| Saia/Mini Saia | 40,90 | 89,98 | 53 | 49 | 30 | 25 | 12 | 5 | 1 | 2 | 33 | 41 | 46 | 51 | 348 | 31313,04 |
| Vestido | 58,10 | 127,82 | 60 | 59 | 56 | 42 | 31 | 15 | 5 | 3 | 33 | 54 | 55 | 66 | 479 | 61225,78 |
| Regata | 19,60 | 43,12 | 31 | 32 | 23 | 22 | 21 | 17 | 15 | 11 | 15 | 17 | 24 | 33 | 261 | 11254,32 |
| Baby Look | 25,10 | 55,22 | 29 | 33 | 34 | 36 | 35 | 27 | 22 | 19 | 22 | 33 | 32 | 33 | 355 | 19603,10 |
| Bata | 31,50 | 69,30 | 46 | 45 | 36 | 37 | 37 | 33 | 31 | 27 | 41 | 34 | 37 | 48 | 452 | 31323,60 |
| Camisete | 41,10 | 90,42 | 35 | 35 | 36 | 31 | 30 | 30 | 27 | 27 | 34 | 33 | 35 | 35 | 388 | 35082,96 |
| Camiseta/Camisetao | 24,50 | 53,90 | 24 | 22 | 31 | 32 | 25 | 22 | 21 | 16 | 17 | 19 | 22 | 25 | 276 | 14876,40 |
| Segunda Pele | 12,00 | 26,40 | 0 | 0 | 1 | 5 | 6 | 14 | 21 | 22 | 10 | 3 | 1 | 0 | 83 | 2191,20 |
| Moletom | 30,10 | 66,22 | 0 | 0 | 4 | 6 | 22 | 30 | 55 | 64 | 42 | 2 | 1 | 1 | 227 | 15031,94 |
| Jaqueta | 32,30 | 71,06 | 2 | 2 | 10 | 31 | 54 | 45 | 42 | 32 | 43 | 41 | 35 | 31 | 368 | 26150,08 |
| Casaco | 75,30 | 165,66 | 0 | 0 | 1 | 7 | 15 | 44 | 57 | 68 | 27 | 5 | 1 | 0 | 225 | 37273,50 |
| Colar | 10,00 | 30,00 | 10 | 11 | 7 | 8 | 9 | 9 | 11 | 16 | 15 | 16 | 13 | 16 | 141 | 4230,00 |
| Brinco | 5,00 | 15,00 | 11 | 13 | 8 | 9 | 12 | 12 | 15 | 15 | 15 | 15 | 14 | 16 | 155 | 2325,00 |
| TOTAL PEÇAS | | | 431 | 436 | 395 | 397 | 408 | 395 | 430 | 418 | 453 | 414 | 421 | 483 | 5081 | |
| Total R\$ | | | 38061,38 | 38237,82 | 35235,64 | 34241,30 | 35330,46 | 35804,62 | 38782,02 | 38304,76 | 39040,28 | 34825,08 | 34550,36 | 40425,04 | | 442838,76 |
| Produto | CPun(R\$) | PVun(R\$) | jan/10 | fev/10 | mar/10 | abr/10 | mai/10 | jun/10 | jul/10 | ago/10 | set/10 | out/10 | nov/10 | dez/10 | total | RB (R\$) |
| Calça Jeans | 79,60 | 175,12 | 56 | 58 | 59 | 56 | 63 | 64 | 74 | 66 | 53 | 43 | 36 | 48 | 677 | 118468,68 |
| Legging | 12,00 | 36,00 | 37 | 40 | 36 | 34 | 29 | 31 | 42 | 36 | 37 | 39 | 43 | 44 | 448 | 16117,20 |
| Bermuda/Short | 43,20 | 95,04 | 50 | 51 | 34 | 26 | 18 | 7 | 2 | 3 | 26 | 30 | 36 | 48 | 331 | 31467,74 |
| Saia/Mini Saia | 40,90 | 89,98 | 58 | 54 | 33 | 28 | 13 | 6 | 1 | 2 | 36 | 45 | 51 | 56 | 383 | 34444,34 |
| Vestido | 58,10 | 127,82 | 66 | 65 | 62 | 46 | 34 | 17 | 6 | 3 | 36 | 59 | 61 | 73 | 527 | 67348,36 |
| Regata | 19,60 | 43,12 | 34 | 35 | 25 | 24 | 23 | 19 | 17 | 12 | 17 | 19 | 26 | 36 | 287 | 12379,75 |
| Baby Look | 25,10 | 55,22 | 32 | 36 | 37 | 40 | 39 | 30 | 24 | 21 | 24 | 36 | 35 | 36 | 391 | 21563,41 |
| Bata | 31,50 | 69,30 | 51 | 50 | 40 | 41 | 41 | 36 | 34 | 30 | 45 | 37 | 41 | 53 | 497 | 34455,96 |
| Camisete | 41,10 | 90,42 | 39 | 39 | 40 | 34 | 33 | 33 | 30 | 30 | 37 | 36 | 39 | 39 | 427 | 38591,26 |
| Camiseta/Camisetao | 24,50 | 53,90 | 26 | 24 | 34 | 35 | 28 | 24 | 23 | 18 | 19 | 21 | 24 | 28 | 304 | 16364,04 |
| Segunda Pele | 12,00 | 26,40 | 0 | 0 | 1 | 6 | 7 | 15 | 23 | 24 | 11 | 3 | 1 | 0 | 91 | 2410,32 |
| Moletom | 30,10 | 66,22 | 0 | 0 | 4 | 7 | 24 | 33 | 61 | 70 | 46 | 2 | 1 | 1 | 250 | 16535,13 |
| Jaqueta | 32,30 | 71,06 | 2 | 2 | 11 | 34 | 59 | 50 | 46 | 35 | 47 | 45 | 39 | 34 | 405 | 28765,09 |
| Casaco | 75,30 | 165,66 | 0 | 0 | 1 | 8 | 17 | 48 | 63 | 75 | 30 | 6 | 1 | 0 | 248 | 41000,85 |
| Colar | 10,00 | 30,00 | 11 | 12 | 7 | 8 | 9 | 9 | 12 | 17 | 16 | 17 | 14 | 17 | 148 | 4441,50 |
| Brinco | 5,00 | 15,00 | 12 | 14 | 8 | 9 | 13 | 13 | 16 | 16 | 16 | 16 | 15 | 17 | 163 | 2441,25 |
| TOTAL PEÇAS | | | 473 | 478 | 434 | 436 | 448 | 433 | 472 | 458 | 497 | 454 | 462 | 530 | 5574 | |
| Total R\$ | | | 41844,27 | 42035,35 | 38742,70 | 37646,68 | 38841,01 | 39362,58 | 42632,47 | 42099,99 | 42910,56 | 38272,34 | 37975,40 | 44431,54 | | 486794,89 |

