

UNIVERSIDADE
AUTÓNOMA
DE LISBOA



DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS

MESTRADO EM GESTÃO DE EMPRESAS

UNIVERSIDADE AUTÓNOMA DE LISBOA

“LUÍS DE CAMÕES”

**PLANO DE NEGÓCIO PARA LANÇAMENTO DE UMA MARCA DE
LUXO SUSTENTÁVEL NO BRASIL**

Dissertação para a obtenção do grau de Mestre em Gestão de Empresas

Autora: Márcia Capistrano

Orientador: Professor Doutor Amílcar Santos Gonçalves

Número da candidata: 30000328

Maio de 2022

Lisboa

FICHA CATALOGRÁFICA

Capistrano, Márcia

**Plano de Negócios: Lançamento de uma marca de Luxo Sustentável/ M.C.
Cipristano. – Jaraguá do Sul/SC/Brasil – 2020**

120p.

**Dissertação de Mestrado – UAL- Universidade Autônoma de
Lisboa /PT. Departamento de Ciência Econômicas e Empresariais.**

DEDICATÓRIA.

A todas as pessoas que tenham afinidade com a produção sustentável bem como aquelas que estejam interessadas em consumir um produto de luxo elaborado em todas as suas formas de maneira ética e sustentável.

AGRADECIMENTO

Sou grata ao meu orientador professor Dr.Amilcar Santos Gonçalves por sua orientação e paciência mesmo durante os transtornos da pandemia ,bem como a todas as pessoas que, de alguma forma contribuíram para que eu conseguisse concluir mais está etapa da vida pessoal e profissiona e enfim ao universo por colocar estas pessoas na minha vida, pois cada uma foi muito importante e representou um pontinho de luz nesta jornada.

A todos a minha imensa gradidão.

“A maioria das pessoas está tão absorta na contemplação do mundo exterior que está totalmente alheia ao que está acontecendo em si”.

Nikola Tesla.

RESUMO.

O presente trabalho apresentou através de pesquisas bibliográficas, que no Brasil o mercado de luxo tem grande potencial, porém existe uma carência de profissionais qualificados na área operacional deste segmento. Logo, sugeriu-se um plano de negócio para o lançamento de uma marca de luxo sustentável intitulada Espinheira Santa. De acordo com esta expectativa, teve-se o cuidado de realizar análises de mercado com relação ao perfil do consumidor, a qualidade de atendimento e desenvolver uma grife de luxo economicamente sustentável. Para alcançar o objetivo proposto neste projeto, o estudo foi realizado através de pesquisas: Exploratória, descritiva e qualitativa. No entanto, foram utilizados questionários, investigação em sites especializados em negócio de luxo, livros, artigos e trabalhos acadêmicos, que contribuíram para a construção do referencial teórico. Por seguinte, foram realizadas pesquisas por observação mediante ao comportamento das pessoas no momento da compra de artigos de luxo e o atendimento em estabelecimentos de luxo no Brasil. A partir da captação dos dados foi estruturado o plano de ação para criação e desenvolvimento da grife em estudo, a qual enfatizou - se pautada na sustentabilidade em todos seus aspectos desde a sua produção, divulgação, distribuição e venda. Diante de estratégias expressivas e expostas no empreendimento, remete-se a viabilidade e credibilidade da marca grife Espinheira Santa. Como também se observa as relações interpessoais para conquistar o público-alvo. Tendo em vista, o consumo dos produtos diretamente alinhados com a grife e garantia de retorno à empresa em termos financeiros, personalidade, atendimento de qualidade e transparência ao consumidor.

Palavras Chave: luxo, negócio de luxo sustentável, consumidor de luxo, atendimento de luxo, mercado de luxo no Brasil.

ABSTRACT.

The present work presented through bibliographic research, that in Brazil the luxury market has great potential, however there is a lack of qualified professionals in the operational area of this segment. Therefore, a business plan was suggested to establish a sustainable luxury brand called Espinheira Santa. In accordance with this expectation, care was taken to carry out market analyzes in relation to the consumer's profile, the quality of service and to develop an economically sustainable luxury brand. To achieve the objective proposed in this project, the study was carried out through research: Exploratory, descriptive and qualitative. However, questionnaires, research on websites specialized in luxury business, books, articles and academic works were used, which contributed to the construction of the theoretical framework. Next, surveys were carried out by observing the behavior of people when purchasing luxury items and attending luxury establishments in Brazil. From the capture of the data, the action plan for the creation and development of the brand under study was structured, which was emphasized based on sustainability in all its aspects since its production, dissemination, distribution and sale. Faced with expressive and exposed strategies in the enterprise, the viability and credibility of the brand Espinheira Santa is referred to. As is also observed in interpersonal relationships to win over the target audience. In view, the consumption of products directly aligned with the brand and guarantee of return to the company in financial terms, personality, quality service and transparency to the consumer.

Keywords: : luxury, luxury Business, luxury consumer, luxury customer service, luxury, market in Brazil.

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO GERAL.....	18
1 INTRODUÇÃO.....	18
1.1 Contextualização do problema.	18
1.2 Hipóteses.	19
1.3 Justificativa e Delimitação do Tema.	19
Capítulo 2 – Objetivos.	19
2 Objetivos.....	19
2.1 Objetivo geral.	19
2.2 Objetivo específico.....	20
Capítulo 3 - Revisão Bibliográfica sobre Negócio de Luxo.	20
3 Fundamentação Teórica.	20
3.1 Estrutura científica do estudo	20
3.2 Breve evolução histórica do tema.....	21
3.3 Modelo Conceptual e Definição de Variáveis.....	27
3.4 Descrição das Hipóteses.	28
Capítulo 4 - Metodologia proposta.	28
4 Metodologia proposita.....	28
4.1 Tipo de Estudo.....	28
4.2 Caracterização do Público-Alvo e Amostra.....	29
4.3 Instrumentos de Recolha de Dados.	29
4.3.1 Questionário:	29
4.4 Previsão do Tratamento dos Dados.	31
4.5 Plano de Negócios.	31

4.5.1 Benefícios de um Plano de Negócios.	32
4.5.2 Roteiro do Plano de Negócios	33
4.6 Análise Estratégica.	34
4.6.1 Missão, Visão, Valores e Objetivos.	35
4.6.2 Fatores Competitivos.....	37
4.6.3 Estratégias Competitivas.	37
4.6.4 Forças de Porter.....	38
4.6.5 Análise SWOT.....	39
4.7 Análise Financeira.....	41
4.7.1 Fluxo de Caixa.....	41
4.7.2 Taxa Mínima de Atratividade (TMA)	41
4.7.3 Estrutura de Capital.	43
4.7.3.1 Capital Próprio.	43
4.7.3.2 Capital de Terceiros.	43
4.7.3.3 Custo de Capital Próprio.....	43
4.7.3.4 Custo de Capital de Terceiros.....	43
4.7.3.5 Custo Médio Ponderado de Capital.	43
4.7.3.6 Valor Econômico Adicionado (E.V.A.).....	43
4.7.3.7 Custo de Capital.....	44
4.7.3.8 Fluxo do Projeto e do Acionista.....	45
4.7.4 Valor Presente Líquido (VPL).....	45
4.7.5 Alavancagem financeira e operacional.....	46
4.7.5.1 Grau de Alavancagem Operacional (GAO).....	46
4.7.5.2 Grau de Alavancagem Financeira (GAF).	46
4.7.5.3 Grau de Alavancagem Total (GAT):	46
4.7.6 Sistema Dupont.	47

4.7.6.1 Margem Líquida (M.L):.....	47
4.7.6.2 Giro do Ativo Total (GAT):.....	47
4.7.6.3 Retorno sobre o Ativo Total (ROA):	47
4.7.6.4 Multiplicador de Alavancagem Financeira (MAF):	47
4.7.6.5 Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE):.....	47
4.7.7 Taxa Interna de Retorno (TIR).	48
4.7.7.1 Prazo de retorno do Capital (Payback).	48
4.7.8 Aplicações e Fontes de Capital de Giro.	50
4.7.9 Ativos e Passivos Financeiros:	50
4.7.10 Capital Circulante Líquido (CCL).	50
4.7.11 Necessidade Líquida de Capital de Giro (NLCG).	50
4.7.12 Efeito Tesoura ou Saldo Disponível.	51
4.7.13 Magnitude da Folga ou Exposição Financeira (Tesouraria / VB)	52
4.7.14 Termômetro Financeiro (Tesouraria / NLCG).	52
4.7.15 Fluxo da Tesouraria.	52
4.8 Indicadores de Liquidez.	52
4.8.1 Liquidez Geral (AC + ARLP / PC + ELP).	52
4.8.2 Liquidez Corrente (AC / PC):.....	53
4.8.3 Liquidez seca (AC – E / PC):	53
4.8.4 Liquidez Imediata (D / PC):	53
4.9 Ciclo Financeiro:	53
4.10 Capital de Giro:	54
4.10.1 Capital de Giro Próprio:.....	55
4.10.2 Capital de Giro Total.	55
4.11 Análise de Custos.	55
4.11.1 Classificação dos Custos.....	56

4.11.1.1 Custos Diretos.....	56
4.11.1.2 Custos Indiretos.	56
4.11.1.3 Custos Variáveis.	56
4.11.1.4 Custos Fixos.....	57
4.11.2 Métodos de Custeio.....	57
4.11.2.1 Custeio Variável.....	57
4.11.2.2 Margem de Contribuição.	58
4.11.3 Ponto de equilíbrio.....	59
4.12 Preço de Venda.....	59
4.13 Plano de Negócio para Lançamento de marca de Luxo Sustentável.....	60
4.13.1 Objetivo.....	60
4.13.2 Projeto.	60
4.13.3 Produto.....	61
4.13.4 Público-alvo.	61
4.13.5 Diferenciações face à concorrência.	61
4.14 Apresentação da empresa.	62
4.14.1 Missão.	62
4.14.2 Visão.	62
4.14.3 Valores	62
4.15 Resumo do projeto e do produto a ser desenvolvido.....	64
4.16 Análise do mercado subjacente.	64
4.16.1 Cargos mais ocupados.....	66
4.16.2 Diferenças regionais.....	66
4.17 Motivação e objetivos do projeto.	66
4.17.1 Pontos críticos no desenvolvimento do projeto.	67
4.17.2 Plano de marketing.	68

4.17.3 Análise estratégica.	69
4.18 Produto.	71
Capítulo 5 - Análises dos resultados.	71
5 Análises dos resultados.	71
5.1 Análise dos resultados e projeções financeiras do negócio.	71
5.2 Capital Social.....	72
5.3 Impostos.	78
5.4 Análises e cálculo dos Custos.....	80
5.4.1 Cálculo do preço de venda - MARK-UP.....	81
5.4.2 Método de Custeio sem departamentalização.	82
5.4.3 Método para Análise de Custo Volume e Lucro.	82
5.4.5 Custos e Despesas Gerais	84
5.5.1 Separação dos Custos e Despesas: 600 Peças.	84
5.6 Balanço Padronizado para Análise	86
5.7 Análise pelo Sistema Dupont.....	89
5.8 Análise das Aplicações e Fontes do projeto Espinheira Santa.	90
5.9 Indicadores de Liquidez	93
5.10 Cálculos e Análises Financeiras do Negócio.....	93
5.11 Prazo de retorno do Investimento do Projeto	97
5.12 Análise Descritiva dos Resultados.	108
Capítulo 6 - Considerações finais.	110
6 Considerações finais.	110
Capítulo 7 - Resultados finais.	111
7 Resultados finais.	111
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	113

WEBGRAFIA.....	118
ANEXOS	120

ÍNDICE DE TABELAS.

Tabela 01: Equipamentos, móveis e utensílios.....	72
Tabela 02: Divulgação da marca.....	73
Tabela 03: Estoque inicial.....	73
Tabela 04: Despesas pré-operacionais.....	74
Tabela 05: Resumo do investimento total.....	74
Tabela 06: Custos de Produção inicial da grife detalhado.....	75
Tabela 07: Matéria-Prima.....	75
Tabela 08: Matéria-Prima.....	76
Tabela 09: Mão-de-obra terceirizada.....	76
Tabela 10: Mão-de-obra terceirizada.....	77
Tabela 11: Custo de Produção..	77
Tabela 12: Custo Fixo Mensal.....	78
Tabela 13: Simples Nacional 2019.....	79
Tabela 14: Custos diretos de fabricação.....	80
Tabela 15: Cálculo de volume de vendas.....	80
Tabela 16: Cálculo custo unitário e margem bruta.....	81
Tabela 17: Cálculo custo produção unitário por produto.....	81
Tabela 18: Método de Custeio sem departamentalização.....	82
Tabela 19: Análise de Custo Volume e Lucro.....	82
Tabela 20: Demonstração de Resultados.....	83
Tabela 21: Custos e Despesas Gerais.....	84
Tabela 22: Separação dos Custos e Despesas.....	84
Tabela 23: Balanço Padronizado para Análise.....	86
Tabela 24: Balanço Patrimonial em 31/12/2021.....	88
Tabela 25: Análise pelo Sistema Dupont.....	89
Tabela 26: Aplicações do projeto.....	90
Tabela 27: Fontes do projeto.....	90
Tabela 28: Ativos Financeiros.....	91
Tabela 29: Passivos Financeiros.....	91
Tabela 30: Tesouraria.....	91

Tabela 31: Tesouraria Alternativo.	92
Tabela 32: Tesouraria Líquida.	92
Tabela 33: Indicadores de Liquidez.	92
Tabela 34: Balanço Patrimonial.	93
Tabela 35: Indicadores do Balanço Patrimonial.	94
Tabela 36: Dados complementares do projeto.	94
Tabela 37: Custo Médio Ponderado de Capital.	95
Tabela 38: Demonstrativo Resultados conforme nível de operação.	95
Tabela 39: Alavancagem.	96
Tabela 40: Ciclo Financeiro.	96
Tabela 41: Cálculo do CDG X NLCDG X Tesouraria (T).	97
Tabela 42: Prazo de retorno do Investimento.	97
Tabela 43: Prazo de retorno do Investimento.	102
Tabela 44: Prazo de retorno do Investimento - Resultados do cálculo de investimento.	109

LISTA DE ILUSTRAÇÕES.

Figura 1: Forças de Porter.....	38
Figura 2: Análise SWOT.	39
Figura 3: Análise SWOT.	40
Figura 4: Taxa de juros.	42
Figura 5: Cálculo do Payback.	49
Figura 6: Custeio Variável.	58
Figura 7: Imagem da Espinheira Santa.	63
Figura 8: Logo da marca.	63

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS.

Alavancagem	Captação de recursos de terceiros, ou seja, dívida
AOL:	Ativo Operacional Líquido
BACEN:	Banco Central do Brasil
Benchmark:	Processo de medição e comparação de parâmetros entre empresas
Brand Lover:	Simpatia para não esfriar a paixão (termo usado em marketing)
Busines Plan:	Documento para estruturar um novo empreendimento
C.M.P.C:	Custo Médio Ponderado de Capital
CAPEX:	Capital Expenditure (Despesas em Bens de Capital, em português)
Cenário Base:	Conjunto de premissas de referência para uma projeção financeira
Cenário Otimista:	Conjunto de premissas otimistas para uma projeção financeira
Cenário Pessimista:	Conjunto de premissas pessimistas para uma projeção financeira
Cenário:	Conjunto de premissas para uma projeção financeira
CEO:	Sigla inglesa, significa Chief Executive Officer
CFO	Chief Financial Officer
COPOM:	Comitê de Política Monetária
Custo de Capital:	Taxa de Desconto que calcula o Valor Presente de um Fluxo de Caixa
Depreciação:	Redução do valor dos ativos imobilizados em razão dos seus usos
Dividendos:	Parcela do lucro da empresa que é distribuída aos Acionistas
Duration:	Prazo médio em que o investimento fica aplicado à taxa de juros real
E.V.A:	Valor econômico adicionado
EBITDA:	Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization (Lucros antes de Juros, Impostos, Depreciação e Amortização, em português)
Euromonitor:	Plataforma de Inteligência global de mercado

Fast-fashion:	Modelo que propõe uma moda rápida e descartável
GAF:	Grau de alavancagem financeira
GAO:	Grau de alavancagem operacional
GAT:	Grau de alavancagem total
GEI:	Gender-Equality Index
KPIS:	Indicadores chave de desempenho
LAJIR:	Lucro antes de Juros e Imposto de Renda
Loungewear:	Peças de roupas multiuso ideal para relaxar em casa
MAF:	Multiplicador de alavancagem financeira
Mark Up:	É um termo usado em economia para indicar quanto, do preço, do produto está acima do seu custo de produção e distribuição.
Maytenus	Nome científico da planta Espinheira-santa
ML:	Margem líquida
NLCG:	Necessidade líquida de capital de giro
PAYBACK:	Indicador usado para calcular o período de retorno de investimento de um projeto.
ROA:	Retorno sobre o ativo total
ROE:	Retorno sobre o patrimônio líquido
TIR:	Taxa Interna de Retorno
TMA:	Taxa mínima de atratividade
VAUE:	Valor anual uniforme equivalente
VPL:	Valor presente líquido

CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO GERAL.

1 INTRODUÇÃO.

1.1 Contextualização do problema.

No setor do luxo, as marcas são muito impregnadas de símbolos e desejos, fator que acaba se tornando uma característica dos produtos (NAIME, 2009). Junto a isso, a grande parte dos consumidores de luxo é composta por indivíduos que passaram a fazer parte deste segmento há pouco tempo, onde a marca é o símbolo que representa a entrada neste novo segmento (NAIME, 2009), logo, é vital para uma empresa de luxo ter uma marca reconhecida.

A indústria do luxo é um setor de negócios global que tem aumentado em interesse e importância nos últimos 15 anos, apresentando taxa de crescimento expressivas tanto nos mercados maduros da Europa e dos Estados Unidos como nos países emergentes. Em alguns países, como França e Itália, essa indústria constitui uma força econômica importantíssima, além de um pilar de seu comércio exterior. (PREVOST, 2002)

O Brasil possui poucas marcas de luxo de moda ainda em comparação a outros países, a marca masculina Richards pode ser citada, as femininas, Le Lis Blanc, Animale, entre outras, mas a proporção ainda é bem diferente das grandes grifes internacionais. Pois tratando-se de mercado, o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente lançou em 2008 o conceito “economia verde”, a qual surge como uma tendência de modelo de negócios no mercado mundial. (PRUMA, 2008)

É crescente a preocupação com o meio ambiente e as discussões sobre os problemas ambientais. Com isso, torna-se relevante, também, o desenvolvimento de pesquisas com abordagens sobre inovações sustentáveis como uma forma de consumir causando menos impactos ambientais. Entretanto, a preocupação ambiental, por parte dos consumidores, não necessariamente determina o consumo de produtos ecologicamente corretos e uma disposição a pagar mais por determinados produtos. Contudo, assim como qualquer inovação de produto, o sucesso de uma inovação ambientalmente sustentável depende da adoção dos consumidores (NOPPRS *et al.*, 2014).

Neste contexto, os eventos se apresentam como uma forma eficiente de atender e encarar a abordagem do Marketing ao consumidor de hoje, transmitindo sensações que ajudam na criação de identidade e reforçam os valores da marca. Para isso, é preciso trabalhar

todos os pontos de contato com o consumidor de forma integrada, provendo uma experiência consistente e alinhada com o posicionamento esperado. (SANTOS E CABRERIZO, 2011)

1.2 Hipóteses.

Neste estudo, foram elaboradas as seguintes hipóteses:

- a) O projeto vai atingir um Valor Atual Líquido (VAL) positivo?
- b) A Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) será superior a 20%, conforme desejado pelo investidor?
- c) O projeto apresenta uma Taxa Mínima de Atratividade (TMA), que motive o investidor?
- d) O Payback responde a expectativa gerada pelo investidor?
- e) Diante dos dados estimados tem viabilidade a criação da grife de forma sustentável?
- f) Para verificação das hipóteses será calculado o VAL, a TIR, a TMA e o payback deste projeto. Caso o VAL seja positivo, terá viabilidade a implantação do projeto, caso contrário não terá viabilidade o negócio.

1.3 Justificativa e Delimitação do Tema.

De acordo com Dornelas (2003), empreendedorismo significa fazer algo novo, diferente, mudar a situação atual e buscar, de forma incessante, novas oportunidades de negócio, tendo como foco a inovação e a criação de valor. Diante dessa realidade, ao identificar as oportunidades de negócios que podem ser exploradas no mercado do luxo, enfatiza-se uma grife intitulada Espinheira Santa. Pois esta, acondiciona uma gestão sustentável na implementação de modelos, que permitem a valorização ambiental, ética com uma apresentação elegante na demonstração do produto.

Capítulo 2 – Objetivos.

2 Objetivos

2.1 Objetivo geral.

Potencializar o segmento de negócios para o empreendedor que deseja investir em produtos luxuosos de forma sustentável no Brasil.

2.2 Objetivo específico.

- Avaliar a origem, condições e qualidades ambientais adequadas do insumo na produção de produtos comercializados em estabelecimentos de luxo no Brasil;
- Construir um plano de negócios para empreendimento de luxo acessível e diferenciado em relação aos que já existem no território brasileiro;
- Oferecer um atendimento adequado com transparência nas relações comerciais aos clientes.

Capítulo 3 - Revisão Bibliográfica sobre Negócio de Luxo.

3 Fundamentação Teórica.

3.1 Estrutura científica do estudo.

A organização dessa proposta dissertativa divide-se em duas lacunas para obter os resultados adequados, sendo uma com base filosófica ou teórica e outra, configura-se na prática. No decorrer da pesquisa sugere uma apresentação com relevância e problematização ao tema proposto. Por seguinte, exhibe uma metodologia organizada em etapas, aplicadas na dissertação a ser desenvolvida.

No primeiro momento foi realizada uma revisão bibliográfica sobre a estrutura do plano de negócio com a elaboração e avaliação para implantação da grife Espinheira Santa, a qual é o foco desta dissertação.

No segundo momento enunciou o caso prático à criação da grife sustentável, de luxo acessível no Brasil, ou seja, apresentou o plano de negócios para implantação da grife de luxo Espinheira Santa. Neste ensejo foi calculada a viabilidade econômica, técnica, financeira e de mercado da nova grife.

Este segundo momento foi dividido em seis etapas fundamentais;

- A primeira etapa, refere-se ao sumário executivo que inclui postos-chaves: o objetivo deste plano de negócios, a descrição do projeto da grife de luxo sustentável, a determinação do público-alvo a atingir e a diferenciação diante da concorrência por parte da grife Espinheira Santa.
- Na segunda etapa, uma breve apresentação da marca que está sendo lançada,
- Na terceira etapa, descrita a intenção do projeto, que se deseja implantar.

- Na quarta etapa, aprofundada sobre a intenção com abertura da empresa de mesmo nome da grife Espinheira Santa de forma a envolver o público-alvo do plano de negócio,
- Na quinta etapa, apresentada uma análise do mercado consumidor, os pontos críticos da atividade, o plano de marketing, análise da estratégia comercial.
- A quinta etapa, apresentadas as projeções financeiras. Nesta parte analisou-se às bases das projeções financeiras, rendimentos e gastos potenciais do projeto em questão, os investimentos necessários para desenvolver a nova marca, a rentabilidade que se pretende alcançar, o balanço projetado da futura empresa, um plano financeiro que inclui o mapa de cash flow e as origens, aplicações de fundos e finalmente a apresentação dos indicadores econômico-financeiros.
- Na sexta etapa, realizada uma avaliação ao projeto, onde comentou a verificação das hipóteses expostas na introdução, uma estrutura de gestão e controles a serem aplicadas ao negócio.

Ao finalizar discorrer uma conclusão do que foram estudadas, aplicadas e escritas ao longo da dissertação com informações necessárias para que os investidores ou empreendedores recebam a viabilidade de um projeto deste porte. Onde também, deixadas recomendações para futuros estudos, uma vez apresentado o balanço e demonstração de resultados projetados para abertura da nova empresa e comercialização da marca a ser lançada.

3.2 Breve evolução histórica do tema.

“No mercado de luxo, existe, a necessidade incessante de abastecer a imagem glamourosa da marca. É a imagem da marca que constituirá um cenário conceitual que desperta desejo e atrai pelas histórias que a ela se relacionam”. (VILLAÇA; CASTILHO, 2006 : 46). Como exemplo da colocação do autor acima em relação a história a imagem de uma marca pode ser citado Coco Chanel que revolucionou a moda e inspirou gerações e demonstra em sua imagem a força da marca e dita a moda até hoje no mundo.

Para RICCARDI (2006), uma marca, ou griffe, “é de Grande importância para os bens de luxo porque garante uma origem e qualidade, sinaliza valor, cria e firma uma imagem”. É através dela que, conjunto atrativo e específico de valores e atributos. Uma marca não é somente um simples nome, logotipo ou slogan publicitário de um produto ou serviço mas é, claramente, de importância

fundamental para os bens de luxo, na medida em que projeta valor, criando e firmando uma imagem, garantindo uma origem e qualidade.

