

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DA REGIÃO DAS HORTÊNSIAS
ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

VITÓRIA BAGGIOTO DA ROCHA

PLANO DE NEGÓCIO EMPRESA RITHA LINDA

CANELA, RS

2019

VITÓRIA BAGGIOTO DA ROCHA

PLANO DE NEGÓCIO EMPRESA RITHA LINDA

Trabalho de Conclusão de Curso – TCC II, ênfase em Novos Negócios, apresentado à Área do Conhecimento de Ciências Sociais, da Universidade de Caxias do Sul, do Campus Universitário da Região das Hortênsias, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador Prof. Me. Silvio Aurélio Jaeger.

CANELA, RS

2019

VITÓRIA BAGGIOTO DA ROCHA

PLANO DE NEGÓCIO EMPRESA RITHA LINDA

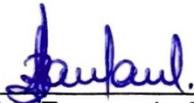
Trabalho de Conclusão de Curso – TCC II, ênfase em Novos Negócios, apresentado à Área do Conhecimento de Ciências Sociais, da Universidade de Caxias do Sul, do Campus Universitário da Região das Hortênsias.

Aprovada em 05 julho 2019.

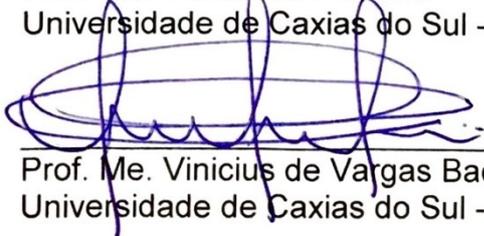
Banca Examinadora



Prof. Me. Sívio Aurélio Jaeger
Universidade de Caxias do Sul – UCS



Prof. Me. Fernando Fontana
Universidade de Caxias do Sul - UCS



Prof. Me. Vinicius de Vargas Bacichetto
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Dedico este trabalho à minha falecida mãe Rita Consolata, por ter me dado todo apoio, e ao meu amado Fernandes pelo suporte durante toda a faculdade.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente à minha mãe Rita, que foi o alicerce da minha vida, acreditou em minhas decisões e não mediu esforços para me ajudar nessa etapa tão importante da minha vida, infelizmente não poderá me ver graduada, mas sei que de alguma maneira zela por mim.

Agradeço ao meu namorado, Fernandes que desde o início da graduação me incentivou e auxiliou no processo, e não me deixou desanimar nas longas noites de estudos.

Aos meus amigos pela paciência e cumplicidade, por entender os mais variados momentos que não pude estar na presença deles, para assim me dedicar aos estudos.

A todos os professores e profissionais da Universidade de Caxias do Sul que passaram pela minha vida, em especial ao Prof. Me. Vinícius de Vargas Bacichetto, que me orientou na primeira etapa deste estudo, e ao Prof. Me. Silvio Aurélio Jaeger que me orientou brilhantemente para o encerramento desta etapa fundamental do curso.

Agradeço a todos que de alguma maneira cruzaram meu caminho nessa jornada acadêmica, e contribuíram com meus aprendizados.

“Se você não tem um plano, se torna parte do plano de alguém.”

Terence McKenna

RESUMO

O presente trabalho elaborado tem como objetivo analisar a viabilidade mercadológica da implantação de um *e-commerce* de moda praia brasileira, sediada na cidade de Gramado no Rio Grande do Sul, mas com abrangência global, atendendo a clientes do Brasil e exterior. Este estudo se inicia com base na vontade da autora de constituir o negócio proposto, sendo que nos capítulos iniciais descreve-se a empresa, as motivações e ideias da autora para com o negócio, já na sequência, faz-se a análise do mercado em que a empresa estará inserida, passando pelo planejamento de marketing, definindo-se as estratégias a serem utilizadas para a comercialização dos produtos e imagem do negócio. Adiante apresenta-se o plano de negócios onde é definida a estrutura física e lógica, bem como a infraestrutura necessária. Por fim são apresentadas as análises financeiras e econômicas para verificar a viabilidade do novo negócio. Os riscos significantes referentes a abertura foram propriamente analisados e balizados, afim de contingenciar a situação proposta, assim, após as devidas verificações em três distintos cenários econômicos, concluiu-se que há viabilidade para a instalação do empreendimento proposto.

Palavras-chave: Plano de Negócio. Novo-negócio. Empreendedorismo. *E-commerce*. Moda. Praia. Brasil. Viabilidade Econômico Financeira.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Logotipo Ritha Linda	29
Figura 2 – Exemplo análise SWOT.	49
Figura 3 – Análise SWOT Ritha Linda.....	50
Figura 4 – Análise SWOT cruzada	51
Figura 5 – Exemplo de produtos moda praia.....	60
Figura 6 – Exemplo de chinelos customizados	61
Figura 7 – Exemplo de colar de sementes	62
Figura 8 – Exemplo de extensão de profundidade de composto de produtos.....	63
Figura 9 – Site Ritha Linda	71
Figura 10 – <i>FaceBook</i> Ritha Linda	72
Figura 11 – <i>Instagram</i> Ritha Linda	73
Figura 12 – Promoção dia das mães.....	77
Figura 13 – Planta baixa - infraestrutura	80
Figura 14 – Fluxograma do processo escuta de pedido.....	91
Figura 15 – Parâmetros de gestão de pessoas	96
Figura 16 – Fórmula de remuneração	101
Figura 17 – Projeções de crescimento do PIB	107
Figura 18 – Volume de vendas do comércio varejista.....	108
Figura 19 – Média de preços concorrentes	112
Figura 20 – Previsão de vendas cenário realista para o ano 1 (unidades).....	114
Figura 21 – Previsão de vendas cenário realista para o ano 2 (unidades).....	116
Figura 22 – Previsão de vendas para os 5 anos, cenário realista (unidades)	117
Figura 23 – Projeção de faturamento ano 1 cenário realista.....	118
Figura 24 – Projeção de faturamento ano 2 cenário realista	118
Figura 25 – Índices de inflação acumulada	119
Figura 26 – Projeção de faturamento para os 5 anos do cenário realista	120
Figura 27 – Fórmula da alíquota efetiva Simples Nacional	121
Figura 28 – Alíquotas e Partilha do Simples Nacional para o comércio	122
Figura 29 – Cálculo alíquota nominal Simples Nacional ano 1	122

Figura 30 – Cálculo alíquota nominal Simples Nacional ano 2	122
Figura 31 – Fluxo de caixa ano 1 cenário realista	127
Figura 32 – Fluxo de caixa ano 2 cenário realista	129
Figura 33 – Fluxo de caixa 5 anos para o cenário realista.....	130
Figura 34 – DRE ano 1 cenário realista	132
Figura 35 – DRE ano 2 cenário realista	133
Figura 36 – DRE 5 anos cenário realista	134
Figura 37 – Fórmula RSV	135
Figura 38 – RSV cenário realista	135
Figura 39 – Fórmula ROI	136
Figura 40 – ROI cenário realista	136
Figura 41 – Fórmula VPL.....	137
Figura 42 – Diagrama de fluxo de caixa cálculo VPL	138
Figura 43 – Fórmula TIR.....	139
Figura 44 – Diagrama de fluxo de caixa cálculo VPL	139
Figura 45 – Margem de contribuição cenário realista	141
Figura 46 – Fórmula para cálculo do ponto de equilíbrio	141
Figura 47 – Ponto do Equilíbrio cenário realista	142
Figura 48 – Previsão de vendas para o ano 1 cenário otimista (unidades)	143
Figura 49 – Previsão de vendas para os 5 anos cenário otimista (unidades).....	144
Figura 50 – Projeção de faturamento ano 1 cenário otimista.....	145
Figura 51 – Projeção de faturamento para os 5 anos do cenário otimista	145
Figura 52 – Fluxo de caixa ano 1 cenário otimista.....	147
Figura 53 – Fluxo de caixa 5 anos para o cenário otimista	148
Figura 54 – DRE ano 1 cenário otimista	149
Figura 55 – DRE 5 no cenário otimista	150
Figura 56 – Previsão de vendas para o ano 1 cenário conservador (unidades)	153
Figura 57 – Previsão de vendas para os 5 anos cenário conservador (unidades) .	154
Figura 58 – Projeção de faturamento Ano 1 cenário conservador.....	155
Figura 59 – Projeção de faturamento para os 5 anos do cenário conservador.....	155
Figura 60 – Fluxo de caixa ano 1 cenário conservador	156
Figura 61 – Fluxo de caixa 5 anos para o cenário conservador	157
Figura 62 – DRE ano 1 cenário conservador.....	158
Figura 63 – DRE para os cinco anos cenário conservador.....	159

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Extensão de profundidade linha de produtos Ritha Linda	63
Quadro 2 – Descrição cargo sócio administrador.....	98
Quadro 3 – Remuneração dos sócios	101
Quadro 4 – Preço médio de venda.....	113
Quadro 5 – Cálculo da quantidade de produtos vendido por cliente e ao mês	113

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Faixa etária.....	39
Tabela 2 – Análise da concorrência	42
Tabela 3 – Móveis	81
Tabela 4 – Equipamentos eletrônicos	82
Tabela 5 – Ferramentas <i>Software</i>	82
Tabela 6 – Materiais de escritório e embalagens	83
Tabela 7 – Materiais de limpeza.....	84
Tabela 8 – Estoques de biquínis, maios e saídas de praia	85
Tabela 9 – Estoques de anéis, colares e braceletes	86
Tabela 10 – Estoque de chinelos customizados	86
Tabela 11 – Gastos com terceirizados	87
Tabela 12 – Investimento inicial	104
Tabela 13 – Faixa etária das possíveis compradoras	110
Tabela 14 – Preço de venda dos produtos comercializados	112
Tabela 15 – CPV e Custo Médio do Produto Vendido (CMPV).....	123
Tabela 16 – Custos e Despesas (fixos e variáveis).....	124
Tabela 17 – VPL cenário realista	137
Tabela 18 – TIR cenário realista	139
Tabela 19 – <i>Payback</i> cenário realista	140
Tabela 20 – Despesas com pessoal	147
Tabela 21 – VPL cenário otimista.....	151
Tabela 22 – TIR cenário otimista.....	151
Tabela 23 – <i>Payback</i> cenário otimista.....	152
Tabela 24 – VPL cenário conservador	159
Tabela 25 – TIR cenário conservador	160
Tabela 26 – <i>Payback</i> cenário conservador	160

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Renda per capita brasileiras	39
Gráfico 2 – Renda perca pita não brasileiras	40
Gráfico 3 – Relação de valores dos produtos oferecidos - brasileiras.....	67
Gráfico 4 – Relação de valores dos produtos oferecidos - estrangeiras	68
Gráfico 5 – Nível de interesse em produtos moda praia brasileira - brasileiras.....	68
Gráfico 6 – Meios de pagamentos - brasileiras	69
Gráfico 7 – Recebimento de informações - brasileiras.....	76
Gráfico 8 – Recebimento de informações - estrangeiras	76

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	25
2	DESCRIÇÃO DA EMPRESA	27
2.1	VISÃO, MISSÃO, FILOSOFIA/PRINCÍPIOS E OBJETIVOS.....	29
2.2	EQUIPE GERENCIAL	33
3	ANÁLISE DE MERCADO	37
3.1	MICROAMBIENTE	37
3.1.1	Clientes	38
3.1.2	Concorrentes	40
3.1.3	Fornecedores	42
3.2	MACROAMBIENTE.....	43
3.2.1	Aspectos sociais e culturais	43
3.2.2	Aspectos econômicos	44
3.2.3	Aspectos político e legal	45
3.2.4	Aspectos tecnológicos	47
3.3	ANÁLISE SWOT	48
4	PLANO DE MARKETING	53
4.1	TIPOS DE MERCADO	54
4.2	SEGMENTAÇÃO DE MERCADO E POSICIONAMENTO	54
4.3	COMPOSTO (MIX) MERCADOLÓGICO.....	57
4.3.1	Produto	57
4.3.1.1	Marca	64
4.3.2	Preço	64
4.3.3	Promoção	70
4.3.4	Distribuição	73
4.4	RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES.....	75
5	PLANO DAS OPERAÇÕES	79
5.1	INVESTIMENTO EM INFRAESTRUTURA.....	79
5.2	MÁQUINAS EQUIPAMENTOS E FERRAMENTAS	81
5.3	MATÉRIAS-PRIMAS, INSUMOS E MATERIAIS	82