| Produto | CPun(R\$) | PVun(R\$) | jan/11 | fev/11 | mar/11 | abr/11 | mai/11 | jun/11 | jul/11 | ago/11 | set/11 | out/11 | nov/11 | dez/11 | total | RB (R\$) |
|--------------------|-----------|-----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-------|-----------|
| Calça Jeans | 79,60 | 175,12 | 62 | 64 | 65 | 62 | 69 | 70 | 81 | 73 | 58 | 47 | 40 | 53 | 744 | 130315,55 |
| Legging | 12,00 | 36,00 | 41 | 44 | 40 | 38 | 31 | 34 | 46 | 40 | 41 | 42 | 47 | 48 | 492 | 17728,92 |
| Bermuda/Short | 43,20 | 95,04 | 54 | 56 | 38 | 29 | 19 | 7 | 2 | 4 | 29 | 33 | 40 | 53 | 364 | 34614,52 |
| Saia/Mini Saia | 40,90 | 89,98 | 64 | 59 | 36 | 30 | 15 | 6 | 1 | 2 | 40 | 50 | 56 | 62 | 421 | 37888,78 |
| Vestido | 58,10 | 127,82 | 73 | 71 | 68 | 51 | 38 | 18 | 6 | 4 | 40 | 65 | 67 | 80 | 580 | 74083,19 |
| Regata | 19,60 | 43,12 | 38 | 39 | 28 | 27 | 25 | 21 | 18 | 13 | 18 | 21 | 29 | 40 | 316 | 13617,73 |
| Baby Look | 25,10 | 55,22 | 35 | 40 | 41 | 44 | 42 | 33 | 27 | 23 | 27 | 40 | 39 | 40 | 430 | 23719,75 |
| Bata | 31,50 | 69,30 | 56 | 54 | 44 | 45 | 45 | 40 | 38 | 33 | 50 | 41 | 45 | 58 | 547 | 37901,56 |
| Camisete | 41,10 | 90,42 | 42 | 42 | 44 | 38 | 36 | 36 | 33 | 33 | 41 | 40 | 42 | 42 | 469 | 42450,38 |
| Camiseta/Camisetao | 24,50 | 53,90 | 29 | 27 | 38 | 39 | 30 | 27 | 25 | 19 | 21 | 23 | 27 | 30 | 334 | 18000,44 |
| Segunda Pele | 12,00 | 26,40 | 0 | 0 | 1 | 6 | 7 | 17 | 25 | 27 | 12 | 4 | 1 | 0 | 100 | 2651,35 |
| Moleton | 30,10 | 66,22 | 0 | 0 | 5 | 7 | 27 | 36 | 67 | 77 | 51 | 2 | 1 | 1 | 275 | 18188,65 |
| Jaqueta | 32,30 | 71,06 | 2 | 2 | 12 | 38 | 65 | 54 | 51 | 39 | 52 | 50 | 42 | 38 | 445 | 31641,60 |
| Casaco | 75,30 | 165,66 | 0 | 0 | 1 | 8 | 18 | 53 | 69 | 82 | 33 | 6 | 1 | 0 | 272 | 45100,94 |
| Colar | 10,00 | 30,00 | 11 | 12 | 8 | 9 | 10 | 10 | 12 | 18 | 17 | 18 | 14 | 18 | 155 | 4663,58 |
| Brinco | 5,00 | 15,00 | 12 | 14 | 9 | 10 | 13 | 13 | 17 | 17 | 17 | 17 | 15 | 18 | 171 | 2563,31 |
| TOTAL PEÇAS | | | 519 | 525 | 476 | 479 | 491 | 476 | 518 | 502 | 545 | 498 | 507 | 581 | 6116 | |
| TOTAL R\$ | | | 46004,28 | 46211,32 | 42599,65 | 41391,66 | 42701,48 | 43275,22 | 46866,58 | 46272,97 | 47166,18 | 42062,56 | 41741,44 | 48836,90 | | 535130,24 |
| Produto | CPun(R\$) | PVun(R\$) | jan/12 | fev/12 | mar/12 | abr/12 | mai/12 | jun/12 | jul/12 | ago/12 | set/12 | out/12 | nov/12 | dez/12 | total | RB (R\$) |
| Calça Jeans | 79,60 | 175,12 | 68 | 71 | 72 | 68 | 76 | 77 | 89 | 80 | 64 | 52 | 44 | 59 | 819 | 143347,10 |
| Legging | 12,00 | 36,00 | 45 | 48 | 44 | 41 | 35 | 37 | 51 | 44 | 45 | 47 | 52 | 53 | 542 | 19501,81 |
| Bermuda/Short | 43,20 | 95,04 | 60 | 61 | 41 | 32 | 21 | 8 | 3 | 4 | 32 | 36 | 44 | 59 | 401 | 38075,97 |
| Saia/Mini Saia | 40,90 | 89,98 | 71 | 65 | 40 | 33 | 16 | 7 | 1 | 3 | 44 | 55 | 61 | 68 | 463 | 41677,66 |
| Vestido | 58,10 | 127,82 | 80 | 79 | 75 | 56 | 41 | 20 | 7 | 4 | 44 | 72 | 73 | 88 | 638 | 81491,51 |
| Regata | 19,60 | 43,12 | 41 | 43 | 31 | 29 | 28 | 23 | 20 | 15 | 20 | 23 | 32 | 44 | 347 | 14979,50 |
| Baby Look | 25,10 | 55,22 | 39 | 44 | 45 | 48 | 47 | 36 | 29 | 25 | 29 | 44 | 43 | 44 | 473 | 26091,73 |
| Bata | 31,50 | 69,30 | 61 | 60 | 48 | 49 | 49 | 44 | 41 | 36 | 55 | 45 | 49 | 64 | 602 | 41691,71 |
| Camisete | 41,10 | 90,42 | 47 | 47 | 48 | 41 | 40 | 40 | 36 | 36 | 45 | 44 | 47 | 47 | 516 | 46695,42 |
| Camiseta/Camisetao | 24,50 | 53,90 | 32 | 29 | 41 | 43 | 33 | 29 | 28 | 21 | 23 | 25 | 29 | 33 | 367 | 19800,49 |
| Segunda Pele | 12,00 | 26,40 | 0 | 0 | 1 | 7 | 8 | 19 | 28 | 29 | 13 | 4 | 1 | 0 | 110 | 2916,49 |
| Moleton | 30,10 | 66,22 | 0 | 0 | 5 | 8 | 29 | 40 | 73 | 85 | 56 | 3 | 1 | 1 | 302 | 20007,51 |
| Jaqueta | 32,30 | 71,06 | 3 | 3 | 13 | 41 | 72 | 60 | 56 | 43 | 57 | 55 | 47 | 41 | 490 | 34805,76 |
| Casaco | 75,30 | 165,66 | 0 | 0 | 1 | 9 | 20 | 59 | 76 | 91 | 36 | 7 | 1 | 0 | 299 | 49611,03 |
| Colar | 10,00 | 30,00 | 12 | 13 | 8 | 9 | 10 | 10 | 13 | 19 | 17 | 19 | 15 | 19 | 163 | 4896,75 |
| Brinco | 5,00 | 15,00 | 13 | 15 | 9 | 10 | 14 | 14 | 17 | 17 | 17 | 17 | 16 | 19 | 179 | 2691,48 |
| TOTAL PEÇAS | | | 570 | 576 | 523 | 525 | 539 | 522 | 568 | 551 | 598 | 546 | 556 | 637 | 6711 | |
| TOTAL R\$ | | | 50579,08 | 50803,52 | 46841,42 | 45510,15 | 46946,82 | 47577,93 | 51522,65 | 50861,41 | 51845,58 | 46229,95 | 45882,50 | 53680,90 | | 588281,92 |

| Produto | CPun(R\$) | PVun(R\$) | jan/13 | fev/13 | mar/13 | abr/13 | mai/13 | jun/13 | jul/13 | ago/13 | set/13 | out/13 | nov/13 | dez/13 | total | RB (R\$) |
|--------------------|------------------|------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--------------|-----------------|
| Calça Jeans | 79,60 | 175,12 | 75 | 78 | 79 | 75 | 83 | 85 | 98 | 88 | 70 | 57 | 48 | 64 | 900 | 157681,81 |
| Legging | 12,00 | 36,00 | 50 | 53 | 48 | 45 | 38 | 41 | 56 | 48 | 50 | 51 | 57 | 59 | 596 | 21451,99 |
| Bermuda/Short | 43,20 | 95,04 | 66 | 67 | 45 | 35 | 23 | 9 | 3 | 4 | 35 | 40 | 48 | 64 | 441 | 41883,57 |
| Saia/Mini Saia | 40,90 | 89,98 | 78 | 72 | 44 | 37 | 18 | 7 | 1 | 3 | 48 | 60 | 67 | 75 | 510 | 45845,42 |
| Vestido | 58,10 | 127,82 | 88 | 86 | 82 | 61 | 45 | 22 | 7 | 4 | 48 | 79 | 81 | 97 | 701 | 89640,66 |
| Regata | 19,60 | 43,12 | 45 | 47 | 34 | 32 | 31 | 25 | 22 | 16 | 22 | 25 | 35 | 48 | 382 | 16477,45 |
| Baby Look | 25,10 | 55,22 | 42 | 48 | 50 | 53 | 51 | 40 | 32 | 28 | 32 | 48 | 47 | 48 | 520 | 28700,90 |
| Bata | 31,50 | 69,30 | 67 | 66 | 53 | 54 | 54 | 48 | 45 | 40 | 60 | 50 | 54 | 70 | 662 | 45860,88 |
| Camisete | 41,10 | 90,42 | 51 | 51 | 53 | 45 | 44 | 44 | 40 | 40 | 50 | 48 | 51 | 51 | 568 | 51364,96 |
| Camiseta/Camisetão | 24,50 | 53,90 | 35 | 32 | 45 | 47 | 37 | 32 | 31 | 23 | 25 | 28 | 32 | 37 | 404 | 21780,54 |
| Segunda Pele | 12,00 | 26,40 | 0 | 0 | 1 | 7 | 9 | 20 | 31 | 32 | 15 | 4 | 1 | 0 | 122 | 3208,14 |
| Moleton | 30,10 | 66,22 | 0 | 0 | 6 | 9 | 32 | 44 | 81 | 94 | 61 | 3 | 1 | 1 | 332 | 22008,26 |
| Jaqueta | 32,30 | 71,06 | 3 | 3 | 15 | 45 | 79 | 66 | 61 | 47 | 63 | 60 | 51 | 45 | 539 | 38286,33 |
| Casaco | 75,30 | 165,66 | 0 | 0 | 1 | 10 | 22 | 64 | 83 | 100 | 40 | 7 | 1 | 0 | 329 | 54572,13 |
| Colar | 10,00 | 30,00 | 12 | 13 | 9 | 10 | 11 | 11 | 13 | 19 | 18 | 19 | 16 | 19 | 171 | 5141,59 |
| Brinco | 5,00 | 15,00 | 13 | 16 | 10 | 11 | 15 | 15 | 18 | 18 | 18 | 18 | 17 | 19 | 188 | 2826,05 |
| TOTAL PEÇAS | | | 626 | 632 | 575 | 577 | 592 | 573 | 623 | 604 | 656 | 598 | 610 | 699 | 7366 | |
| TOTAL R\$ | | | 55610,07 | 55853,48 | 51506,46 | 50039,46 | 51615,46 | 52309,68 | 56642,79 | 55906,74 | 56991,07 | 50812,14 | 50436,03 | 59007,31 | | 646730,70 |