“Especialistas afirmam que o nome do fabricante aumenta em no mínimo 40% o valor de um produto. Mas esse porcentual pode atingir 60%, caso da Nike, da Louis Vuitton e de outras tantas.” (http://veja.abril.com.br/vejasp/especial_luxo/p_020.shtml). A marca é primordial para o mercado dos produtos de luxo e deve transmitir história, genealogia, tradições e um código. O fundamento que legitima uma marca se traduz na qualidade intrínseca do produto e no seu refinamento, mas existe também na “lenda” que está associada aquele nome.

Riccardi (2006) coloca também que, “o imaginário constitui uma parte essencial das marcas de luxo”. As pessoas compram ou deixam de comprar produtos partindo de seus atributos emocionais. Na verdade, elas estão comprando emoções ou comportamentos.

Cada marca de luxo busca uma estratégia de marketing capaz de atrair o consumidor de alto padrão. Para Allèrés (2000), “o consumo vai adquirindo cada vez mais funções subjetivas, formas de fazer o consumidor encontrar um valor individual e único no ato do consumo, de transmitir uma identidade e criar uma relação íntima com a marca”.

Algumas Grifes vêm utilizando o apelo ecológico em suas coleções levando em consideração os cuidados ambientais na produção de seus produtos para promover e gerar valor a marca.

Lipovetsky (2008), relata que, desde 2001, “esse comércio vem registrando uma importante progressão em vendas, bem como em notoriedade”. Cada vez mais os consumidores se declaram sensíveis aos produtos socialmente corretos. E as empresas já começam a manifestar essa tendência e se sentem, de certa forma, observadas por seus consumidores. As marcas de luxo exigem pessoas qualificadas para usar o marketing criativo e uma renovação contínua mas que mantenha os valores para não prejudicar a essência da marca. Muitas marcas vem utilizando a estratégia do luxo sustentável em suas campanhas publicitárias pois precisam acompanhar a evolução cultural dos consumidores para mante-los e atraí-los.

Segundo reflexão de Brandes (2008), “no que tange o luxo sustentável essas ações representam realmente uma tomada de consciência por parte das Grifes e seus consumidores ou apenas uma tendência de marketing atraente”? E então relata, primeiramente, poderíamos pensar que, da mesma forma que o luxo passou por diversas fases, essa fase sustentável seria apenas mais uma delas. Entretanto, através do trajeto histórico do luxo, notamos que muitos dos sentidos adquiridos se fazem presentes até os nossos dias. O que muda é apenas a intensidade com que cada um desses sentidos se faz presente no ato do consumo. Por isso, independente do porquê algumas grifes já começam a fazer parte dessa problemática, quem ganha junto com elas, é o meio ambiente, são os consumidores e toda a sociedade.

Para Miti (2017), “O marketing experiencial não é uma novidade no mercado. Há várias marcas que aderiram a promoções que te levam a vivenciar lugares e atrações únicas, ou que propõem um experimento diferenciado dos seus produtos. Apesar de não ser uma novidade, ainda é uma tendência marcante que tá em vaga e que as marcas estão procurando formas diversificadas para entregar aos consumidores.”

Para Miti (2017), entregar exclusividade não é mais um diferencial em que as marcas de luxo podem apoiar todo o seu marketing, este se tornou apenas mais um fator que irá convencer o consumidor a se envolver com a marca e torná-lo um “*brand lover*”. Além da adaptação econômica, o consumidor pede algo além da exclusividade que a marca oferece. A nova tendência vai de encontro com a conscientização ambiental e um aspecto mais natural e duradouro. As vendas de “*loungewear*” – roupas para momentos de lazer ou para relaxar, minimalistas e elegantes, composta por materiais mais ecológicos e leves – obtiveram aumento na procura e suas vendas apresentaram alta em Grandes lojas de departamentos, como a Selfridges.

No Brasil podemos indicar esse movimento de roupas com composição mais natural pelo projeto “Sou de Algodão”, uma expressão que visa valorizar a matéria-prima que é essencial para a moda brasileira. Essa concepção vai de encontro com a tendência de materiais mais ecológicos e que no produto final proporciona mais conforto, o que hora exerce grande influência no mercado de luxo.

(<http://www.textilia.net/tag/sp>)

Em um universo onde novas marcas surgem com pouco investimento e entregando produtos com conceitos de luxo, as grandes marcas começam a se adequar aos novos movimentos. Um exemplo que potencializa a preocupação das Grandes marcas é um artigo veiculado pelo Huffington Post em novembro de 2016, sobre “Como iniciar sua marca de luxo com apenas 300 dólares”. Quando falamos em roupas e acessórios, a ostentação tornou-se mainstream, no qual a Grande cúpula da sociedade procura o conforto, a qualidade, o básico, porém, com estilo. (MITI, 2017)

A última campanha da Audi adotou essa visão ousada de campanha. A marca convidou apenas 7 de seus maiores clientes para passar 3 noites no meio de deserto, em uma casa luxuosa feita especialmente para a campanha, para eles experimentarem o novo Audi R8. Os convidados tiveram acomodações de primeira qualidade, um chefe de cozinha à disposição e o deserto de Nevada nos EUA inteiro para eles testarem a novidade da marca. (MITI, 2017)

Quando tratamos de luxo e de um vultoso investimento na aquisição dos produtos, em um cenário mundial de baixa economia, as marcas precisaram entregar experiências inovadoras para manter os seus clientes apaixonados e realizados com elas. Há hotéis que oferecem estadias e todo o conforto aos convidados, com ingressos de shows e horas em paz. Ou restaurantes e boates que selecionam o melhor de espaço e divertimento para os seus

selecionados. “A criatividade é um ponto crucial para engajar os novos consumidores de luxo.” (MITI, 2017).

Trata-se do chamado mito da riqueza, acreditando que as pessoas muito ricas são diferentes em todos os aspectos de consumo. As evidências mais recentes demonstram que a primeira abordagem enfoca melhor a questão: “o mercado de produtos de luxo é um imenso mosaico de demanda, frequência e potencial” (PASSARELLI, 2008: 43).

O luxo contemporâneo foi construído na era democrática, que convive com a democratização do luxo, a elevação do padrão de vida das classes médias e a globalização, onde, diante dessa era, esse novo luxo deverá ser consumido com a finalidade de qualidade de vida, através do que há de mais belo e melhor, corporificado nos produtos e marcas de qualidade. Esse novo luxo representa uma ruptura com o antigo modelo, já que ele não está só vinculado ao enriquecimento material, mas também à aspiração generalizada à felicidade material e ao bem viver. (DINIZ, 2012 :157)

Já no luxo tradicional para Lipovetsky (2005, p. 17), “o luxo é o serviço ou produto caro, exclusivo, desenvolvido para poucos, ou desfrutado por poucos, cuja confiança está na marca característica do produto.” Esse modelo de luxo está relacionado ao materialismo, a tudo aquilo que o dinheiro pode comprar e tende a fazer com que o consumidor ganhe destaque perante as demais pessoas, mas além disso Lipovetsky coloca também que é possível compreender por que o luxo não é somente um mecanismo de distinção social e de luta de classes, mas também o porquê e como o consumo de artigos de luxo está com os desejos dos consumidores, estabelecendo, entre marca e consumidor, uma relação emocional que o faz sonhar.

Já no luxo contemporâneo Lipovetsky (2005, p. 17), existe um caráter subjetivo nos símbolos que retratam o luxo (raridade, exclusividade e de difícil obtenção e difícil acesso), criando uma carga emocional vinda da necessidade humana de um significado pessoal, de um significado único. O luxo contemporâneo representa a quebra de paradigmas com o antigo modelo de luxo; esse novo modelo não está mais vinculado somente ao enriquecimento material, como também se vincula à felicidade material e ao bem viver.

Para (Arruda, et.al, 2014 p.69) a relação entre o homem e o luxo remete a tempos ancestrais; porém, o mais importante é verificar que, em determinadas passagens históricas, o luxo alcançou maior número de pessoas e, em outros, tornou-se restrito e acessível a pequenos grupos aristocráticos e dominantes, que justamente o usavam para estabelecer uma forte barreira entre as classes sociais: “Podemos dizer que em determinadas épocas, tecidos, objetos e algumas cores eram reservadas a grupos dominantes. O uso desses itens criava uma forma de diferenciação social e perpetuação do poder” (PASSARELI, 2010, p. 29).

Para Diniz (2012, p. 78), articulando valores, as marcas preenchem seu papel de mediação e de interpretação entre os produtos e os consumidores. Em uma curta distância de tempo será difícil para as marcas venderem seus produtos sem a transparência da sua forma de fabricação e as empresas precisam estar preparadas para isto. Pois a ética e a sustentabilidade não são uma 'tendência passageira', mas a nova norma de produção que as marcas terão que seguir, ou se não o fizerem, só há um caminho, desaparecer (fashion network ,2016).

Allèrès, 2000, coloca bem essa questão das necessidades e dos desejos dentro do contexto dos artigos de luxo: "...a coexistência das “verdadeiras necessidades”, as mais anteriores, elementares e vitais, satisfeitas por bens de primeira necessidade, e das “falsas necessidades”, que agradam à personalidade profunda e ao imaginário, satisfeitas por bens aparentemente mais inúteis, mais refinados, às vezes supérfluos e mais alta qualidade é a expressão de uma sociedade em crescimento, de elevação do padrão de vida e de melhoria da média do poder de compra.”

Para (Arruda, at.al, 2014 p.71), o luxo está ligado ao artesanal. Nesse segmento, não existe produção em série e, se feito dessa forma, são produzidas pequenas quantidades, que possibilitem à indústria e aos consumidores venderem e desfrutarem a ideia de produto artesanal. Portanto, definir luxo em uma palavra, a partir da pesquisa realizada, leva à “Exclusividade”. Em tempos de individualismo crescente, afirma-se a necessidade de se destacar da massa, de não ser como os outros, de se sentir um ser de exceção. Não, apenas uma exceção, mas também um exemplo palpável e visível; aparentemente as grifes e produtos de luxo contribuem para isso: sucesso e felicidade.

O universo do luxo não funciona mais exclusivamente segundo a posição clássica dos mais ricos e dos menos ricos, de quem é dominante e de quem é dominado. Hoje, o luxo está mais a serviço da promoção de uma imagem pessoal do que de uma imagem de classe. O novo mercado de luxo se adapta ao novo comportamento do consumidor, não pelo seu consumidor fazer parte da nova geração, mas pelo seu público possuir uma consciência de compra mais apurada e exigir um desempenho extremo das marcas para agregar valor aos seus serviços e produtos. “Não é uma tarefa fácil conquistar esses consumidores. Para tanto é necessário atravessar o limite”. (MITI, 2017)

A moda sustentável ganha cada vez mais novos adeptos no mundo, este ano, mais de 14% dos consumidores nos Estados Unidos estão se interessando cada vez mais pela moda sustentável, de acordo com uma reportagem publicada no site, *Business Of Fashion*. Isso representa uma alta de dois pontos percentuais em relação ao ano passado segundo a *Euromonitor International*.

As Gerações Y e Z, os maiores consumidores de *fast-fashion*, estão deixando a moda descartável de lado e procurando roupas com materiais de qualidade superior. O objetivo é que as roupas fiquem por mais tempo nos guarda-roupas em vez de serem jogadas fora em pouco tempo. (Stylo Urbano, 2016).

Segundo Dal e Glória (2014), o mercado de importações só foi aberto no Brasil em 1992, sendo muito recente no país, apesar do crescimento em larga escala, tudo ainda é muito novo, o que quer dizer que o potencial de crescimento é muito maior do que o imaginável e esperado. Os brasileiros estão se habituando ao uso desses produtos de luxo de fora do país, o que torna difícil que parem de consumir os mesmos. O início desse tipo de consumo se deu através das viagens internacionais, para as pessoas que possuem poder aquisitivo e disponibilidade para viagens mais frequentemente, sai mais barato comprar fora do país, em função da carga tributária altíssima no Brasil, pois os produtos chegam em média 80% mais caros no país.

Várias marcas estrangeiras têm se aventurado em solos brasileiros em decorrência do alto crescimento no setor de luxo, a Maison Chanel veio em 2009, às Grifes inicialmente chegam a São Paulo, porém estão percebendo hoje que existem outros mercados para elas: além de Rio de Janeiro e Curitiba, já citados, Recife e Brasília também se destacam. Assim, está ocorrendo uma descentralização do consumo. A inglesa Burberry iniciou suas atividades em Recife em 2013, bem como a americana Coach, que rivaliza com a famosa Hermès, através de suas coleções de bolsas, a Coach é considerada por muitos críticos de moda uma das poucas marcas americanas de luxo. Dal e Glória (2014).

No Shopping Pátio Batel em Curitiba, que abriu as portas em 2013 também, abriga nomes como Burberry, as americanas Kate Spade e Tory Burch e as francesas Louis Vuitton e Sephora, além da italiana Ermenegildo Zegna. Ainda estão para ser inauguradas lojas de Grifes como Carolina Herrera, Michael Kors e Coach. As marcas de luxo tanto nacionais quanto estrangeiras estão interessadas também na infraestrutura que as capitais têm a oferecer. O que impulsionou as marcas a chegarem à Brasília, Recife e Curitiba foi à inauguração de centros de compras voltados para o consumidor de alto padrão. Dal e Glória (2014).

A emergência de novas classes abastadas, a globalização e a abertura de países para o mercado de luxo foram fatores determinantes para o desenvolvimento do setor. O Japão é apontado como o principal mercado para as marcas de luxo. Hoje, o segmento luxo passou de pequenos negócios, independentes e semi-artesanais, a gigantescos grupos multimarcas internacionais. Segundo AVELAR (2011), o Grupo LVMH (Louis Vuitton Mœt Henessy) foi o primeiro a se destacar nessa nova configuração. A atualidade é apontada como uma nova época do luxo, com suas concentrações e fusões, aquisições e divisões de marcas num

mercado mundial. Ou seja, é o momento da criatividade específica e da excelência dos produtos.

Para Dal e Glória (2014), é inegável perceber que o aumento do setor de luxo no Brasil tem sido crescente nos últimos anos, e que o segmento de artigos de moda é muito impulsionado também, a demanda existe, e as grandes marcas internacionais estão atentas à mesma, introduzindo seus reinados pouco a pouco em terras brasileiras, através de pesquisas de mercado e de perfil de consumidor, apesar das complexidades logísticas do mercado, do cenário cambial desfavorável, para o real e de fontes do setor acreditarem numa grande dificuldade para a evolução do mesmo, sempre houve mercado para os produtos de luxo e sempre haverá. É necessário saber identificar o desejo do consumidor de luxo, que cada vez é mais exigente e sabe o que busca. Ele atenta para a qualidade, para o inovador e mágico que se encontra em seu inconsciente.

É visível que o segmento de luxo está em crescimento no Brasil independente da crise econômica, porém o que interfere para que se obtenham resultados ainda melhores são burocracias, a logística e a alta carga tributária do país que acabam agregando custo alto aos produtos, pois a maioria das marcas de luxo vem de outros países e conseqüentemente acaba aumentando muito o preço final de cada produto. Diante disto a maioria dos clientes deixa de comprar no Brasil para comprar fora, quando viajam, prejudicando assim o movimento do mercado de luxo no país. Mesmo com as barreiras que os empreendedores de negócio de luxo enfrentam no Brasil, os resultados ainda são bem interessantes, “mas poderiam ser muito melhores.”

Loja brasileira da Grife Louis Vuitton é a terceira em vendas entre as 320 lojas em todo o mundo. No Brasil, esse mercado movimentava 2,3 bilhões de dólares por ano, sendo que São Paulo representa 72% dessa quantia. O crescimento anual do mercado de luxo no país tem sido de 35% nos últimos seis anos, e atinge um seleto grupo de 1,8 milhões de pessoas, o que equivale a 1% da população brasileira. (http://veja.abril.com.br/vejaspecial_luxo).

3.3 Modelo Conceptual e Definição de Variáveis.

Para avaliação do projeto serão apresentados os KPIs (key performance indicators) que em português pode ser entendido como sendo indicadores chave de desempenho. Conforme Parmenter (2007), os KPIs podem ser representados pela combinação de um ou mais indicadores, e representam um conjunto de medidas focadas nos aspectos mais críticos para o desempenho satisfatório e atingimento dos objetivos organizacionais. Neste projeto

foram pré-estabelecidos os indicadores de desempenho, orçamento, nível de satisfação e Retorno sobre o investimento (ROI). Também foram elaborados demonstrativos, balanço projetado, cálculos do prazo de retorno de investimento projetados para 5 anos e análise de custos.

3.4 Descrição das Hipóteses.

Com esta pesquisa foi identificada a deficiência no atendimento aos consumidores de produtos de luxo. Vislumbrando a oportunidade que o mercado oferece surgiu a ideia de criar um negócio com atendimento impecável aos consumidores, com pouca variedade de produtos, porém com altíssima qualidade tanto no produto quanto no atendimento aos quais serão produzidos de forma sustentável em todas as suas etapas visando desta forma o encantamento do público-alvo.

Capítulo 4 - Metodologia proposta.

4 Metodologia proposta.

A base utilizada para este estudo foram pesquisas: Exploratória, descritiva e qualitativa. Como instrumento de pesquisa foram utilizados questionários, pesquisas em sites especializados em negócio de luxo e alguns livros que tratam sobre negócio de luxo, artigos e trabalhos acadêmicos que contribuíram para a construção do referencial teórico. Também foram realizadas pesquisa empírica por observação do comportamento das pessoas no momento da compra de um bem de luxo e a postura dos atendentes em estabelecimentos de luxo no Brasil vividas pessoalmente pelo próprio pesquisador.

4.1 Tipo de Estudo.

Este estudo teve como base uma estratégia qualitativa de pesquisa, de caráter exploratório, por meio de uma pesquisa campo, onde o pesquisador interpretou o papel de cliente e de observador, pois uma das limitações para o desenvolvimento do tema é o acesso ao perfil de clientes neste segmento. Será utilizado o estudo empírico porque para o aprofundamento do tema acredita-se que seja a melhor forma de buscar dados relevantes que serão extraídos através da vivência do próprio pesquisador, com objetivo chegar a conclusões diante da maturidade experimental.

4.2 Caracterização do Público-Alvo e Amostra.

O público alvo deste projeto é o consumidor de luxo que foi escolhido pelo grande potencial de compra, bem como geração de valor que possui, pois apesar da crise que o país enfrenta o mercado de luxo continua em plena ascensão.

Segundo pesquisa da FGV – EAESP, entre 2013 e 2017, o segmento deve crescer até 25% no Brasil. Além disso, espera-se que, neste mesmo período, as classes A e B cresçam 29%, chegando a 29 milhões de pessoas, enquanto as classes D e E devem sofrer uma queda, passando de 73 para 43 milhões de pessoas. Diante do crescimento das classes A e B muitas oportunidades devem surgir no Brasil no segmento de luxo nos próximos anos.

Com a investigação foi possível avaliar as oportunidades de negócio que este segmento oferece aos futuros investidores bem como o que é fundamental para se manter neste mercado tão promissor que movimenta bilhões pelo mundo pois este público é pouco sensível a crises econômicas o que torna o negócio sustentável.

Através desta pesquisa foi possível visualizar que cada marca de luxo tem sua essência, na qual guarda uma história interessante ou até mesmo entusiasmante que motiva o consumo de seus produtos. Também foi identificado o perfil do consumidor de luxo, o qual busca a diferenciação da grande massa e o status ao adquirir um bem de luxo é a principal motivação para o consumo.

4.3 Instrumentos de Recolha de Dados.

Os Questionários de entrevista para coleta de dados foram enviados via e-mail para profissionais que atuam no segmento de luxo a mais de 15 anos e também para alguns consumidores desse mercado diferenciado.

4.3.1 Questionário:

PESQUISA DE QUALIDADE.

-
- 1) O que você considera como sendo os principais motivadores ao consumo de um produto de Luxo?
 - 2) Mesmo diante da crise em que vem passando o país, o mercado de luxo sofreu pouco
-

e continua crescendo no Brasil. Por quê?

- 3) Por que os mercados emergentes impulsionam o crescimento mundial no segmento do luxo?
- 4) O que o consumidor espera de um produto de luxo?
- 5) Qual fator você considera mais importante na construção de um negócio de luxo para que seja sustentável?
- 6) Qual fator você considera mais importante na construção de um negócio de luxo para que seja sustentável?
- 7) Qual o perfil do consumidor de luxo no Brasil?
- 8) Existe diferença entre o perfil dos consumidores de luxo de um país para outro?
- 9) Quais seriam estas diferenças de perfil?
- 10) Através de pesquisa identificamos que o atendimento ao consumidor em estabelecimentos de luxo no Brasil deixa muito a desejar. O que você acha que os empresários precisam fazer para mudar este cenário?
- 11) No Brasil há muito espaço para o mercado de luxo, certo? Quanto tempo você acredita que um empreendimento de luxo precisa para conseguir conquistar seu público-alvo?
- 12) Quanto menor a quantidade da oferta de produtos oferecidos por uma marca mais rápido será para se conquistar o consumidor de Luxo? Sim? Não? Justifique.
- 13) O consumidor de luxo costuma comprar em lojas virtuais ou prefere ser atendido em estabelecimento físico? Por quê?

-
- 14) Que tipo de produto de luxo é mais vendido pela internet?
 - 15) Qual aceitação do consumidor de luxo a uma nova marca no mercado?
 - 16) O consumidor prefere produtos feitos no exterior aos produtos de origem nacional?
 - 17) Ao montar um negócio o empreendedor normalmente já tem em sua mente qual perfil de clientes quer atrair. Diante desta colocação se o empreendedor quer atrair o consumidor de alto padrão e que além deste pré-requisito sejam pessoas de valor e com um Grau intelectual elevado, qual seria o melhor marketing ou forma, para abordar atrair e manter este perfil de consumidor?
-

4.4 Previsão do Tratamento dos Dados.

A validação dos dados obtidos nas entrevistas serão validados por pesquisa de campo pelo próprio pesquisador e também através da busca de notícias atualizadas no Brasil e no exterior sobre o segmento de luxo, elaboradas por profissionais renomados. Além da validação estatística por coerência dos dados obtidos por amostragem.

Será lançada a logomarca e o slogan da marca nas mídias sociais onde será observado a reação do público-alvo em relação a imagem da marca, antes do lançamento do produto. Cada etapa será observada e avaliada também estatisticamente antes de passar para a próxima fase do projeto, pois dependendo dos resultados poderá ser necessário realizar alguma alteração significativa para o sucesso do negócio.

4.5 Plano de Negócios.

A elaboração do plano de negócio ou *Business Plan* em inglês traz ao empreendedor ou suposto investidor uma percepção das necessidades empresariais, ajudando a explorar a atividade em que deseja atuar contribuindo para a melhor utilização dos recursos disponíveis. Iniciar as atividades de uma empresa e manter-se no mercado sem um planejamento prévio de como serão executadas todas as ações da empresa e sem conhecimento das estimativas de receitas e despesas torna-se muito complicado na atual conjuntura. Chiavenato (2005, pág. 25).

Um Plano de Negócios é a definição e análise descrita das principais variáveis do negócio, demonstrando, como o negócio deve ser. A elaboração de um bom Plano de Negócios deve ser uma das primeiras atitudes para a criação de uma empresa em qualquer segmento de atuação na economia pois é fundamental para o empreendedor porque ser utilizado para se conseguir novos sócios e investidores, para auxiliar na busca de recursos financeiros, estabelecer parcerias com fornecedores e clientes, mas também é fundamental para sintetizar as ideias em relação ao novo projeto e planejar de forma eficiente sua implementação. Chiavenato (2005, pág. 25),

No entanto, o Plano de Negócios se expressa no lugar do empreendedor e quanto melhor for seu formato e quanto mais claro o seu conteúdo, melhores serão os resultados obtidos com o uso da ferramenta. Para Chiavenato (2005, pág. 25), o Plano de Negócios: Trata-se de um planejamento antecipado pelo qual um pretendo empreendedor, baseado em um conjunto de dados e informações sobre um determinado negócio, procura viabilizar uma sociedade de seu interesse.

4.5.1 Benefícios de um Plano de Negócios.

Fazer parte do alto índice de mortalidade das empresas no Brasil é o que os empreendedores querem evitar, pois quem começa um negócio quer vê-lo prosperar e não morrer em seguida. Todavia tem uma série de fatores que contribuem para que milhares de empresas fechem suas portas nos primeiros cinco anos de atuação. Para tentar evitar que a mortalidade das empresas ocorra de acordo com estas expectativas é necessário trabalhar na gestão com um bom planejamento do novo negócio. Todo negócio que nasce almeja atingir a maturidade e consolidar-se no mercado atingindo sucesso e retorno financeiro favorável em relação ao valor investido.