5.4	ESTOQUE DE PRODUTOS ACABADOS E EM FABRICAÇÃO	84
5.5	AGREGADOS E TERCEIRIZADOS	87
5.6	MANUTENÇÃO	88
5.7	PROCESSOS	89
6	PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS	95
6.1	DESCRICOES DE CARGOS E SALÁRIOS	97
6.2	AVALIAÇÃO DE CARGOS E DESEMPENHO	98
6.3	RECRUTAMENTO E SELEÇÃO	100
6.4	REMUNERAÇÃO.....	100
7	PROJEÇÕES FINANCEIRAS	103
7.1	PLANO DE INVESTIMENTOS.....	103
7.2	FONTES DE FINANCIAMENTO.....	105
7.3	PROJEÇÕES ECONÔMICAS	107
7.4	PREVISÕES DE VENDAS	108
7.4.1	Previsão de vendas no cenário realista	109
7.5	CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS E FIXOS	120
7.6	AVALIAÇÃO ECONÔMICA – FINANCIAMENTO DO NEGÓCIO.....	125
7.7	FLUXO DE CAIXA	125
7.8	DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO	131
7.9	ÍNDICES ECONÔMICOS	134
7.9.1	Retorno Sobre as Vendas (RSV ou ROS) cenário realista	135
7.9.2	Retorno Sobre o Investimento (ROI ou RSI) cenário realista.....	135
7.9.3	Valor Presente Líquido (VPL) cenário realista	136
7.9.4	Taxa Interna de Retorno (TIR) cenário realista.....	138
7.9.5	Período de Retorno de Investimento (<i>Payback</i>) cenário realista	140
7.9.6	Ponto de equilíbrio cenário realista	140
7.10	CENÁRIO OTIMISTA.....	142
7.10.1	Previsão de vendas cenário otimista	143
7.10.2	Fluxo de caixa cenário otimista.....	146
7.10.3	Demonstrativo de resultados cenário otimista	149
7.10.4	Índices econômicos cenário otimista	151
7.11	CENÁRIO CONSERVADOR.....	152
7.11.1	Fluxo de caixa cenário conservador	156

7.11.2	Demonstrativo de resultados cenário conservador	158
7.11.3	Índices econômicos cenário conservador	159
8	PLANOS DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISE DE RISCOS	161
9	LIMITAÇÕES DO ESTUDO	163
10	CONSIDERAÇÕES FINAIS	165
	REFERÊNCIAS.....	169
	APÊNDICE A – PESQUISA.....	177
	APÊNDICE B – PESQUISA EM INGLÊS	183

1 INTRODUÇÃO

O planejamento é uma etapa fundamental para qualquer empresa, se desejas entrar no mercado, deves estar preparado para as oscilações e diferentes cenários que podem se apresentar no dia a dia da empresa.

Pensando nestas variações do mercado, o presente trabalho estruturou-se como condição parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, em suma, o desenvolvimento deste revela o empreendedorismo latente da autora do trabalho, que desenvolve ao longo dos capítulos a ideia do novo negócio, um *e-commerce* de moda praia brasileira.

Após a identificação de uma necessidade do mercado, a autora vislumbrou a oportunidade de negócio, a comercialização de produtos produzidos no Brasil, com a cara e alma brasileira, com foco de um público alvo do exterior. No desenvolvimento do presente trabalho no Capítulo 2 será realizada a caracterização detalhada da empresa, criando e explanando a imagem visual que será utilizada, o nome da empresa e toda a descrição pertinente a ela.

Na sequência, o Capítulo 3 apresenta a análise do mercado, realizando a identificação e observação de qual mercado a empresa estará inserida, contemplando o macro e microambiente, com os seus *stakeholders* e as análises de forças externas. Já no Capítulo 4 desenvolve-se o plano de *marketing*, sendo esse um dos capítulos fundamentais para o desenvolvimento do novo negócio, visto que nele será abordado toda a estratégia de *marketing* e venda dos produtos, assim como o levantamento de dados essenciais para as análises seguintes.

O plano de negócios apresenta-se no Capítulo 5, nele estrutura-se os aspectos relativos às operações necessárias para a implantação da empresa, para que se garanta o desempenho adequado de suas atividades. Fatores relacionados a investimento em infraestrutura, maquinário, matérias-primas e demais processos serão elucidados nele.

O Capítulo 6 será voltado para a gestão de pessoas. Nele todos os processos necessários da contratação de pessoal, as descrições de cargos e salários e, todo o planejamento que fora feito para a empresa com relação a gestão de pessoas.

Bem como o Capítulo 4, o desenvolvimento do Capítulo 7 é o cerne do planejamento do novo negócio, nele será discutido sobre a elaboração financeira,

as projeções de custos e despesas do novo negócio, bem como a avaliação econômica e financeira. Serão projetados os cálculos de quantidades de produtos comercializados, o faturamento para os cinco anos, o fluxo de caixa, da mesma forma como é apresentado o DRE, inclusive para os cinco anos. Emprega-se ainda a utilização dos índices econômicos como o Retorno sobre as Vendas (RSV), Retorno Sobre Investimento (RSI), Valor Presente Líquido (VPL), Taxa de Retorno (TIR), o *Payback* e o Ponto de Equilíbrio. As análises mencionadas foram aplicadas em três cenários distintos, denominados como realista, otimista e conservador, para obter uma completa visualização da empresa nas mais diversas possibilidades.

Encaminhando-se para o final do estudo, o Capítulo 8 abordará o plano de contingência e a análise dos riscos envolvidos no desenvolvimento do negócio, demonstrando quais serão as ações necessárias para cada cenário analisado. Ainda para o encerramento das análises, explana-se sobre as limitações do estudo, e as dificuldades encontradas para a execução do presente estudo.

E por fim, mas não menos importante, para não deixar o óbvio por não dito, encerra-se o estudo com as considerações finais, identificando se o novo negócio possui viabilidade econômica e financeira para a sua execução.

2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A ideia do *e-commerce* surgiu inicialmente da vontade da autora de se tornar uma empreendedora digital, de ter o próprio negócio, possibilitando uma maior independência geográfica. Poder trabalhar e continuar com suas paixões pessoais que são: as customizações de roupas, paixão pela moda e as viagens, conhecer novas paisagens, provar de uma nova comida, experimentar de diferentes culturas e ainda levar um pouco do Brasil para outros lugares do mundo. Tais ideias só serão possíveis após a consolidação da empresa, visto que a gerência da empresa poderá ocorrer a partir de qualquer lugar, sendo esta a ideia central do negócio, a liberdade de trabalhar de qualquer parte do mundo.

Inspirada pelos momentos de infância em que observava sua mãe, costureira de longa data, costurar e transformar simples peças de roupas em itens únicos, desde trajes para as suas bonecas à criação de peças sob medida à sua fiel clientela, reforçou a ideia da criação de uma loja virtual para a exposição de novos modelos e tendências mundiais focado em um público diferenciado que está cansado do mesmo.

Discorrendo um pouco mais sobre o negócio, a loja virtual proposta terá foco na venda de produtos moda praia como: biquínis, saídas de praia, chinelos customizados, acessórios como colares, anéis e braceletes (alguns de sementes e materiais exclusivamente brasileiros), apresentando peças com um design alternativo, e combinações não convencionais, que provoquem questionamentos e não apenas o consumo. Um dos conceitos do negócio será de difundir a cultura e moda alternativa (roupas e acessórios diferentes, e não utilizáveis no dia a dia) para o Brasil e o mundo.

Adentrando um pouco mais na estruturação da empresa, que será do tipo jurídico Sociedade Empresária Limitada, composta por dois sócios administradores, com a divisão societária de 50% das quotas para cada, ambos empreendedores por oportunidade, visto o presente estudo de viabilidade da empresa.

O enquadramento tributário será o regime tributário diferenciado do Simples Nacional, que possui o teto de R\$4.800.000,00 de faturamento anual, tendo sido escolhido esse regime devido a uma redução significativa da carga tributária inicial que atingirá a empresa.

Além da efetiva economia fiscal, existem outros benefícios em se optar pelo regime simplificado do Simples Nacional, dentre eles merecem destaque: redução da carga tributária previdenciária; simplificação de registros e escriturações; acesso à facilidades aduaneiras; benefícios em licitações e concorrências; isenção ou redução de taxas de registro e expediente; acesso à programas de crédito específicos (BRASIL, 2006).

Os sócios, a autora desse trabalho e o administrador Fernandes Eninger constituirão a sociedade, que será regida por um contrato social e, terá como objeto, o comércio varejista dos itens citados anteriormente, para o mercado interno e externo, por meio da loja virtual.

A empresa contará com o administrador Fernandes Eninger, formado pela Universidade de Caxias do Sul, inscrito no Conselho Regional de Administração CRA/RS 41.599, com mais de dez anos de experiência na área fiscal e tributária, focado na abertura de novos negócios e com aptidão em tecnologia da informação, assim contribuirá na modelagem e layout da loja virtual, também ficando responsável de aprovar campanhas de marketing e direcionar esforços de venda.

A sócia Vitória Baggioto da Rocha, autora deste trabalho e acadêmica do curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, que possui experiência no ramo de comércio varejista de artigos de vestuário e atacadista de móveis de alto padrão, que atualmente atua como gerente financeira e de RH de uma oficina de reparação automobilística, irá contribuir com o novo empreendimento com a gestão financeira, análise das tendências para direcionar as compras de mercadorias, assim como a relação com fornecedores e clientes.

A sede da empresa será na cidade de Gramado – RS, na Rua Theobaldo Prinstrop, 374, bairro Prinstrop, em um espaço de aproximadamente 90 m², tendo sido escolhido por se tratar de uma propriedade dos sócios, desta forma havendo uma cobrança mínima de aluguel pela sala em ocupação, além de que a sala já possui licença prévia dos órgãos locais para receber um estabelecimento comercial.

A razão social da empresa levará o sobrenome dos sócios e conterà um indicativo da atividade desenvolvida, como demanda as instruções normativas do registro do comércio, assim a mesma se chamará: Baggioto & Eninger Comércio de Vestuário LTDA, e levará o nome fantasia de: Ritha Linda, inspirado no nome da mãe da autora, e fazendo uma referência à cantora Rita Lee, inspiração de ambas,

já a expressão Linda traz consigo uma conotação de beleza, não apenas a estética, a exterior, mas também um comportamento, um estado mental belo.

A empresa contará com um logotipo jovem que trará o rosto de uma mulher de cabelos esvoaçantes, vestindo óculos de estilo moderno e provocativo, enfatizando a existência de uma mente única em cada mulher, sendo que estará acompanhado do nome fantasia na parte inferior, como demonstra a Figura 1.

Figura 1 – Logotipo Ritha Linda



Fonte: Elaborada pela autora. (2019)

O logo reflete o ideal da empresa, uma moda alternativa, despojada e que não busca a regulação ou padronização de conceitos já existentes na moda e na sociedade.

2.1 VISÃO, MISSÃO, FILOSOFIA/PRINCÍPIOS E OBJETIVOS

Técnicas e ferramentas de planejamento estratégico possibilitam à empresa estar um passo a frente dos seus concorrentes e, permitem a organização e elaboração de um portfólio equilibrado dentro de um ambiente instável que é o

mercado de trabalho. Tal planejamento pode significar a permanência da organização no mercado e a sua rentabilidade em um futuro de médio e longo prazo (BIAGIO; BATOCCHIO, 2012).

Para Oliveira (2014) “visão é o que o negócio ou empreendimento – pelos seus resultados – quer ser e representar, dentro de um período de tempo mais longo e uma abordagem mais ampla”, ou seja, a parte do planejamento em que o empreendedor irá vislumbrar para a sua empresa, onde ele deseja chegar.

Biagio e Batocchio (2012) complementam a definição de Visão lembrando que ela deverá refletir a relação de organização-sociedade, buscando contemplar e beneficiar ambas, e que esta seja elaborada e promovida pela gerência da empresa, assim mantendo a essência da criação da organização.

Para facilitar a criação da Visão de um empreendimento algumas perguntas podem ser consideradas, como Oliveira (2014, p. 104) destaca em seu livro:

- O que eu quero ser como o empreendedor deste negócio?
- Quais as vocações que eu tenho e que me impulsionaram para este empreendimento?
- Quais os meus valores pessoais que sustentam o desenvolvimento deste negócio?
- Quais as necessidades e expectativas do mercado que o meu empreendimento deseja atender?
- O que meu empreendimento poderá oferecer de melhor e que o diferencia dos concorrentes?
- Quais os conhecimentos, habilidades e atitudes que devo consolidar para efetivar a visão delineada?
- Como conseguir a adesão dos funcionários, clientes e fornecedores nessa jornada?
- Qual a expectativa de vida do empreendimento com a visão consolidada?