Durante o mês de Julho de 2008 foram realizadas pesquisas, verbais e de observação, com os lojistas atacadistas da “Capital do Vestuário” (Cianorte-PR), a fim de obter informações necessárias, como custo da mercadoria, formas de pagamento e de compra.

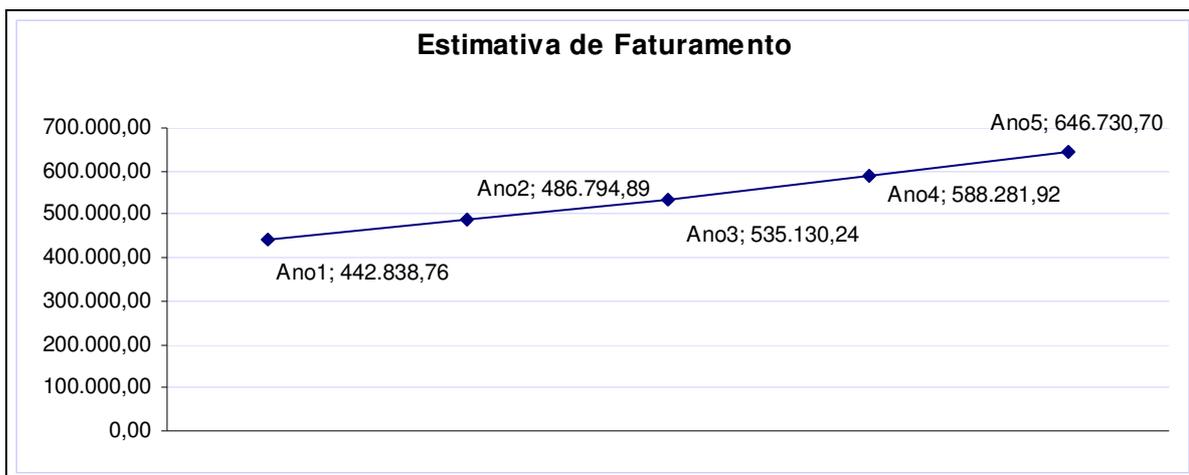
No mesmo mês, foram realizadas pesquisas informais sobre a quantidade vendida e os preços de venda nas principais lojas do shopping. Com base nesses valores e considerando que elas já são conhecidas no mercado, projetou-se o número que se pretende vender e a margem de lucro almejada.

TABELA 11 – Projeção de faturamento nos primeiros cinco anos da empresa

| Produto | Ano 1 | | Ano 2 | | Ano 3 | | Ano 4 | | Ano 5 | |
|--|-----------|-----------|-----------|------------|-----------|------------|-----------|------------|-----------|-----------|
| | % Receita | Valor R\$ | % Receita | Valor R\$ | % Receita | Valor R\$ | % Receita | Valor R\$ | % Receita | Valor R\$ |
| Calça Jeans | 24,32% | 107698,80 | 24,34% | 118.468,68 | 24,35% | 130.315,55 | 24,37% | 143.347,10 | 24,38% | 157681,81 |
| Legging | 3,31% | 14652,00 | 3,31% | 16.117,20 | 3,31% | 17.728,92 | 3,32% | 19.501,81 | 3,32% | 21451,99 |
| Bermuda/Short | 6,46% | 28607,04 | 6,46% | 31.467,74 | 6,47% | 34.614,52 | 6,47% | 38.075,97 | 6,48% | 41883,57 |
| Saia/Mini Saia | 7,07% | 31313,04 | 7,08% | 34.444,34 | 7,08% | 37.888,78 | 7,08% | 41.677,66 | 7,09% | 45845,42 |
| Vestido | 13,83% | 61225,78 | 13,84% | 67.348,36 | 13,84% | 74.083,19 | 13,85% | 81.491,51 | 13,86% | 89640,66 |
| Regata | 2,54% | 11254,32 | 2,54% | 12.379,75 | 2,54% | 13.617,73 | 2,55% | 14.979,50 | 2,55% | 16477,45 |
| Baby Look | 4,43% | 19603,10 | 4,43% | 21.563,41 | 4,43% | 23.719,75 | 4,44% | 26.091,73 | 4,44% | 28700,90 |
| Bata | 7,07% | 31323,60 | 7,08% | 34.455,96 | 7,08% | 37.901,56 | 7,09% | 41.691,71 | 7,09% | 45860,88 |
| Camisete | 7,92% | 35082,96 | 7,93% | 38.591,26 | 7,93% | 42.450,38 | 7,94% | 46.695,42 | 7,94% | 51364,96 |
| Camiseta/Camisetão | 3,36% | 14876,40 | 3,36% | 16.364,04 | 3,36% | 18.000,44 | 3,37% | 19.800,49 | 3,37% | 21780,54 |
| Segunda Pele | 0,49% | 2191,20 | 0,50% | 2.410,32 | 0,50% | 2.651,35 | 0,50% | 2.916,49 | 0,50% | 3208,14 |
| Moleton | 3,39% | 15031,94 | 3,40% | 16.535,13 | 3,40% | 18.188,65 | 3,40% | 20.007,51 | 3,40% | 22008,26 |
| Jaqueta | 5,91% | 26150,08 | 5,91% | 28.765,09 | 5,91% | 31.641,60 | 5,92% | 34.805,76 | 5,92% | 38286,33 |
| Casaco | 8,42% | 37273,50 | 8,42% | 41.000,85 | 8,43% | 45.100,94 | 8,43% | 49.611,03 | 8,44% | 54572,13 |
| Colar | 0,96% | 4230,00 | 0,91% | 4.441,50 | 0,87% | 4.663,58 | 0,83% | 4.896,75 | 0,80% | 5141,59 |
| Brinco | 0,53% | 2325,00 | 0,50% | 2.441,25 | 0,48% | 2.563,31 | 0,46% | 2.691,48 | 0,44% | 2826,05 |
| Total | 100% | 442838,76 | 100% | 486.794,89 | 100% | 535.130,24 | 100% | 588.281,92 | 100% | 646730,70 |
| Crescimento em relação ao primeiro ano | | | | 10% | | 21% | | 33% | | 46% |

Fonte: Elaborado pelas autoras (2008)

Cogitando um crescimento de aproximadamente 10% na quantidade vendida em cada ano, projetou-se a receita dos primeiros cinco anos. Na tabela acima, foram mostradas a contribuição de cada produto na receita anual e o seu crescimento em relação ao primeiro ano.