Em janeiro de 2019, a Boa Vista (empresa brasileira de serviço e proteção ao crédito) divulgou uma pesquisa apontando que em 2018, 96,5% das empresas do país que entraram em processo de falência eram Pequenas Empresas. Em 2015, por meio da pesquisa de Demografia das Empresas o IBGE apresentou que 60% das empresas com pouco mais de 5 anos fecham suas portas. Segundo o instituto das 733,6 mil empresas abertas em 2010, somente 277,2 mil – 37,8% do total sobreviveu até 2015. O estudo apontou também, que as empresas com maior número de funcionários são as mais suscetíveis à fechamentos. Dessa forma, a taxa de sobrevivência das empresas passa por diversos picos e não consegue manter bons índices. (<https://www.ibge.gov.br>)

A elaboração do Plano de Negócios possibilita a nova empresa aproveitar as oportunidades oferecidas pelo mercado, ao mesmo tempo, ajuda a reduzir a probabilidade de restrições a partir da previsão dos riscos e situações operacionais adversas. Entre os principais objetivos a serem alcançados com a elaboração do Plano de Negócios, destacam-se os seguintes: Testar a viabilidade mercadológica e financeira de um negócio, orientar o desenvolvimento das operações e processos, elaborar uma estratégia de atuação no mercado, transmitir credibilidade para atrair recursos financeiros, funcionar como ferramenta de avaliação comparativa da realização do negócio.

Com relação aos benefícios alcançados pelo desenvolvimento de um Plano de Negócios, e esses são diversos podendo variar de um projeto para outro. Levando em conta que um Plano de Negócios elaborado de acordo com as melhores diretrizes e baseado em pesquisas poderá trazer um excelente resultado na concepção do negócio.

Ao empreender corre-se riscos, mas empreender sem planejamento e entendimento acerca do mercado de atuação é um risco altíssimo que pode ser evitado, ou seja, é melhor correr um risco calculado. O Plano de Negócios, pode não garantir o sucesso para o novo projeto, porém, irá auxiliar o empreendedor a tomar decisões mais acertadas, e traz muitos benefícios. Enfim o Plano de Negócios é uma ferramenta de grande utilidade da qual o empreendedor não deve abrir mão.

4.5.2 Roteiro do Plano de Negócios

Para definir as principais características do negócio a ser implantado, é preciso utilizar um guia para criar o Plano de Negócios do novo projeto, é importante usar um modelo referencial que sirva como uma espécie de roteiro para a elaboração do relatório projeto. O roteiro serve para que se tenha uma melhor visão do que é um Plano de Negócios e, eventualmente, pode servir de base para a estrutura ou parte da estrutura do Plano de Negócios a ser elaborado. Porém se o novo negócio apresentar particularidades em relação ao modelo apresentado, deve-se adaptar o modelo para que este incorpore as necessidades específicas do projeto pois não há uma estrutura rígida e específica para se escrever um Plano de Negócios, portanto, deve ter um mínimo de seções as quais proporcionam um entendimento completo do negócio.

Estas seções são organizadas de forma a manter uma sequência lógica que permita a qualquer leitor do Plano de Negócios entender como a empresa é organizada, quais são seus objetivos, seus produtos e serviços, como se dá a dinâmica do mercado de atuação, qual a

estratégia de marketing adotada, qual a situação financeira, entre outros. O mais importante do Plano de Negócios não é a estrutura na qual ele é montado e sim a pesquisa elaborada, a qual serve de alicerce na busca de respostas de inúmeras perguntas que surgem durante a construção do plano. Portanto a estrutura do trabalho é importante, mas a consistência dos dados apresentados é mais importante ainda.

Conforme exposto acima, não há uma estrutura rígida e específica para se escrever um Plano de Negócios, porém, qualquer Plano de Negócios deve possuir um mínimo de seções as quais devem proporcionar aos seus leitores um entendimento completo do negócio. Além do entendimento completo do documento, as seções do Plano de Negócios devem garantir a consistência do relatório, reduzir a duplicação de informações e garantir que toda informação relevante esteja referida no trabalho.

Para que estes pontos sejam atingidos deve-se conseguir visualizar o Plano de Negócios dividido sub-planos, sendo eles: “Plano Financeiro”, “Plano de Marketing”, “Plano de Produção”, “Plano de Recursos Humanos”, “Plano de Expansão”, entre outros conforme se faça necessário no projeto. Diante disto o Plano de Negócios será composto por várias seções, as quais se relacionam de maneira indireta entre si e permitem aos leitores um entendimento integral do negócio. A estrutura padrão para cumprir os detalhes citados acima é a seguinte: Capa, Sumário Executivo, Descrição do Projeto, Planejamento Estratégico, Planejamento Operacional e Análise Econômico-Financeira.

4.6 Análise Estratégica.

A estratégia faz parte de qualquer tipo ou mesmo qualquer tamanho de negócio, pois em tudo é necessário que se tenha estratégia mesmo que sejam formais ou informais estão presentes nas mentes dos empreendedores ou empresários. Estratégia seriam ações com o objetivo de criar posição dentro de uma organização para encarar com êxito as forças competitivas obtendo-se um retorno melhor sobre o investimento realizado. “A essência da formulação de uma estratégia competitiva é relacionar a companhia ao seu meio ambiente, se posicionando de tal forma que a companhia possa prosperar no longo prazo dentro do ambiente de atuação” Porter (1991).

“Estratégia é uma força mediadora entre a organização e o seu meio envolvente: um padrão no processo de tomada de decisões organizacionais para fazer face ao meio envolvente” Mintzberg (2006, pág.51). A estratégia empresarial é adquirida através da interação de vários fatores, tanto internos quanto externos a empresa que normalmente estão

inter-relacionados de forma complexa e dinâmica. Por isso é importante frisar que o planejamento estratégico é fundamental para o sucesso de uma empresa. O planejamento estratégico é um processo permanente e dinâmico que é capaz de incorporar as mudanças do ambiente, e através dele que a empresa conseguirá atingir os objetivos organizacionais desejados.

4.6.1 Missão, Visão, Valores e Objetivos.

Conforme Dornelas (2005), é necessário refletir sobre a criação da missão, visão e valores da organização antes inclusive da construção do planejamento estratégico da empresa pois estas serão fundamentais para guiar toda a organização em busca de objetivos comuns e darão um certo rumo aos colaboradores, investidores e gestores.

Os conceitos de Negócio, Missão e Valores são itens fixos dentro de uma organização e representam a base ideológica que guia as ações dela. Porém os conceitos de: Análise do Ambiente, Objetivos e Metas são itens mutáveis dentro de uma organização e devem ser definidos conforme situações de mercado e da empresa de curto prazo. E finalmente o conceito de Visão é um item intermediário na medida em que fornece o conceito empresarial visualizado pelos empreendedores no longo prazo e este pode mudar continuamente conforme a vai se aproximando do perfil desejado.

Conceituando de forma resumida abaixo:

- Negócio é o ramo de atuação da empresa;
- Missão é o papel desempenhado pela empresa;
- Visão é a imagem futura da empresa dentro do negócio;
- Valores são os princípios que regem as decisões e comportamentos na empresa visando o cumprimento da missão e atingimento da visão;
- Análise do Ambiente é processo de identificação de oportunidades, ameaças, forças e fraquezas que afetam a empresa no cumprimento de sua missão (Análise SWOT);

Objetivos ou Metas são resultados qualitativos e quantitativos, que a empresa precisa alcançar, em prazos determinados, dentro do contexto do seu ambiente atual, para cumprir sua missão e atingir sua visão.

Estratégias são planos de ação definidos pela empresa para se atingir os objetivos estipulados, considerando o ambiente e os valores da empresa. A missão de uma empresa nada mais é que a razão colaboradores e investidores.

Para Chiavenato (2005), a missão de uma empresa está sempre centrada de alguma maneira na sociedade, seja para oferecer um novo e diferente serviço ou para satisfazer novas expectativas dos consumidores.

A missão está voltada para a definição do negócio e do cliente, a fim de saber o que fazer (produto/serviço), como fazer (tecnologia a ser utilizada), para quem fazer (mercado) e por qual motivo deve-se fazer (necessidades do mercado). Portanto deve-se destacar que a missão da empresa deve ser assimilada de uma maneira uniforme por todos, a fim de que haja consonância e convergência das ações de todos. Uma declaração de missão bem formulada, de acordo com Kotler (2002), dá aos funcionários um senso compartilhado de propósito e direção. “Uma empresa não se define pelo seu nome, estatuto ou produto que faz; ela se define pela sua missão. Somente uma definição clara da missão é razão de existir da organização e torna possíveis, claros e realistas os objetivos da empresa” (Drucker, 1998: 66). Outro aspecto imprescindível na elaboração do planejamento estratégico é a visão da empresa a qual diz respeito de onde a organização pretende chegar, o que ela almeja para o futuro, depende bastante do conhecimento que os empreendedores têm do segmento que pretendem atuar e do que depende o sucesso do negócio. Uma clara deverá demonstrar onde a empresa está, onde quer chegar e que meios serão necessários para atingir esse objetivo. Desta forma conseguirá motivar os colaboradores, dando uma direção aos negócios podendo avaliar a evolução da organização, comparando os resultados obtidos com os planejados.

Os objetivos são as intenções da empresa para que consiga chegar onde deseja. Porém as metas são ações específicas mensuráveis que constituem o caminho para se atingir um objetivo. Um objetivo pode ter várias metas específicas que, juntas, compõe o objetivo. As metas devem ser específicas, mensuráveis, atingíveis, relevantes e temporais. É importante lembrar que deve haver comprometimento e bom senso ao definir objetivo e ou metas, pois uma definição inadequada pode prejudicar a análise do desenvolvimento do próprio negócio e pode gerar desmotivação na empresa. (Drucker, 1998).

Os valores são as atitudes que a organização valoriza. Os valores são as premissas essenciais e imutáveis de uma organização, formando um grupo de princípios que orientam e que tomados como regras para o comportamento, postura, atitude na organização. Os valores comandam as características da organização e espera-se que o comportamento dos colaboradores esteja alinhado a estes valores. De forma geral, os valores são indicadores para o processo decisório da organização em direção ao cumprimento de sua missão. (Drucker, 1998).

4.6.2 Fatores Competitivos.

O que determina o sucesso de uma empresa está diretamente relacionado com as vantagens competitivas que os empreendedores visualizam para se estabelecer como uma empresa bem estruturada e competitiva no mercado. Estas vantagens normalmente são definidas de acordo com as exigências do mercado, bem como, dos próprios consumidores ou clientes em relação ao que eles esperam de um produto ou serviço oferecidos pela empresa e sua marca. (Dornelas ,2005).

Vantagens competitivas estão necessariamente ligadas a diferenciais que proporcionam um ganho para o consumidor. Isso pode ocorrer por meio de um custo menor de produção, de estruturas enxutas, de criatividade no processo de obtenção do produto ou serviço de menor custo e, conseqüentemente, de menor preço final para os consumidores (Dornelas ,2005: 48).

4.6.3 Estratégias Competitivas.

Para Porter (1991), a vantagem competitiva surge fundamentalmente do valor que uma empresa consegue criar para seus compradores, sendo fundamental para a perpetuidade das empresas. Segundo Porter, a vantagem competitiva é alcançada através da liderança via redução de custos ou da liderança via diferenciação, sendo que estas se originam a partir da estrutura industrial e da capacidade de uma organização de lidar de maneira mais adequada do que seus concorrentes com as Cinco Forças de Porter.

A redução de custos está vinculada com a capacidade de uma empresa de produzir e comercializar seus produtos de forma mais eficiente que seus concorrentes. Porém a diferenciação consiste na capacidade de proporcionar ao comprador um valor superior em relação a qualidade além de atributos especiais que podem ser oferecidos pelo produto ou serviço. Estas vantagens competitivas adicionadas a atuação da empresa convertem-se nas estratégias do consagrado Porter. Porter (1991).

As estratégias da organização podem ser sintetizadas em três estratégias genéricas: liderança via redução de custos, liderança via diferenciação e liderança via foco. No entanto o mais importante para definição da estratégia competitiva está na determinação do foco de atuação da empresa, como por exemplo: Qual o público-alvo da empresa e como se será sua atuação no mercado competitivo para que a organização consiga, adquirir um desempenho relevante no segmento em que pretende atuar. Porter (1991).

4.6.4 Forças de Porter.

A estrutura das Forças de Porter é globalmente conhecida e utilizada, por organizações e em estudos diversos pois demonstra de forma estratégica como se proceder para realizar uma análise setorial abrangente e completa. Porter define a estrutura do mercado em cinco forças competitivas, sendo que as interações entre estas forças definem o que a empresa deve fazer para permanecer competitiva no mercado. As cinco forças propostas por Porter são: Entrada de Novos Concorrentes, Concorrentes Existentes, Produtos Substitutos, Barganha dos Compradores e Barganha dos Fornecedores. Esta estrutura comprova a importância de se conhecer em detalhes o segmento industrial do qual a empresa faz parte, pois diante desta consciência será possível traçar planos de ação para se sobressair no âmbito competitivo da indústria. Porter (1991). Segue abaixo a figura que demonstra detalhadamente a metodologia das Forças de Porter.

Figura 1: Forças de Porter.



Fonte: <https://www.siteware.com.br>

4.6.5 Análise SWOT.

A análise SWOT é uma das ferramentas mais utilizadas pelos empreendedores para melhor entendimento da posição da empresa em um mercado específico. O termo SWOT tem origem no idioma inglês, sendo uma abreviação de Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats). A análise SWOT é uma ferramenta muito fácil de ser usada para o planejamento e gestão estratégica de empresas, a qual é um instrumento muito importante para tomadas de decisões que visem maximizar as oportunidades do ambiente para o cenário de vantagens da empresa e minimizar as desvantagens em relação aos efeitos adversos do ambiente competitivo.

No Plano de Negócios deve ser dada ênfase à análise dos ambientes externo e interno, onde se medem os riscos inerentes ao negócio, às oportunidades de mercado identificadas, os pontos fortes da empresa (seus diferenciais) e, ainda, os seus pontos fracos (onde a empresa precisa melhorar). Só depois de uma análise ambiental criteriosa é que a empresa poderá estabelecer seus objetivos e metas, bem como as estratégias que implementará para atingi-los (Dornelas ,2005: 154).

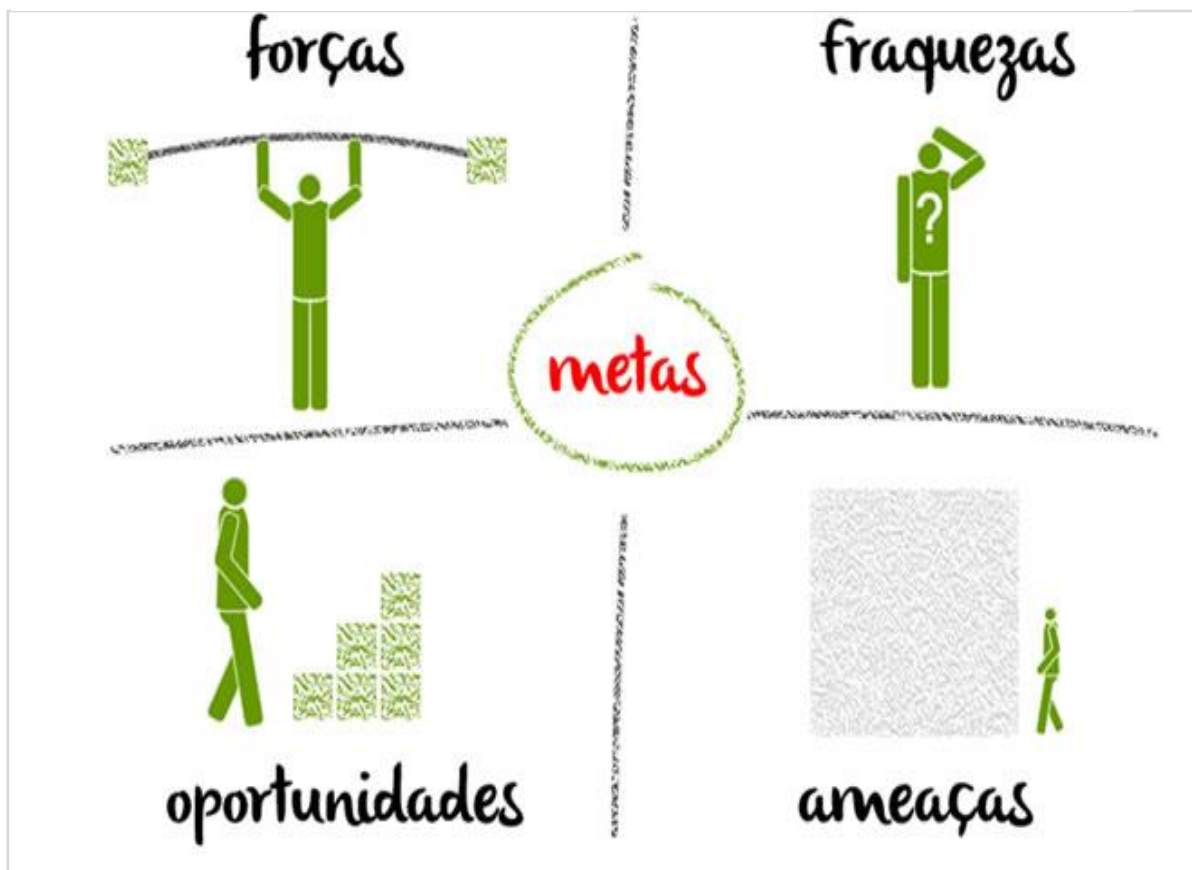
A figura abaixo resume de forma clara e objetiva a análise SWOT:

Figura 2: Análise SWOT.



A análise do ambiente externo visa identificar as ameaças e oportunidades que estão presentes no mercado competitivo da empresa, ou seja, é preciso que a empresa olhe para fora, onde estão as ameaças e as oportunidades. O ambiente externo apresenta muitos fatores que influenciam o negócio e estes os empreendedores não podem exercer influência direta, por isto é, extremamente importante acompanhar estes fatores para que a empresa não venha a ser surpreendida por eles ou mesmo deixe de se aproveitar oportunidades. Os principais cenários a serem analisados são: Cenário Político, Cenário Econômico, Cenário Ambiental, Cenário Tecnológico, Concorrência, Fornecedores e Consumidores.

Figura 3: Análise SWOT.



Fonte: Andreas Potenza - <https://industria hoje.com.br>

A análise do ambiente interno visa evidenciar as deficiências e as qualidades da empresa e expor os recursos necessários para que se possam atingir os objetivos da empresa. O ambiente interno apresenta vários fatores que influenciam o negócio, porém sobre estes os empreendedores podem exercer influência direta sim. Diante destes fatores os empreendedores podem e devem atuar de forma ativa para que sejam transformados em

vantagens competitivas. Nesta análise interna da empresa devem ser avaliadas as principais funções da empresa como: Marketing, Finanças, e Produção e Recursos Humanos. Porter, 1991).

4.7 Análise Financeira.

Através da análise dos indicadores financeiros pode-se avaliar os fluxos de caixa gerados pelo investimento serão atraentes ou não para um investidor. Antes de investir em um projeto o empresário ou investidor precisa analisar a viabilidade econômica de tal investimento a qual deve ser feita através de ferramentas de engenharia econômica acrescentando também a análise relativas ao mercado no qual o investimento será inserido. Um investimento pode ser avaliado por diferentes indicadores, conforme segue: Taxa mínima de atratividade (TMA), custo de capital, valor presente líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR) e tempo de recuperação do capital (Payback). Porém, antes será dada uma breve descrição do conceito de fluxo de caixa.

4.7.1 Fluxo de Caixa.

Diante da atual conjuntura não tem como sair empreendendo ou investindo em um projeto sem que seja feito antes uma análise ou estudo de viabilidade econômico-financeira inicialmente refletida no fluxo de caixa (cash flow) do projeto.

A construção do fluxo de caixa de um projeto de investimento deve ser realizada para que o projeto possa ser analisado com vistas a tomada de decisão sobre a implantação ou não. O fluxo de caixa é implantado mediante estimação dos valores de entradas e saídas de recursos financeiros (Souza, 2003: 125).

Depois de feita a projeção do fluxo de caixa estimado, os investimentos no projeto podem ser avaliados outras técnicas, as quais serão detalhadas na sequência.

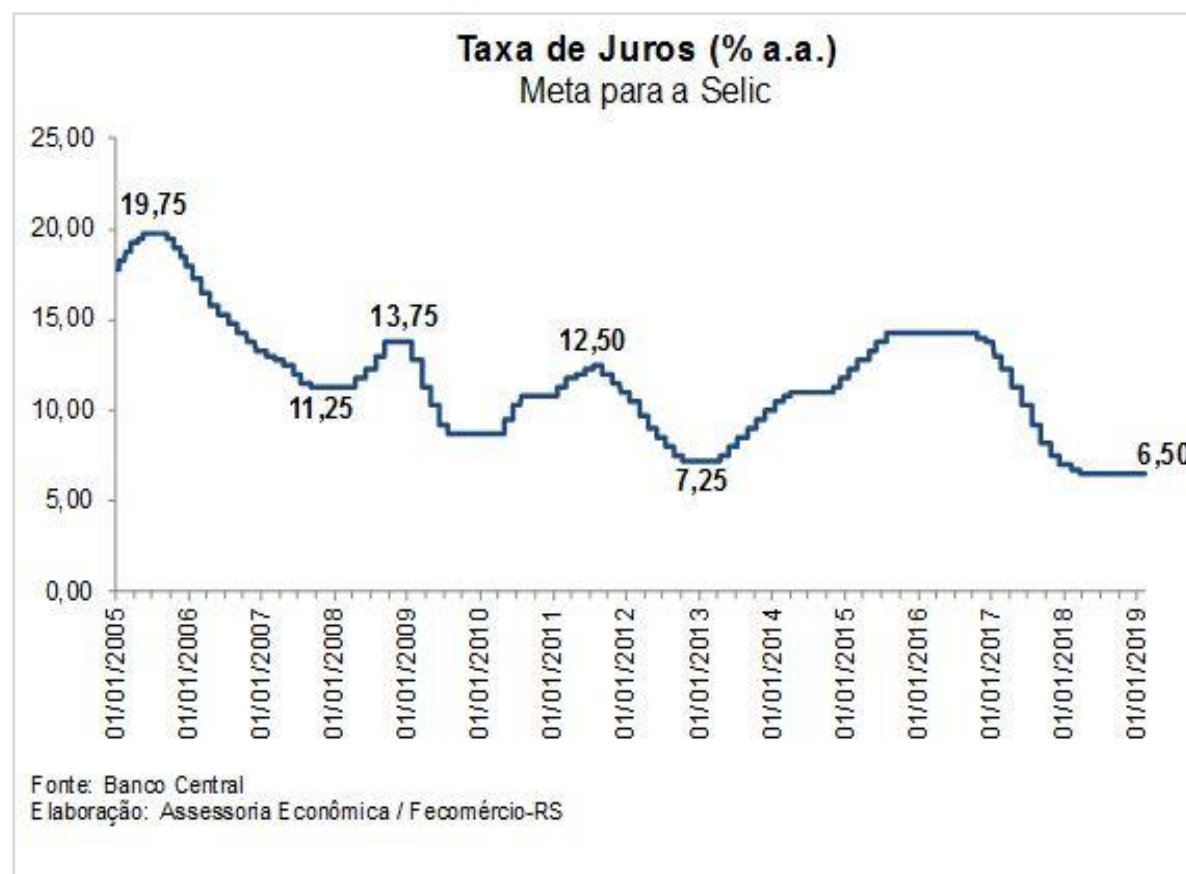
4.7.2 Taxa Mínima de Atratividade (TMA)

Ao avaliar uma proposta de investimento é necessário levar em consideração o fato de que pode estar deixando outra oportunidade de aplicação que envolva o mesmo valor em outra proposta para investimento. No entanto para que uma proposta de investimento possa ser considerada atrativa, terá que no mínimo render, a taxa de juros equivalente à

rentabilidade das aplicações correntes consideradas sem risco. Esta taxa de juros que criará a rentabilidade sem riscos é que chamamos de taxa mínima de atratividade (TMA). No Brasil, a taxa mínima de atratividade para qualquer investimento normalmente está baseada na taxa de juros SELIC, através da qual é analisada as opções alternativas de investimento, ou seja, para que o investimento seja considerado atrativo, a taxa de rendimento do investimento deve ser superior à taxa de juros sem riscos praticados no mercado, e no Brasil a referência é a taxa SELIC. Banco Central (2019).

A figura abaixo demonstra o histórico da variação da taxa SELIC, onde é possível examinar a tendência de redução da TMA no país.

Figura 4:Taxa de juros.



Fonte: Banco Central.

No Brasil a TMA é vinculada com a SELIC, que também pode ser influenciada pelo período de análise do investimento. Portanto a incerteza na definição da taxa de desconto se faz necessário que tenha uma melhor explanação em relação ao Custo de Capital, o que será detalhado em seguida no próximo tópico deste referencial teórico.