A criação da visão deve expressar, portanto um caminho para o futuro, a motivação pela qual a empresa deseja chegar lá. Muito embora a visão de uma organização estimule e molde o comportamento dos colaboradores, além de modificar o status da organização, muitos empresários sentem dificuldade em descrevê-la. Isto ocorre, pois, como mencionado, só sabe chegar a um lugar quem sabe onde está.

Em conformidade com as definições, a visão da empresa Ritha Linda pode ser descrita como:

“Ser uma referência de produtos moda praia brasileira e exibir mundialmente a essência brasileira através de suas peças únicas”.

Em um próximo passo, deve-se elaborar a Missão da empresa, a razão de ser dela, o seu propósito principal, este que diz respeito da sua relação de empresa com seus clientes, fornecedores e colaboradores. No entanto, na Visão descreve-se onde se deseja estar no futuro, à Missão definirá como a empresa fará negócios para realizar está Visão (BIAGIO; BATOCCHIO, 2012).

Para Costa (2007), a Missão de uma empresa deve responder a duas questões básicas: O que é? E Para que ela serve? Respondendo tais questionamentos é possível a elaboração da missão, que nada mais é do que a resposta a essas duas questões. Como mencionado, a missão é um alicerce para a empresa, esse alicerce é tão forte que pode conduzir todo o processo de planejamento estratégico de uma empresa.

Pode-se apontar então, que a Missão organizacional seria um comprometimento da empresa para com o seu propósito de existência perante a sociedade e o mercado. Oliveira (2014, p.107) faz uma ressalva importante a respeito da criação da Missão, de que ela deve ser “preferencialmente definida em termos de satisfazer a alguma necessidade do ambiente externo e não ser colocada em termos de oferecer algum produto ou serviço a um segmento de mercado”, dessa maneira identificando e expondo a causa raiz da empresa.

Tendo em vista os autores citados, e as intenções da autora para com a empresa Ritha Linda, a Missão da empresa será:

“Difundir a cultura brasileira através da empresa Ritha Linda”.

Conforme já discorrido no tópico anterior, a empresa tem como sua razão de ser levar a cultura brasileira, as cores, os sabores e a alegria tão típica do nosso povo para o restante do mundo, sendo que esse trabalho será então realizado através da comercialização dos produtos de produção brasileira e com a cara do Brasil.

Adentrando em outro ponto da estratégia da empresa, vêm os valores ou conjunto dos princípios que Oliveira (2014, p.70) descreve como, “crenças e questões éticas fundamentais de uma empresa, bem como fornecem sustentação para todas as suas principais decisões”, está será a base da empresa, por onde suas atividades irão se sustentar no dia a dia.

Na visão de Maximiano (2018) os Valores estão no íntimo da organização, dentro das mais simples atitudes, julgamentos e das ideologias que são compartilhadas pela administração da organização. De acordo com o autor

supracitado, esses valores e crenças formam a base das normas de consulta de uma empresa, através delas será visível na maneira como chefes tratam seus subordinados, na maneira como funcionários tratam os clientes, enfim, do relacionamento geral entre as pessoas.

Algumas questões podem auxiliar a exposição dos valores organizacionais, são elas:

- O que a organização defende?
- Quais são os comportamentos da organização?
- Como a organização trata os funcionários e os clientes?
- Qual o entendimento da organização sobre comportamento ético?
- Como incentivamos e valorizamos os funcionários?
- Como a organização é vista pela sociedade em que atua? (PEREIRA, 2010, p. 75).

Valores bem definidos podem se tornar um aliado da organização, visto que neles estará exposto o que a empresa defende no que ela acredita e para o que todos trabalham. Tendo em vista os autores supracitados, os valores da empresa em questão são:

- a) segurança para com os clientes;
- b) compromisso com a entrega de valor ao cliente;
- c) respeito com a cultura;
- d) ética para com os clientes, funcionários e fornecedores;
- e) responsabilidade para com a sociedade.

Por último, mas não menos importante, os objetivos organizacionais, de um modo geral, Sertek, Guindani e Martins (2012, p.131) define como as “intenções gerais futuras para as quais a organização direciona seus esforços e sua energia”, ou seja, os resultados que a organização almeja alcançar.

Os objetivos podem ser divididos em quantitativos, especificando valores a serem alcançados ou qualitativos, apenas descrevendo de maneira geral o que se deseja. Como Maximiano (2018, p. 330) exemplifica “manter posição de liderança entre as empresas da indústria automobilística no Brasil, no segmento dos carros populares (Volkswagen)” como um objetivo qualitativo, já Sertek, Guindani e Martins (2012, p. 131) quantifica um exemplo de “vender 30% a mais até o final do mês”.

Os objetivos propostos para a empresa Ritha Linda são:

- a) satisfação de no mínimo 80% dos clientes que compraram no site;
- b) obter retorno de investimento em dois anos;

- c) entregar um site com segurança certificada que incluí criptografia de dados e redundância, a fim de proporcionar a confiabilidade necessária para os clientes.

Desta maneira, delineando um objetivo no horizonte da empresa, as percepções dos clientes bem como o retorno de investimentos serão as principais linhas norteadoras para as ações da organização.

2.2 EQUIPE GERENCIAL

Conforme já mencionado anteriormente neste trabalho de conclusão de curso, a empresa Ritha Linda contará inicialmente com duas pessoas na equipe gerencial, começando com a sócia Vitória Baggioto da Rocha, idealizadora do negócio, que cresceu dentro do negócio de sua família, um comércio de vestuário, essa loja que originalmente era sediada em Porto Alegre – RS, depois mudou-se para Teutônia – RS e finalmente se estabeleceu em Canela – RS, onde permaneceu de 1995 até 2005, quando por motivos de troca de ramo de atividade, os pais de Vitória resolveram encerrar as atividades.

Vitória passou sua infância e adolescência dentro deste ambiente de negociação de compra de produtos, de criação de campanhas, negociações e execução de vendas, liderança de pessoal, projeção de metas e objetivos, de todo o ambiente que um comércio varejista possui, sendo todos esses anos de observações e é claro de participações dentro do possível para sua idade e tempo disponível, foram utilizados em seu primeiro e segundo emprego, quando se lançou ao mercado de trabalho por volta de seus 16 anos, o seu primeiro emprego formal foi em uma loja de roupas, utilizando os conhecimentos já adquiridos ao longo dos anos no comércio dos seus pais, conhecimentos esses que poderão ser utilizados nesse novo projeto, o *e-commerce* de moda praia proposto nesse plano de negócio, como por exemplo, habilidades de escolha de produtos que mais se encaixe aos clientes alvo, técnicas de comunicação ativa com clientes que já compraram e como atrair novos clientes, conhecimentos esses adquiridos nos empregos fora da loja dos pais e que foram adquiridos em cursos e na própria universidade.

Além é claro deste conhecimento empírico adquirido ao longo dos anos com seus pais, a sócia Vitória realizou cursos de alta performance de vendas, cursado em São Paulo durante uma semana, adquiriu conhecimento de vendas nas cadeiras

de gestão de vendas, marketing entre outras disciplinas já realizadas no curso de administração na Universidade de Caxias do Sul, podendo ser utilizados durante a montagem da empresa e após, em seu funcionamento diário.

A criação do logo bem como do nome da empresa Ritha Linda, estão diretamente ligadas à Vitória, sendo que a inspiração veio através da sua mãe, cujo o nome era Rita, o logotipo ainda trás uma referência jovem, de uma mulher com um óculos diferenciado e moderno.

Dentro das atividades da empresa, a sócia Vitória estaria incumbida da seleção de produtos para a exibição no site, da criação de *looks* e suas combinações possíveis, bem como as fotos para o site. Outra atividade da Vitória seria o acompanhamento do site, as atualizações e a verificação diária do site e dos e-mails identificando se há novos pedidos, ou pendências com fornecedores, bem como a organização de todos os pagamentos das compras das peças, contas de luz e água, de todas as despesas operacionais.

A organização do estoque existente e a separação e envio das peças vendidas também serão uma atividade da Vitória, caso se tratar de uma venda triangulada, o e-mail ou verificação com o fornecedor também caberão à Vitória, e pós-vendas

O sócio Fernandes Eninger, 35 anos, formado em administração pela Universidade de Caxias do Sul em 2012, inscrito no Conselho Regional de Administração CRA/RS 41.599, entrou no mercado de trabalho cedo, aos 14 anos como garçom no restaurante de seu pai, mas seu interesse sempre esteve voltado à área da informática e computação, frequentando cursos e por iniciativa própria aprendeu a utilizar suas aptidões com o computador para programar páginas para a *internet*, instalar, configurar e manter sistemas de informação para terceiros.

Em 2001 iniciou a graduação em sistemas de informação, dividindo seu tempo novamente entre ajudar seu empreendedor pai e os estudos, por fim, dois anos mais tarde abandonaria por problemas financeiros na família. Mas com o que aprendeu percebeu que podia mesclar suas novas habilidades com a técnica de atendimento adquirida em anos trabalhando e convivendo em restaurantes. Em pouco tempo já havia largado sua profissão inicial de garçom, embora ainda gostasse de servir as pessoas, e passou a trabalhar em *cyber cafés*, que foram tendência na primeira década desse século. Naqueles ambientes ele podia colocar em prática suas habilidades com as redes de computadores, com os softwares,

hardwares e, com a mesma intensidade, atender e servir os clientes. Alguns anos se passaram e lhe foi dada a oportunidade de trabalhar em um escritório contábil, por indicação de sua mãe contadora, aceitando assim mais uma oportunidade de unir suas aptidões, agora com um novo público: empresários, colegas e órgãos governamentais.

Foi durante o tempo de trabalho na empresa RD Contabilidade que cursou e se graduou, em 2012, como administrador, tendo servido como uma ponte para uma proveitosa troca de conhecimento entre o ambiente acadêmico e o empresarial de sua região.

Por mais de dez anos adquiriu experiência na área fiscal e tributária, e nos últimos cinco anos tem focado seu tempo na abertura de novos negócios, dando consultoria e apoio técnico aos novos empreendedores da região.

Dentro das atividades da empresa Fernandes atuará junto ao desenvolvimento do site, escolhendo o *software* que a empresa que irá elaborar o *e-commerce*, após a criação do site, ele ficará incumbido da manutenção da infraestrutura tecnológica e de seus processos. Também cuidará da configuração e classificação fiscal dos produtos, utilizando seus conhecimentos de planejamento tributário e fiscal.

Junto a sua sócia Vitória, atuará no desenvolvimento de *layout* do site, e disposição dos produtos bem como da criação de material publicitário para envio por e-mail, e mídias sociais.

3 ANÁLISE DE MERCADO

As empresas no geral estão inseridas em um ambiente organizacional, este que pode ser definido como, “a agregação de todas as condições, eventos e influências que envolvem e interagem nesse ambiente. Essa afirmação é extremamente ampla.” (KWASNICKA, 2013, p. 111). Este ambiente pode ser dividido em dois, o externo e o interno, cada qual com suas características e aspectos que permitem o desenvolvimento das atividades da empresa, assim como podem pertencer ao microambiente ou ao macroambiente em que o negócio se situa.

Em uma breve descrição sobre ambiente organizacional em que todas as empresas estão inseridas, Kotler e Keller (2015, p. 73) dividem este ambiente da seguinte forma:

O microambiente é constituído pelos agentes próximos à empresa que afetam a sua capacidade de atender a seus clientes – a própria empresa, fornecedores, intermediários de marketing, mercados de clientes, concorrentes e públicos. O macroambiente é constituído pelas forças sociais mais amplas que afetam o microambiente – forças demográficas, econômicas, naturais, tecnológicas, políticas e culturais.

Diante deste cenário organizacional, Honorato (2004) destaca que a observação contínua do mercado e de suas tendências em constante transformação, pode ser revertida em favor da empresa como vantagem competitiva, esta observação também pode ser chamada de rastreamento de mercado, permitindo a identificação de mudanças ou tendências que possam representar em um futuro ameaças ou oportunidades.

3.1 MICROAMBIENTE

Fazem parte do microambiente variáveis internas, que são controláveis como: dentro da empresa, a produção, financiamento, RH e Marketing. E no mercado, os fornecedores, intermediários, clientes, concorrentes e o próprio público. (KOTLER, ARMSTRONG, 2003).

O microambiente ou ambiente de tarefa compõe-se por clientes, concorrentes, a própria empresa e os públicos que, Kotler e Armstrong (2007, p. 56) destacam que “se combinam para constituir a rede de entrega de valor da empresa”.