GRÁFICO 4 – Gráfico da projeção anual dos primeiros cinco anos da empresa

Fonte: Elaborado pelas autoras (2008)

Com o gráfico pode-se observar, com maior clareza, o crescimento da receita anual nos primeiros cinco anos da empresa. No primeiro ano se terá um faturamento de R\$ 442 838,76, saltando para R\$ 646 730,70 no quinto ano, ou seja, haverá um aumento de aproximadamente 46% em valores nominais.

6.4 Despesas Tributárias

Instituído pela Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, o Simples Nacional é um Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições para Microempresas e Empresas de Pequeno Porte.

Por projetar uma receita operacional bruta anual de até R\$ 2 400 000,00, a empresa se classifica como uma Empresa de Pequeno Porte, que optará pelo Simples Nacional.

TABELA 12 – Alíquota para cálculo do Simples Nacional

| RB em 12 meses (em R\$) | ALÍQUOTA |
|--------------------------------|-----------------|
| Até 120.000,00 | 4,00% |
| De 120.000,01 a 240.000,00 | 5,47% |
| De 240.000,01 a 360.000,00 | 6,84% |
| De 360.000,01 a 480.000,00 | 7,54% |
| De 480.000,01 a 600.000,00 | 7,60% |
| De 600.000,01 a 720.000,00 | 8,28% |
| De 720.000,01 a 840.000,00 | 8,36% |
| De 840.000,01 a 960.000,00 | 8,45% |
| De 960.000,01 a 1.080.000,00 | 9,03% |
| De 1.080.000,01 a 1.200.000,00 | 9,12% |
| De 1.200.000,01 a 1.320.000,00 | 9,95% |
| De 1.320.000,01 a 1.440.000,00 | 10,04% |
| De 1.440.000,01 a 1.560.000,00 | 10,13% |
| De 1.560.000,01 a 1.680.000,00 | 10,23% |
| De 1.680.000,01 a 1.800.000,00 | 10,32% |
| De 1.800.000,01 a 1.920.000,00 | 11,23% |
| De 1.920.000,01 a 2.040.000,00 | 11,32% |
| De 2.040.000,01 a 2.160.000,00 | 11,42% |
| De 2.160.000,01 a 2.280.000,00 | 11,51% |
| De 2.280.000,01 a 2.400.000,00 | 11,61% |

Fonte: Receita Federal (2008). Adaptado pelas autoras.

A fim de identificar a alíquota a ser usada no cálculo do imposto (tabela anterior), multiplica-se por doze a média da receita bruta mensal acumulada (Exemplo: Base = ((RB de Janeiro + RB Fevereiro)/2) x 12). Identificada a alíquota, a multiplica pelo valor Base e se obtém o imposto do mês.

TABELA 13 - Cálculo das alíquotas médias dos primeiros cinco anos da empresa

| ANO 1 | | | | ANO 2 | | | ANO 3 | | |
|-----------|------------|------------|-----------|------------|------------|-----------|------------|------------|-----------|
| Período | RB Mensal | Base | Imposto | RB Mensal | Base | Imposto | RB Mensal | Base | Imposto |
| Janeiro | 38.061,38 | 456.736,56 | 34.437,94 | 41.844,27 | 502.131,22 | 38.161,97 | 46.004,28 | 552.051,39 | 41.955,91 |
| Fevereiro | 38.237,82 | 457.795,20 | 34.517,76 | 42.035,35 | 503.277,72 | 38.249,11 | 46.211,32 | 553.293,64 | 42.050,32 |
| Março | 35.235,64 | 446.139,36 | 33.638,91 | 38.742,70 | 490.489,30 | 37.277,19 | 42.599,65 | 539.261,03 | 40.983,84 |
| Abril | 34.241,30 | 437.328,42 | 32.974,56 | 37.646,68 | 480.807,01 | 36.541,33 | 41.391,66 | 528.620,75 | 40.175,18 |
| Mai | 35.330,46 | 434.655,84 | 32.773,05 | 38.841,01 | 477.864,02 | 36.030,95 | 42.701,48 | 525.380,16 | 39.928,89 |
| Junho | 35.804,62 | 433.822,44 | 32.710,21 | 39.362,58 | 476.945,18 | 35.961,67 | 43.275,22 | 524.367,23 | 39.851,91 |
| Julho | 38.782,02 | 438.331,27 | 33.050,18 | 42.632,47 | 481.894,40 | 36.623,97 | 46.866,58 | 529.800,33 | 40.264,83 |
| Agosto | 38.304,76 | 440.997,00 | 33.251,17 | 42.099,99 | 484.807,58 | 36.845,38 | 46.272,97 | 532.984,75 | 40.506,84 |
| Setembro | 39.040,28 | 444.051,04 | 33.481,45 | 42.910,56 | 488.154,14 | 37.099,71 | 47.166,18 | 536.652,46 | 40.785,59 |
| Outubro | 34.825,08 | 441.436,03 | 33.284,28 | 38.272,34 | 485.265,54 | 36.880,18 | 42.062,56 | 533.462,28 | 40.543,13 |
| Novembro | 34.550,36 | 438.996,79 | 33.100,36 | 37.975,40 | 482.578,19 | 36.675,94 | 41.741,44 | 530.501,82 | 40.318,14 |
| Dezembro | 40.425,04 | 442.838,76 | 33.390,04 | 44.431,54 | 486.794,89 | 36.996,41 | 48.836,90 | 535.130,24 | 40.669,90 |
| | Alíq Média | 7,54% | 33.384,16 | Alíq Média | 7,59% | 36.945,32 | Alíq Média | 7,60% | 40.669,54 |
| ANO 4 | | | | ANO 5 | | | | | |
| Período | RB Mensal | Base | Imposto | RB Mensal | Base | Imposto | | | |
| Janeiro | 50.579,08 | 606.948,93 | 50.255,37 | 55.610,07 | 667.320,84 | 55.254,17 | | | |
| Fevereiro | 50.803,52 | 608.295,56 | 50.366,87 | 55.853,48 | 668.781,31 | 55.375,09 | | | |
| Março | 46.841,42 | 585.869,64 | 44.526,09 | 51.506,46 | 651.880,06 | 53.975,67 | | | |
| Abril | 45.510,15 | 554.109,47 | 42.112,32 | 50.039,46 | 639.028,44 | 52.911,55 | | | |
| Mai | 46.946,82 | 554.741,87 | 42.160,38 | 51.615,46 | 635.099,85 | 52.586,27 | | | |
| Junho | 47.577,93 | 567.148,52 | 43.103,29 | 52.309,68 | 633.869,23 | 52.484,37 | | | |
| Julho | 51.522,65 | 594.603,46 | 45.189,86 | 56.642,79 | 640.418,40 | 53.026,64 | | | |
| Agosto | 50.861,41 | 614.304,31 | 50.864,40 | 55.906,74 | 644.226,21 | 53.341,93 | | | |
| Setembro | 51.845,58 | 616.241,94 | 51.024,83 | 56.991,07 | 648.633,62 | 53.706,86 | | | |
| Outubro | 46.229,95 | 588.453,22 | 44.722,44 | 50.812,14 | 644.744,83 | 53.384,87 | | | |
| Novembro | 45.882,50 | 552.674,74 | 42.003,28 | 50.436,03 | 641.152,78 | 53.087,45 | | | |
| Dezembro | 53.680,90 | 597.380,41 | 45.400,91 | 59.007,31 | 646.730,70 | 53.549,30 | | | |
| | Alíq Média | 7,70% | 45.977,50 | Alíq Média | 8,28% | 53.557,02 | | | |

Fonte: Elaborado pelas autoras (2008).

Dividindo a média dos impostos de todos os meses pela média da receita bruta anual, obtém-se a alíquota média do ano.

TABELA 14 – Imposto a ser recolhido

| | Alíquota Média | Valor base (RB Anual) | Imposto |
|--------------|-----------------------|------------------------------|----------------|
| Ano 1 | 7,54% | R\$ 442.838,76 | R\$ 33.384,16 |
| Ano 2 | 7,59% | R\$ 486.794,89 | R\$ 36.945,32 |
| Ano 3 | 7,60% | R\$ 535.130,24 | R\$ 40.669,54 |
| Ano 4 | 7,70% | R\$ 588.281,92 | R\$ 45.277,24 |
| Ano 5 | 8,28% | R\$ 646.730,70 | R\$ 53.557,02 |

Fonte: Elaborado pelas autoras (2008)

Na tabela acima se tem o resumo do imposto a ser recolhido durante os primeiros cinco anos do empreendimento.