4.7.3 Estrutura de Capital.

A estrutura de capital de uma empresa é composta pelas contas: ativo operacional, passivo operacional, capital de terceiros e capital próprio. É o mix, mantido pela empresa, de empréstimos a longo prazo e capital próprio.

4.7.3.1 Capital Próprio.

Consiste por fundos a longo prazo, fornecidos pelos proprietários da empresa e acionistas mais os lucros retidos.

No caso da empresa que estamos analisando o Capital Próprio é de R\$ 300.000,00.

4.7.3.2 Capital de Terceiros.

Inclui qualquer tipo de fundos em longo prazo, obtidos pela empresa via empréstimos. A empresa deste projeto não necessitou de empréstimos.

4.7.3.3 Custo de Capital Próprio.

É representado pelo desejo dos acionistas de receber dividendos, mais a obtenção de crescimento do valor de suas ações. Na empresa analisada os acionistas decidiram que a taxa seria de 20% a.a.

4.7.3.4 Custo de Capital de Terceiros.

É documentado, representado na forma de juros, em alguns casos o custo de capital de terceiros pode ser consideravelmente menor do que o custo de quaisquer outras formas de financiamento.

4.7.3.5 Custo Médio Ponderado de Capital.

Resumindo é o custo médio das fontes de capital que financiam o ativo operacional líquido (AOL).

4.7.3.6 Valor Econômico Adicionado (E.V.A.).

É à medida que se faz do resultado líquido produzido, além do custo de capital de terceiros e do custo de capital próprio.

Analisando a empresa verificamos que utilizando 100% da capacidade produtiva conseguimos atingir um E.V.A. de R\$ 336.116, alcançando os objetivos desejados

4.7.3.7 Custo de Capital.

Custo de Capital é o custo dos recursos financeiros para empresa, sejam estes recursos via acionistas, Capital Próprio ou via financiamento (recursos de terceiros). O custo do capital é a remuneração mínima esperada para o investimento em um projeto/negócio, é a remuneração percentual ao ano além da amortização do valor investido que o investidor espera. Para determinação mais precisa do custo de capital são necessários avaliar os seguintes pontos: Custo do Capital Próprio, Custo do financiamento (dívida) e Ponderação dos dois itens anteriores levando ao Custo Médio Ponderado do Capital, os quais são calculados através de equações específicas como a WACC (Weighted Average Cost of Capital, ou Custo Médio Ponderado do Capital,). Uma vez que o Capital Próprio e Dívida normalmente apresentam custos diferentes, o WACC vem a ser a ponderação destes dois custos em função das respectivas participações na Estrutura do Capital da empresa. A equação a seguir demonstra este conceito: <https://www.comdinheiro.com.br>:

$$WACC = Ke * \frac{E}{D+E} + Kd * \frac{D}{D+E} * (1-IR)$$

Equação 1 – Cálculo do WACC Fonte: <https://www.comdinheiro.com.br>: Acessado em 18/10/19

Onde,

WACC = Custo médio ponderado de capital

Ke = Custo de capital próprio, dos acionistas

Kd = Custo da dívida

E = Patrimônio líquido (Equity)

D = Dívida total

IR = Imposto de renda incidente sobre os lucros da empresa

E logo,

$$\frac{E}{D+E} = W_e = \text{proporção do capital correspondente ao patrimônio líquido}$$
$$\frac{D}{D+E} = W_d = \text{proporção do capital correspondente à dívida}$$

As informações acima citadas são apenas para de forma bem resumida um dar referencial dos pontos que estão sendo analisados para dar andamento no projeto.

4.7.3.8 Fluxo do Projeto e do Acionista.

Ao se analisar uns projetos surgem os dois principais fluxos consequentemente, o Fluxo de Caixa Livre da Empresa e Fluxo de Caixa Livre do Acionista. O que difere um do outro é que o primeiro representa um fluxo de caixa sem considerar os efeitos do capital de terceiros, considerando basicamente as atividades essenciais da empresa, ou sejam Investimentos e Fluxo das Atividades. Já o fluxo, do acionista, junta todos os efeitos do capital de terceiros, captações e serviço da dívida, resultando no fluxo líquido do acionista: aportes de capital e dividendos. Quando mencionado a taxa (Custo Médio Ponderado do Capital), deve-se considerar o Fluxo de Caixa Livre da Empresa e quando mencionado o Fluxo de Caixa Livre do Acionista, deve-se considerar o (Custo de Capital Próprio). Na verdade vem a ser a uma ponderação entre o Custo de capital Próprio e o Custo da Dívida, qualquer um dos modelos citados acima seja ponto de vista da empresa ou do acionista deverão chegar no mesmo resultado de avaliação.

4.7.4 Valor Presente Líquido (VPL)

Para não estender muito no tema, mas apenas dar uma ideia par quem for ler o trabalho e não tenha conhecimento dos termos. Segundo Casarotto Filho (2008), o Valor Presente Líquido (VPL) é descrito algebricamente como o somatório dos fluxos de caixa de um investimento, os quais são descontados a partir de uma taxa de juros, taxa utilizada para

desconto do fluxo de caixa é a taxa mínima de atratividade (TMA). “O Valor Presente Líquido consiste em colapsar todos os valores para o ponto $t = 0$. Dadas diversas alternativas, é possível calcular os valores atuais equivalentes às séries correspondentes e compará-los para decidir qual a melhor” (Ehrlich e Moraes, 2005: 21).

4.7.5 Alavancagem financeira e operacional

É utilizado para descrever a ampliação do risco e do retorno ocasionado pelo uso de financiamentos a custos fixos, quanto maior for o endividamento a custos fixos, maiores serão os riscos e retornos esperados, ou seja, é o uso de ativos ou recursos fixos, a fim de aumentar os retornos dos proprietários da empresa.

4.7.5.1 Grau de Alavancagem Operacional (GAO).

É a medida numérica da alavancagem operacional da empresa. Quando o GAO for superior a 1 significa que existe alavancagem operacional na empresa, ou seja, a variação no LAJIR resultante da variação percentual de vendas é maior que a variação percentual em vendas. É o uso de custos operacionais fixos para aumentar os efeitos das mudanças nas vendas, sobre os lucros da empresa.

4.7.5.2 Grau de Alavancagem Financeira (GAF).

É a medida numérica da alavancagem financeira da empresa. Quando o GAF for superior a 1 significa que existe alavancagem financeira, é a capacidade da empresa para usar encargos financeiros fixos, a fim de maximizar os efeitos no LAJIR sobre os lucros por ação. Quando a empresa usou 100% da sua capacidade chegou a um GAF de 1.

4.7.5.3 Grau de Alavancagem Total (GAT):

Efeito combinado da alavancagem operacional e financeira da empresa, ou seja, o uso dos custos fixos, tanto operacionais como financeiros, para aumentar o efeito de variações nas vendas sobre o lucro por ação. Quando o resultado for superior a 1, existe alavancagem total. No caso deste projeto ao utilizar 100% da capacidade produtiva, apresenta um GAT de 2. Portanto quanto maior for esse quociente, maior será o grau de alavancagem total.

4.7.6 Sistema Dupont.

O Sistema Dupont foi criado para as empresas poderem avaliar a sua situação financeira. A apuração é feita a partir do Balanço Patrimonial e do Demonstrativo de Resultados do Exercício.

4.7.6.1 Margem Líquida (M.L):

Mede a porcentagem de cada unidade monetária de venda que restou, depois da dedução de todas as despesas, quanto maior melhor. É bastante usada para indicar o sucesso da empresa em termos de lucratividade sobre vendas.

Na empresa que está sendo analisada, utilizando 100% da capacidade de produção, consegue-se uma margem líquida de até 21,45%, considerado um ótimo resultado no ramo de atividade da empresa.

4.7.6.2 Giro do Ativo Total (GAT):

Quanto maior o Giro do Ativo Total melhor para a empresa, maior é a rentabilidade, pelo resultado do GAT é possível decidir a melhor hora de investir na empresa. Se as vendas crescem e o giro se mantém é porque a empresa está investindo.

4.7.6.3 Retorno sobre o Ativo Total (ROA):

Também chamada de retorno sobre o investimento da empresa. Mede a eficiência da administração na geração de lucros com seus ativos disponíveis, quanto mais altas for esta taxa melhor. No caso da empresa analisada ao utilizar 100% de sua capacidade produtiva a empresa consegue um retorno sobre o ativo total de 32,02%, esse retorno foi crescendo conforme a utilização da capacidade produtiva.

4.7.6.4 Multiplicador de Alavancagem Financeira (MAF):

Quanto maior for o resultado do Multiplicador de Alavancagem Financeira (MAF) da empresa, maior vai ser o retorno e maior vai ser o risco.

4.7.6.5 Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE):

O Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE) representa a remuneração dos sócios sem Imposto de Renda. No caso do projeto Espinheira Santa é de 37,98%, ou seja, o projeto demonstra ser vantajoso para o investidor.

4.7.7 Taxa Interna de Retorno (TIR).

A TIR, a Taxa Interna de Retorno de um projeto, é uma medida expressa em percentual, a qual demonstra o quanto rende um projeto de investimento, considerando a mesma periodicidade dos fluxos de caixa do projeto. A TIR (taxa Interna de Retorno) é uma ferramenta muito utilizada na análise de viabilidade econômica de projetos de investimentos em função da facilidade para interpretar o seu resultado ou seja o percentual de rentabilidade do projeto que está sendo analisado.

É imprescindível lembrar que a TIR não deve ser confundida com outras taxas de retorno, indicadores de rentabilidade ou com algum tipo de margem de lucro de uma organização pois cada indicador possui sua própria função e definição.

A Taxa Interna de Retorno (TIR) talvez seja a mais utilizada técnica de orçamento de capital. Entretanto, seu cálculo manual é mais difícil que o do VPL. Trata-se da taxa de desconto que iguala o VPL de uma oportunidade de investimento a \$0 (porque o valor presente das entradas de caixa se iguala ao investimento inicial) (Gitman, 2004: 344).

4.7.7.1 Prazo de retorno do Capital (Payback).

O Payback não é um índice de rentabilidade, ele mede tão somente o prazo de recuperação do investimento. Porém o Payback descontado calcula o período de tempo necessário para recuperar os investimentos, aplicando a taxa mínima de atratividade para descontar o fluxo de caixa gerado pelo projeto. É um sistema que considera a extensão do tempo que seria suficiente para que os fluxos de caixa gerados pelo projeto cubram o investimento inicial. Quanto mais rápido o fluxo de caixa futuro proporcionar a recuperação do capital, maior a atratividade em se realizar o investimento.

Normalmente as empresas não utilizem apenas o Payback como único critério para tomar uma decisão sobre a realização de um investimento, pois é uma ferramenta que deve ser utilizado para auxiliar e complementar na tomada de decisão, principalmente se for fazer uma comparação de investimentos entre projetos alternativos. A utilização única desse método de avaliação de investimento pode comprometer a tomada de decisão por estar

restrito apenas ao período de recuperação de capital não considerando os períodos subsequentes, que serão fundamentais para uma análise de investimento mais precisa.

“O *payback* ou *payout* é utilizado como referência para julgar a atratividade relativa das opções de investimento. Deve ser interpretado com reservas, apenas como um indicador e não servindo para a seleção entre alternativas de investimento” (Motta e Calôba, 2002: 96).

O *payback* simples pode ser calculado através da seguinte equação:

Formula do Payback Simples
$$\text{PayBack} = \frac{\text{Investimento Inicial}}{\text{Ganho no Período}}$$

Equação 2 – Cálculo do Payback Fonte: <https://slideplayer.com.br>

A planilha abaixo demonstra o cálculo básico para o *payback* simples e o *payback* descontado

Figura 5: Cálculo do Payback.

Payback Descontado

Exemplo

Custo = 15%

Tempo = 4 anos

Investimento Inicial = R\$ 100.000

Ano	Entradas de Caixa	Payback Simples	VP	Payback Descontado
1	R\$ 40.000	R\$ 40.000	R\$ 34.782,61	R\$ 34.782,61
2	R\$ 35.000	R\$ 75.000	R\$ 26.465,03	R\$ 61.247,64
3	R\$ 45.000	R\$ 120.000	R\$ 29.588,23	R\$ 90.835,87
4	R\$ 50.000	R\$ 170.000	R\$ 28.587,66	R\$ 119.423,53

Payback simples = $2 + (100.000 - 75.000)/45.000 = 2,56$ anos

Payback descontado = $3 + (100.000 - 90.835,87)/28.587,66 = 3,32$ anos

Fonte: <https://slideplayer.com.br>

Se o período de *payback* for menor que o período máximo aceitável de recuperação do capital, o investimento será aceito. Se o período de *payback* for maior que o período máximo aceitável de recuperação do capital, o investimento será rejeitado (Gitman, 2004).

4.7.8 Aplicações e Fontes de Capital de Giro.

São as contas do Ativo Circulante e Passivo Circulante relacionadas diretamente com as atividades operacionais da empresa compra, fabricação, vendas. No caso as Aplicações são: Clientes e Estoques - e as Fontes são: Fornecedores, Salários e Encargos Sociais e Obrigações Fiscais.

4.7.9 Ativos e Passivos financeiros:

São as demais contas do Ativo Circulante e Passivo Circulante que não possuem relação direta com a atividade operacional da empresa. No caso os Ativos Financeiros são: Disponível e Outros créditos – e Passivos Financeiros são: Outras Obrigações, Empréstimos Bancários, Adiantamentos Contr. Câmbio e Duplicatas Descontadas.

4.7.10 Capital Circulante Líquido (CCL).

Ativo Circulante menos o Passivo Circulante é igual ao Capital Circulante Líquido. O Capital Circulante Líquido, indica o volume de recursos de longo prazo alocados para financiar o giro da empresa.

4.7.11 Necessidade Líquida de Capital de Giro (NLCG).

O Capital de Giro é o fundamento básico do equilíbrio financeiro de uma empresa. Necessidade de Capital de Giro mal dimensionada pode ser uma fonte de comprometimento da solvência da empresa.

Os valores da NLCG (Necessidade Líquida de Capital de Giro) constituem-se na principal determinante da situação financeira das empresas e é determinada por dois fatores: o nível de vendas da empresa e o ciclo financeiro (que iremos analisar mais a frente neste projeto). A NLCG indica o montante dos recursos necessários para manter o giro dos negócios da empresa na data do balanço. Indica o montante de capital permanente que a empresa precisa para financiar seu capital de giro.

Quando apuração da NLCG (Necessidade Líquida de Capital de Giro) apresenta valores positivos, ou seja, o valor das Aplicações de Capital de Giro é superior ao valor das

Fontes de Capital de Giro, indica que a empresa necessita de recursos para financiar o giro dos negócios e que os recursos próprios da empresa não são suficientes para a cobertura das necessidades de capital de giro e a mesma recorre a recursos de terceiros de curto prazo para cobrir a parte que falta.

Em empresas que a NLCG (Necessidade Líquida de Capital de Giro) é superior ao (CCL), a empresa apresenta sinais de conviver com dificuldades financeiras ao financiar suas aplicações de longo prazo, com recursos de curto prazo.

4.7.12 Efeito Tesoura ou Saldo Disponível.

A diferença entre os Ativos Financeiros e Passivos Financeiros é denominada Saldo Disponível ou T-Tesouraria.

O T-Tesouraria é uma medida de margem de segurança financeira de uma empresa, que indica a sua capacidade interna de financiar um crescimento em sua atividade operacional.

Por exemplo, em uma análise podemos verificar que quando os Ativos Financeiros de uma empresa são maiores que os Passivos Financeiros, indicam a utilização de recursos de terceiros para financiar as atividades operacionais da empresa, ou seja, o saldo de Disponível e Outros Créditos, não são suficientes para quando realizado, cobrir os compromissos expressos nas contas de Outras Obrigações, Empréstimos Bancários, Adiantamentos Contr. Câmbio e Duplicatas Descontadas.

Indicando que a empresa está utilizando-se de capital de terceiros de curto prazo para financiar sua atividade. Se as contas do Ativo Financeiro possuem saldo insuficiente para liquidar as demais contas do Passivo Circulante, expressando assim a exposição financeira da empresa.

Quando uma empresa apresenta por vários anos seguidos um crescimento da NLCG superior ao CCL, diz-se que ela convive com o denominado ***“Efeito Tesoura”***

O efeito Tesoura pode ser identificado por um crescente saldo de disponível negativo. As contas que compõe a Tesouraria têm uma particularidade: não estão relacionadas diretamente com as atividades operacionais da Empresa. A variável tesouraria é obtida através da diferença dos Ativos Financeiros e Passivos Financeiros.

Para reduzir a possibilidade de serem considerados valores de realização duvidosa, pode-se calcular a Tesouraria Líquida.

- T-Tesoura

- (-) Demais contas a receber
- = Tesouraria Líquida

4.7.13 Magnitude da Folga ou Exposição Financeira (Tesouraria / VB)

Para calcular a Tesouraria em relação a vendas deve-se usar o instrumento da Magnitude da Folga ou Exposição Financeira que mede a dimensão da folga ou exposição financeira em relação as atividades da empresa.

4.7.14 Termômetro Financeiro (Tesouraria / NLCG).

Para calcular a Forma de Financiamento da NLCG deve-se usar o Termômetro Financeiro que expressa a Tesouraria em relação a NLCG.

4.7.15 Fluxo da Tesouraria.

Além desses dois indicadores apresentados acima, existe um terceiro instrumento que pode ser utilizado para aprofundar a análise que é o **Fluxo das Contas da Tesouraria**.

Para calcular o Fluxo da Tesouraria da empresa pega-se o Valor da Tesouraria do Período Anterior (-) Valor da Tesouraria no período atual.

4.8 Indicadores de Liquidez.

4.8.1 Liquidez Geral (AC + ARLP / PC + ELP).

Esse quociente evidencia se os recursos financeiros aplicados no Ativo Circulante e no Ativo Realizável a Longo Prazo são suficientes para cobrir as obrigações totais, isto é, quanto a empresa tem de Ativo Circulante mais Realizável a Longo Prazo para cada real de obrigação total. Quanto maior esse quociente, melhor.

O índice ideal da Liquidez Geral é superior a 1. No caso em que a empresa apresentar o índice de Liquidez Geral menor do que 1, indica que a empresa poderá ter problemas na solvência de seus compromissos com terceiros.

4.8.2 Liquidez Corrente (AC / PC):

A Liquidez Corrente revela a capacidade financeira da empresa para cumprir os seus compromissos de curto prazo, isto é, quanto a empresa tem de Ativo Circulante para cada real de Passivo Circulante. Quanto maior esse quociente, melhor.

A interpretação deste quociente deve ser direcionada para verificar a existência ou não do Capital Circulante Líquido.

Por exemplo, quando a Liquidez Corrente for igual a 1, indica um Capital Circulante Líquido Nulo. Em casos em que a Liquidez Corrente der menor do que 1, indica um CCL Negativo. A empresa poderá encontrar dificuldades para cobrir seus compromissos bem como para captar dinheiro no mercado.

4.8.3 Liquidez seca (AC – E / PC):

A Liquidez Seca revela a capacidade financeira líquida da empresa para cumprir os compromissos de curto prazo, isto é, quanto a empresa tem de Ativo Circulante Líquido para cada real do Passivo Circulante. Quanto maior esse quociente, melhor.

Com essa análise podemos constatar se o Ativo Circulante Líquido da empresa é suficiente ou não, para saldar os compromissos de curto prazo.

4.8.4 Liquidez Imediata (D / PC):

O quociente revela a capacidade de liquidez imediata da empresa para saldar seus compromissos de curto prazo, isto é, quanto a empresa possui de dinheiro em Caixa, nos Bancos e em Aplicações de Liquidez Imediata, para cada real do Passivo Circulante. Quanto maior esse quociente, melhor.

A interpretação deste quociente deve ser direcionada a verificar se existe ou não a necessidade de recorrer a algum tipo de operação visando obter mais dinheiro para cobrir obrigações vencíveis a curto prazo.

4.9 Ciclo Financeiro:

O Ciclo Financeiro indica quantos dias do faturamento são necessários para financiar as necessidades de capital de giro.

A decomposição do ciclo financeiro fornece informações preciosas para a análise dos negócios da empresa.

Logo a frente será demonstrada o ciclo financeiro da empresa alvo deste projeto onde podemos verificar quantos dias de seu faturamento a empresa irá precisar para financiar as necessidades de recursos para o giro dos negócios, ou seja, o número de dias das vendas que a empresa destina ao financiamento das necessidades de capital de giro.

A relação Duplicatas a Receber dividida por Vendas Brutas e o resultado multiplicado por 360 dias (período anual), que resulta no conceito de Prazo Médio de Recebimentos que também foi simulado neste projeto.

A relação Estoques dividida por Vendas Brutas, cujo resultado é multiplicado por 360 dias (período anual), que resulta no conceito estoques em dias de vendas.

Quantos dias de vendas correspondem os investimentos em Estoques. No caso deste projeto consta anexo os resultados nas planilhas demonstradas na parte prática.

A relação Estoques dividida por Custo dos Produtos Vendidos, cujo resultado, multiplicado pelo número de dias do período da Demonstração de Resultados (360 dias), fornece o Prazo Médio dos Estoques.

Na realidade a relação Estoques pode ser desmembrada em tantos quantos forem os componentes dos estoques e dos custos de uma empresa. No caso da Espinheira Santa os Estoques estão divididos em Estoques de Matéria Prima, Produtos em Fabricação e Produtos Acabados.

A relação Fornecedora dividida por Vendas Brutas, cujo resultado é multiplicado por 360 dias (período anual), que resulta no conceito fornecedor em dias de vendas.

A relação Obrigações Fiscal dividida por Vendas Brutas, cujo resultado é multiplicado por 360 dias (período anual), que resulta no conceito obrigações fiscais em dias de vendas.

A redução dos Prazos do Ciclo Financeiro poderá resultar na redução da NLCG das empresas, o que seria muito importante para uma empresa.

4.10 Capital de Giro:

O Capital de Giro constitui-se na principal fonte de recursos para financiar as necessidades decorrentes do giro dos negócios. Quando negativa, indica que a empresa não dispõe de Capital de Giro Próprio para seus negócios e, além disso, está financiando parte dos investimentos fixos (máquinas, móveis e utensílios, imóveis, participações etc.) com outras fontes que não o Capital Próprio, mas não é o caso da empresa analisada neste projeto.

Uma empresa que não dispõe de capital de giro próprio para financiar seus investimentos precisaria de um salto nos fatores que aumentam o Capital de Giro são: Lucros, Depreciação e Amortização, Aportem de Recursos por parte dos sócios, venda de bens do Ativo Permanente.

4.10.1 Capital de Giro Próprio:

O montante de recursos próprios disponíveis para financiar as necessidades de capital de giro será calculado utilizando a equação:

- Patrimônio Líquido.
- (-) Ativo Permanente.
- = Capital de Giro Próprio.

O resultado da Espinheira Santa foi calculado e está disponível nas planilhas em anexo, indicando que a empresa possui Capital de Giro Próprio.

4.10.2 Capital de Giro Total.

$$\text{Capital de Giro Total} = (\text{Patrimônio Líquido} + \text{Exigível a Longo Prazo}) - (\text{Ativo Permanente} - \text{Realizável a Longo Prazo}).$$

A necessidade de capital de giro de uma empresa pode ser financiada como: recursos próprios, recursos de terceiros de longo prazo e ou, recursos de terceiros de curto prazo. No caso da empresa Espinheira Santa, está financiando seu Capital de Giro com recursos próprios.

A análise do capital de giro identifica fatores que contribuem para sua evolução, e expressam as decisões tomadas pela empresa.

4.11 Análise de Custos.

Diante de um mercado competitivo, antes de lançar uma marca ou abrir um novo negócio, as informações sobre custos e a devida análise é estratégico para demonstrar a viabilidade ou não de um projeto. A utilização de sistemas de custeio auxilia os gestores ou empreendedores no momento de definir estratégias e gerenciar os custos dos processos.

É de conhecimento que existem alguns métodos de custeio cada um com sua função e devida importância, os quais são utilizados conforme necessidade de cada organização. Porém neste projeto optamos pelo método de custeio direto ou variável o qual é de enfoque gerencial e atende a demanda do projeto neste momento pois fornece informações precisas para tomada de decisão.

4.11.1 Classificação dos Custos.

Os custos podem ser classificados de diversas maneiras distintas, com o objetivo de gerar as informações necessárias que atendam aos usuários destes dados. Na realização deste projeto identificamos custos de duas formas: Quanto ao objeto: Sendo direto ou indireto e quanto ao volume de produção: sendo fixos e variáveis.

4.11.1.1 Custos Diretos.

São os custos que estão diretamente envolvidos com a fabricação do produto os quais são de fácil identificação e variam de acordo com o volume de produção, por exemplo matéria-prima consumida, materiais consumidos e mão-de-obra dos operários em alguns casos a mão-de-obra pode ser um custo indireto.

4.11.1.2 Custos Indiretos.

São custos que não estão vinculados diretamente com a fabricação do produto. Segundo Rocha e Martins (2015) os custos indiretos são aqueles custos que precisam ser alocados ao produto por meio de estimativas. Onde são alocados por meio de rateio. Porém não tem a mesma precisão de mensuração como a dos custos diretos.