A empresa que está no mercado, buscará por objetivos já estabelecidos pela própria organização, porém tais objetivos podem não ser alcançados, mesmo o cenário estando favorável, isso decorre de uma série de fatores, como equipamentos não adequados, desmotivação da equipe, estrutura organizacional desajustada, entre outros. Uma maneira eficaz de obter um equilíbrio é a implantação de controles de qualidade e processos de melhoria contínua. (HONORATO, 2004). Corroborando nesse ponto Kotler e Keller (2015, p. 73) afirmam que, “o sucesso do marketing requer a construção de relacionamento com outros departamentos da empresa”, ou seja, buscar o equilíbrio e o máximo aproveitamento dos *stakeholders* da empresa.

3.1.1 Clientes

Toda a cadeia de valor é formada para atender aos clientes e criar um relacionamento com eles, com tal objetivo Kotler e Armstrong (2015) afirmam que é preciso analisar os cinco tipos de clientes, os consumidores em geral, que se compõem de indivíduos que compram o bem ou serviço para o seu próprio uso, os mercados organizacionais, que compram para realizar algum tipo de processamento para posterior revenda, os revendedores que compram o produto para revenda direta, os órgãos governamentais compram os bens para repasse aos que necessitam deles para a produção de serviço público e os mercados internacionais, que seriam esses quatro tipos de clientes supracitados, mas que se caracterizam por fazerem parte da clientela de fora do Brasil, do exterior.

Para melhor exemplificar os possíveis clientes da empresa Ritha Linda, serão apresentados alguns resultados da pesquisa quantitativa. Essa pesquisa foi realizada entre os dias 07 de outubro de 2018 e o dia 26 de outubro de 2018, a qual se encontra no Apêndice A – Pesquisa de Mercado.

Foram enviados primariamente 296 links da pesquisa, porém a disseminação da pesquisa pode ter sido reforçada pelos respondentes, por meio de envios secundários. O questionário foi enviado para o público alvo diretamente pela pesquisadora/autora e secundariamente pelos respondentes da pesquisa, ao total a

pesquisa obteve 140 respondentes do Brasil e 22 respondentes do exterior. A tabela 1 expõe a faixa etária das respondentes, deixando claro que a faixa etária de maior representatividade é dos 21 aos 30 anos, somando 62,96% das respondentes. Seguida pela faixa etária dos 16 aos 20 anos com uma representatividade de 20,37% na pesquisa realizada.

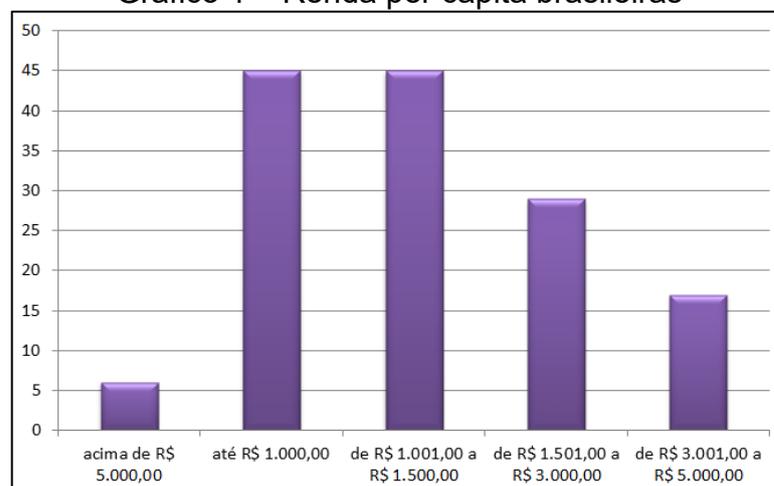
Tabela 1 – Faixa etária

Faixa Etária	Respostas	%
de 16 a 20 anos	33	20,37%
de 21 a 25 anos	64	39,51%
de 26 a 30 anos	38	23,46%
de 31 a 35 anos	11	6,79%
acima de 36 anos	16	9,88%
	162	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora - Dados da pesquisa (2018).

Um dos dados que chama atenção na pesquisa realizada é a quantidade de mulheres brasileiras que percebem renda per capita de até R\$1.000,00, das 140 respondentes 45 recebem até R\$1.000,00, levando em consideração a renda per capita do brasileiro hoje que é de R\$1.242,00. Segundo Campos (2017) este é um valor que está abaixo da média nacional, considerando que os produtos oferecidos pelo site não são de bens essenciais, e que parte do público respondente não possui grande poder aquisitivo, direciona-se aqui para um ponto importante, o público terá de fato interesse e poder de compra? Nos gráficos 1 e 2, trazem os dados de renda per capita de brasileiras e não brasileiras respondentes da pesquisa.

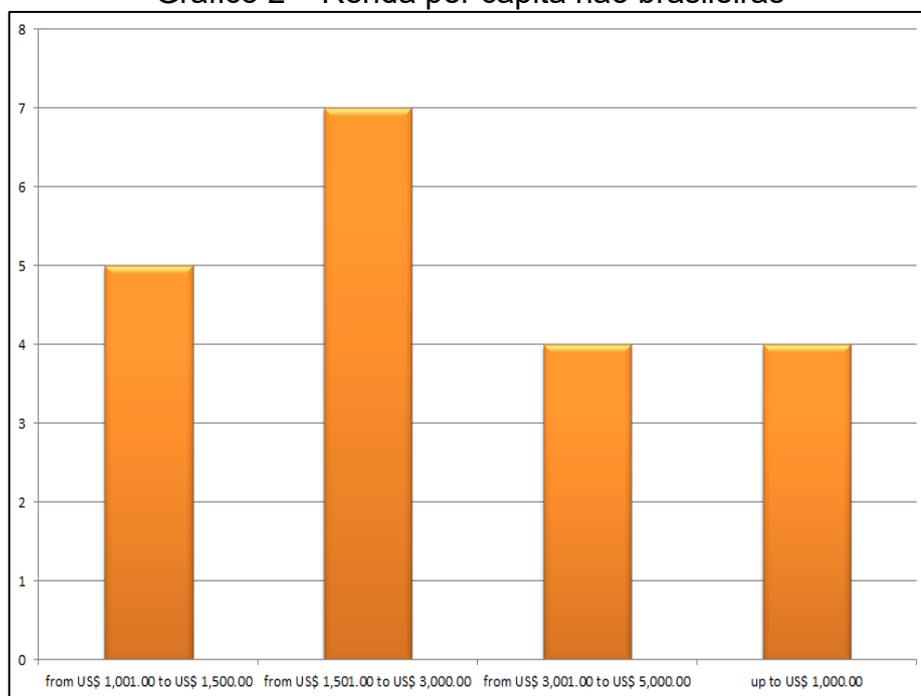
Gráfico 1 – Renda per capita brasileiras



Fonte: Elaborado pela autora - Dados da pesquisa (2018).

Considerando que os valores expressos na pesquisa do apêndice B eram em dólares, as mulheres respondentes possuem uma renda superior em relação às brasileiras respondentes. Este fator salário pode estar diretamente ligado ao grau de escolaridade das respondentes, na verificação dos dados é possível identificar que o grau de instrução das respondentes estrangeiras é superior ao das brasileiras, onde 48% das respondentes brasileiras possuem o segundo grau (contendo dentro desta porcentagem, ensino fundamental e médio), sendo que essa mesma medida encontra-se em 10% no exterior.

Gráfico 2 – Renda per capita não brasileiras



Fonte: Elaborado pela autora - Dados da pesquisa (2018).

A pesquisa demonstra que as possíveis clientes possuem uma faixa de renda compatível com os produtos a serem ofertados no site, visto que haverá uma diversificação de mix de produtos de R\$10,00 à R\$300,00, buscando atingir o maior público possível.

3.1.2 Concorrentes

O concorrente nem sempre será um inimigo do empreendedor, visto que, podem possuir um mercado diferente, e em alguns casos podendo até haver

associações de classe que se prontificam a auxiliar em um novo negócio. (DEGEN, 1989).

Para Maximiliano (2011, p. 29), ao analisar a concorrência o empreendedor deve observar “o número de competidores, o alcance de seus canais de distribuição, suas políticas de preços e suas vantagens competitivas.”. As vantagens podem ser desde o melhor preço do mercado a um produto inovador.

Analisar o seu concorrente, auxilia o empresário a conhecer novas tendências, tecnologias e ficar ligado nas oportunidades que permeiam o mercado.

Dentre os concorrentes da Ritha Linda, pode-se observar desde produtores locais que possuem site de venda, a grandes lojas de varejo que possuem atuação em lojas físicas e em seu site próprio, empresas essas que possuem visibilidade.

Os dois tipos de concorrentes possuem suas vantagens e desvantagens, como possuir a sua própria fabricação, reduzindo os custos e possibilitando a estratégia de baixos custos, a diferenciação ampla do segundo concorrente citado, que por possuir uma grande gama de produtos, pode abranger uma vasta cartela de clientes.

Segundo o SEBRAE (2018, sem paginação), a concorrência pode classificar-se em dois tipos:

Concorrência direta: esse tipo de concorrência existe quando um negócio oferece produtos iguais, com o objetivo de alcançar o mesmo nicho de mercado do mesmo ramo.

Concorrência indireta: essa atividade pode ser identificada com base em empreendimentos que oferecem produtos semelhantes à outra empresa. O objetivo é conquistar o mesmo perfil de consumidor.

Os concorrentes indiretos da Ritha Linda são as lojas físicas, pois oferecem um ponto de venda diferente do proposto pelo *e-commerce*, grandes lojas de varejo devido a uma política de preços mais flexível e não podendo desconsiderar as praticantes de naturismo, que por exercerem a influência de um estilo de vida que dispensa a utilização de vestuários em geral, oferece riscos e disputa a clientela. Além destas podem se considerar como concorrentes indiretos os estabelecimentos que vendam produtos similares ou iguais, porém não sendo o foco principal de venda.

Já os concorrentes diretos, podem ser os fabricantes de menor porte, ou de grande porte, do mesmo ramo que possuam *e-commerce*.

Diante dos concorrentes, que possuem uma estratégia de marketing comum e pelo que é possível observar não possuem alcance internacional, será realizada uma estratégia de marketing forte voltada ao público alvo, ou seja, mulheres jovens e que procuram modelos de biquínis diferenciados dos demais.

Segundo o Dicionário *Online* de Português (2018, sem paginação), define-se como concorrente “o que acontece ao mesmo tempo que outra coisa, normalmente com o intuito de buscar o mesmo resultado.”, ou seja, todos os demais estabelecimentos que intuem em vender produtos similares ou idênticos ao da Ritha Linda. Na Tabela 2 apresenta-se alguns dos concorrentes diretos.

Tabela 2 – Análise da concorrência

Nome do concorrente	Localização	Possuí venda pelo site
Renner	Gramado	Sim
Indecense	Gramado	Sim
Lojas Paludo	Canela e Gramado	Não
Soulrio	Gravataí	Não
Arella	Porto Alegre	Não

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Como concorrentes indiretos da loja virtual Ritha Linda, temos as dezenas de lojas de varejo que também vendem biquínis e saídas de praias, porém não possuem site. Dentre os concorrentes diretos na região da cidade de Gramado, foram supracitados na Tabela 2.

3.1.3 Fornecedores

Dentro de todos os ramos de atividades as transações de matéria-prima ou de produtos acabados ocorrem como uma transação comercial, por essa razão a empresa deve necessariamente manter boas práticas e políticas de compra, visando resultados finais proveitosos para a sua empresa, sendo eles com benefícios econômicos ou não. (HONORATO, 2004).

Os fornecedores são um elo importante para a o pleno desenvolvimento da empresa e da entrega de valor ao cliente (KOTLER, ARMSTRONG, 2007), nesse sentido, a Ritha Linda terá como fornecedores fabricantes de biquínis e saídas de praia da região do país, como a Indescence, Anaju, Soulrio, Dipraia entre outros.

Quanto aos chinelos customizados, estes por sua vez serão adquiridos de artesãos, podendo ser da cidade, região ou até mesmo, produtores contatados através da *internet* como a Davan (artesã que produz chinelos e revende para todo o Brasil através do site Elo7). Os colares, pulseiras e braceletes serão adquiridos em grandes feiras ou diretamente com produtores, como os chinelos.

3.2 MACROAMBIENTE

A empresa por estar inserida no macroambiente, está exposta a oportunidades e ameaças como Maximiano (2011) alerta, devendo estar atenta as rápidas mudanças e variações, visto que as conjunturas de ações do governo, econômica e tecnológica estão em constante modificação.

Kotler e Armstrong (2015) reforçam que algumas dessas forças externas à empresa são imprevisíveis e incontroláveis, já outras podem ser previstas e controladas por meio de uma boa gestão.