6.5 Mão-de-Obra

Por optar pelo Simples Nacional o empreendimento terá uma alíquota total a ser pagar de 48% sobre a remuneração de seus funcionários, referentes aos encargos sociais.

TABELA 15 – Encargos Sociais

| Descrição | Alíquota |
|----------------------|-----------------|
| FGTS | 8,00% |
| FÉRIAS | 11,11% |
| FGTS s/FÉRIAS | 0,89% |
| 13 SALÁRIO | 8,33% |
| FGTS s/13 | 0,67% |
| Transporte | 19,00% |
| TOTAL | 48,00% |

Fonte: Sebrae – SP (2008)

O quadro de funcionários da empresa será composto por quatro vendedores, um gerente e pelas duas sócias, que farão parte do conselho administrativo e cobrirão folgas e turnos da gerência.

Os vendedores, de acordo com o piso salarial da categoria da cidade de Presidente Prudente-SP, terão um salário fixo de R\$ 608,00 e uma comissão média de 3,75% sobre a receita bruta de suas vendas.

O gerente, considerando as suas maiores responsabilidades terá um salário fixo maior, no valor de R\$ 1 300,00 e uma comissão de 2% sobre a receita bruta total.

As sócias, além do lucro proporcionado pelo empreendimento, receberão pelos trabalhos prestados um pró-labore de R\$ 415,00 cada uma.

TABELA 16 – Gastos com Mão de Obra nos primeiros cinco anos da empresa

| MÃO DE OBRA | Salário mensal (R\$) | Quant. | Custo Anual Ano 1 | Custo Anual Ano 2 | Custo Anual Ano 3 | Custo Anual Ano 4 | Custo Anual Ano 5 |
|--------------------------|----------------------|--------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| FIXA | | | | | | | |
| Pro labore | 415,00 | 2 | R\$ 9.960,00 |
| Gerência | 1.300,00 | 1 | R\$ 15.600,00 | R\$ 16.380,00 | R\$ 17.199,00 | R\$ 18.058,95 | R\$ 18.961,90 |
| Vendedores | 608,00 | 4 | R\$ 29.184,00 | R\$ 30.643,20 | R\$ 32.175,36 | R\$ 33.784,13 | R\$ 35.473,33 |
| Total MO Fixa | 2.323,00 | | R\$ 54.744,00 | R\$ 56.983,20 | R\$ 59.334,36 | R\$ 61.803,08 | R\$ 64.395,23 |
| VARIÁVEL | | | | | | | |
| Gerente | 2,00% | | R\$ 8.856,78 | R\$ 9.735,90 | R\$ 10.702,60 | R\$ 11.765,64 | R\$ 12.934,61 |
| Vendedores | 3,75% | | R\$ 16.606,45 | R\$ 18.254,81 | R\$ 20.067,38 | R\$ 22.060,57 | R\$ 24.252,40 |
| Total MO variável | | | R\$ 25.463,23 | R\$ 27.990,71 | R\$ 30.769,99 | R\$ 33.826,21 | R\$ 37.187,02 |
| ENCARGOS SOCIAIS | (%) | | | | | | |
| S/M.Obra fixa | 48,00% | | R\$ 26.277,12 | R\$ 27.351,94 | R\$ 28.480,49 | R\$ 29.665,48 | R\$ 30.909,71 |
| S/M.Obra Variável | 48,00% | | R\$ 12.222,35 | R\$ 13.435,54 | R\$ 14.769,59 | R\$ 16.236,58 | R\$ 17.849,77 |
| Total de encargos | | | R\$ 38.499,47 | R\$ 40.787,47 | R\$ 43.250,09 | R\$ 45.902,06 | R\$ 48.759,48 |
| Mão de obra total | | | R\$ 80.207,23 | R\$ 84.973,91 | R\$ 90.104,35 | R\$ 95.629,29 | R\$ 101.582,25 |
| TOTAL GERAL | | | R\$ 118.706,70 | R\$ 125.761,38 | R\$ 133.354,44 | R\$ 141.531,35 | R\$ 150.341,73 |

Fonte: Elaborado pelas autoras (2008)

Considerando que haverá um reajuste salarial de 5% em cada ano dos cinco anos projetados, foi realizada a projeção dos gastos com mão de obra em tal período.

6.6 Despesas Gerais

6.6.1 Depreciação

A depreciação não é propriamente um custo, portanto, entra no projeto de forma contábil, não impactando o fluxo de caixa da empresa. Dolabela (2002, p. 221) define depreciação como sendo:

Um procedimento que define um valor que a empresa reconhece como perda, por desgaste, dos recursos utilizados. Para cada recurso é estipulado um percentual de perda por ano, conforme previsão de durabilidade e vida útil. Portanto, a depreciação acumulada é a soma da depreciação dos diferentes itens. (Dolabela, 2002, p. 221).

No projeto em questão são depreciáveis a construção civil, as máquinas, equipamentos e os móveis. O percentual de perda anual é de 4% para construção civil e de 10% para os demais. Totalizando uma depreciação no valor de R\$ 1 642,00 anual.

6.6.2 Manutenção

O autor Dolabela (2002, p.220) define manutenção como:

Os gastos para manter o adequado funcionamento dos recursos e protegê-los contra as intempéries do tempo, como chuva, sol, ferrugem, poeira, calor, frio, bem como danos de outra natureza, decorrentes de eletricidade, magnetismo, radiação, neve, fumaça, inundação, desabamento etc. (Dolabela, 2002, p.220).

São submetidos a gastos com manutenção a construção civil, máquinas e equipamentos, e os gastos diferidos (ponto comercial, pesquisas e site). Estima-se um gasto de 1%, 5% e 1% respectivamente, totalizando em um valor com manutenção de R\$ 1 303,00 ao ano.

6.6.3 Seguros

Ainda de acordo com o autor Dolabela (2002, p. 220):

Os valores relativos aos seguros são calculados com base nas taxas praticadas pelas companhias de seguros. As taxas para cobertura de riscos obedecem a algumas variáveis. Se o risco apresentar algum agravante, como condições inseguras ou coberturas extras, as companhias seguradoras podem praticar taxas diversificadas. (Dolabela, 2002, p.220).

Submetidos aos gastos com seguros também temos a construção civil, as máquinas e equipamentos, e os gastos diferidos. Em média 1% anual sobre o valor dos bens, totalizando em R\$ 1 013,12 os gastos com seguros.

6.6.4 Gastos diferidos

Gastos diferidos são aqueles que apesar de não serem imobilizados, serão úteis por muito tempo. Neste plano de negócio, são gastos diferidos os valores utilizados nas pesquisas e estudos preliminares, na aquisição do ponto comercial e na elaboração do site.

Os gastos diferidos totalizam um valor de R\$ 82 800,00, sendo que a amortização destes gastos equivalem a 10%, ou seja, R\$ 8 280,00 anual.

TABELA 17 – Discriminação dos gastos com depreciação/amortização, manutenção, seguros e gastos diferidos

| DISCRIMINAÇÃO | Valor | Depreciação (1) | | Manutenção | | Seguros | | Gastos Diferidos | |
|--------------------------|-------------------|-----------------|-----------------|------------|-----------------|---------|-----------------|------------------|-----------------|
| | Base | (%) | Valor | (%) | Valor | (%) | Valor | (%) | Valor |
| <i>Atual:</i> | | | | | | | | | |
| - Construção Civil | 0,00 | 4% | 0,00 | 1% | 0,00 | 1% | 0,00 | - | |
| - Máquinas/Equipamentos | 0,00 | 10% | 0,00 | 5% | 0,00 | 1% | 0,00 | - | |
| - Móveis e Utensílios | 0,00 | 10% | 0,00 | | | | | - | |
| - Ponto Comercial | 0,00 | 10% | 0,00 | 1% | 0,00 | 1% | 0,00 | - | |
| Total | 0,00 | | 0,00 | | 0,00 | | 0,00 | | |
| <i>Projetado:</i> | | | | | | | | | |
| - Construção Civil | 11.265,00 | 4% | 450,60 | 1% | 112,65 | 1% | 112,65 | - | |
| - Máquinas/Equipamentos | 7.247,00 | 10% | 724,70 | 5% | 362,35 | 1% | 72,47 | - | |
| - Móveis e Utensílios | 4.667,00 | 10% | 466,70 | | 0,00 | | 0,00 | - | |
| - Gastos diferidos | 82.800,00 | | 0,00 | 1% | 828,00 | 1% | 828,00 | 10% | 8.280,00 |
| Total | 105.979,00 | | 1.642,00 | | 1.303,00 | | 1.013,12 | | 8.280,00 |
| Total Geral | 105.979,00 | | 1.642,00 | | 1.303,00 | | 1.013,12 | | 8.280,00 |

Fonte: Elaborado pelas autoras (2008)

Na tabela acima, tem-se todos os valores envolvidos com depreciação/amortização, seguros, manutenção e gastos diferidos.