4.11.1.3 Custos Variáveis.

A própria nomenclatura já é autoexplicativa, são custos que variam proporcionalmente com relação ao volume produzido e podem ser classificados como variáveis ou diretos dependendo da função da análise que está sendo feita. Incluindo-se nesta definição, os materiais diretos, materiais auxiliares e demais insumos do processo produtivo.

4.11.1.4 Custos Fixos.

Como também a própria nomenclatura já deixa claro, são custos fixos todos os custos que a empresa possui independentemente do volume produzido pois são necessários para manter as atividades da empresa.

Como referencial Rocha e Martins (2015) colocam que um determinado custo por ser fixo não quer dizer que serão sempre os mesmos valores, pois podem variar, mas sem uma relação direta com o volume da produção e citam alguns custos que geralmente são fixos, como por exemplo: Telefone, aluguel, seguros, entre outros.

4.11.2 Métodos de Custeio.

Para controlar os custos em uma organização é necessário utilizar métodos de custeamento que se que sejam adequados com a necessidade da empresa. Apenas para conhecimento, os métodos de custeio mais tradicionais são: O Custeio por Absorção, o Custeio Baseado em Atividades (ABC) e o Custeio Variável ou Marginal. Porém neste projeto optamos pelo Custeio Variável o qual atende as necessidades do projeto para tomada de decisão nesta fase, conforme já foi citado acima. Em seguida, será explanado algumas características deste método utilizado no projeto.

4.11.2.1 Custeio Variável.

Este método também é conhecido como custeio marginal ou direto, sendo que essa última denominação pode ficar um pouco confusa, uma vez que pode sugerir que somente os custos diretos sejam considerados. O custeio variável leva em consideração apenas os custos que têm ligação direta com a produção. Os custos fixos são separados e direcionados diretamente à conta de resultado, como despesa do período, considerando que estes ocorrerão independentemente do volume produzido pela empresa.

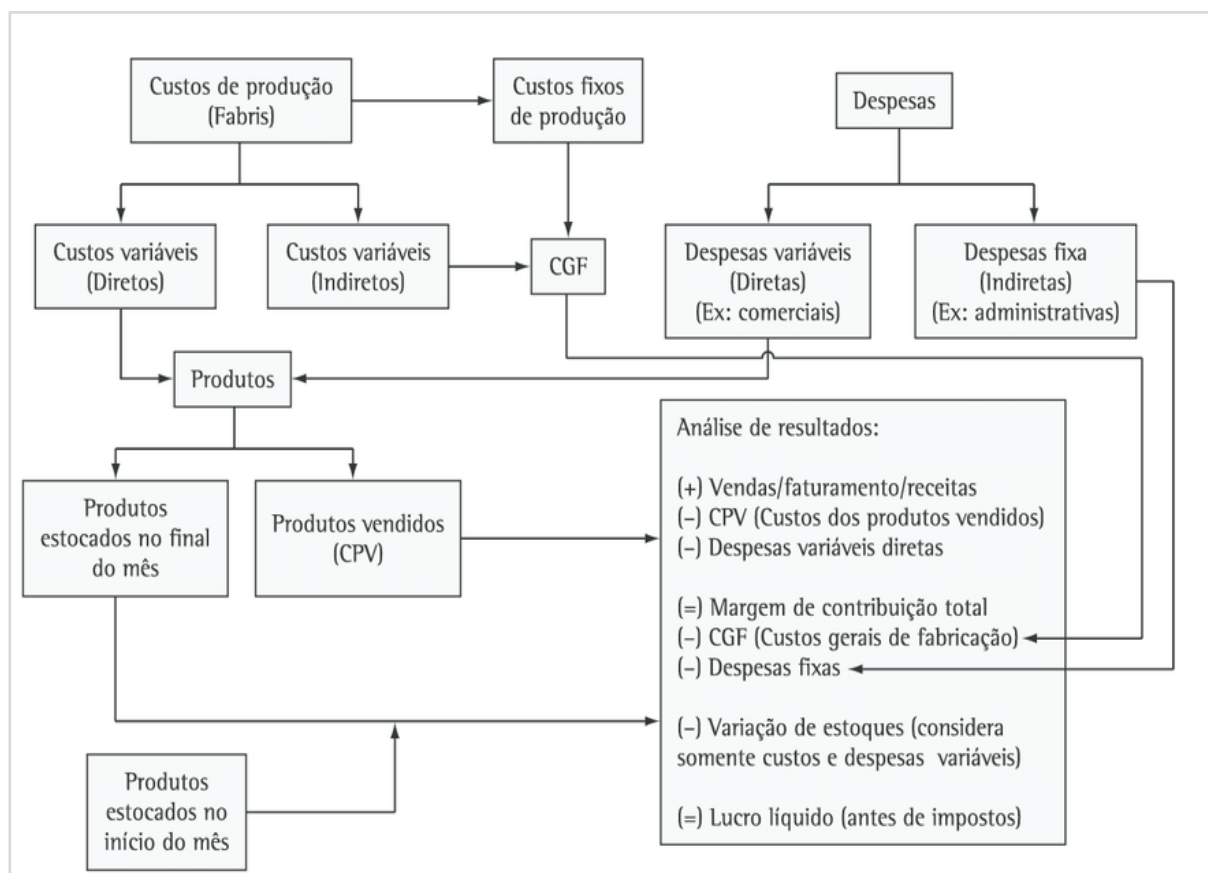
Para Lopes (1990, p. 108) diz que o custeio variável é “o processo de apuração de custo que exclui os custos fixos”. Nesta percepção os custos fixos são considerados como despesas.

Para Souza e Clemente (2011), o Custeio Variável, também conhecido como Custeio Direto, classifica os custos como fixos ou variáveis. Ou seja, custos fixos são todos os que ocorrem periodicamente e normalmente não são afetados, pelo volume de produção. Já custos variáveis são todos os que variam de acordo com o volume de produção

A utilização deste método foi de grande importância para este projeto pois possui finalidade gerencial que auxilia na tomada de decisão. Uma importante informação gerada através deste método é a margem de contribuição. Além do mais através do mesmo pode ser identificado o ponto de equilíbrio que é um dado muito interessante para a gestão. Este método proporciona os dados para que seja realizado a análise de custo volume e lucro da empresa ou de um determinado produto.

Na figura abaixo está demonstrado o esquema do custeio variável dentro da organização:

Figura 6: Custeio Variável.



Fonte: Modelo conceitual do custeio variável/direto com análise de resultados por margem de contribuição. Adaptado de Costa (1998).

4.11.2.2 Margem de Contribuição.

Através da margem de contribuição é possível identificar quais produtos possuem maior grau de contribuição para o lucro e quais contribuem pouco ou geram prejuízos para a lucratividade da empresa. Estas informações possuem fundamental importância para a

tomada de decisão.

Cada produto absorve somente os custos que indicam diretamente sobre si mesmo (custos e despesas variáveis para produzir e vender), mas a diferença entre o preço líquido de venda e o custo unitário variável, chamada Margem de Contribuição (MC), deve contribuir tanto para absorção dos custos fixos, como para obtenção do lucro total da empresa. Isto é, a análise de lucro da empresa é efetuada não com base nos lucros unitários dos produtos, mas com base na Margem de Contribuição que cada um pode contribuir para absorver os custos fixos e formar o lucro total da empresa. (Santos ,1990, p. 39)

4.11.3 Ponto de equilíbrio.

“O ponto de equilíbrio, ou ponto de ruptura, é o nível de vendas no qual o lucro é nulo” (BORNIA, 2010, p. 58). Tanto para entrar quanto para sobreviver em um mundo tão competitivo e de atualização constante as empresas precisam estar muito atentas e conhecer como o mundo dos negócios funciona. Não basta somente oferecer produtos e serviços de qualidade, é preciso ter visão de mercado e capacidade de gestão, ter conhecimento em relação ao volume de vendas necessárias para cobrir o investimento realizado e não acabar no prejuízo.

O cálculo do ponto de equilíbrio determina o faturamento mínimo que empresa precisa atingir para cobrir os custos despesas não gerando me lucro nem prejuízo, este dado auxilia o gestor a tomar decisões. Essa informação é fundamental para o bom funcionamento da empresa, é denominado de ponto de equilíbrio ou ponto de ruptura. (BORNIA, 2010).

Situação em que a empresa não apresenta nem lucro nem prejuízo. Essa situação é obtida quando se atinge um nível de vendas no qual as receitas geradas são suficientes apenas para cobrir os custos e as despesas. O lucro começa a ocorrer com as vendas adicionais, após ter sido atingido o ponto de equilíbrio (MEGLIORINI, 2012, p. 148).

4.12 Preço de Venda.

“Além dos custos, o processo de formação de preços está ligado às condições do mercado, ao nível de atividade e à remuneração do capital investido.” (BRUNI, 2012, p.253).

Não basta identificar os custos e aplicar o preço, o empreendedor deve estar atento ao mercado, saber o que a concorrência tem a oferecer e analisar se os preços aplicados estão de acordo com o que tem sido ofertado pelo mercado concorrente e se está dentro da realidade do público-alvo. A definição do preço de venda na atualidade está sendo mais influenciada

por fatores de mercado e do que por fatores internos, porém toda empresa precisa ter um preço de venda para servir de base e assim saber qual preço mínimo poderá praticar de forma a manter a saúde e o crescimento da empresa não entrando em prejuízo.

Uma ferramenta muito utilizada na formação do preço de venda é o *mark-up*, (do inglês marca acima). É uma ferramenta bem simples e fácil de ser utilizado. Neste projeto foi feito o uso do *mark-up* para calcular o preço de venda das peças.

Para melhor conceituar a ferramenta “mark-up”, segue abaixo de definição nos autores:

Definindo assim que a *mark-up*: “É representada por um percentual que, ao ser adicionado aos custos totais do produto, deverá propiciar um preço de venda que dará sustentação para a empresa cobrir todas as suas despesas, além de permitir que a empresa obtenha um valor satisfatório de lucro”. Dubois, Kulpa e Souza (2009, p.227)

Normalmente as empresas optam pelo uso do *mark-up* na formação do preço de venda por ser uma ferramenta simples e prática pois não é necessário calcular individualmente porque os custos fixos e demais despesas já estão integrados neste percentual.

4.13 Plano de Negócio para Lançamento de marca de Luxo Sustentável.

4.13.1 Objetivo.

O objetivo do presente plano de negócios é verificar a viabilidade para a criação e o lançamento de uma nova marca de luxo no Brasil com caráter artesanal e ecologicamente sustentável, para nova empresa Espinheira Santa na qual a marca levará o mesmo nome da empresa.

4.13.2 Projeto.

A empresa Espinheira Santa tem como objetivo a criação de uma camisaria feminina de luxo a qual será feita de maneira artesanal e ecológica desde os insumos até o produto. As camisas da marca serão feitas com tecidos de seda natural e totalmente ecológica não ceifando a vida de nenhum casulo, onde cada peça será uma raridade e permanecerá para sempre no armário de nossas clientes e poderá ser passada entre as gerações por ser uma peça versátil, clássica, elegante e com a qualidade e conforto únicos de uma peça confeccionada

em seda pura. As peças da grife serão entregues aos clientes em uma embalagem multiuso exclusivas e personalizada da marca.

4.13.3 Produto.

É de conhecimento que existem muitas grifes de luxo pelo mundo. Porém a Espinheira Santa terá uma essência diferenciada oferecendo um produto artesanal, produzido de forma totalmente sustentável sem agredir ao meio ambiente tendo como princípios o valor e ética com cada pessoa tanto colaboradores como clientes. A Espinheira Santa será produzida para clientes que estão alinhados com sua cultura que é bem mais que o luxo e sim responsabilidade social, como um todo em função do ser humano, dos animais e da natureza em si. Cada cliente será cuidadosamente atendido levando em consideração seu perfil, seus valores e suas necessidades ou expectativas ao buscar por nosso produto.

4.13.4 Público-alvo.

Quanto ao público-alvo, a nova grife irá abranger um grupo restrito de clientes com necessidades requintadas, consciência ecológica e certa disponibilidade financeira que possam pagar por um produto de luxo diferenciado em relação ao que o mercado oferece. Nossas clientes serão mulheres sofisticadas e extremamente cultas na sua postura, na sua forma de ser e são pessoas que fazem a diferença em cada posição que se encontram. O atendimento oferecido será de alto padrão realizado por profissionais altamente qualificados para atender cada cliente de forma dedicada e proativa conforme cada perfil exigir.

4.13.5 Diferenciações face à concorrência.

O negócio lançado é único no Brasil especializado em camisaria artesanal de seda pura e ecologicamente correta em todas as etapas do processo produtivo. Além de apresentar um atendimento exclusivo a cada perfil de cliente que deseja consumir o produto da grife.

Com o intuito de oferecer a possibilidade de cada cliente sentir-se único em nosso estabelecimento, satisfazer os seus desejos e levando em consideração as preferências pessoais, o cliente terá possibilidade de adaptar a modelagem da camisa de seda de acordo com sua necessidade e gosto para que vista com perfeição e conforto cada forma pois a grife Espinheira Santa tem como missão exclusiva valorizar a essência e as formas de cada cliente.

Para se diferenciar ainda mais da concorrência será dada consultoria de moda e etiqueta para as clientes que desejarem. Esta consultoria será feita de maneira sigilosa e exclusiva para que a cliente não venha a ser exposta.

4.14 Apresentação da empresa.

A empresa será fundada em 2020 por Marcia Capistrano, a própria desenvolvedora do plano de negócios desta dissertação a qual já vem pesquisando mais de 5 anos sobre o negócio que ora vem a concretizar. Como normalmente toda marca tem por de trás uma essência especial a Espinheira Santa não é diferente, mesmo que inconscientemente a marca pelo seu próprio nome guarda uma inspiração de proteção, singularidade e autenticidade, trazidas das raízes até a perfeita integralidade, estas características traduzem o perfil de nosso público-alvo. Espinheira Santa é uma planta com folhas que contém espinhos e suas extremidades, porém é uma planta medicinal capaz de curar e aliviar muitas doenças como por exemplo úlceras, gastrite entre outras, por este motivo leva este nome. É considerada uma planta milagrosa contra os males estomacais. Esta planta é encontrada no Sul do Brasil e seu nome científico é *Maytenus ilicifolia*.

4.14.1 Missão.

Produzir de forma artesanal produtos em seda pura ecologicamente correta em todas as etapas do processo produtivo, com atendimento exclusivo a cada perfil de cliente que desejar consumir o produto da grife.

4.14.2 Visão.

Ser reconhecida a nível mundial como sendo a grife mais elegante e ética do mundo voltada a mulheres enquadradas dentro deste perfil.

4.14.3 Valores

- Atendimento de acordo com a essência de cada cliente;
- Valorização da essência de cada ser humano dentro e fora da organização;

- Produzir luxo sustentável;
 - Transparência e ética nos processos;
 - Utilizar somente matéria-prima oriunda de processo ecologicamente correto;
- Imagem da folha da planta original.

Figura 7: Imagem da Espinheira Santa.



Fonte: <https://www.plantes-et-sante.fr>

Figura 8: logo da marca



Fonte: Criada pelo autor.

4.15 Resumo do projeto e do produto a ser desenvolvido.

A camisaria de Luxo sustentável Espinheira Santa será exclusivamente feminina dedicada ao seu público-alvo. A empresa não poupará esforços para atender as necessidades de seus clientes. A grife irá oferecer produto pronta entrega e também dará a opção de o cliente solicitar sua camisa de seda sob medida onde deverá ser atendido um certo prazo de entrega que deverá girar entre quinze a vinte dias pois como é feito com insumos totalmente ecológicos nem sempre a empresa consegue manter grande estoque de tecidos pois desde sua tecelagem é totalmente artesanal e depende das sobras e ou dejetos da natureza para que se consiga produzir os fios de seda que serão utilizados na produção do tecido e após será confeccionada a camisa por este motivo cada peça da grife será muito especial assim como cada cliente consumidor da nossa marca.

Para concretização deste projeto a grife firmará parceria com a empresa “o Casulo feliz” a qual, fica no Norte do Paraná e é conhecida mundialmente como referência pela ética em todos os seus aspectos e inclusive na produção da seda sem qualquer agressão a vida nem a natureza pois a empresa utiliza os casulos já rompidos naturalmente para fabricar seus tecidos. Grifes e estilistas famosos pelo mundo usam em suas coleções matéria-prima fornecida pela empresa o Casulo Feliz, como a grife Osklen e o grande estilista Alexandre Herchcovitch entre outros.

4.16 Análise do mercado subjacente.

Em pesquisa de mercado realizada identificamos que não existe nenhum concorrente que trabalhe com produto igual ao que será desenvolvido neste projeto. Existe no mercado produtos semelhantes mais não com os mesmos atributos e nem focado em um público exclusivo como o projeto Espinheira Santa, pois a camisaria de seda pura e artesanal será desenvolvida exclusivamente para mulheres executivas de 30 a 55 anos que estão distribuídas no Brasil e no mundo segundo pesquisas recentes o número de mulheres com este perfil vem crescendo aceleradamente inclusive no Brasil, fundamentado nestes dados é que a projeção das vendas do produto foi elaborada.

Segundo pesquisa recente o número de mulheres em cargos de nível executivo aumentou 40%, conforme relatório da Bloomberg realizada em 17 de janeiro de 2019, aponta ainda que 60% das companhias analisadas realizam revisões para identificar variações

salariais baseadas em gênero. Segundo este relatório: “Desde o ano passado, o relatório mais que dobrou de tamanho e, em sua mais recente edição, passa a incluir companhias de dez setores, sediadas em 36 países e regiões. Coletivamente, essas empresas possuem uma capitalização de mercado de US\$ 9 trilhões e empregam mais de 15 milhões de pessoas, incluindo 7 milhões de mulheres.”

De acordo com dados do GEI (Gender-Equality Index), o número de mulheres em cargos de nível executivo aumentou em 40%, entre os anos fiscais de 2014 e 2017. Além disso, 34% das empresas possuem programas para recrutar mulheres que desejam retornar ao trabalho depois de uma pausa na carreira, e 68% das companhias analisam se seus conteúdos de publicidade e marketing afirmam preconceitos de gênero antes de serem publicados.

“Estamos animados com o crescimento do índice, o que demonstra que, em todo mundo, mais organizações estão priorizando a transparência e a igualdade no local de trabalho”, disse Kiersten Barnet, manager do GEI (2019).

Brasil entrou na lista dos dez países com mais empresas que têm mulheres em cargos de liderança. Segundo estudo 15ª edição da *International Business Report (IBR) – Women in Business 2019*, realizado pela Grant Thornton, 93% das empresas do país responderam que têm pelo menos uma mulher como líder – acima da média global de 87%.

Até o ano passado, 61% das empresas brasileiras tinham mulheres em cargos de liderança. Com o crescimento, o país está atualmente na décima posição, empatado com os Estados Unidos. A lista é liderada pela Índia (99%), Indonésia (97%) e Nigéria (98%). “Há mais abertura para iniciativas focadas em discutir este assunto na sociedade e na comunidade empresarial do Brasil”, conta a diretora de Inovação, Marketing e Novos Negócios da Grant Thornton, Carolina de Oliveira. “Precisamos manter este diálogo ainda aberto e constante, para que consigamos baixar ainda mais ou manter este empenho”(BILINSKI, 2019).

Segundo o estudo, o aumento foi em escala global. A média cresceu 12 pontos percentuais em relação a 2018. Além disso, pela primeira vez a proporção de mulheres na liderança sênior excede uma em quatro, chegando a 29%, frente aos 24% de 2018

Alguns dos fatores para esse crescimento são a influência do movimento e medidas como o acesso igualitário a oportunidades de trabalho, a criação de uma cultura inclusiva e mais flexibilidade. De acordo com a Grant Thornton, entretanto, com a proporção abaixo de 30%, o aumento ainda não pode ser considerado um início da paridade de gênero.

4.16.1 Cargos mais ocupados

O estudo também analisou quais cargos têm mais presença feminina. No topo da lista, aparece a diretoria de recursos humanos, com 43% de participação. Na diretoria executiva, as mulheres marcam posição em cargos na área financeira (34%).

Segundo Carolina, as mulheres ainda ocupam mais cargos de apoio (RH, marketing e finanças), em vez de executivos CEOs (Chief Executive Officer). No entanto, o Brasil se diferencia do resto do mundo ao apresentar mais mulheres em cargos de CFO (Chief Financial Officer).

4.16.2 Diferenças regionais.

Enquanto a Europa Oriental lidera a porcentagem de mulheres em cargos de liderança (32%), a América Latina tem o pior desempenho (25%).

A principal barreira que explica esse cenário é a cultura. Apesar da região ter um número expressivo de presidentes mulheres, ainda está presente a mentalidade que elas devem se concentrar na vida familiar. 24% das gerentes responderam que cuidados externos são questão importante para elas e que isso é um obstáculo à progressão na carreira.

O estudo é realizado há mais de 15 anos e foi feito com mais de 4.500 empresas de médio porte, de 35 países, durante novembro e dezembro de 2018.

Diante dos dados encontrados em pesquisas, o mercado vem crescendo e oferece grande oportunidade com a produção focada neste público-alvo. Sem dúvida as expectativas de faturamento serão excelentes e serão expandidas ano a pós ano depois da implantação do projeto Espinheira Santa. Através de pesquisas foi possível identificar onde está a maior concentração do público-alvo para que a empresa consiga direcionar sua estratégia de marketing de acordo com a cultura do público-alvo em cada país ou região de forma que sejam atraídos pela marca e pelo produto em si.

4.17 Motivação e objetivos do projeto.

A intenção da empresa é comercializar um produto clássico que será usado no dia a dia das mulheres executivas as quais realizam suas atividades profissionais em ambientes climatizados o que não irá gerar sazonalidade, ou seja, as mudanças climáticas não afetaram as vendas do produto. Sendo está mais uma vantagem do projeto além de ser um produto

confortável e elegante será um produto baseado na ética e sustentabilidade em sua produção do início ao fim do processo e por ser um produto clássico também estará sempre na moda e a modelagem poderá ser mantida, não sendo necessário modificações constantes nas formas, o que tornará mais fácil a administração mantendo os custos mais estáveis.

O desenvolvimento da marca foi motivado pelos valores pessoais do pesquisador com o objetivo de levar estes valores para o mundo e às pessoas que se enquadrarem dentro do perfil da marca. Foram anos de pesquisa até decidir qual produto seria desenvolvido que tivesse afinidade para o uso da marca Espinheira Santa qual guarda uma essência única e digna de seu público-alvo. A marca Espinheira Santa será a tradução da mulher poderosa o que irá motivar as mulheres de negócios pelo uso da marca pelo próprio orgulho de ser destas mulheres. O produto será sinônimo de inteligência e elegância o que irá despertar a atenção e o desejo do público-alvo motivando-as ao uso da marca.

4.17.1 Pontos críticos no desenvolvimento do projeto.

Diante de pesquisa foi possível identificar que o produto proposto no projeto é único no Brasil pois não existe nenhuma confecção do produto que possua todos os atributos que a camisaria terá na íntegra. Acredita-se que um dos fatores críticos no desenvolvimento do projeto não será a concorrência, mas a demora da entrega por ser um produto que depende de dejetos da natureza e que também é feito de forma totalmente artesanal.

O êxito no desenvolvimento do produto se dará pelos seguintes fatores:

- Atendimento personalizado
- Gestão especializada no ramo
- Qualificação de recursos humanos
- Divulgação adequada
- Transparência na produção dos produtos
- Parceria com fornecedores reconhecidos e alinhados com a missão da empresa

Este projeto almeja identificar as mulheres de alto padrão intelectual e moral pelo uso da marca. Trazendo ao consumo pela ética, diferenciação, integridade e requinte da marca a qual será diferente em vários aspectos, das marcas que já existem no mercado com perfil semelhante.

4.17.2 Plano de marketing.

O mercado consumidor o qual o projeto deseja atingir é restrito, mas está em constante ascensão no Brasil e no mundo. Pelo fato de ser um público restrito também se torna mais fácil identificar e reconhecer o consumidor, sabendo onde encantá-lo, com personalização no atendimento e usar a melhor maneira para abordar ao cliente.

A Internet será utilizada para abordar o cliente bem como para que, o mesmo, possa conhecer os aspectos da empresa e da marca. Os consumidores focados no projeto normalmente preferem um atendimento exclusivo e personalizado em um ambiente luxuoso que será oferecido nos pontos de venda exclusivos da marca onde será dedicada atenção especial a cada cliente. Porém o cliente que preferir comprar através da internet também terá um suporte de alta qualidade.

O site será planejado de maneira a causar a impressão e a comunicação da ideia de luxo e da qualidade da marca incluindo a responsabilidade social, fatores estes que irão impulsionar o desejo do consumidor alvo pelo produto da marca onde será demonstrado o bom gosto e exclusividade de nossos produtos. O website será requintado e estará ao nível dos consumidores com todas as informações necessárias sobre a marca, como e onde comprar.