Munidas deste conhecimento, os empreendedores podem planejar e traçar estratégias para que seus negócios alcancem a eficiência.

Para a construção e análise deste trabalho, serão descritas e analisadas as seguintes forças externas: social, cultural, econômica, política, legal e tecnológica.

3.2.1 Aspectos sociais e culturais

Na visão de Kotler e Armstrong (2015, p. 92) “o ambiente cultural é composto de instituições e outras forças que afetam os valores, as percepções, as preferências e os comportamentos básicos da sociedade”, ou seja, as pessoas crescem em um determinado ambiente e acabam criando padrões de pensamentos e ações similares.

Enfatizando a identificação e análise das tendências demográficas, Honorato (2004) descreve como essencial para as estratégias de marketing, pois aqui no Brasil possuímos diversidade demográfica.

Nesse sentido e contextualizando com a proposta da empresa Ritha Linda, os aspectos socioculturais brasileiros não serão uma barreira, no sentido de venda de biquínis, pois já existe a cultura de produtos moda praia, devido à extensão litorânea do nosso país. Porém quando se pensa em vender biquínis e produtos de

moda praia para outros países pode-se esbarrar em barreiras culturais, elementos próprios de cada país com relação ao produto.

Tratando-se de vendas *online* esta poderá ser uma barreira sociocultural, visto que ainda há uma resistência na compra de produtos por meio eletrônico, alguns fatores ainda causam as inseguranças de compra, alguns deles são: roubo de informações, clonagem do cartão, o produto não chegar e o produto não atender as expectativas. Estas variáveis foram verificadas nas questões 15 e 14 da pesquisa de marketing, aplicada na primeira etapa deste estudo.

3.2.2 Aspectos econômicos

O fator econômico é primordial para o andamento do negócio, pois é ele que vai ditar o poder de compra e o padrão de gastos dos consumidores, para Honorato (2004) questões como moeda desvalorizada, excesso de tributação, juros altos entre outros agem diretamente no mercado, pois reduzem o poder de compra do consumidor.

Dentre os aspectos econômicos, a fixação da empresa em um determinado mercado é primordial, Dodabela (2006, p. 143) destaca que estes aspectos, “são da mais alta relevância, pois o estágio em que se encontra a economia influencia de maneira decisiva na permanência ou abertura de um novo negócio”.

Dentro do aspecto econômico deverá ser observada a distribuição de renda do país em que a empresa atuará, visto que os padrões de compra se alteram de acordo com a renda, reforçando essa ideia Bateman e Snell (2012, p. 30) afirmam que “as taxas de juros e de inflação afetam a disponibilidade e o custo do capital, as oportunidades de crescimento, os preços, os custos e a demanda dos consumidores por produtos”.

O ambiente econômico, que segundo Kotler e Armstrong (2008, p. 66), “consiste em fatores que afetam o poder de compra e o padrão de gastos das pessoas”, em análise a essa afirmação, e perante as incertezas econômicas que o Brasil vem enfrentando, bem como Paixão (2018, sem paginação) afirma que, “[...] a economia mundial deverá crescer 3,7%, sendo que a China terá uma perspectiva de crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) em torno de 6,2% e os Estados Unidos têm um crescimento projetado de 2,14%”, o Brasil esse ano irá passar por um período turbulento, as eleições sempre trazem um ambiente de instabilidade.

A empresa foco do presente trabalho por se tratar de um *e-commerce*, posiciona-se em um ambiente econômico global, onde segundo Caetano (2019) as perspectivas de crescimento do setor são animadoras, até 2021 as vendas do setor devem chegar a USD 4,9 trilhões, representando 17,5% do total de vendas do varejo, este segmento da economia está em constante mutação e possui previsão de crescimento.

O ambiente econômico da Ritha Linda está diretamente ligado à economia brasileira, visto que a empresa será sediada no Brasil, embora os clientes não se limitem somente a esse ambiente, portanto haverá a interferência econômica mundial, onde segundo Levy (2018, sem paginação) “de um modo geral, o cenário externo ainda é favorável ao Brasil: o crescimento da economia mundial mantém-se relativamente forte” desta maneira, criando boas expectativas para futuras vendas da empresa.

De qualquer maneira, a empresa será impactada pela variação cambial, Reis (2018, s.p) observa que, a variação está ligada às alterações do Dólar no mercado, conforme o autor explica estas variações ocorrem devido à “oferta e demanda de moeda estrangeira (flutuações do mercado), ou por variações relevantes da inflação entre a moeda brasileira e a americana”.

Os produtos da Ritha Linda serão comercializados no mercado internacional, portanto, criando-se assim a possibilidade de serem afetados diretamente com a variação cambial.

3.2.3 Aspectos político e legal

Estão dentro das forças externas à empresa, porém atuam diretamente sobre ela, segundo Bateman e Snell (2012, p.39) “o governo pode afetar as oportunidades de negócio por meio de leis tributárias, políticas econômicas e portarias de comércio exterior”, em alguns países existem outras formas de negociações, como suborno e propina, podendo ser de costume e cultura, porém aqui no Brasil esse tipo de negócio é ilegal e criminoso.

Kotler e Armstrong (2015, p. 89) afirmam que “mesmo os maiores defensores da economia de livre mercado concordam que o sistema funciona melhor com algumas regulações. Quando é bem concebida, a regulação pode estimular a

concorrência e garantir mercados satisfatórios para produtos e serviços”, criando assim um ambiente regulado e com oportunidades iguais a todos.

Corroborando nesse sentido Bateman e Snell (2012) discorrem que muitas empresas percebem que o governo pode não ser seu inimigo, visto que por meio dele podem ser criadas políticas de proteção, incentivos e intervenções.

Maximiano (2011) lembra que todas as organizações são obrigadas a seguir as legislações vigentes, como por exemplo: trabalhista, tributária, proteção ao meio ambiente de defesa do consumidor entre outras.

Ainda que no Brasil a legislação de comércio eletrônico ainda esteja sendo estruturada, a relação entre as partes é regida principalmente pelo Código de Defesa do Consumidor (CDC), que foi criado em 1990, quando o comércio eletrônico ainda não existia, para isso o Decreto nº 7.962/2013 complementou o CDC e hoje é o principal regulamento de *e-commerce* do Brasil. (SEBRAE, d.p., s.d.).

Respeitando a legislação brasileira, mais precisamente as instruções normativas do Departamento Nacional de Registro Empresarial e Integração (DREI), a empresa será constituída e terá primeiramente seu ato arquivado na Junta Comercial, Industrial e Serviços do Rio Grande do Sul (JucisRS), momento o qual receberá seu número do Cadastro Nacional das Pessoas Jurídicas (CNPJ).

A partir desse momento estará habilitada a obter inscrição estadual na Secretaria da Fazenda do Estado do Rio Grande do Sul, o que permitirá o início de suas relações com fornecedores para aquisição de mercadorias e, por fim, seu alvará de funcionamento no município de Gramado, possibilitando assim o início de suas operações de venda.

Em análise conjunta ao ambiente econômico, vale a pena lembrar-se do cenário político-legal em que a empresa Ritha Linda estará exposta, as ameaças de barreiras comerciais como, por exemplo, a restrição de venda para outros países é um risco, assim, estar de acordo com as práticas de venda tanto internas como externas é fundamental para o bem desenvolvimento das atividades.

Nesse sentido o Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (2018, sem paginação) afirma que “diversos países têm muitos regulamentos em vigor que estabelecem requisitos de qualidade, segurança, composição, processo produtivo, embalagem, rotulagem etc para os produtos comercializados em seus territórios”.

Além do exposto, cabe ressaltar que, quando a empresa se direcionar ao mercado internacional, este fator deverá sofrer por dupla observação, a nacional e a internacional.

3.2.4 Aspectos tecnológicos

O ambiente tecnológico segundo Kotler e Armstrong (2015, p. 88) “talvez seja, hoje, a força mais drástica que molda nosso destino”, pensando nesse sentido, de fato a tecnologia e seus avanços já proporcionaram maravilhas e também horrores, apenas deve ser analisada e utilizada com sabedoria.

Ainda referenciando os autores supracitados, “novas tecnologias geram novos mercados e oportunidades. Entretanto, toda nova tecnologia substitui a mais antiga”, o surgimento da *internet* é um dos adventos da tecnologia que modificou toda a maneira de trabalho do século 21.

Maximiano (2011, p, 140) destaque que “as organizações podem ter estratégias mais agressivas ou reativas em relação à tecnologia. Algumas procuram liderar o processo de inovação tecnológica, e fazer propaganda disso; outras procuram comprar os avanços tecnológicos produzidos por outros”, nesse sentido, todas as empresas devem estar atentas as mudanças e dispostas as modificações desse ambiente.

As novas tecnologias nos abrem oportunidades a cada lançamento. Esses avanços colocam o comércio eletrônico cada vez mais perto do comércio físico, levando para o ambiente *online*, algumas experiências que somente eram possíveis no mundo físico até bem pouco tempo.

Nesse aspecto, Valle (2018) informa que, as tecnologias se apresentam como oportunidades, que, se bem utilizadas tendem a impulsionar as vendas e auxiliar no crescimento da empresa.

No que se refere à tecnologia, a empresa em análise utilizará em seu *site* tecnologias de encriptação de dados certificadas e atualizadas, assim como uma linguagem de programação de última geração, para prover confiabilidade aos clientes.

Já em sua infraestrutura local utilizará *softwares de gestão* para controle de estoque, análise de vendas e, apoio à tomada de decisões para a otimização de estratégia de mercado a curto e longo prazos.

Ainda dentro dos impactos tecnológicos, a empresa em estudo poderá ser impactada pelas mudanças tecnológicas dos tecidos, que segundo Cunha (2015, s. p) diversas tecnologias surgirão no mercado têxtil nos próximos anos, “integrando a microeletrônica na estrutura dos tecidos através de serigrafia, impressão 3D ou bordados, esses sistemas bioeletrônicos flexíveis vão interagir diretamente com o corpo criando possibilidades sem precedentes”.

Neste sentido, tecnologias de tecidos, roupas poderão ser modificadas a ponto de integrarem o mercado de moda praia, modificando de maneira considerável o modo comercialização.

3.3 ANÁLISE SWOT

A análise Swot ou análise FOFA, em português, é uma observação e análise do ambiente externo, uma ferramenta estrutural da administração, segundo Kotler e Keller (2012, p. 49):

Uma unidade de negócios deve monitorar importantes forças macroambientais e significativos fatores microambientais que afetam sua capacidade de obter lucros. Ela deve estabelecer um sistema de inteligência de marketing para acompanhar tendências e mudanças relevantes, além de identificar as oportunidades e ameaças associadas a elas.

Ainda dentro desta análise compara-se os pontos fortes e fracos da empresa com as ameaças e oportunidades externas, auxiliando assim os planejadores da análise ambiental, provendo informações para à tomada de decisões (HONORATO, 2004).

Gioia (2013, p.53) descreve detalhadamente do que trata a análise Swot:

Trata-se de uma matriz de quatro células (quatro condições), sobre a qual se descrevem forças e fraquezas do negócio e oportunidades e ameaças no micro e no macroambiente, possibilitando um cruzamento de condições que apoia a identificação de estratégias, balizando a definição de objetivos.

Dornelas (2016, p. 160) incentiva que o empreendedor observe os cenários macroambiental “(demográficos, econômicos, tecnológicos, político-jurídicos, socioculturais) e os fatores microambientais importantes (consumidores, concorrentes, canais de distribuição, fornecedores) que afetam diretamente a

empresa”, promovendo desta maneira uma observação com visão holística do ambiente geral da empresa.

Figura 2 – Exemplo análise SWOT.



Fonte: SERRA; TORRES; TORRES (2004).