6.7 Custos Anuais

Como Souza e Clemente (2002, p. 181) afirmam, custos fixos são todos aqueles custos que, oneram a empresa periodicamente, independentemente do nível de atividade, ou seja, são desembolsos periódicos que independem das suas receitas e lucros. E variáveis são aqueles que dependem do nível de atividade por período, variando proporcionalmente ao nível de atividade.

Considera-se custo monetário todo aquele que envolve movimentação financeira e como custo não monetário as depreciações e gastos diferidos, que são apenas valores contábeis.

TABELA 18 – Custos Anuais dos primeiros cinco anos da empresa

| DISCRIMINAÇÃO | Ano 1 (R\$) | Ano 2 (R\$) | Ano 3 (R\$) | Ano 4 (R\$) | Ano 5 (R\$) |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Custos Fixos | | | | | |
| M.O.Fixa / Honorários | 54.744,00 | 56.983,20 | 59.334,36 | 61.803,08 | 64.395,23 |
| Encargos sociais | 26.277,12 | 27.351,94 | 28.480,49 | 29.665,48 | 30.909,71 |
| Manutenção | 1.303,00 | 1.368,15 | 1.436,56 | 1.508,39 | 1.583,80 |
| Seguros | 1.013,12 | 1.063,78 | 1.116,96 | 1.172,81 | 1.231,45 |
| Energia Elétrica | 2.400,00 | 2.640,00 | 2.904,00 | 3.194,40 | 3.513,84 |
| Telefone | 1.800,00 | 1.980,00 | 2.178,00 | 2.395,80 | 2.635,38 |
| Aluguel | 24.000,00 | 26.400,00 | 29.040,00 | 31.944,00 | 35.138,40 |
| Condominio | 5.400,00 | 5.940,00 | 6.534,00 | 7.187,40 | 7.906,14 |
| Fundo de Promoção | 3.000,00 | 3.300,00 | 3.630,00 | 3.993,00 | 4.392,30 |
| Diversos (até 5%, conforme o caso) | 815,00 | 896,50 | 986,15 | 1.084,77 | 1.193,24 |
| CUSTOS FIXOS MONETÁRIOS | 120.752,24 | 127.923,56 | 135.640,53 | 143.949,12 | 152.899,50 |
| Depreciação | 1.642,00 | 1.642,00 | 1.642,00 | 1.642,00 | 1.642,00 |
| Amortização de Gastos Diferidos | 8.280,00 | 8.280,00 | 8.280,00 | 8.280,00 | 8.280,00 |
| CUSTOS FIXOS NÃO MONETÁRIOS | 9.922,00 | 9.922,00 | 9.922,00 | 9.922,00 | 9.922,00 |
| CUSTOS FIXOS TOTAIS | 130.674,24 | 137.845,56 | 145.562,53 | 153.871,12 | 162.821,50 |
| Custos Variáveis: | | | | | |
| Insumos | 198.719,80 | 218.482,53 | 240.216,07 | 264.117,23 | 290.402,48 |
| Embalagens | 7.200,00 | 7.200,00 | 8.400,00 | 8.400,00 | 9.600,00 |
| Mão-de-obra variável (vendedores) - comissão 3,75% | 16.606,45 | 18.254,81 | 20.067,38 | 22.060,57 | 24.252,40 |
| Mão-de-obra variável (gerente) - comissão 2% | 8.856,78 | 9.735,90 | 10.702,60 | 11.765,64 | 12.934,61 |
| Encargos sociais | 12.222,35 | 13.435,54 | 14.769,59 | 16.236,58 | 17.849,77 |
| Despesas tributárias | 33.384,16 | 36.945,32 | 40.669,54 | 45.277,24 | 53.557,02 |
| Diversos 2% do faturamento. | 8.856,78 | 9.735,90 | 10.702,60 | 11.765,64 | 12.934,61 |
| CUSTOS VAR. MONETÁRIOS | 285.846,31 | 313.789,99 | 345.527,80 | 379.622,90 | 421.530,89 |
| Despesas financeiras (Cap. Giro) | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| CUSTOS VARIÁVEIS TOTAIS | 285.846,31 | 313.789,99 | 345.527,80 | 379.622,90 | 421.530,89 |
| CUSTOS MONET. | 406.598,55 | 441.713,55 | 481.168,32 | 523.572,01 | 574.430,40 |
| CUSTOS MONETÁRIOS TOTAIS | 406.598,55 | 441.713,55 | 481.168,32 | 523.572,01 | 574.430,40 |
| CUSTOS TOTAIS | 416.520,55 | 451.635,55 | 491.090,32 | 533.494,01 | 584.352,40 |

Fonte: Elaborado pelas autoras (2008)

A fim de verificar a viabilidade do empreendimento, realizou-se a estrutura dos custos anuais da empresa, incluindo todos os custos fixos e variáveis envolvidos no negócio, tanto os monetários como os não monetários.

6.8 Fluxo de Caixa

Na gestão financeira, como Assaf Neto e Silva (2002, p. 38) afirmam, o fluxo de caixa é o instrumento que relaciona os ingressos e saídas de recursos monetários de uma empresa em determinado intervalo de tempo, e se destaca por ser um instrumento que possibilita o planejamento e o controle dos recursos financeiros de uma empresa.

TABELA 19 – Fluxo de Caixa

| FLUXO DE CAIXA | Ano 1 (R\$) | Ano 2 (R\$) | Ano 3 (R\$) | Ano 4 (R\$) | Ano 5 (R\$) |
|---------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Investimento | 186.297,81 | | | | |
| Receita Operacional | 442.838,76 | 486.794,89 | 535.130,24 | 588.281,92 | 646.730,70 |
| Custos e Despesas Operacionais | 406.598,55 | 441.713,55 | 481.168,32 | 523.572,01 | 574.430,40 |
| Lucro Operacional | 36.240,21 | 45.081,33 | 53.961,92 | 64.709,90 | 72.300,30 |
| Depreciação / Amort. GD | 9.922,00 | 9.922,00 | 9.922,00 | 9.922,00 | 9.922,00 |
| Lucro Tributável | 26.318,21 | 35.159,33 | 44.039,92 | 54.787,90 | 62.378,30 |
| Fluxo de Caixa Líquido | -150.057,61 | 45.081,33 | 53.961,92 | 64.709,90 | 72.300,30 |
| FONTES | | | | | |
| RECURSOS PRÓPRIOS | | | | | |
| Fluxo de caixa Bruto | 36.240,21 | 45.081,33 | 53.961,92 | 64.709,90 | 72.300,30 |
| Capital dos Sócios | 186.297,81 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| RECURSOS DE TERCEIROS | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Total das Fontes | 222.538,02 | 45.081,33 | 53.961,92 | 64.709,90 | 72.300,30 |
| USOS | | | | | |
| Investimentos | 186.297,81 | | | | |
| Total dos Usos | 186.297,81 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Disponibilidades/(deficits) | 36.240,21 | 45.081,33 | 53.961,92 | 64.709,90 | 72.300,30 |
| Disponibilidades/(deficits) acumulado | 36.240,21 | 81.321,54 | 135.283,46 | 199.993,36 | 272.293,66 |
| Rentabilidade sobre vendas | 8,18% | 9,26% | 10,08% | 11,00% | 11,18% |

Fonte: Elaborado pelas autoras (2008)

Conforme pode-se ver na Tabela 19 a receita, referente às vendas neste primeiro ano, será de R\$ 442 838,76 gerando uma despesa operacional de R\$ 406 598,55, encerrando, portanto, o primeiro ano de atividade com um lucro operacional de R\$ 36 240,21.