O cliente encontrará no site todas as informações sobre o processo produtivo e a composição do produto, bem como fornecedores da marca, pois nosso público-alvo tem o perfil que leva em consideração a origem dos produtos que estão usando, a empresa manterá total transparência no site para que o cliente compre com segurança de saber a origem do produto que está adquirindo para seu uso.

A estratégia de marketing será elaborada conforme o perfil do público-alvo que serão mulheres executivas de 30 a 55 anos de idade que além de gostarem de vestir-se com elegância, em função de seus valores não consomem produtos de empresas que de alguma maneira possam estar prejudicando o meio- ambiente, o ser humano ou os animais de maneira geral em qualquer de seus processos. Para empresa Espinheira Santa o luxo e a ética precisam estar integrados para que o negócio seja sustentável. A empresa considera que o público alinhado ao propósito da marca está crescendo a cada dia, o que torna o negócio viável e promissor com ótimas expectativas de crescimento.

4.17.3 Análise estratégica.

Para elaborar uma estratégia comercial adequada ao perfil da empresa foi utilizado a análise SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats), isto é, uma análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do negócio pois esta ferramenta nos permitiu verificar riscos e desafios que a empresa poderá encontrar. Através da análise SWOT foi possível uma melhor interpretação dos resultados tornando possível transformá-los em ações. Vale elucidar que segundo Toivanen (1999), pontos fortes e fracos são decorrentes de variáveis internas que podem ser controladas pela gestão enquanto as oportunidades e ameaças são decorrentes de variáveis externas e não podem ser diretamente controladas pela empresa.

Pontos Fortes

- Know-how do fundador;
- Equipe alinhada com o propósito da empresa;
- Parcerias com fornecedores chave e alinhados com a missão da empresa;
- Capital próprio;
- Marca com performance impactante;
- Afinidade com os valores do público-alvo;
- Proatividade;
- Flexibilidade;
- Estrutura reduzida;
- Integralização.

Pontos Fracos.

- Baixa otimização dos processos de produção, elevando os custos;
- Produção artesanal, gerando demora na entrega do produto;
- Dependência das ações da natureza para gerar a matéria-prima principal;
- Necessidade de subcontratar ou demitir conforme aumenta ou diminui o volume de produção;

Oportunidades

- Inexistência de produto idêntico no mercado;
- Inexistência de marca com atendimento personalizado para um único perfil;

- Mercado-alvo em constante ascensão;
- Parceria com fornecedores estratégicos para estabilidade do negócio;
- Público-alvo com poder aquisitivo mais elevado, pouco afetado por crises econômicas;
- Conhecer o bem o perfil do cliente;
- Afinidade com os valores dos clientes;
- Consciência ecológica do público-alvo;
- Adequar o produto conforme solicitação do cliente;
- Produto clássico, baixa sazonalidade;
- A região conhecida pela criação de grandes marcas de renome internacional;
- Região com facilidade de mão-de obra operacional qualificada;
- Região próspera e rica em cultura;
- Região conhecida como vale europeu brasileiro;
- Região com boa logística;
- A região é um polo têxtil
- Utilização do marketing digital
- Uso da tecnologia na comunicação, reduzindo os custos;

Ameaças

- Poucos fornecedores da matéria-prima principal;
- Custo elevado da matéria-prima;
- Prazo de entrega dos fornecedores elevado na entrega da matéria-prima;
- Concorrência desleal;
- Desigualdade salarial entre mulheres e homens para os mesmos cargos;
- Carga tributária alta;
- Taxas de juros altas caso seja necessário buscar recursos nas instituições financeiras do Brasil;
- Burocracias inúteis em relação a parte fiscal no Brasil.

Após avaliação da análise SWOT do projeto Espinheira Santa, conseguimos ter uma ideia de como a empresa precisará se posicionar no mercado e traçar a estratégia comercial adequada.

Com a intenção de oferecer a possibilidade de cada cliente satisfazer os seus desejos e tendo em conta as formas pessoais, onde poderão optar na confecção de seu produto sob medida com auxílio de nossa estilista de acordo com o seu gosto e tamanho. A Espinheira Santa não irá competir através do preço, irá centrar-se na gestão de outros fatores que serão o foco da marca. Esses fatores incluem diferenciação e atendimento de luxo além da transparência quando a origem das matérias-primas utilizadas na fabricação

4.18 Produto.

O produto da marca será identificado por ser um produto que além do luxo é ecologicamente correto e feito especialmente para o nosso público-alvo, ou seja, será o luxo dos luxos consumir um produto que além de cair perfeitamente ao corpo de nossas clientes será um produto que respeita as leis da natureza. Usar nosso produto é sinônimo de ser uma pessoa elegante e moralmente correta.

O principal produto da marca serão as camisas de seda feminina manga longa com modelagens e cores clássicas. Porém teremos também produtos secundários como echarpes e blusinhas de mangas curtas ou cavadas e vestidos. Todos os produtos serão confeccionados em seda pura produzida naturalmente com desejos da natureza. A confecção também será artesanal e o cliente terá opção de solicitar o produto sob medida ou poderá adquirir o produto padrão, onde na primeira opção terá um prazo de entrega a ser respeitado e na segunda o produto será a pronta entrega. Cada cliente terá um atendimento exclusivo, personalizado e que estará atento as aspirações individuais quando o cliente deseja adquirir qualquer um de nossos produtos.

Capítulo 5 - Análises dos resultados.

5 Análises dos resultados.

5.1 Análise dos resultados e projeções financeiras do negócio.

Neste capítulo serão apresentados os elementos utilizados na avaliação financeira do projeto, bem como a estimativa dos recursos necessários para que a empresa comece a operar.

Segue abaixo para apreciação os itens que compõe o plano financeiro do projeto para análise de viabilidade ou não do empreendimento.

5.2 Capital Social

Será representado por todos os recursos investidos pelo proprietário no negócio como: Dinheiro, equipamentos e demais.

A Espinheira Santa irá aplicar recursos próprios do proprietário para que a abertura da empresa aconteça. O montante do capital a ser investido será de R\$291.775,30 onde este valor é composto por investimentos fixos estimados e capital de giro para que a empresa possa começar a operar sendo investimentos fixos: R\$141.775,30 e capital de giro ou caixa inicial de R\$150.000,00.

Segue abaixo para apreciação demonstrativos de cálculos dos investimos iniciais da empresa:

Tabela 01: Equipamentos, móveis e utensílios.

Investimento inicial estimado.			
Equipamentos			
Descrição	Quant.	Valor(R\$)	Total (R\$)
Ar-condicionado	2	1.870,00	3.740,00
Leitor de código de barras	1	363,30	363,30
Softwares	1	3.500,00	3.500,00
Impressora Epson	1	1.889,00	1.889,00
Computadores	2	3.800,00	7.600,00
telefone sem fio	1	189,00	189,00
Subtotal			17.281,30
Móveis e Utensílios			
Descrição	Quant.	Valor(R\$)	Total (R\$)
Mesa para escritório	2	800,00	1.600,00
Mesa de Reunião com 8 cadeiras	1	3.500,00	3.500,00
Cadeira para escritório	2	300,00	600,00
Bebedouro	1	450,00	450,00
Sofá sala de espera	1	1.800,00	1.800,00
Mesinha de centro sala de espera	1	350,00	350,00
Tapete sala de Espera	1	480,00	480,00
Persianas escritório	4	475,00	1.900,00
Subtotal			10.680,00
Total			R\$ 27.961,30

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 02: Divulgação da marca.

Lançamento da marca no mercado			
Descrição	Quant.	Valor(R\$)	Total (R\$)
Marketing digital	1	6.000,00	6.000,00
Site da empresa	1	5.000,00	5.000,00
Coquetel e desfile de lançamento	1	15.000,00	15.000,00
Consultoria especializada mercado de luxo	1	10.000,00	10.000,00
Kit de boas de vindas à grife	600	25,00	15.000,00
Propaganda em Cinemas e Teatros	500	1,30	650,00
Cache modelo divulgação da marca	1	10.000,00	10.000,00
Subtotal			61.650,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 03: Estoque inicial.

Estimativa de Produção Inicial para lançamento da grife (criação de estoque inicial)			
Descrição	Quant.	Custo Unit. (R\$)	Total (R\$)
Camisa clássica	300	72,00	21.600,00
Blusinha básica	150	37,00	5.550,00
Vestido longo	70	162,00	11.340,00
Vestido curto	80	72,00	5.760,00
Total peças	600		44.250,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 04: Despesas pré-operacionais.

Estimativa Custos de Produção inicial da grife detalhado

Despesas pré-operacionais estimadas	
Descrição	Valor(R\$)
Pesquisa	2.750,00
Assessoria Jurídica	2.500,00
Registro da Marca junto ao INPI (Instituto Nacional de Propriedade Industrial)	2.164,00
Abertura da empresa (DARF, Junta comercial, Certificado digital)	500,00
Total	7.914,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 05: Resumo do investimento total.

Resumo do investimento total estimado

Capital inicial + capital de giro	
Descrição	Valor(R\$)
Investimento inicial	141.775,30
Capital de giro	150.000,00
Total Capital inicial necessário	291.775,30

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 06: Custos de Produção inicial da grife detalhado.

**Matéria
Prima**

Produto	Peças	Tecido metros por Peça	Quant (metros)	Vr. (\$) metro	Vr.(\$) Total	Vr. (\$)peça
Camisa clássica	300	1,20		50	18.000,00	60,00
Blusinha básica	150	0,50	75	50	3.750,00	25,00
Vestido longo	70	3,00	210	50	10.500,00	150,00
Vestido curto	80	1,20	96	50	4.800,00	60,00
Total	600		741		37.050,00	

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 07: Matéria-Prima.

Produto	Peças	Embalagem	Vr. (\$) Uni	Vr. (\$) Total
Camisa clássica	300	300	1,5	450,00
Blusinha básica	150	150	1,5	225,00
Vestido longo	70	70	1,5	105,00
Vestido curto	80	80	1,5	120,00
Total embalagens	600	600		900,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 08: Matéria-Prima.

Produto	Peças	Tags e etiquetas	Vr. (\$) Uni	Vr. (\$) Uni
Camisa clássica	300	300	0,10	30,00
Blusinha básica	150	150	0,10	15,00
Vestido longo	70	70	0,10	7,00
Vestido curto	80	80	0,10	8,00
Total etiquetas	600	600		60,00
Total matéria-prima				38.010,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 09: Mão-de-obra terceirizada.

**Mão-de-obra
terceirizada.**

Produto	Peças	Bordado logo	Vr. (\$) Uni	Valor (\$) Total
Camisa clássica	300	300	0,40	120,00
Blusinha básica	150	150	0,40	60,00
Vestido longo	70	70	0,40	28,00
Vestido curto	80	80	0,40	32,00
Total bordados	600	600		240,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 10: Mão-de-obra terceirizada.

Produto	Peças	Facção Corte & Costura	Vr. (\$) Uni	Valor (\$) Total
Camisa clássica	300	300	10,00	3.000,00
Blusinha básica	150	150	10,00	1.500,00
Vestido longo	70	70	10,00	700,00
Vestido curto	80	80	10,00	800,00
Total embalagens	600	600		6.000,00
Total mão-de-obra terceirizada				6240,00
Total Custo de produção do estoque Inicial				44.250,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 11: Custo de Produção.

Custo de Produção por peças detalhado.

Produto	Peças	Matéria-prima (\$) Unitário	Mão-de-obra (\$) Unitário	Custo Unitário	Custo total
Camisa clássica	300	61,60	10,40	72,00	21.600,00
Blusinha básica	150	26,60	10,40	37,00	5.550,00
Vestido longo	70	151,60	10,40	162,00	11.340,00
Vestido curto	80	61,60	10,40	72,00	5.760,00
Total	600				44.250,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 12: Custo Fixo Mensal.

Estimativa do Custo Fixo Mensal	
Descrição	Valor
Aluguel	2.500,00
Condomínio	250,00
Iptu	160,00
Água	50,00
Energia Elétrica	350,00
Telefone e internet	300,00
Contador	500,00
Pró-Labore	5.000,00
Manutenção de equipamentos	380,00
Salários + encargos	6.400,00
Material de limpeza	100,00
Material de escritório	150,00
Combustível	500,00
Serviços de terceiros (Alimentação, limpeza e vigilância)	2.000,00
Total	18.640,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

5.3 Impostos.

De acordo com as estimativas de faturamento a empresa será enquadrada no regime tributário do Simples Nacional.

“O Simples Nacional é um regime compartilhado de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos aplicável às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, previsto na Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006”. <http://www.receita.fazenda.gov.br>

O regime simples foi criado para simplificar a vida do empreendedor de pequeno porte, unificando oito impostos em um único boleto e reduz sua carga tributária. Segundo o ministro da Secretaria da Micro e Pequena Empresa, Guilherme Afif, por exemplo, para quem sai do regime e opta pelo Lucro Presumido, o aumento médio de tributação é de 54%. Os impostos inclusos no regime do simples são:

- a) IRPJ - Imposto de Renda de Pessoa Jurídica;
- b) CSLL -
- c) PIS/PASEP Programa de Integração Social / Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público;
- d) COFINS - Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social;
- e) IPI - Imposto sobre Produtos Industrializados;
- f) ICMS - Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços;
- g) ISS - Imposto sobre Serviços;
- h) CPP - Contribuição Patronal Previdenciária.

De acordo com as regras atualizadas para 2019, o teto de receita bruta, ou faturamento anual máximo para estar apto a participar do Simples é de R\$4.800.000,00, equivalente a uma média mensal de R\$ 400 mil. Este limite vale para empresas de pequeno porte (EPP).

Atualmente existem 6 faixas de alíquotas. O cálculo do imposto incidente sobre o faturamento é calculado considerando o valor fixo de abatimento da tabela. A alíquota a ser paga depende de um cálculo que leva em consideração a receita bruta acumulada nos doze meses anteriores e o desconto fixo. Ela é calculada pela chamada “fórmula para apuração das alíquotas efetivas” (Ministério da Fazenda/acessado em 21/08/19).

Tabela 13: Simples Nacional 2019.

Participantes: fábricas/indústrias		
Receita Bruta Total em 12 meses	Alíquota	Descontar do valor recolhido
Até R\$ 180.000,00	4,5%	R\$ 0,00
De 180.000,01 a 360.000,00	7,8%	R\$ 5.940,00
De 360.000,01 a 720.000,00	10,0%	R\$ 13.860,00
De 720.000,01 a 1.800.000,00	11,2%	R\$ 22.500,00
De 1.800.000,01 a 3.600.000,00	14,7%	R\$ 85.500,00
De 3.600.000,01 a 4.800.000,00	30,0%	R\$ 720.000,00

Fonte: <<http://www.fazenda.gov.br>> acessado em 21/08/19 /elaboração tabela pelo autor.

5.4 Análise e cálculo dos Custos

Tabela 14: Custos diretos de fabricação.

CUSTOS DIRETOS DE FABRICAÇÃO					
	Camisa clássica	Blusinha básica	Vestido longo	Vestido curto	Total: Média
Unidades Produzidas	300	150	70	80	600
Material Direto	61,60	26,60	151,60	61,60	63,35
Total Material Direto	18.480,00	3.990,00	10.612,00	4.928,00	38.010,00
Mão-de-Obra Direta	10,40	10,40	10,40	10,40	10,40
Total Mão-de-Obra Direta	3.120,00	1.560,00	728,00	832,00	6.240,00
Mão-de-Obra Direta EM (%)	50,00%	25,00%	11,67%	13,33%	100,00%
Total Custos Diretos por Unidade	72,00	37,00	162,00	72,00	73,75
Total Custos Diretos	R\$ 21.600,00	R\$ 5.550,00	R\$ 11.340,00	R\$ 5.760,00	R\$ 44.250,00

Fonte: Elaborado pelo Autor

Tabela 15: Cálculo de Volume de vendas

VOLUME DE VENDAS POR PERÍODO (MENSAL)					
Descrição	Camisa clássica	Blusinha básica	Vestido longo	Vestido curto	Total: Média
Preços de Venda/unidade	186,43	95,81	419,47	186,43	190,96
Unidades Vendidas	300	150	70	80	600
Total Vendas	R\$ 55.929,57	R\$ 14.370,79	R\$ 29.363,02	R\$ 14.914,55	R\$ 114.577,94

Fonte: elaborado pelo autor

Tabela 16: Cálculo custo unitário e margem bruta

CUSTO UNITÁRIO DOS PRODUTOS E MARGEM BRUTA.					
Sistema Tradicional Sem Departamentalização.					
	Camisa clássica	Blusinha básica	Vestido longo	Vestido curto	Total média
Material Direto	61,60	26,60	151,60	61,60	63,35
Mão-de-Obra Direta	10,40	10,40	10,40	10,40	10,40
Custo Total	72,00	37,00	162,00	72,00	73,75
Preço de Venda	186,43	95,81	419,47	186,43	222,04
Lucro Bruto	114,43	58,81	257,47	114,43	148,29
Margem Bruta	61,38%	61,38%	61,38%	61,38%	66,78%
Ordem de Lucratividade	idêntica	idêntica	idêntica	idêntica	Média

Fonte: elaborado pelo autor

5.4.1 Cálculo do preço de venda - MARK-UP.

MARK-UP - DADOS BASE						
CPMF					30	
IMPOSTOS					10	
LUCRO					11	
COMISSÃO						
CUSTO OPERACIONAL						

Tabela 17: Cálculo custo produção unitário por produto.						
Camisa clássica						
CUSTO DE PRODUÇÃO UNITÁRIO	MARK-UP P/ LUCRO DE 30%	PV C/30% LUCRO	MARK-UP (PE)/LUCRO ZERO	PREÇO MINIMO LUCRO ZERO	MARK-UP S/LUCRO E S/COMISSÃO	PREÇO MINIMO LUCRO ZERO S/COMISSÃO
72,00	0,39	186,43	0,69	104,99	0,79	91,58
Blusinha básica						
CUSTO DE PRODUÇÃO UNITÁRIO	MARK-UP P/ LUCRO DE 30%	PV C/30% LUCRO	MARK-UP (PE)/LUCRO ZERO	PREÇO MINIMO LUCRO ZERO	MARK-UP S/LUCRO E S/COMISSÃO	PREÇO MINIMO LUCRO ZERO S/COMISSÃO
37,00	0,39	95,81	0,69	53,92	0,79	47,06
Vestido longo						
CUSTO DE PRODUÇÃO UNITÁRIO	MARK-UP P/ LUCRO DE 30%	PV C/30% LUCRO	MARK-UP (PE)/LUCRO ZERO	PREÇO MINIMO LUCRO ZERO	MARK-UP S/LUCRO E S/COMISSÃO	PREÇO MINIMO LUCRO ZERO S/COMISSÃO
162,00	0,39	419,47	0,69	236,08	0,79	206,05
Vestido curto						
CUSTO DE PRODUÇÃO UNITÁRIO	MARK-UP P/ LUCRO DE 30%	PV C/30% LUCRO	MARK-UP (PE)/LUCRO ZERO	PREÇO MINIMO LUCRO ZERO	MARK-UP S/LUCRO E S/COMISSÃO	PREÇO MINIMO LUCRO ZERO S/COMISSÃO
72,00	0,39	186,43	0,69	104,93	0,79	91,58

Fonte: elaborado pelo autor

5.4.2. Método de Custeio sem departamentalização.

Tabela 18: Método de Custeio sem departamentalização.

Descrição	Camisa clássica	Blusinha básica	Vestido longo	Vestido curto
Materiais Diretos	61,60	26,60	151,60	61,60
Custos Transformação	10,40	10,40	10,40	10,40
Total	72,00	37,00	162,00	72,00
Preço de Venda	186,43	95,81	419,47	186,43
Lucro (\$)	114,43	58,81	257,47	114,43
	61,38%	61,38%	61,38%	61,38%
Ordem de Lucratividade	2	3	1	2

Fonte: elaborada pelo autor.

5.4.3 Método para Análise de Custo Volume e Lucro.

Tabela 19: Análise de Custo Volume e Lucro.

Receita de Vendas	114.577,94	-
(-) Custos Variáveis	71.365,59	118,94
(=) Margem de Contribuição	43.212,35	-
(-) Custos Fixos	18.640,00	-
(=) Lucro Líquido	24.572,35	21,45%

Fonte: elaborado pelo autor.

5.4.4 Demonstração de Resultado pelo Custeio Variável (mensal).

Tabela 20: Demonstração de resultados

Margem de Contribuição unitária (MC/QUANT PROD)	72,02	
% Margem de contribuição (MC/PV)	0,32	
Ponto de equilíbrio contábil em unidades		
Custos fixos (\$)		
PE em unidades = Margem de contribuição unitária	259	
Ponto de equilíbrio valores de (\$) Faturamento		
Custos fixos (\$)		
PE em valores = (%) Margem de contribuição	57.466,02	
Margem de Segurança (\$) Faturamento (FAT -PE)	57.111,92	
Margem de Segurança em unidades	341	
Margem de Segurança em (%) em percentual (MS/FAT) X100	50%	
Taxa de Retorno		
<u>Tx.Ret = Lucro antes do IR + Despesas Financeiras</u>	32%	
Ativo Total anual		
Receita de Vendas	114.577,94	-
(-) Custos Variáveis	71.365,59	118,94
(=) Margem de Contribuição	43.212,35	-
(-) Custos Fixos	18.640,00	-
(=) Lucro Líquido	24.572,35	21,45%

Fonte: elaborado pelo autor

5.4.5. Demonstração de Resultado pelo Custeio Variável projetada (Anual).

Receita de Vendas	1.374.935,27
(-) Custos Variáveis	856.387,05
(=) Margem de Contribuição	518.548,21
(-) Custos Fixos	223.680,00
(=) Lucro Líquido	294.868,21

Fonte: elaborado pelo autor

Empresa: Espinheira Santa

5.5 Custos e Despesas Gerais:

Tabela 21: Custos e Despesas Gerais.

DESCRIÇÃO	VALOR (R\$)	-
Comissões	11.457,79	CV
Impostos sobre vendas	11.457,79	CV
Mão-de-obra (facção)	6.240,00	CV
Matéria-prima	38.010,00	CV
Aluguel	2.500,00	CF
Condomínio	250,00	CF
IPTU	160,00	CF
Salários + encargos (Administrativo)	6.400,00	CF
Contabilidade	500,00	CF
Despesas financeiras	1.200,00	CV
Pró-Labore	5.000,00	CF
Combustível	500,00	CF
Energia elétrica	350,00	CF
Abastecimento de Água	50,00	CF
Manutenção de Equipamentos	380,00	CF
Serviços de terceiros (Alimentação, limpeza e vigilância)	2.000,00	CF
Despesas de entrega	3.000,00	CV
Correios, telefone e internet	300,00	CF
Material de limpeza	100,00	CF
Material de escritório	150,00	CF
Total dos Gastos	90.005,59	-

Fonte: Elaborado pelo autor.

5.5.1 Separação dos Custos e Despesas: 600 Peças.

Tabela 14: Separação dos Custos e Despesas.

As estimativas de Custo Variável foram calculadas para um faturamento mensal de (600) seiscentas peças

Usados para cálculo do PE e MC	-	12 Meses
Total do Custo Variável (CV)	71.365,59	856.387,05
Total do Custo Fixo (CF)	18.640,00	223.680,00

DESCRIÇÃO	VALOR (R\$)	
Custos de Produção	-	
Mão -de- obra direta (fação)	6.240,00	
Matéria-prima consumida	38.010,00	
Total dos Gastos	44.250,00	
CD= Custo Direto		
DESCRIÇÃO	VALOR (R\$)	
Despesas Administrativas		
Salários da administração	6.400,00	
Pró-Labore	5.000,00	
Correios, telefone e internet	300,00	
Material de escritório	150,00	12 Meses
Total dos Gastos	11.850,00	142.200

DESCRIÇÃO	VALOR (R\$)	
Despesas de Vendas		
Comissões	11.457,79	
Impostos sobre vendas	11.457,79	12 Meses
Despesas de entrega	3.000,00	36.000
Total dos Gastos	25.915,59	310.987,05
DESCRIÇÃO	VALOR (R\$)	
Despesas Financeiras		12 Meses
Despesas financeiras	1.200,00	14.400
Total dos Gastos	1.200,00	
		<u>unit</u>
Total do Custo Fixo	18.640,00	R\$ 31,07
Total do Custo Variável	71.365,59	R\$ 118,94
Total dos Custos Fixos e Variáveis	90.005,59	(CF + CV) =

Fonte: Elaborado pelo autor

5.6 Balanço Padronizado para Análise

Tabela 15: Balanço Padronizado para Análise.