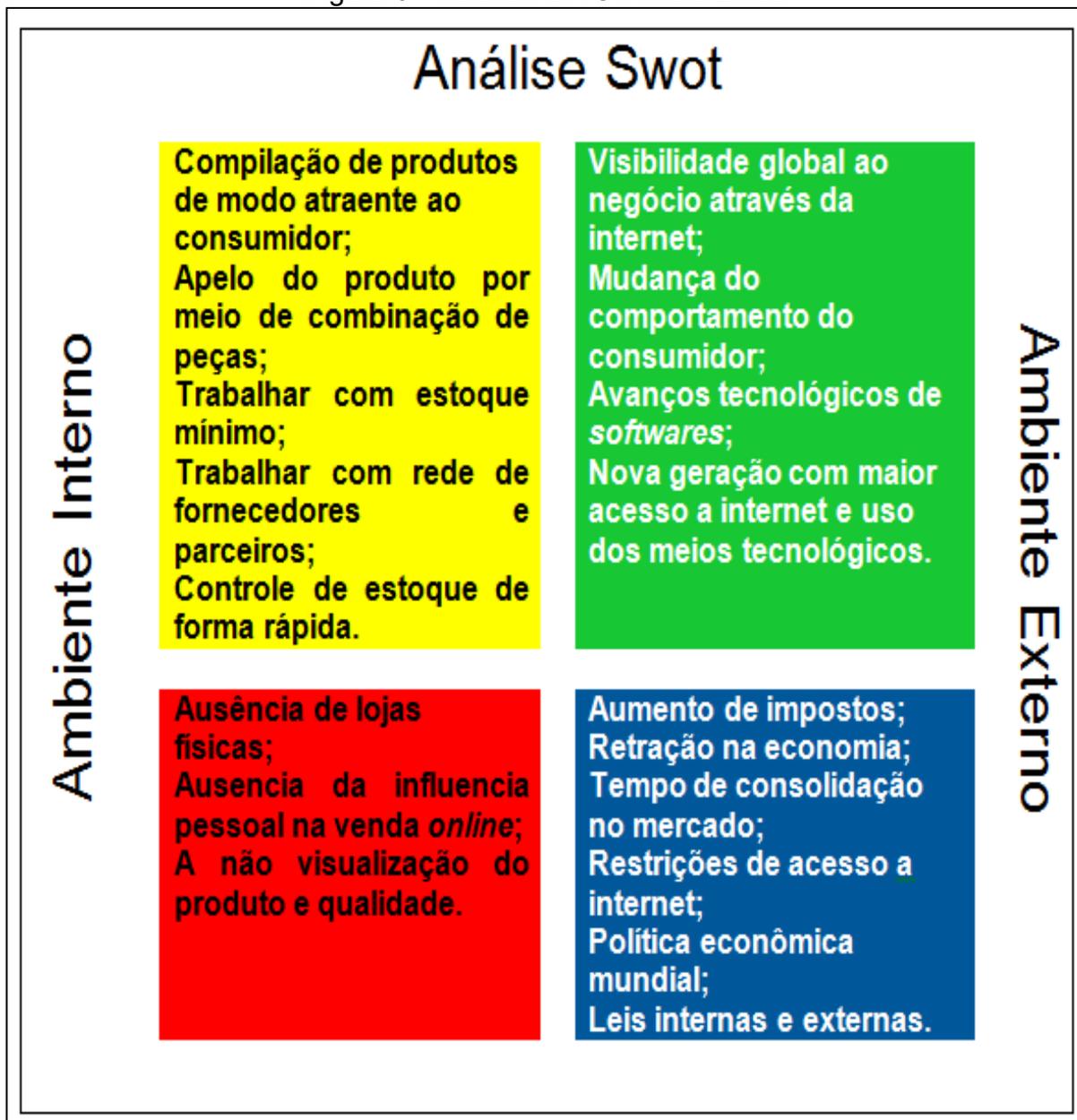
As forças podem ser observadas no ambiente interno da empresa e, portanto, podem ser modificadas com maior facilidade, estão ligadas a características, que aumentem a sua competitividade.

As fraquezas são em geral pontos fracos, características que o empreendimento ainda não possui ou executa de forma não satisfatória. As oportunidades e ameaças encontram-se no ambiente onde a empresa não tem controle, como por exemplo, mudanças do comportamento do consumidor, alterações políticas e as mudanças tecnológicas. (SERRA; TORRES E TORRES, 2014).

Através da análise apresentada na Figura 3, pode-se observar que, a *internet* sendo um agente do ambiente externo, pode ser uma oportunidade de negócio devido ao seu alto alcance, mas ao mesmo tempo uma ameaça, pois

barreiras políticas como a restrição de acesso a *internet* em certos países ou a falta de segurança comercial dos demais países em relação ao Brasil.

Figura 3 – Análise SWOT Ritha Linda



Fonte: Elaborado pela autora. (2018)

Dentro das forças, o posicionamento e a construção de conteúdo focado no cliente entram como uma grande vantagem, a Ritha Linda pretende criar conteúdo para o *e-commerce* com linguagem jovem, que alcance o público alvo.

Em uma análise mais detalhada e profunda de cruzamento de dados, será realizada a análise SWOT cruzada, com a intenção de ver quais pontos podem se apresentar como sendo mais críticos.

Figura 4 – Análise SWOT cruzada

FATORES CRÍTICOS		ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO									
		Oportunidades				Ameaças					
		Visibilidade global ao negócio através da internet	Mudança do comportamento do consumidor	Avanços tecnológicos de softwares	Nova geração com maior acesso e uso dos meios tecnológicos	Aumento de impostos	Retração na economia	Tempo de consolidação no mercado	Restrições de acesso à internet	Política econômica mundial	Leis internas e externas
ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO	Forças	Compilação de produtos de modo atraente ao consumidor									
		Apelo do produto por meio de combinação de peças									
		Trabalhar com rede de fornecedores e parceiros									
		Trabalhar com estoque mínimo									
	Controle de estoque de forma rápida										
	Fraquezas	Ausência de lojas físicas									
		Ausência da influencia pessoal na venda <i>online</i>									
		A não visualização do produto e qualidade									
Legenda:											
		Crítico: ação imediata									
		Atenção: acompanhamento									
		Sob controle									
		Sem relação									

Fonte: Elaborado pela autora. (2018)

A partir desta análise cruzada é possível identificar alguns fatores críticos e que demandam de uma ação imediata, como por exemplo, a “compilação de produtos de maneira atraente ao consumidor x tempo de consolidação da empresa no mercado”, este será um fator que após alguns meses de atuação poderá ser solucionado, visto que com os dados das vendas poderá ser traçado um padrão de

compra dos consumidores, ofertando assim os produtos de maneira mais atrativa e eficiente aos clientes.

A restrição de acesso à *internet* é de fato um fator crítico importante, pois esse aparece em seis cruzamentos de informações, porém este é um problema externo à empresa, mesmo que seja de interesse da organização não existem medidas que possam ser tomadas a respeito. Porém com os avanços tecnológicos os preços das tecnologias inclusive o preço da própria *internet* tende a baixar ao longo dos anos, assim possibilitando um maior acesso a mesma.

Outro fator crítico deste cruzamento é “trabalhar com rede de fornecedores e parceiros” este que se cruza com o “aumento de impostos e consolidação da empresa no mercado”, criar uma rede de fornecedores é algo que pode demorar, pode levar um tempo até que haja um vínculo entre os dois, e a incidência de impostos pelas transações de vendas de outros estados, incidindo maior carga tributária.

A “ausência de loja física e o tempo de consolidação” se cruzam no momento em que a empresa precisará criar o seu espaço no mercado, promovendo a segurança necessária em seus clientes, para que não haja ônus pelo fato de não possuir um produto físico para o toque do cliente.

De maneira geral, com o andamento das atividades da empresa alguns fatores críticos poderão ser minimizados ou até mesmo eliminados, com o acompanhamento adequado desta análise cruzada e com medidas e decisões assertivas.

4 PLANO DE MARKETING

“Se você não tem um plano, você se torna parte do plano de alguém”, parafraseando Terence McKenna e complementando com Honorato (2004, p. 56) “Nenhuma empresa pode ter sucesso se não souber onde está, para onde quer ir e como vai chegar lá”. Com essas inspirações que a empresa deverá seguir, pensando no planejamento e nos objetivos que deseja alcançar que o plano de marketing deve ser montado.

Polizei (2010, p. 1) Lembra que:

O que distingue um plano de marketing de uma simples ideia é a preocupação não somente com as características e inovações do produto ou serviço, mas também a consideração de mercados a serem satisfeitos, a clara diferenciação em face da concorrência e do posicionamento de mercado, uma equação financeira bem definida e resolvida, entre outras.

O plano de marketing faz parte do abrangente planejamento estratégico da empresa, que deve estar em harmonia com o plano financeiro, plano de recursos humanos e o plano de produção. (LAS CASAS, 2011).

Um dos papéis do marketing dentro do planejamento estratégico é direcionador, orientando a direção, sugerindo as estratégias que poderão ser utilizadas, outra função é subsidiar informações como oportunidades de mercado e avaliações de vantagens que esta empresa pode possuir ou até mesmo desenvolver estratégias sobre as outras empresas. (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

Ainda segundo Kotler e Armstrong (2015) dentro da estratégia de marketing são realizadas as formulações de objetivos de marketing, análise de clientes, mercados e o composto de marketing, que é o conjunto de ferramentas estratégicas usadas para a criação de valor para os clientes e para alcançar as metas organizacionais traçadas no planejamento estratégico.

Contemplando os aspectos supracitados, o plano de marketing da Ritha Linda, *e-commerce* de moda praia brasileira terá como principal objetivo apresentar as oportunidades de negócios.

No decorrer deste capítulo serão apresentados os tipos de mercado, as segmentações de mercado existentes e definido qual a segmentação a ser utilizada pela organização do presente estudo, bem como o composto mercadológico e o relacionamento com os clientes.

4.1 TIPOS DE MERCADO

Para Kotler e Armstrong (2015, p.6) um mercado pode ser definido como, “um conjunto de compradores atuais e potenciais de um produto ou serviço. Esses compradores compartilham uma determinada necessidade ou desejo que podem ser satisfeitos por meio de relacionamento de troca”.

Para Kotler e Armstrong (2015) existem cinco tipos de mercados, o mercado consumidor, que consistem em pessoas ou grupo de pessoas que compram serviços ou produtos para consumo pessoal.

O mercado organizacional que é formado por empresas que compram bens e serviços para o seu processo produtivo, o mercado revendedor que adquire os produtos para apenas revende-los, sem nenhum tipo de oneração. Existe o mercado Internacional que é composto por empresas que vendem produtos ou serviços no mercado internacional e comercializam com outros países e por fim, o mercado sem fins lucrativos e governamental formados por órgãos governamentais que adquirem bens ou serviços para repassar a quem necessita ou para atender as necessidades produtivas do serviço público.

Com base nessas informações, a empresa em estudo se enquadra como mercado revendedor, pois irá comprar produtos prontos e revender e irá atender o mercado consumidor de maneira nacional e internacional, no setor de vestuário e moda.

4.2 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO E POSICIONAMENTO

Dentro de mercados amplos e diversificados as empresas não podem atender a todos os clientes, segundo Kotler e Keller (2012, p. 226) as empresas devem “dividir tais em grupos de consumidores ou segmentos com diferentes necessidades e desejos. Uma empresa precisa, então, identificar os segmentos de mercado em que poderá atender com eficácia”. Com a segmentação é possível criar programas de marketing mais focados para cada segmento. (HONORATO, 2004).

No mercado de consumidores pode-se analisar as principais variáveis geográfica, demográfica, psicográfica e comportamental que serão discutidas a seguir. (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

A **segmentação geográfica** como Kotler e Armstrong (2015, p.209) descrevem é a “divisão de um mercado em diferentes unidades geográficas, como países, regiões, estados, cidades ou até mesmo em bairros”, desta maneira a empresa pode optar em estar presente em todas as áreas, porém é comum dividir seus esforços, campanhas publicitárias para atender as necessidades de cada região, cidade ou bairros. (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

A **segmentação demográfica** é a mais comum de segmentar um mercado, é composta por variáveis como, sexo, idade, tamanho da família, origem étnica, religião, grau de instrução e ocupação. (HONORATO, 2004). Um dos motivos por essa ser uma das segmentações mais utilizadas é pelo fato de as “necessidades, os desejos e os índices de utilização dos consumidores geralmente diferem de acordo com as variáveis demográficas. Além disso, as variáveis demográficas são mais facilmente mensuradas do que a maioria dos outros tipos de variável”. (KOTLER; ARMSTRONG, 2015, p.210).

Segundo Kotler e Keller (2012, p.240) na **segmentação psicográfica**, “os consumidores são divididos em diversos grupos com base em traços psicológicos/de personalidade, estilos de vida ou valores. Pessoas do mesmo grupo demográfico podem exibir diferentes perfis psicográficos”.

Na **segmentação comportamental** os compradores deste segmento são identificados pelas atitudes direcionadas a ele, no uso que fazem do produto e em suas reações a ele. (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

Baseando-se nas definições anteriores, a Ritha Linda determina como segmentação de mercado a variável demográfica pela separação de sexo previamente definida pelos produtos escolhidos para a comercialização, o público alvo é o feminino, desta maneira a segmentação demográfica encaixa as clientes identificadas na pesquisa realizada na primeira etapa deste projeto, onde foi possível identificar a faixa etária com maior representatividade que é a dos 21 aos 30 anos, somando 62,96% das respondentes, conforme a Tabela 1 já apresentada neste trabalho.