Na empresa por ser optante pelo Simples Nacional, todos os gastos relacionados com os tributos já foram incluídos nos custos e despesas operacionais, portanto, contabilizados no fluxo de caixa.

Por trabalhar apenas com capital próprio, sem utilização de capital de terceiros, a soma do nosso investimento com o lucro operacional do ano em questão, representará o total de nossas fontes. Portanto, haverá uma disponibilidade de R\$ 36 240,21, representando uma rentabilidade de 8,18% sobre as vendas neste período.

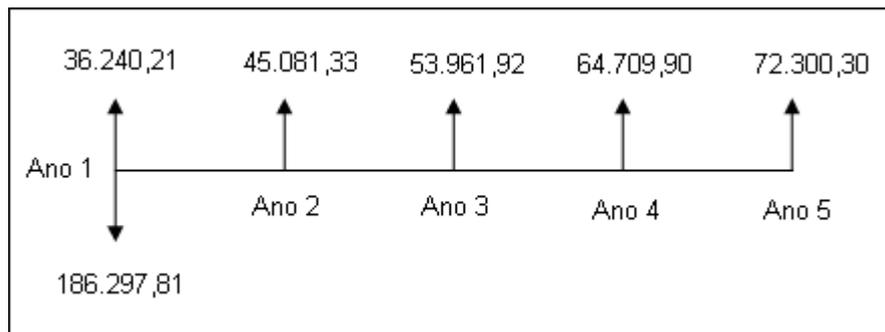
Considerado os aumentos projetados tanto na receitas como nos custos e despesas, temos que no final do quinto ano, em relação ao primeiro ano o lucro operacional terá um aumento de aproximadamente 99%. O último ano projetado (5ºano) fechará com um lucro operacional de R\$ 72 300,30, e tendo uma disponibilidade acumulada de R\$ 272 293,66.

7 ANÁLISE FINANCEIRA

Além das pesquisas e estudos realizados sobre o mercado de vestuário feminino na cidade de Presidente Prudente, é de extrema importância realizar algumas análises financeiras com base nas projeções expostas no presente plano.

Para a realização de tais análises utilizou-se o fluxo de caixa resumido apresentado abaixo.

FIGURA 7 - Fluxo de Caixa resumido para projeções em R\$



Fonte: Elaborado pelas autoras (2008)

Serão usados três diferentes métodos de avaliação, sendo eles o *Payback* (Período de Recuperação do Investimento), a Taxa Interna de Retorno (TIR) e o Valor Presente Líquido (VPL).

7.1 Taxa Interna de Retorno

Segundo o autor Santos (2001, p.154 e p.155) a Taxa Interna de retorno (TIR) é um percentual de retorno obtido sobre o saldo do capital investido e ainda não recuperado.

É importante lembrar que, como observou Souza e Clemente (2002, p. 164): “a hipótese básica no cálculo da TIR é que os recursos liberados pelo projeto possam ser reinvestidos a uma taxa igual a TIR.”

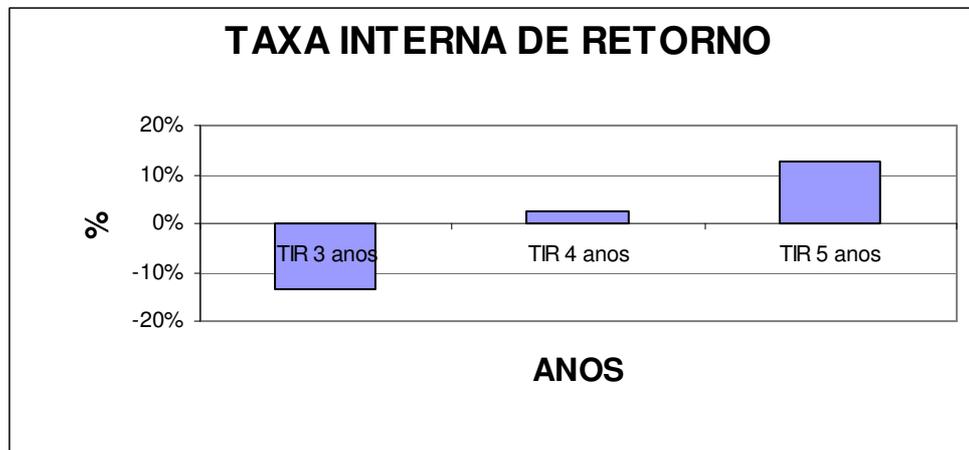
TABELA 20 – Taxa Interna de Retorno

| TAXA INTERNA DE RETORNO | |
|-------------------------|------|
| TIR 3 anos | -14% |
| TIR 4 anos | 3% |
| TIR 5 anos | 12% |

Fonte: Elaborado pelas autoras (2008)

Utilizando o fluxo de caixa resumido e realizando os devidos cálculos, temos que a TIR em 5 anos será de 12%. Ou seja, utilizando uma taxa mínima de atratividade de 12%, conclui-se que o negócio em questão é viável, pois se iguala ao rendimento mínimo esperado.

GRÁFICO 5 – Taxa Interna de Retorno



Fonte: Elaborado pelas autoras (2008)

Como podemos observar nos primeiros três anos a Taxa Interna de Retorno (TIR) é negativa, passando a ser positiva no quarto ano e se igualando a Taxa Mínima de Atratividade no quinto ano.

7.2 Valor Presente Líquido

Santos (2001, p.155) define Valor Presente Líquido (VPL) como o valor presente do fluxo de caixa líquido, ou seja, um valor monetário que representa a diferença entre as entradas e saídas de caixas trazidas a valor presente.

Souza e Clemente (2002, p. 157) explicam que: “é a diferença entre o valor investido (CFo) e o valor dos benefícios esperados (CFj), descontados para a data inicial, usando-se como taxa de desconto a Taxa Mínima de Atratividade (TMA)”.

Utilizando-se do fluxo de caixa resumido (de cinco anos) e considerando uma Taxa Mínima de Atratividade (TMA) de 12%, obtem-se um VPL positivo no valor de R\$ 2 556,55.

Como Souza e Clemente (2002, p. 164) lembram: “tanto o VPL quanto a TIR são codificações diferentes da mesma informação”, o que se pôde perceber observando as análises acima.

7.3 Período de Recuperação do Investimento - *PAYBACK*

O período de recuperação do investimento é o número de períodos necessário para a empresa reembolsar seu investimento inicial. Ou seja, é o espaço de tempo entre o início do projeto e o momento em que o fluxo de caixa acumulado torna-se positivo.

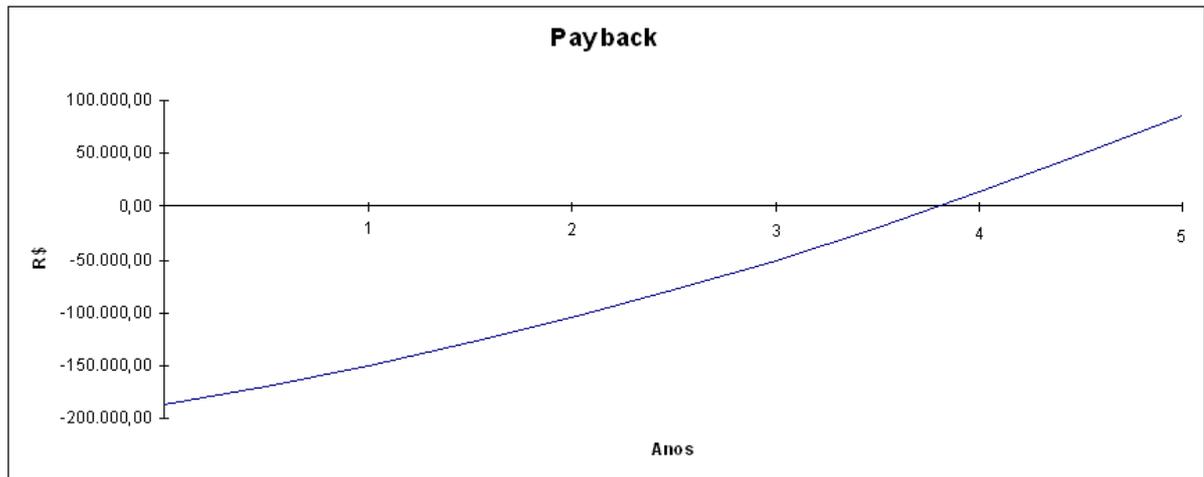
TABELA 21 – Cálculo do *Payback*

| | Resultado | Saldo |
|---------------------|----------------------|----------------------|
| Investimento | R\$ (186.297,81) | R\$ - |
| Ano 1 | R\$ 36.240,21 | R\$ (150.057,61) |
| Ano 2 | R\$ 45.081,33 | R\$ (104.976,27) |
| Ano 3 | R\$ 53.961,92 | R\$ (51.014,36) |
| Ano 4 | R\$ 64.709,90 | R\$ 13.695,55 |
| Ano 5 | R\$ 72.300,30 | R\$ 85.995,85 |

Fonte: Elaborado pelas autoras

De acordo com cálculos realizados do *payback* todo o capital investido seria recuperado dentro de três anos e dez meses de funcionamento da empresa.