EMPRESA: Espinheira Santa			
BALANÇO	2021		
	R\$	%	AH
<u>ATIVO</u>	<u>920.900</u>	<u>100</u>	<u>100</u>
<u>CIRCULANTE</u>	<u>796.600</u>	<u>87</u>	<u>100</u>
<u>FINANCEIRO</u>	<u>338.000</u>	<u>37</u>	<u>100</u>
. Disponível	120.000	<u>13</u>	100
. Aplicações Financeiras	218.000	<u>24</u>	100
<u>OPERACIONAL</u>	<u>458.600</u>	<u>50</u>	100
. Clientes	342.000	<u>37</u>	100
. Estoques	116.600	<u>13</u>	100
<u>REALIZÁVEL A LONGO PRAZO</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	100
. Outros Créditos	-	-	100
<u>PERMANENTE</u>	<u>124.300</u>	<u>13</u>	100
<u>INVESTIMENTOS</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	100

. Outros Investimentos	-	-	100
IMOBILIZADO	124.300	<u>13</u>	100
DIFERIDO	-	-	100
P A S S I V O	920.900	100	100
CIRCULANTE	144.459	16	100
OPERACIONAL	144.459	16	100
. Fornecedores	80.000	<u>9</u>	100
. Obrigações Fiscais / Sociais	53.002	<u>6</u>	100
			100
. Outras Obrigações	11.457,79	<u>1</u>	100
FINANCEIRO	-		100
. Empréstimos Bancários	-	-	100
. Duplicatas Descontadas	-	-	100
. Adiantamentos Contr. Câmbio	-	-	100
Exigível A LONGO PRAZO	-		100
. Empréstimos	-	-	100
. Financiamentos	-	-	100
. Empresas Ligadas	-	-	100
. Outras Obrigações	-	-	100
CAPITAIS DE TERCEIROS	144.459	16	100
MINORITÁRIOS E RESULT.EXERC.FUT.	0		100
Patrimônio Líquido	776.441	<u>84</u>	100
. Capital	124.300	<u>13</u>	100
. Reservas	-	-	100
. Lucros/Prejuízos Acumulados	652.141	<u>71</u>	100
. (-) Ações em Tesouraria	-	-	100
DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO:			
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	1.374.935	100	100
(-) IMPOSTOS E DEVOLUÇÕES	0	0	100
RECEITA OPERACIONAL LIQUIDA	1.374.935	100	100
(-) CUSTO DOS	856.387	62	100

PRODUTOS VENDIDOS			
LUCRO BRUTO	518.548	38	100
(-) DESPESAS COM VENDAS	67.080	5	100
(-) DESPESAS GERAIS E ADMINISTR.	142.200	10	100
(+/-) EQUIVALENCIA PATRIMONIAL	-	-	100
LUCRO ANTES DO RESULT.FINANC.	309.268	22	100
(+) RECEITAS FINANCEIRAS	0	0	100
(-) DESPESAS FINANCEIRAS	-14.400	1	100
(+) OUTRAS RECEITAS OPERACIONAIS	-	-	100
LUCRO OPERACIONAL	294.868	21	100
(+) RESULTADO NAO OPERACIONAL	-	-	100
LUCRO ANTES DOS IMPOSTOS	294.868	21	100
(-) IRPJ E CONTRIB. SOCIAL	-	-	100
(-) Participações	-	-	100
LUCRO LÍQUIDO	294.868		100

Fonte: Elaborado pelo autor.

5.6.1 Balanço Patrimonial em 31/12/2021.

Tabela 16: Balanço Patrimonial em 31/12/2021.

ATIVO	2021	PASSIVO	2021
ATIVO CIRCULANTE	-	PASSIVO CIRCULANTE	-
Caixa e Bancos	120.000	Fornecedores de MP	80.000
Aplicações Financeiras	218.000	Salários e Encargos a Pagar	41.544
Duplicatas a Receber	342.000	Impostos a Pagar	11.458
-	-	Comissões Revendedores	11.458
Estoques	-	-	-
Matérias-Primas	40.000	-	-
Produtos em Fabricação	66.600	-	-
Produtos Acabados	10.000	-	-
		Total do Passivo Circulante	144.459
Total do Ativo Circulante	796.600		
		EXIGÍVEL A LONGO	-

PRAZO			
ATIVO PERMANENTE		Financiamentos a Pagar	-
Ativo Imobilizado	-	Total do Exigível a Longo Prazo	-
Terrenos	100.000		
Máquinas e Equipamentos	27.000	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	-
(-) Depreciação Acumulada	(2.700)	Capital Social	124.300
-	-	Reservas de Lucros	-
-	-	Lucros Acumulados	652.141
Total do Ativo Permanente	124.300	Total do Patrimônio Líquido	776.441
TOTAL DO ATIVO	920.900	TOTAL DO PASSIVO	920.900

Fonte: Elaborado pelo autor.

5.7 Análise pelo Sistema Dupont.

Tabela 17: Análise pelo Sistema Dupont

1. DADOS	2021
VENDAS LÍQUIDAS	1.374.935,27
LUCRO LÍQUIDO	294.868,21
ATIVO TOTAL	920.900,00
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	776.440,53
2. INDICADORES DUPONT	2021
ML = LL / VL	21,45%
GAT = VL / AT	149,30%
ROA = ML X GAT	32,02%
MAF = AT / PL	118,61%
ROE = ROA X MAF	37,98%
3. LEGENDA	
ML = MARGEM LÍQUIDA	
GAT = GIRO DO ATIVO TOTAL	
ROA = RETORNO SOBRE ATIVO TOTAL	
MAF = MULTIPLICADOR DE ALAVANCAGEM FINANCEIRA	
ROE = RETORNO SOBRE PATRIMÔNIO LÍQUIDO	

Fonte: Elaborado pelo autor.

5.8 Análise das Aplicações e Fontes do projeto Espinheira Santa.

Tabela 18: Aplicações do projeto

EMPRESA: Espinheira Santa		
ATIVO CIRCULANTE	31/12/2021	31/12/2022
Aplicações		
Clientes	342.000	444.600
Estoques	116.600	151.580
TOTAL	458.600	596.180

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 19: Fontes do projeto.

PASSIVO CIRCULANTE	31/12/2021	31/12/2022
Fontes		
Fornecedores	80.000	92.000
Obrigações Fiscais/Sociais	53.002	55.652
TOTAL	133.002	147.651,76

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 20: Ativos Financeiros.

Ativos financeiros		
Disponível	120.000	156.000
Outros Créditos	218.000	250.700
TOTAL	338.000	406.700

TOTAL ATIVO CIRCULANTE	796.600	1.002.880
-------------------------------	----------------	------------------

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 21: Passivos Financeiros.

Passivos financeiros		
Outras Obrigações	-	
Empréstimos Bancários	-	
Ad. Contr. Câmbio	-	
Duplicatas Descontadas	-	
TOTAL	0	0

TOTAL PASSIVO CIRCULANTE	133.002	147.652
---------------------------------	----------------	----------------

Fonte: Elaborado pelo autor

Tabela 22: Tesouraria.

Cálculo Tesouraria		
Aplicações de CDG	458.600	596.180
(-) Fontes	133.002	147.652
(=) NLCDG	325.598	448.528
Ativos Financeiros	338.000	406.700
Passivos Financeiros	-	-
Tesouraria	338.000	406.700

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 23: Tesouraria Alternativo.

Cálculo Alternativo		
Ativo Circulante	796.600	1.002.880
(-) Passivo Circulante	133.002	147.652
(=) CCL	663.598	855.228
(-) NLCGD	325.598	448.528
Tesouraria	338.000	406.700

Fonte: elaborado pelo autor.

Tabela 24: Tesouraria Líquida.

Tesouraria Líquida	120.000	156.000
Tesouraria	338.000	406.700
(-) Demais valores a receber	218.000	250.700
Tesouraria Líquida	120.000	156.000
Indicadores		
Magnitude da Exposição	0,25	0,25
Termômetro Financeiro	1,04	0,91

Fonte: Elaborado pelo autor.

5.9 Indicadores de Liquidez

Tabela 33: Indicadores de Liquidez.

INDICADORES DE LIQUIDEZ	2021	2022
Liquidez Geral	5,51	6,79
Liquidez Corrente	5,99	6,79
Liquidez Seca	5,99	6,79
Liquidez Imediata	0,90	1,06

Fonte: elaborado pelo autor.

5.10 Cálculos e Análises Financeiras do Negócio.

Tabela 25: Balanço Patrimonial.

BALANÇO PATRIMONIAL (Ano Base 2021)					
ATIVO			PASSIVO		
Ativo Circulante	Classificação	796.600	Passivo Circulante	Classificação	144.459
Disponibilidades	AO/A errático	338.000	Fornecedores	PO/Pcíclico	80.000
Duplicatas a Receber	AO/Acíclico	342.000	Salários e Encargos a Pagar	PO/Pcíclico	41.544
Estoques	AO/Acíclico	116.600	Impostos a Recolher	PO/Pcíclico	11.458
			Comissões	PO/Pcíclico	11.458
			Empréstimos	CT/Perrático	-
Ativo Realizável a Longo Prazo		-	Passivo Exigível a Longo Prazo		-
Investimentos	AO/A errático	-	Financiamentos	CT/Perrático	-
Ativo Permanente		124.300	Patrimônio Líquido		776.441
Imobilizado	AO	127.000	Capital Social	CP	124.300
(-) Depreciação Acumulada	AO	(2.700)	Lucros / Prejuízos Acumulados	CP	652.141
ATIVO TOTAL		920.900	PASSIVO TOTAL		920.900

Fonte: Elaborado pelo autor

Tabela 26: Indicadores do Balanço Patrimonial.

VENDAS LÍQUIDAS Anuais (Ano Base 2021)				
Informar as Vendas Líquidas do Ano Base (Para cálculo do Ciclo Financeiro)			1.374.935	
BALANÇO CLASSIFICADO (Ano Base 2021)				
ATIVO		PASSIVO		%
Ativo Operacional	920.900	Passivo Operacional	15,7%	144.459
		Capital Terceiros	0,0%	-
		Capital Próprio	84,3%	776.441
ATIVO TOTAL	920.900	PASSIVO TOTAL	100,0%	920.900
ESTRUTURA DE CAPITA				
ATIVO		PASSIVO		%
AOL		Capital Terceiros (CT)	0,0%	-
(Ativo Operacional Líquido)	776.441	Capital Próprio (CP)	100,0%	776.441
ATIVO TOTAL	776.441	PASSIVO TOTAL	100,0%	776.441

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 27: Dados complementares do projeto.

DADOS COMPLEMENTARES	
C.C.T. (Custo do Capital de Terceiros %aa) Bruto	0,00%
C.C.P. (Custo do Capital Próprio %aa) Bruto	12,00%
Tributação sobre Lucro (Alíquota %)	0,00%
Capacidade Produtiva (unidades/ano)	7.200
Preço de Venda Unitário R\$/unid	191
Preço de Custo Unitário R\$/unid	73,75
Custo Fixo Anual Estimado R\$/ano	223.680

Fonte: elaborado pelo autor.

Tabela 28: Custo Médio Ponderado de Capital.

Cálculo do Custo Médio Ponderado de Capital (cmprc)		
C.M.P.C. = [(C.P. X C.C.P.) + (C.T. X C.C.T.)] / A.O.L.		
C.M.P.C. Custo Médio	12,00%	ao ano (CMPC bruto)
Ponderado Capital =	8,40%	ao ano (CMPC líquido)
Fonte: Elaborado pelo autor.		

Tabela 29: Demonstrativo Resultados conforme nível de operação.

Unids Produzidas/ Vendas	3.600	1.800	840	960	7.200	
	Capacidade de Produção% e R\$ / Unid.	50,0%	25,0%	11,7%	13,3%	100,0%
(+) Vendas Líquidas	191	687.468	343.734	160.409	183.325	1.374.935
		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
(-) Custos Variáveis	118,94	428.194	214.097	99.912	114.185	856.387
		62,3%	62,3%	62,3%	62,3%	62,3%
(=) Margem C. Bruta	72,02	259.274	129.637	60.497	69.140	518.548
		37,7%	37,7%	37,7%	37,7%	37,7%
(-) Custos Fixos		111.840	55.920	26.096	29.824	223.680
		16,3%	16,3%	16,3%	16,3%	16,3%
=) Lucro Operacional		147.434	73.717	34.401	39.316	294.868
		21,4%	21,4%	21,4%	21,4%	21,4%
(-) Juros		-	-	-	-	-
		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
(+) Receitas Financeiras		13.749	8.593	4.010	5.500	41.248
		2,0%	2,5%	2,50%	3,00%	3,00%
(=) Lucro Antes do IR		161.183	82.310	38.412	44.816	336.116
		23,45%	23,9%	23,9%	24,4%	24,4%
(-) Imposto de Renda	0,00%	-	-	-	-	-
		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

(=) Lucro Líquido	161.183	82.310	38.412	44.816	336.116
	23,45%	23,9%	23,9%	24,4%	24,4%
(-) Custo de Capital Próprio	-	-	-	-	-
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
(=) E. V. A .	161.183	82.310	38.412	44.816	336.116
	23,4%	23,9%	23,9%	24,4%	24,4%
Condições de Operação	Ponto Equil	Ponto Equil	C.M.P.C.	E. V. A.	100% da
	Operacional	Financeiro		336.116	Capacidade

Demonstrativo de Resultados conforme nível de operação.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 30: Alavancagem.

GRAU DE ALAVANCAGEM OPERACIONAL, FINANCEIRO E TOTAL					
Grau Alavanca Operacional GAO	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Grau Alavanca Financeiro GAF	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Grau Alavancagem Total GAT	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
SISTEMA DUPONT					
Margem Líquida ML = Lucro L. / Venda Liq.	23,45%	23,95%	23,95%	24,45%	24,45%
Giro do Ativo Total GAT = Venda L. / Ativo Total	0,75	0,37	0,17	0,20	1,49
ROA = Retorno do Ativo ROA = ML x GAT	17,50%	8,94%	4,17%	4,87%	36,50%
Multiplicador de Alavancagem Financeira					
MAF = Passivo Tot / P. Líquido	1,19	1,19	1,19	1,19	1,19
ROE = Retorno s/ P. Líquido ROE = ROA x MAF					
ou ROE = LL / PL	20,76%	10,60%	4,95%	5,77%	43,29%

Fonte: Elaborado pelo autor

Tabela 31: Ciclo Financeiro.

CICLO FINANCEIRO			
APLICAÇÕES			120,1
A) (+) PMR	Dupla Receber	x 360 dias	89,5
Prazo Médio de Recebimento	Vendas Líquidas		
B) (+) PME	Estoques	x 360 dias	30,5
Prazo Médio de Estoques	Vendas Líquidas		
FONTES			103,8
C) (-) PMP			
Prazo Médio de Pagamento	Fornecedores	x 360 dias	31,8
	Vendas Líquidas		
D) (-) PMS	Salários a Pagar	x 360 dias	36,0
Prazo Médio de Salários	Vendas Líquidas		
E) (-) PMI	Impostos a Rec	x 360 dias	36,0
Prazo Médio de Impostos	Vendas Líquidas		
(=) CICLO FINANCEIRO (A+B-C-D-E)			16,3

Fonte: Elaborado pelo autor.

5.11 Prazo de retorno do Investimento do Projeto

Tabela 32: Cálculo do CDG X NLCDG X Tesouraria (T).

CÁLCULO DO CDG X NLCDG X TESOURARIA (T)						
CDG = PL - AP	652.141	652.141	652.141	652.141	652.141	652.141
Onde:	CDG = Capital de Giro		PL = Patrimônio Líquido		AP = Ativo Permanente	
NLCDG = Acic - Pcic	314.141					
NLCDG = Necessidade Líquida de Capital de Giro	Acic = Ativos Cíclicos			Pcic = Passivos Cíclicos		
T = CDG - NLCDG	338.000	338.000	338.000	338.000	338.000	338.000

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 33: Prazo de retorno do Investimento.

1. Informações do Projeto: Espinheira Santa
Prazo de Análise: 5 anos

1.1) Investimentos Fixos:	
terreno	R\$ 0,00
construção civil	R\$ 0,00
equip. e instalações	R\$ 27.961,30
projetos, montagem e outros	R\$ 69.564,00
TOTAL	R\$ 97.525,30

1.2) Faturamento Anual (100%):	R\$ 1.374.935,27
---------------------------------------	-------------------------

1.3) Dados Sobre Custos (100%):	
matéria-prima	R\$ 456.120,00
mão de obra direta e encargos	R\$ 74.880,00
mão de obra indireta e encargos	R\$ 24.000,00
personal administrativo	R\$ 142.200,00
seguros	2,0%/s/ civil, equipe. e inst.
peças de reposição	3,0% s/ equipe. e inst.
frete	8,0% s/ M.P.
comissões de vendas	10,0% s/ fat.
Impostos	10,0% s/ vendas
	12,0% s/ compras
despesas financeiras	2,0% vendido a prazo
	3,0% descontado
	5,0% ao mês
Outros Custos Ind. Diretos	R\$ 0,00
Outros Custos Ind. Indiretos	R\$ 0,00
Outras Despesas Gerais Fixas	R\$58.920,00
Outras Despesas Gerais Variáveis	R\$ 0,00

1.4) Implantação	
prazo de implantação (1 ano)	
Prazo de análise (5 anos)	
dias de operação no ano	Dia(s) 220
1.5) Giro Próprio	
dias faturamento (caixa)	30 Dia (s)
dias estoque mat. prima	31 Dia(s)
dias estoque prod. acab.	30 Dia(s)
prazo médio dos fornecedores	32 Dia(s)
prazo de clientes (só vendas a prazo)	90 Dia(s)
prazo de prod. em elaboração	30 Dia (s)

1.6) Financiamento	
percentual financiado	0,0% s/ inv. fixo - terreno + giro
taxa de juros	0,0%
carência	0Ano(s)
amortização	0 Ano(s)
OBS: não ultrapassar prazo de análise (item)	
1.7) Outras	
depreciação: construções	0,0% a.a. s/ c. civil
equipe. inst.	10,0% a.a. s/ equipe. e inst.
amort. desp. pre-oper.	0,0% p/ amort. pre-oper.
dividendos	0,0% s/ lucro liq. depois do I.R.
I.R.	0,0%
Valor residual (fixo)	0,00
Utilização da capacidade: preencher a planilha de custos	
TMA	20 %aa

2. Resultados:					
% Utilização Capacidade	85,0%	95,0%	100,0%	100,0%	100,0%
2.1) Estruturação de Custos	Ano 01	Ano 02	Ano 03	Ano 04	Ano 05
Custos indust. diretos					
mão-de-obra direta e encargos	63.648,00	71.136,00	74.880,00	74.880,00	74.880,00
matéria-prima	387.702,00	433.314,00	456.120,00	456.120,00	456.120,00
frete	31.016,16	34.665,12	36.489,60	36.489,60	36.489,60
outros custos ind. diretos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
subtotal 1	482.366,16	539.115,12	567.489,60	567.489,60	567.489,60

Custos indust. indiretos					
mão-de-obra indireta e encargos	24.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00
seguros	559,23	559,23	559,23	559,23	559,23
manutenção	838,84	838,84	838,84	838,84	838,84
outros custos indust. indiretos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
subtotal 2	25.398,07	25.398,07	25.398,07	25.398,07	25.398,07
subtotal Industrial	507.764,23	564.513,19	592.887,67	592.887,67	592.887,67

Despesas Gerais Fixas					
custos					
indust.	25.398,07	25.398,07	25.398,07	25.398,07	25.398,07
indir.					
despesas					
admin.	142.200,00	142.200,00	142.200,00	142.200,00	142.200,00
outras					
desp. gerais	58.920,00	58.920,00	58.920,00	58.920,00	58.920,00
fixas					
subtotal 3	226.518,07	226.518,07	226.518,07	226.518,07	226.518,07
Despesas Gerais Variáveis					
custos					
indust. dir.	482.366,16	539.115,12	567.489,60	567.489,60	567.489,60
Impostos					
(líquido)	70.345,26	78.621,17	82.759,13	82.759,13	82.759,13
vendas	116.869,50	130.618,85	137.493,53	137.493,53	137.493,53
desp.					
financeiras	12.240,00	13.680,00	14.400,00	14.400,00	14.400,00
outras desp.					
gerais	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
variáveis					
subtotal 4	681.820,92	762.035,14	802.142,25	802.142,25	802.142,25
Total Geral dos Custos	908.338,98	988.553,21	1.028.660,32	1.028.660,32	1.028.660,32
Receitas	1.168.694,98	1.306.188,51	1.374.935,27	1.374.935,27	1.374.935,27

2.2) Capital de Giro

Necessidades					
disponibilidade	159.367,50	178.116,61	187.491,17	187.491,17	187.491,17
estoque de M.P.	59.001,20	65.942,51	69.413,17	69.413,17	69.413,17
estoque de P.E.	63.169,25	70.397,20	74.011,18	74.011,18	74.011,18
financ. de vendas	9.562,05	10.687,00	11.249,47	11.249,47	11.249,47
estoque de P.A.	69.240,58	76.979,07	80.848,32	80.848,32	80.848,32
Total	360.340,57	402.122,40	423.013,31	423.013,31	423.013,31

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 34: Prazo de retorno do Investimento.

A U X I L I A R - Planilha do Financiamento

	Saldo Dev.Inic.	Amortizações	Juros	Prestações	Saldo Final
Ano 00	0,00	-	-	-	-
Ano 01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ano 02	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ano 03	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ano 04	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ano 05	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ano 06	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ano 07	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ano 08	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ano 09	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ano 10	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ano 11	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ano 12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

2.3)					
Demonst.Resu	ano1	ano2	ano3	ano4	ano5
lt. Exercício					
	—	—	—	—	—
Receitas	1.168.694,98	1.306.188,51	1.374.935,27	1.374.935,27	1.374.935,27
	—	—	—	—	—
(-) custos de produção	507.764,23	564.513,19	592.887,67	592.887,67	592.887,67
	—	—	—	—	—
a) Diretos:					
M.O.D.	63.648,00	71.136,00	74.880,00	74.880,00	74.880,00
M.P.	387.702,00	433.314,00	456.120,00	456.120,00	456.120,00
Frete	31.016,16	34.665,12	36.489,60	36.489,60	36.489,60
outros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Total Dir.	482.366,16	539.115,12	567.489,60	567.489,60	567.489,60
b) Indiretos: M.O.I.	24.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00
Segs.	559,23	559,23	559,23	559,23	559,23
Manut.	838,84	838,84	838,84	838,84	838,84
outros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Ind.	25.398,07	25.398,07	25.398,07	25.398,07	25.398,07
	—	—	—	—	—
(=) margem bruta	660.930,75	741.675,32	782.047,61	782.047,61	782.047,61
	—	—	—	—	—
(-) Desp. Gerais	400.574,76	424.040,02	435.772,65	435.772,65	435.772,65

a) fixas: Desp. Adm.	142.200,00	142.200,00	142.200,00	142.200,00	142.200,00
outras	58.920,00	58.920,00	58.920,00	58.920,00	58.920,00
b) Variáveis: Vendas	116.869,50	130.618,85	137.493,53	137.493,53	137.493,53
Impostos	70.345,26	78.621,17	82.759,13	82.759,13	82.759,13
Financeiras	12.240,00	13.680,00	14.400,00	14.400,00	14.400,00
Outras	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	—	—	—	—	—
Total Var.	199.454,76	222.920,02	234.652,65	234.652,65	234.652,65
(-) Juros de Finan.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Depreciação e Amort.					
de Desp. Pré- operação.	2.796,13	2.796,13	2.796,13	2.796,13	2.796,13
(=) Lucro Líqu. Antes I.R.	257.559,87	314.839,17	343.478,82	343.478,82	343.478,82

(-) I.R.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	–	–	–	–	–
(=) Lucro Liq. Após I.R.	257.559,87	314.839,17	343.478,82	343.478,82	343.478,82
	–	–	–	–	–
Dividendos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Índices:					
lucratividade (%)	22,04	24,10	24,98	24,98	24,98
rentabilidade (%)	64,20	72,16	75,68	75,68	75,68

2.4) Quadro de Usos e Fontes	Ano 00	Ano 01	Ano 02	Ano 03	Ano 04	Ano 05
–	–	–	–	–	–	–
usos:						
Fixo: terreno	0,00					
const. civil	0,00					
equip. inst.	27.961,30					
projetos	69.564,00					

Giro	303.660,69	35.113,60	17.556,80	0,00	0,00	0,00
	–	–	–	–	–	–
Total	401.185,99	35.113,60	17.556,80	0,00	0,00	0,00
	–	–	–	–	–	–
fontes:						
Financiam entos	0,00					
Rec. Próprios	401.185,99	35.113,60	17.556,80	0,00	0,00	0,00
	–	–	–	–	–	–
Total	401.185,99	35.113,60	17.556,80	0,00	0,00	0,00

2.5) Capacidade de Pagamento	Ano 01	Ano 02	Ano 03	Ano 04	Ano 05
	–	–	–	–	–
lucro líq. antes I.R.	257.559,87	314.839,17	343.478,82	343.478,82	343.478,82
(-) I.R.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) Depreciação e Amort.					
de Desp. Pré- operação.	2.796,13	2.796,13	2.796,13	2.796,13	2.796,13
(-) Dividendos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

(-) Invest. Com Rec. Próprios	35.113,60	17.556,80	0,00	0,00	0,00
a (=) Saldo para amortiza.	225.242,39	300.078,50	346.274,95	346.274,95	346.274,95
b (-) Amortização	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	—	—	—	—	—
(=) Saldo Final	225.242,39	300.078,50	346.274,95	346.274,95	346.274,95
Saldo Acumulado	225.242,39	525.320,89	871.595,84	1.217.870,79	1.564.145,75
Índice utilização capac. Pagam(b/a)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

2.6) Análise do Retorno	Ano 00	Ano 01	Ano 02	Ano 03	Ano 04	Ano 05
Receitas	—	1.168.694,98	1.306.188,51	1.374.935,27	1.374.935,27	1.374.935,27
(-) Custos de Produção	—	507.764,23	564.513,19	592.887,67	592.887,67	592.887,67
—	—	—	—	—	—	—
C.I.D.	—	482.366,16	539.115,12	567.489,60	567.489,60	567.489,60
C.I.I.	—	25.398,07	25.398,07	25.398,07	25.398,07	25.398,07
(-) Desp. Gerais	—	341.654,76	424.040,02	435.772,65	435.772,65	435.772,65

fixas	–	142.200,00	142.200,00	142.200,00	142.200,00	142.200,00
variáveis	–	199.454,76	222.920,02	234.652,65	234.652,65	234.652,65
(-) Juros do Financ.	–	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Deprec. + Amort.de desp.pré operac.		2.796,13	2.796,13	2.796,13	2.796,13	2.796,13
	–	–	–	–	–	–
(=) Lucro Antes do I.R.	–	257.559,87	314.839,17	343.478,82	343.478,82	343.478,82
(-) I.R.	–	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) Juros do Financ.	–	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) Deprec. + Amort.desp. Pré oper.		2.796,13	2.796,13	2.796,13	2.796,13	2.796,13
	–	–	–	–	–	–
(=) Fluxo Operacional do Empreend.		260.356,00	317.635,30	346.274,95	346.274,95	346.274,95
(-) Amort. Financ.	–	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Juros do financ.	–	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

(=) Fluxo Operacional do Acionista		260.356,00	317.635,30	346.274,95	346.274,95	346.274,95
(-) Rec. Próprios	401.185,99	35.113,60	17.556,80	0,00	0,00	– 356.331,10
(-) Investimento	401.185,99	35.113,60	17.556,80	0,00	0,00	– 356.331,10
(+) Financ.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	–	–	–	–	–	–
(=) Fx. Empr. Final	-401.185,99	225.242,39	300.078,50	346.274,95	346.274,95	702.606,05
(=) Fx. Acion. Final	-401.185,99	225.242,39	300.078,50	346.274,95	346.274,95	702.606,05

Fonte: Elaborado pelo autor

5.12 Análise Descritiva dos Resultados.

Os cálculos e projeções deste projeto, foram realizados baseado em um faturamento e produção estimado de 600 peças mensais e 7200 peças anuais. Onde a quantidade de peças produzidas estava distribuída por modelos conforme as planilhas detalhadas acima. Através da metodologia MARK-UP, foi calculado o preço de venda a ser praticado para cada peça, de posse destes dados também foi possível visualizar as ações e políticas de vendas que a empresa poderá praticar. A camisa clássica é o produto mais vendido da grife Espinheira Santa. Porém em ordem de lucratividade por peça está segundo lugar e o vestido longo é o que apresenta maior lucro por peça vendida, estando em primeiro lugar em lucratividade.