Enquadra-se também na segmentação de mercadológica psicográfica, pois os traços de personalidade e estilos de vida podem se fazer presentes no público-alvo da Ritha Linda como o grupo de experimentadores descritos por Kotler e Keller (2012, p.241) como, “pessoas jovens, entusiastas e impulsivas, que buscam

variedade e entusiasmo. Gastam parte de sua renda em roupas e acessórios da moda, entretenimento e socialização”.

Após uma empresa identificar as necessidades, de definir os grupos no mercado, estabelecer o público-alvo então ela posiciona os seus produtos, segundo Kotler e Keller (2012, p.294) posicionamento “é a ação de projetar a oferta e a imagem da empresa para que ela ocupe um lugar diferenciado na mente do público-alvo. O objetivo é posicionar a marca na mente dos consumidores a fim de maximizar a vantagem potencial da empresa”.

Para Honorato (2004) posicionar o produto é fundamental, desta maneira a empresa poderá atingir o êxito, é pelo posicionamento que se decidirá as estratégias de produto, preço, distribuição e promoção.

Na visão de Kotler e Armstrong (2015, p.227) a prática de posicionamento de produto “é a maneira como o produto é definido pelos consumidores em termos de seus atributos importantes”, ou seja, o cliente irá atribuir importância no produto a partir das suas necessidades ou desejos, decidindo-se então pela compra ou utilização de algum produto ou serviço.

As estratégias de posicionamento podem ser divididas em: posicionamento por atributo, por benefício, por aplicação ou utilização, por usuário, concorrente, por categoria de produtos ou por qualidade ou preço, estas que serão descritas como:

Posicionamento por atributo: uma empresa se posiciona com base em um atributo como tamanho ou tempo de existência.

Posicionamento por benefício: o produto é posicionado como líder em certo benefício.

Posicionamento por aplicação ou utilização: posicionamento do produto como o melhor para algum uso ou aplicação.

Posicionamento por usuário: posicionamento do produto como o melhor para um grupo de usuários.

Posicionamento por concorrente: alega-se que o produto é de algum modo melhor que o do concorrente.

Posicionamento por categoria de produtos: o produto é posicionado como líder em uma determinada categoria de produtos.

Posicionamento por qualidade ou preço: o produto é posicionado como o que oferece o melhor valor. (KOTLER, 2000, p. 323-324).

Com base nas definições de posicionamento apresentadas pelos autores supracitados, a Ritha Linda deseja se posicionar com a estratégia de atributos, focando na diferenciação destes dentro do site, onde os mesmos serão selecionados para criar um mix de produtos específicos para o público-alvo

desejado, focando em moda, moda praia brasileira, produtos com estampas modernas e diferenciadas.

Desta maneira a empresa em estudo deseja ser vista pelos clientes como um espectro típico brasileiro, tanto nos moldes clássicos, como também modernos, vista com a cara do Brasil, divertido, leve e moderno.

4.3 COMPOSTO (MIX) MERCADOLÓGICO

O mix de marketing ou composto de marketing segundo Kotler (2000, p. 37) “é o conjunto de ferramentas de marketing que a empresa utiliza para perseguir seus objetivos de marketing no mercado-alvo”.

Nesta etapa do plano de negócios será determinado o que será vendido, como será feita a comercialização considerando os 4 “Ps”, produto, preço, ponto de venda e promoção. (LAS CASAS, 2011). Observa-se então que os 4 “Ps” são utilizados para influenciar o cliente, sendo que estes “Ps” deverão ser projetados para oferecer um benefício para o cliente. (KOTLER, 2000).

Na percepção de Kotler e Keller (2012) os profissionais de marketing têm a tarefa de montar programas integrados para criar, comunicar e entregar valor aos clientes.

Neste capítulo será discorrido sobre o produto seus níveis, ciclos de vida e linhas, sobre preço as estratégias e políticas de preços, sobre a promoção e publicidade, propaganda e venda e também será abordado sobre distribuição, os canais direto, indireto e logística, entre outros pontos cabíveis.

4.3.1 Produto

Com o passar do tempo, e devido às necessidades, o homem teve de modificar e criar ferramentas que fortaleceram ou complementaram as características naturais. Hoje, a produção de objetos para satisfazer determinadas necessidades ocorre em grande escala, a escala industrial, tais necessidades a serem satisfeitas, serve de motivação para a criação e melhoramento dos objetos. (GOBE et. al., 2007).

Segundo Kotler (2000, p. 416), “o produto é um elemento chave na oferta ao mercado. O planejamento do mix de marketing começa na formulação de uma oferta para satisfazer as necessidades e desejos do cliente-alvo”.

Para compreender melhor, a criação de um novo produto, ou até mesmo um novo uso para um produto existente, inicia-se pela identificação de uma necessidade:

Modernamente, o processo de criação de objetos inicia-se com a pesquisa das necessidades e aspirações dos potenciais usuários, com base nas quais se desenvolvem ideias para sua satisfação, em forma de produtos e serviços. A transformação dessas ideias em produtos de utilidade ocorre por meio da participação ativa de profissionais de marketing e de designers. Seguem-se à concepção dos produtos os estágios de fabricação, distribuição, propaganda e promoção, além de comercialização. (GOBE et. al, 2007, p. 62).

Complementando Gobe et. al., Kotler (2000) afirma que o produto é a ferramenta essencial de trabalho do varejista, pois a partir dele que se chega ao cliente.

Em um conceito claro do que é produto, Semenik e Bamossy (1996, p. 260) descrevem que, “é um conjunto de atributos tangíveis e intangíveis, que proporciona benefícios reais ou percebidos, com a finalidade de satisfazer as necessidades e os desejos do consumidor.”.

Conforme Gobe et. al. (2007), os produtos podem ser classificados em três dimensões, sendo elas:

- a) Dimensão funcional está diretamente ligada ao produto em si, a sua função básica e os elementos que facilitam e o tornam funcional;
- b) Dimensão estética se direciona a relação sensorial, a cor, formato, textura, tudo aqui que pode chamar a atenção do cliente;
- c) Dimensão psicológica se dá quando os produtos estão de acordo com a expectativa de satisfação que eles podem vir a gerar ao cliente.

Para um melhor desenvolvimento das vendas, além dos produtos, existem os serviços associados a eles, que possuem três características base Gobe et. al. (2007) cita algumas como, a intangibilidade, que pode-se dizer que é a promessa de que será prestado algum serviço, pois ele não pode ser materializado, não pode ser criado em meio físico.

E a simultaneidade, que refere-se ao fato de que a sua produção irá ocorrer junto ao seu consumo, inevitavelmente. Ele também aborda a perecibilidade, visto que não é possível estocar o serviço, cada cliente demandará um novo processo e só poderá ser utilizado uma única vez.

Pensando de maneira geral, de acordo com Honorato (2004, p. 176) “assim como os seres vivos, os produtos passam por estágios de vida que caracterizam sua presença no mercado, desde o lançamento até o declínio”, este ciclo compreende-se em quatro fases principais: introdução ou lançamento, crescimento, maturidade e declínio. (HONORATO, 2004), caracterizando desta maneira o ciclo de vida dos produtos.

Dentro dos níveis, existem três níveis de produtos, o nível básico que é o *benefício central*, que compreende em uma questão principal: o que o cliente está comprando? Ou seja, está ligado a solução de um determinado problema, no segundo nível está o *produto básico*, onde os desenvolvedores de produto precisam desenvolver características, design, nível de qualidade, marca e embalagem, criar o visual do produto para assim chegar ao cliente. Por fim, o *produto ampliado*, que oferece serviços e benefícios adicionais voltados ao consumidor. (KOTLER; AMSTRONG, 2015).

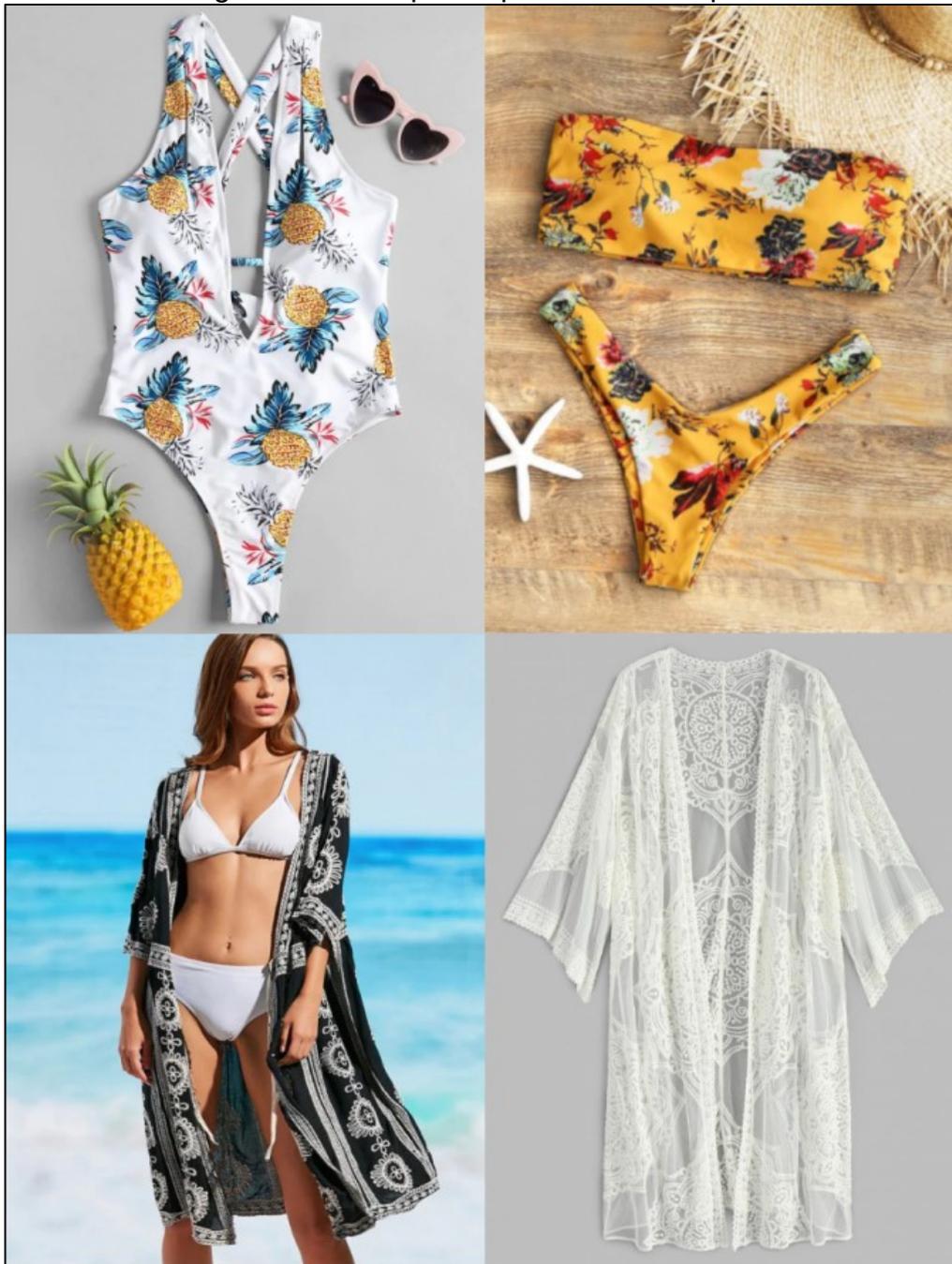
Os produtos ofertados na loja virtual Ritha Linda atenderão o benefício central e ao nível básico, visto que irá suprir a demanda de necessidade de compra de um produto moda praia, mas, ao mesmo tempo atenderá com produtos de design diferenciado, com características marcantes e entregues em embalagens personalizadas, encaixando-se em produto básico, conforme descrito pelos autores Kotler e Armstrong.

Os produtos que serão ofertados na loja virtual serão pensados na necessidade dos clientes em comprar produtos de moda praia, como por exemplo: biquínis, saídas de praia, chinelos customizados, acessórios como colares, anéis e braceletes (alguns de sementes e materiais exclusivamente brasileiros), apresentando peças com um design alternativo, com características únicas (estampas, texturas e demais materiais), comumente utilizadas em festivais de música.

Para a sessão moda praia serão escolhidos modelos que lembrem o Brasil, a cultura, os sabores e principalmente características da música brasileira, com estampas, texturas e design colorido e divertido, como podem ser vistos na Figura 5

algumas imagens de produtos similares aos que serão ofertados no *e-commerce* Ritha Linda.