GRÁFICO 6 – Gráfico referente ao *Payback*



Fonte: Elaborado pelas autoras (2008)

Com o gráfico acima pode ser observado com maior clareza tal período.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através das constatações das pesquisas de marketing, estudos do mercado e dos concorrentes, avalia-se que, apesar da alta concorrência, o empreendimento objeto do presente trabalho, com adequados planejamentos estratégicos, tem potencial para concorrer com as demais empresas.

Apesar das Cinco Forças de Porter mostrar um ambiente com forte nível de concorrência, desfavorável a abertura e sucesso do empreendimento, outras análises apresentam posicionamento oposto. A Análise Swot mostra um ambiente interno e externo favorável para a abertura da empresa, assim como a Análise Quantitativa e Qualitativa que em uma análise do empreendimento junto com os seus principais concorrentes mostra que ele tem potencial para concorrer com os demais.

Os estudos financeiros com base nas projeções realizadas confirmam a viabilidade do negócio. Considerando os riscos do investimento e a taxa mínima de atratividade proposta de 12% (Taxa Mínima de Atratividade – TMA), em cinco anos, a Taxa Interna de Retorno se iguala a tal expectativa, sendo igual a 12%.

O método de avaliação conhecido como VPL (Valor Presente Líquido) apresenta, em cinco anos, um valor positivo, ou seja, as entradas de caixa, trazidas a valor presente, superam as saídas de caixa, também trazidas a valor presente, com a TMA de 12% ao ano. Por último, o *Payback* mostra um retorno do investimento em três anos e dez meses, retorno esse em prazo inferior ao máximo previsto para o projeto, que seria de cinco anos, assim esta ferramenta de análise também demonstra a viabilidade do empreendimento.

Na época da realização do presente plano de negócio, a maioria dos estudos, pesquisas e projeções envolvidos no projeto, comprovam a viabilidade da abertura da loja de roupas femininas *For You*.

Considerando o fato do mercado de comércio a varejo de confecções apresentar uma grande concorrência e ter uma constante ameaça de novos entrantes e de chegada de concorrentes potenciais à praça da empresa, aconselha-

se que antes da abertura de qualquer empreendimento nesta área, todos os estudos referentes ao mercado sejam atualizados.

Com o intuito de dar continuidade aos estudos do presente plano de negócio, sugere-se que também sejam realizadas análises focadas em roupas masculinas ou com localizações em outros pontos da cidade, como o *Shopping Americanas* e o centro da cidade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSEF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração de Capital de Giro**. 3ª Edição. São Paulo: Atlas, 2002.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMPRESAS DE PESQUISA. **Critério de Classificação Econômica Brasil**. Disponível em:
<http://www.abep.org/codigosguias/Criterio_Brasil_2008.pdf> Acesso em: 19 de agosto de 2008.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE *SHOPPING CENTERS*. **Portal do Shopping: Sobre o setor – Histórico**. Disponível em:
<<http://www.portaldoshopping.com.br/sobreosetor.asp?codAreaMae=10&codArea=11&codConteudo=1>> Acesso em: 13 de agosto de 2008.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE *SHOPPING CENTERS*. **Portal do Shopping: Sobre o setor – Evolução do setor**. Disponível em:
<<http://www.portaldoshopping.com.br/sobreosetor.asp?codAreaMae=10&codArea=51&codConteudo=1>> Acesso em: 13 de agosto de 2008.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE *SHOPPING CENTERS*. **Portal do Shopping: Sobre o setor – Desempenho**. Disponível em:
<<http://www.portaldoshopping.com.br/sobreosetor.asp?codAreaMae=10&codArea=13&codConteudo=1>> Acesso em: 13 de agosto de 2008.

BETHLEM, Agrícola. **Estratégia empresarial: conceitos, processo e administração estratégica**. 4 ed. São Paulo : Atlas, 2002.

CERTO, Samuel C.; PETER, J. Paul. **Administração estratégica: planejamento estratégico**. São Paulo: Makron Books, 1993.

CLEMENTE, Ademir. **Projetos Empresariais e Públicos**. 2ª Edição. São Paulo: Atlas, 2002.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. 30ª Edição. São Paulo: Cultura Editores Associados, 2006.

FEDERAÇÃO DO COMÉRCIO DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Pesquisa Conjuntural do Pequeno Varejo**. Disponível em
<<http://www.fecomercio.com.br/pagina.php?tipo=16&pg=736>> Acesso em: 15 de agosto de 2008.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Comentário Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2006**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/trabalhoerendimento/pnad2006/comentarios2006.pdf>> Acesso em: 11 de julho de 2008.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Contagem da População 2007**. Disponível em - <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/contagem2007/contagem.pdf>> Acesso em: 14 de julho de 2008.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Anual do Comércio do ano de 2006**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/comercioeservico/pac/2006/pac2006.pdf>> Acesso em: 14 de julho de 2008.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Mensal do Comércio de Junho de 2008**. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=1209&id_pagina=1> Acesso em: 15 de agosto de 2008.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios: Indicadores do ano de 2006**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/trabalhoerendimento/pnad2006/sintesepnad2006.pdf>> Acesso em: 10 de julho de 2008.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MINISTÉRIO DA FAZENDA. **Simples Nacional: Noções Introdutórias**. Disponível em: <<http://www8.receita.fazenda.gov.br/simplesnacional/sobre/perguntas.asp>> Acesso em: 22 de agosto de 2008.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. **Classificação Brasileira de Ocupações: O que é a CBO2002**. Disponível em: <<http://www.mtecbo.gov.br/informacao.asp#3>> Acesso em 04 de outubro de 2008.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. **Classificação Brasileira de Ocupações: Comerciante varejista/Gerente de loja**. Disponível em: <<http://www.mtecbo.gov.br/busca/descricao.asp?codigo=1414-10>> Acesso em: 04 de outubro de 2008.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. **Classificação Brasileira de Ocupações: Vendedor de comércio varejista**. Disponível em: <<http://www.mtecbo.gov.br/busca/descricao.asp?codigo=5211-10>> Acesso em: 04 de outubro de 2008.

PRUDENSHOPPING. Sobre o shopping: Números. Disponível em:
<<http://www.prudenshopping.com.br/Prudenshopping/Portugues/detNumeros.php?sLink=7>> Acesso em: 17 de abril de 2008.

PRUDENSHOPPING. Sobre o shopping: O shopping – Mapa da região.
Disponível em:
<<http://www.prudenshopping.com.br/Prudenshopping/Portugues/detMapaRegiao.php?sLink=7>> Acesso em 25 de agosto de 2008.

PRUDENSHOPPING. Sobre o shopping: Perfil. Disponível em:
<<http://www.prudenshopping.com.br/Prudenshopping/Portugues/detPerfil.php?sLink=7>> Acesso em: 17 de abril de 2008.

RECEITA FEDERAL. **Partilha do Simples Nacional.** Disponível em:
<<http://www.receita.fazenda.gov.br/publico/Legislacao/LeisComplementares/2006/LeiComplementar1232006Anexo1.doc>> Acesso em: 29 de setembro de 2008.

SANTOS, Edno Oliveira dos. **Administração Financeira da Pequena e Média Empresa.** São Paulo: Atlas, 2001.

WOILER, Samsão; MATHIAS, Washington Franco. **Projetos: Planejamento, Elaboração e Análise.** 1ª Edição. São Paulo: Atlas, 1996.

WRIGHT, Peter; KROLL, Mark J.; PARNELL, John A. **Administração estratégica: conceitos.** 1. ed. São Paulo :Atlas,2000.