Através da análise de custo volume e lucro apresentado nas planilhas acima foi possível avaliar e identificar pontos importantes para análise, como, ponto de equilíbrio, margem de contribuição, margem de segurança, taxa de retorno entre outros. Este método trouxe informações de forma simples e rápida, que são úteis para tomada de decisão empresarial. Para o faturamento mensal e inicial da empresa de R\$114.577,14, (600) peças a margem de contribuição unitária foi de R\$72,02 e margem de contribuição em percentual foi de 32%. A margem de contribuição é o valor que sobra da venda de uma peça após deduzidos os custos e despesas variáveis associados ao produto.

Este cálculo é fundamental para decisões de curto prazo, possibilitando análise para redução de custos de forma dinâmica. Porém é muito importante salientar que basear o cálculo dos preços de venda somente com dados da margem de contribuição pode resultar em valores que não cubram todos os custos necessários para manter as atividades a longo prazo, por isso como já explicado acima, é útil para tomada de decisões de curto prazo, mas não pode de maneira alguma, deixar de lado a importância dos custos fixos e a gestão da Espinheira Santa está ciente disto uma vez que realizou todos cálculos devidos para o sucesso do projeto.

Para identificar qual o nível de produção/vendas a empresa precisa atingir para alcançar o lucro desejado pelos acionistas, foi realizado o cálculo do ponto de equilíbrio (PE). O ponto de equilíbrio representa o nível de vendas em que a empresa opera sem lucro ou prejuízo. Ou seja, o número de unidades vendidas no ponto de equilíbrio é o suficiente para a empresa pagar seus custos fixos e variáveis, sem gerar lucro. O ponto de equilíbrio em unidades vendidas no projeto Espinheira Santa é de 259 unidades e em valor de faturamento é de R\$57.466,02.

A margem de segurança é a diferença entre faturamento gerado pela empresa e o faturamento do ponto de equilíbrio. Pode ser calculado em unidade monetária, em volume de produção ou em percentual. É o valor no qual as vendas podem cair sem que haja prejuízo para a empresa. Neste projeto margem de segurança em valor monetário é de R\$ 57.111,92, e em unidade é de 341 unidades. A margem de segurança em percentual foi obtida dividindo-se a margem de segurança R\$57.111,92 por R\$114.577,94(faturamento total) e em seguida multiplicado por 100, chegamos a um percentual de, 50% ou seja, margem de segurança da empresa em questão é de 50%. Desta forma o faturamento da empresa poderá cair até 50% e mesmo assim não entrará em prejuízo. Este dado demonstra mais um ponto positivo do projeto.

A taxa de retorno representa a percentagem de forma direta, do resultado de um investimento em um determinado intervalo de tempo, no entanto, quanto maior a taxa de retorno de um projeto ou investimento, mais rápido chegará aos objetivos financeiros. A taxa de retorno mede a valorização de do investimento. No caso do projeto Espinheira Santa a taxa de retorno ao ano é de 32% a.a, (ao ano) o que já demonstra que o investimento é viável, porque a Taxa Mínima de Atratividade (TMA) é a taxa mínima de remuneração do capital investido no projeto. Para o projeto de investimento Espinheira Santa, consideramos uma TMA de 20% ao ano, a qual fora imposta pelos investidores como condição para investir no projeto. Porém foram calculados vários outros índices que já foram explicados e explanados acima e na sequência para que não haja dúvidas em relação ao projeto. Segue os índices de retorno de investimento final.

Tabela 35: Prazo de retorno do Investimento - Resultados do cálculo de investimento.

tir empreendimen to(%a)	69,3998244	—	—	—	—	—
tir acionista(%)	69,3998244	—	—	—	—	—
VPL empreendimen to	644.648,22	—	—	—	—	—
VPL acionista	644.648,22	—	—	—	—	—
VAUE	257.559,87	314.839,17	343.478,82	343.478,82	343.478,82	343.478,82
	23865,24					

Fonte: Elaborado pelo autor.

Capítulo 6 - Considerações finais.

Considerações finais.

O presente trabalho oferece um modelo de planejamento na forma de compreender um negócio sustentável que garante o equilíbrio do meio ambiente e procedimentos éticos. Contudo, através da coleta de dados obtidos e recebidos via e-mail por profissionais que atuam no segmento de luxo a mais de 15 anos, vieram a contribuir para uma pesquisa de controle de qualidade em relação a prestação de serviços em instituições de grifes.

No que se refere as oportunidades no mercado de luxo, foi identificado que o Brasil tem expectativas empreendedoras em desenvolvimento e com muito espaço para crescer. Os consumidores são curiosos, interessados, gostam de conhecer a história da marca e das peças e apreciam muito a qualidade. No entanto, pode-se inferir que uma marca reconhecida deve incentivar também, ações simples de sustentabilidade ambiental.

Nos últimos meses, em março de 2020, a OMS (Organização Mundial de Saúde) confirmou e constatou que o surto da Covid-19 se trata de uma pandemia (doença propagada globalmente). Alguns dias depois, o governo brasileiro divulgou dados que comprovavam que o Brasil já possuía indivíduos acometidos com essa enfermidade.

Com base nesse novo comportamento pós-pandemia Covid-19, as marcas de grife em modo geral precisam focar no marketing com o cliente. Constataram que 36% dos consumidores agora acreditam que adquirir produtos e serviços de marca agora tem menor relevância, se comparado ao pré-pandemia. (INSTITUTO DO LUXO, 2020).

Além disso, mesmo com a flexibilização da quarentena no mundo todo, 14% dos consumidores ainda não se sentem seguros para retornar ao ponto de venda físico. Em contrapartida, a pandemia “criou” consumidores virtuais, os quais 73% pretendem manter o hábito das compras online. (INSTITUTO DO LUXO, 2020).

Desta forma, a marca intitulada Espinheira Santa, estimula a implementação de produtos de luxo e redução de gastos com energia elétrica, água, separação correta de resíduos sólidos e sobras de matéria-prima. Pois são formas de ajudar o meio-ambiente e evitam a perda de lucro.

Somando a isso, com o dinamismo da “economia verde”, o projeto Colheita Ambiental fez o convite à grife, um acordo de cooperação técnica inédito na história das instituições envolvidas. Logo, a parceria aprimorará as ações realizadas em conjunto e promoverão novas oportunidades por meio de eixos temáticos que englobam a preservação do meio ambiente.

Capítulo 7 - Resultados finais.

Resultados finais.

Um produto ou serviço de luxo além de status precisa proporcionar ao consumidor um verdadeiro sinônimo de qualidade e sofisticação, provocar sensações de prazer em relação ao seu uso. Para que uma empresa consiga manter-se neste ramo, deve estar ciente que tudo precisa ser de alto padrão e que o consumidor se disponibilizará a pagar pelo preço ofertado. No entanto, é necessário não haver falhas neste segmento, o que inclui uma preocupação com o atendimento impecável, adequado e de qualidade ao cliente..

Ao longo da pesquisa verificou-se a imagem do profissional, principalmente no que se refere ao marketing de luxo, pois reúne uma série de estratégias utilizadas para agregar valores requintados à experiência da compra, que transmita a beleza, a sofisticação, a qualidade, a tradição entre outras, tais diferenciais são necessários para o sucesso do negócio.

Portanto, ao abrir um negócio de luxo é preciso entender as características do perfil para cada estilo de consumidor, pois não adiantará somente investir em um ambiente luxuoso, em produtos com grande valor agregado, caso os profissionais não apresentem uma prestação de serviços de qualidade ou alto padrão para o atendimento ao cliente, certamente o fracasso do negócio será inevitável

As evidências encontradas, conforme a obtenção de dados em campo destacam-se as recomendações: a forte ligação com a identidade da marca, foco na experiência do consumidor, marketing do produto, apoio as referências sociais daquele nicho, comunicação com o público alvo e sustentabilidade socioambiental. Pois o Brasil tem grande potencial para expansão do mercado de luxo.

Por seguinte, ressalta-se a transparência comercial que deve ocorrer sempre neste processo de planejamento. Quanto à limitação da metodologia utilizada nesse trabalho, em relação às informações coletadas através das entrevistas via on-line, salienta-se o fato de que esses dados foram baseados nas percepções dos entrevistados.

Como sugestão para os futuros estudos acadêmicos ou formação de novos empreendedores no segmento de artigos de luxo, A empresa Espinheira Santa celebra a educação ambiental e dicas de modas com treinamento adequado através do termo de cooperação técnica com o projeto Colheita Ambiental. Pois este, divulga a importância das tecnologias como recursos auxiliares no manejo adequado de resíduos sólidos e a utilização de softwares na área de geoprocessamento levando a uma produção cartográfica, estética ambiental, geração de energia e sustentabilidade dos recursos naturais.

Uma vez consolidada a parceria de cunho ambiental, a embalagem dos produtos da griffe serão feitos com retalhos do próprio tecido e os tags terão o selo QR code CA (Colheita Ambiental) em anexo. Pois ao direcionar a câmera do seu celular na direção do selo, visualizará a promoção, que ao trazer os tags de volta para loja terá 15% de desconto na próxima compra, com essa integração empresarial, fortalece uma nova marca 100% ecológica e com zero por cento de resíduos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

ALLÉRÈS, D. **Luxo: estratégias de marketing**. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2000.

ARRUDA, G.; CARDOSO, ; T.; NERY.; E.; J.I. **Artigo: Mercado de luxo no Brasil; Tradicional e Contemporâneo**. Faculdade Cantareira. São Paulo.2014.

AVELAR, Suzana. Moda, **Globalização e Novas Tecnologias**. 2ª ed. São Paulo: **Estação das Letras e Cores, 2011, Rio de Janeiro: Senac Rio**.

BORNIA, Antônio Cezar, **Análise gerencial de custos: aplicações em empresas modernas**, 3 ed. Atlas, 2010.

BRANDES, S. B. M. Valente. **Artigo: Luxo Sustentável: a nova estratégia do mercado premium**.Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho/FAAC, Bauru, SP. 2008.

BREIA, Arménio Fernandes; MATA, Mário Nuno Neves da Silva e PEREIRA, Vítor Manuel Morais – **Análise económica e financeira: aspetos teóricos e casos práticos**. Lisboa: Rei dos Livros, 2014. ISBN: 978-989-8305-61-9

BRUNI, Adriano Leal, FAMÁ, Rubens. **Gestão de custos e formação de preços: com aplicações na calculadora HP 12C e Excel**. 6 ed. Atlas, 2012.

CAMPUZANO, S. (2012). **Programa de Marketing de Produtos e Serviços de Luxo**. Católica-Lisbon.

CASAROTTO FILHO, N. C.; KOPITTKE, B. H.**Análise de Investimentos**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CASAROTTO FILHO, Nelson; KOPITTKE, Bruno Hartmut. **Análise de Investimentos**. 11ª edição. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

CASTILHO, K.; VILLAÇA, N. **O novo luxo**. São Paulo: Ed. Anhembi Morumbi, 2006.

CHEVALIER, M., & MAZZALOVO, G. (2008). **Luxury Brand Management: A World of Privilege**. EUA: John Wiley & Sons.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo – Dando Asas ao Espírito Empreendedor**. 1ª edição. São Paulo: Editora Saraiva, 2005.

COGAN, Samuel. **Custos e formação de preços: análise e prática**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

DAL BOSCO, Glória, L. da Silva. **Artigo: Mercado de Luxo No Brasil.: Segmento Moda, 2014.**

DALL'OLMO Riley, F. & LACROIX, C. (2003). **Luxury Branding on the Internet: Lost Opportunity or Impossibility**, EUA: John Wiley & Sons

DEMO, Pedro. **Pesquisa: Princípio Científico e Educativo**. 7ª edição. Ed. Cortez. São Paulo DINIZ, 2012.

DINIZ, Claudio. **Artigo :O mercado de luxo no Brasil**. São Paulo: Seoman, 2012.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo Transformando Ideias em Negócios**. 2ª edição. Rio de Janeiro: Elsevier Editora, 2005.

DRUCKER, Peter F. **Introdução à administração**. Tradução de Carlos Afonso Malferrari. 3.ed. São Paulo: Pioneira, 1998

_____, Peter. **Administrando para o Futuro: Os Anos 90 e a Virada do Século**. 6ª edição. Rio de Janeiro: Editora Thomson Pioneira.

DUBOIS, Alexy; KULPA, Luciana; SOUZA, Luiz Eurico de. **Gestão de custos e formação de preços; conceitos, modelos e instrumentos, abordagem do capital de giro e da margem de competitividade**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

DUBOIS, B. & DUQUESNE, P. (1993). The Market for Luxury Goods: Income Versus Culture, European Journal of Marketing

EHRLICH, Pierre Jacques; MORAES, Edmilson Alves de. **Engenharia Econômica: Avaliação e Seleção de Projetos de Investimento**. 6.ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2005.

FONTOURA, Fernando Batista Bandeira Da. **Gestão de custos: uma visão integradora e prática dos métodos de custeio**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípios de Administração Financeira**. 10.ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2004.

_____, Lawrence. **Princípios de Administração Financeira**. 10ª edição. São Paulo: Editora Pearson Education, 2003.

KALIL, Gloria. Fashion Marketing: **Artigo: Relação da Moda com o Mercado**. Organização de Gloria Kalil. São Paulo: Senac São Paulo, 2010.

KAPFERER, & BASTIAN. (2009). **The Specificity of Luxury Management**. Kogan Page, London

KOSMANN, Guilherme. **Artigo :Estratégias de Marketing: Um Estudo Sobre o Mercado do Luxo**. 2009. Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

KOTLER, Philip. **Marketing de Serviços Profissionais**. 2ª Ed. 2002. Editora Manole. Rio de Janeiro.

LEONE, George Guerra. **Custos: planejamento, implantação e controle**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

_____, George Sebastião Guerra; LEONE, Rodrigo José Guerra. **Curso de Contabilidade de Custos**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LIPOVETSKY, Gilles. **Os tempos hipermodernos**. São Paulo: Ed. Barcarolla, 2004.

_____, Gilles. **A FELICIDADE PARADOXAL: ensaio sobre a sociedade de hiperconsumo**. São Paulo, Companhia das Letras, 2008.

_____, Gilles; ROUX, Elyette. **O luxo eterno: da idade do sagrado ao tempo das marcas**. São Paulo: Companhia das Letras, 2005.

LOPES . **Dicionário de Contabilidade**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 1990.

MARTINS, E.; **Contabilidade de Custos**. [S.l.]: São Paulo, Atlas S.A., 2010. v. 10.

MARTINS, G.A. & PINTO, R.L. **Manual para elaboração de trabalhos acadêmicos**. São Paulo: Atlas, 2001.

MEGLIORINI, Evandir. **Custos: Análise e Gestão**. 3 ed. São Paulo: Pearson, 2012

MINTZBERG, Henry; LAMPEL, Joseph; QUINN, James; GHOSHAL, Sumantra. **O Processo da Estratégia**. 4ª edição. São Paulo: Editora Artmed, 2006

MOTTA, Regis da Rocha; CALÔBA, Guilherme Marques. **Análise de Investimentos**. 1ª edição. São Paulo: Editora Atlas, 2002.

NAIME, Laura. Mercado de luxo supera média do varejo e prevê crescimento de 8% em 2009. G1, São Paulo, 2009. Disponível em: Acesso em: 26 ago. 2019.

NOPPERS, E. H. *et al.* The adoption of sustainable innovations: driven by symbolic and environmental motives. **Global Environmental Change**, Amsterdam, v. 25, p. 52-62, 2014.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologia e Práticas**. 30ª edição. São Paulo: Editora Atlas.

PARMENTER, D. **Key Performance Indicators (KPI): Developing, Implementing, and Using Winning KPIs**. Hoboken: Wiley, 2007.

PASSARELI, Silvio. **Artigo: O universo do luxo**. Barueri: Manole, 2010. PINNEGAR, S.; J. G. DA YNES. **Locating narrative inquiry historically**. In

PEREIRA, Pedro Marton. **Plano de Negócio: Uma Análise de Viabilidade Econômico-Financeira de uma Temakeria Móvel em Florianópolis**. Florianópolis: da Universidade Federal de Santa Catarina, 2009. Trabalho de Conclusão de Curso, Departamento de Ciência da Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, 2009.

POLKINGHORNE, D. E. **Narrativ e knowing and the human sciences**. Albany NY: State University of New York Press, 1988

_____, D. E. Narrative configuration in qualitative analysis. **Qualitative Studies in Education**, v. 8, n. 1, p. 5-23, 1995.

PORTER, M. E. **Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

_____, M. E. **Competição: estratégias competitivas essenciais**. 5. ed. Rio de Janeiro. Campus, 2012.

_____, M. E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise das indústrias e da concorrência**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

PREVOST, Gisele. **Voyage au Pays du luxe**, Florence: Romanko, 2002.

RICCARDI, D. ; KARST. **Artigo: O Mercado de Luxo.** UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. 2006.

ROCHA, Welington e MARTINS, Eliseu. **Métodos de Custeio Comparados: Custos E Margens Analisados sob Diferentes Perspectivas.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2015.

SANTOS, Joel José dos. **Análise de Custos: um enfoque gerencial com ênfase para custeamento marginal.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1990.

SANTOS, Luiz Fernando Barcellos dos. **Gestão de custos: ferramentas para a tomada de decisões.** 1 ed. Curitiba: Intersaberes, 2013

SECURATO, José Roberto. **Cálculo Financeiro das Tesourarias.** 3ª edição. São Paulo: Editora Saint Paul, 2005.

SILVA, Denise Guerreiro Vieira da and TRENTINI, Mercedes. **Narrativas como técnica de pesquisa em enfermagem.** Rev. Latino-Am. Enfermagem [online]. 2002, vol.10, n.3, pp.423- 432. ISSN 1518-8345.

SOUZA, Acilon Batista de. **Projetos de Investimento de Capital: Elaboração, Análise e Tomada de Decisão.** 1ª edição. São Paulo: Editora Atlas, 2003.

SOUZA, Alceu e CLEMENTE, Ademir. **Gestão de custos: aplicações operacionais e estratégicas: exercícios resolvidos e propostos com utilização do Excel.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

TOIVANEN, T; LAHTI, S; LEINO-KILPI, H: Applicability of SWOT analysis for measuring quality of public oral health services as perceived by adult patients in Finland. Community Dent Oral Epidemiol 1999; 27: 386–91.

WERNKE, Rodney. **Gestão de custos: uma abordagem prática.** Atlas, 2001

WEBGRAFIA

<<http://economia.estadao.com.br>> **ARTIGO. DINO DIVULGADOR DE NOTÍCIAS. 2017**

<<http://miti.com.br/blog/tendencias-2017-novas-exigencias-que-o-consumidor-demanda-das-marcas-de-luxo>> acessado em 19/09/19. Artigo

<<http://br.fashionnetwork.com/news/A-moda-sustentavel-ganha-cada-vez-mais-novos-adeptos-no-mundo>> acessado em 19/09/19

<http://veja.abril.com.br/vejasp/especial_luxo/p_020.shtml> acessado em 19/09/19

<<https://top10mais.org/top-10-marcas-de-grife-mais-caras-mundo>> acessado em 19/09/19

<<https://industriaohje.com.br/analise-swot>> acessado em 10/10/2019

<<https://www.comdinheiro.com.br/wiki/custo-medio-ponderado-de-capital>> acessado em 18/10/19

<<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/industria/9068-demografia-das-empresas.html?t=sobre>> acessado em 19/09/109

<<https://www.businessoffashion.com/>> acessado em 25/10/19

<<https://www.euromonitor.com/>> acessado em 25/10/19

<<https://www.plantes-et-sante.fr/articles/plantes-medicinales/2137-maytenus-ilicifolia-une-feuille-epineuse-contre-lacidite-gastrique>> acessado em 30/10/19

<<https://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/2019/01/17/numero-de-mulheres-em-cargos-de-nivel-executivo-aumentou-40.html>> acessado em 30/10/19

<<https://nacoesunidas.org/acao/meio-ambiente/>> acessado em 24/06/2020

<<https://slidex.tips/download/xxvii-enangrad-uma-abordagem-a-gestao-de-custos-maris-de-cassia-ribeiro-vendrame>>, acessado em 16/01/2020

<<http://miti.com.br/blog/tendencias-2017-novas-exigencias-que-o-consumidor-demanda-das-marcas-de-luxo>> acessado em 22/11/17. Artigo

<<http://www.isaebrazil.com.br/mercado-de-luxo-cresce-exponencialmente/>> acessado em 30/10/2017.

<<https://www.bcb.gov.br/#!/c/noticias/427>> acessado em 24/06/2019.

<<https://www.facebook.com/andreabilinskioficial/videos/carreirabrasil-%C3%A9-o10%C2%BA-com-mais-empresas-que-t%C3%AAm-mulheres-l%C3%ADderes-mas-propor%C3%A7%C3%A3o->

[/701947283660847/](#)> acessado em 16/06/20.

<<https://www.institutodoluxo.com/single-post/2020/06/17/Lealdade-a-marca-pos-pandemia>>

Acessado em 29/06/2020

<<https://domtotal.com/noticia/1437069/2020/04/o-surgimento-da-pandemia-da-covid-19-na-sociedade-globalizada/>> Acessado em 29/06/2020

<https://ocasulofeliz.lojavirtualnuvem.com.br/produtos/fio-2000-dn-shantung-seda-pura-1250mts-500gramas> / Acessado em 29/06/2020

ANEXOS

Matéria-prima:



Fonte: Site do fornecedor <https://ocasulofeliz.lojavirtualnuvem.com.br>