Figura 5 – Exemplo de produtos moda praia



Fonte: Zaful (2018), disponível em: < <https://pt.zaful.com/moda-praia-e-14/> >

Os chinelos customizados serão em sua maioria, mas não tão somente, no estilo sandália, bordados a mão com pedrarias e miçangas, refletindo uma personalidade jovem e muitas vezes descontraída, sem abrir mão do conforto. A seguir imagens de exemplo dos produtos dessa categoria.

Figura 6 – Exemplo de chinelos customizados



Fonte: Elo7 (2018), disponível em < https://www.elo7.com.br/havaianas-perolas-comstrass/dp/636835?utm_source=Criteo&utm_medium=Retargeting&utm_campaign=lowerfunnel>

Já os colares, brincos e braceletes, serão de variados modelos e materiais, de acordo com a disponibilidade local dos artesões, enquadrando-se sempre nos requisitos e modelos pré-definidos do site Ritha Linda.

Alguns dos modelos de colares à venda no site serão de sementes e materiais brasileiros, a exemplo do colar (Figura 7), que foi produzido de sementes de açaí, ingarana e puca, vendido por Kakury Arte e produzido por mulheres

indígenas do povo Sateré-Mawé, que são povos originários da região do baixo rio Amazonas.(BRASIL, 2015).

Figura 7 – Exemplo de colar de sementes



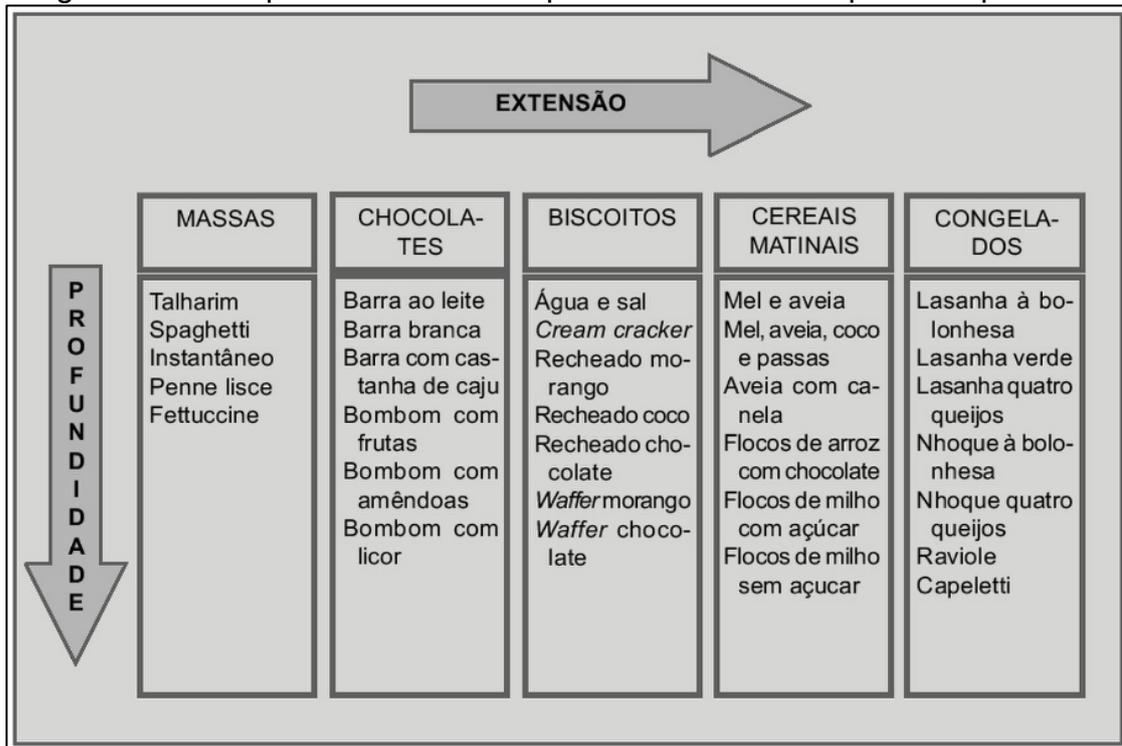
Fonte: Amazônia Real (2018) disponível em: < <http://amazoniareal.com.br/kakury-o-artesanato-empendedor-das-mulheres-satere-mawe/>>

Após as decisões sobre os produtos e os serviços, a estratégia de produtos necessita o desenvolvimento de uma *linha de produtos*, que, segundo Kotler e Armstrong (2015, p. 255) “é um grupo de produtos que são intimamente relacionados porque funcionam de maneira similar, são vendidos para os mesmo grupos de cliente, são comercializados por meio dos mesmos tipos de pontos de venda ou se enquadram em determinadas faixas de preços”, porém além desta decisão deve-se pensar na extensão da linha de produtos, que seria o número de produtos que a linha traz. (KOTLER; AMSTRONG, 2015).

Além da linha e sua extensão, outro ponto é a profundidade da linha de produtos, que se caracteriza “pelo número médio de produtos em cada linha” (HONORATO, 2004. p.182).

Para melhor compreensão desses conceitos a Figura 8 retirada da obra de Honorato (2004) exemplifica claramente a relação de extensão e profundidade de linha discutidos neste capítulo.

Figura 8 – Exemplo de extensão de profundidade de composto de produtos



Fonte: Honorato (2004, p. 182).

Com base nos conceitos expostos anteriormente, a extensão e a profundidade da linha de produtos da Ritha Linda apresenta-se no Quadro 1.

Quadro 1 – Extensão de profundidade linha de produtos Ritha Linda

		EXTENSAO						
PROFUNDIDADE		Biquínis	Maiôs	Saídas de praia	Chinelos customizados	Colares	Braceletes	Anéis
		Lisos (tradicionais)	Lisos (tradicionais)	Lisas	Chinelos formato padrão	Maxi colares	Braceletes inteiros	Anéis de pedras/contas
		Estampados (modernos)	Estampados (modernos)	Estampadas	Chinelos formato <i>Slim</i>	Gargantilha	Pulseiras de pedras/contas	Anéis de pedras
		Com adornos	Com adornos	Longas	Chinelos com tiras modelos diferentes	Colar longo	Braceletes trançados	Anéis de madeira
		Sem adornos	Sem adornos	Curtas		Colar com pedras/contas		
				Tecido		Colar com correntes		
				Crochê				

Fonte: Elaborado pela autora. (2019)

O composto de produtos da Ritha Linda iniciará com os produtos listados no Quadro 1, porém esses podem sofrer ampliação ou complementação acrescentando produtos tanto em sua extensão ou profundidade.

4.3.1.1 Marca

Segundo Honorato (2004, p. 183) “marca é o nome, o termo, o *design* ou sua combinação, que identifica o produto ou serviço de uma empresa em relação a concorrência”, nesse sentido, Kotler e Amstrong (2015) reforçam que a marca pode ser mais que apenas nomes, elas podem representar percepções e os sentimentos que os consumidores podem sentir com relação à marca ou produto.

Promover a marca deve englobar a empresa como um todo, pois “os significados mais permanentes de uma marca são seus valores, cultura e personalidade. Eles definem a essência da marca” (KOTLER, 2000, p. 427).

Um **logotipo** “trata-se de um desenho, símbolo ou outra representação qualquer de uma marca. Essa parte do símbolo de uma marca não pode ser expressa em palavras, mas pode ser rapidamente reconhecida” (LAS CASAS, 2013, p. 262).

O logotipo da Ritha Linda será utilizado em toda a promoção visual da empresa, site, embalagens, folders, adesivos para distribuição, veiculação nas redes sociais como *FaceBook* e *Instagram*.

4.3.2 Preço

Conforme Kotler e Armstrong (2015, p. 318) descrevem, “preço é a quantia em dinheiro que se cobra por um produto ou serviço. De maneira mais ampla, é a soma de todos os valores dos quais os consumidores abrem mão para obter os benefícios de se ter ou utilizar um produto ou serviço”.

O preço é o elemento responsável pela geração de receita dentro do composto de marketing, os demais elementos geram apenas custos. (KOTLER, 2000), na visão de Las Casas (2013), os preços possuem diversos objetivos, como por exemplo o enfrentamento de concorrentes, a definição do preço será para bater o seu concorrente, outras procuram aumentar a fatia de mercado, dominando o setor ou até mesmo estabelecendo preços promocionais para liquidar estoques. Ainda segundo Las Casas (2013, p. 355), entre as opções de objetivos os preços as mais comuns são: “maximização dos lucros ou de receita, fatia de mercado e liderança de qualidade”.

Antes da determinação dos preços, é necessário atentar-se para os custos, pois apenas após o conhecimento dos custos operacionais que se determinam os preços, os custos da empresa em análise serão abordados no Capítulo 7 do presente trabalho.

Segundo Las Casas (2013) as empresas devem estar atentas aos preços dos concorrentes, pois, devido a estabilização da inflação os consumidores buscam mais informações com relação ao preço e as ofertas do mercado, para tanto, uma análise constante deverá ser mantida.

Segundo Kotler e Armstrong (2015, p. 326) o método mais simples de determinação de preços é o “preço por custo mais margem (ou preço de *mark-up*), que adiciona um *mark-up-padrão* (margem arbitrária) aos custos do produto”.

O *mark-up* pode ser calculado através da seguinte fórmula, retirada do livro de Kotler e Armstrong (2015, p. 326).

“Preço de *mark-up* = custo unitário/(1-retorno desejado sobre as vendas)”.

Referindo-se a determinar o preço baseado no **valor percebido pelo cliente** segundo Kotler e Armstrong (2015, p. 319) “usa as percepções de valor dos compradores como chave para a precificação”, nesse sentido o cliente aceita pagar determinado valor pois ele o percebe e o aceita.

Outro modelo de precificação é o **preço de valor agregado**, que agrega alguma diferenciação no seu produto ou serviço, desta maneira não sendo necessária a redução do preço para igualar ao seu concorrente. (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

A determinação de **preços por leilão** tem ganhado popularidade principalmente pelas vendas eletrônicas, onde todos os tipos de venda ocorrem, desde carros usados a meias, desta maneira entende-se que os clientes compram com base no valor, a diferença de benefícios e custos percebidos na troca. (KOTLER, 2000).

As políticas de preços devem estar alinhadas com os objetivos, segundo Las Casas (2013) tais políticas auxiliarão os administradores nas tomadas de decisão, pois trata-se das linhas básicas estabelecidas pela administração da empresa. Dentro das principais linhas de política de preços existem quatro principais: preços psicológicos, preços negociados, preço de linha e geográfico.

O **preço psicológico** enquadra-se quando um consumidor vê preços quebrados como R\$3,99, o objetivo principal deste método é dar a sensação de que

está sendo pago menos do que os preços redondos como 4, não existem estudos conclusivos de que essa política realmente funciona. (LAS CASAS, 2013).

Os **preços negociados** serão determinados pela empresa, se terá um preço fixo ou irá variar conforme a negociação, essa política apresenta pontos fortes e fracos, visto que manter um preço único pode criar prestígio, pois o mantém padronizado, porém desta maneira não há flexibilidade de fechar negócios com clientes que procuram oportunidades de negociação de quantidades. Já a política de negociação pode não agradar o mercado, visto a perda de confiança do cliente ao ver que os preços podem mudar de acordo com a política da empresa. (LAS CASAS, 2013).

Os **preços de linha**, segundo Las Casas (2013) ocorre quando os produtos possuem preços diferentes, permitindo uma segmentação de mercado, como por exemplo, criar categorias de produtos com faixas de preços diferentes.

Os **preços geográficos** estão ligados ao método de envio do produto, de acordo com as condições de embarque e das responsabilidades dos fretes. Uma das condições mais usadas é a FOB (*free on board*), onde os custos do envio ficam por conta do comprador, a outra modalidade de uso geral é a CIF (*cost, insurance and freight*), ocorre quando o vendedor contrata o seguro e se responsabiliza pelo envio do produto. (LAS CASAS, 2013).

Após as definições de políticas de preços, é necessário pensar na adaptação dos preços, “se os fatores internos sugerem o preço mínimo e os fatores externos sugerem o preço máximo, a adaptação de preços ajuda as empresas a modificar e a fazer ajuste fino dentro de uma faixa aceitável – ou, até mesmo, a ir além disso” (WOOD, 2015, p. 166), dentro das políticas de preços, podem ser praticados os descontos, por quantidade, descontos sazonais pra compras fora de época, descontos para pagamentos á vista, há uma gama de situações em que os descontos podem ser aplicados.

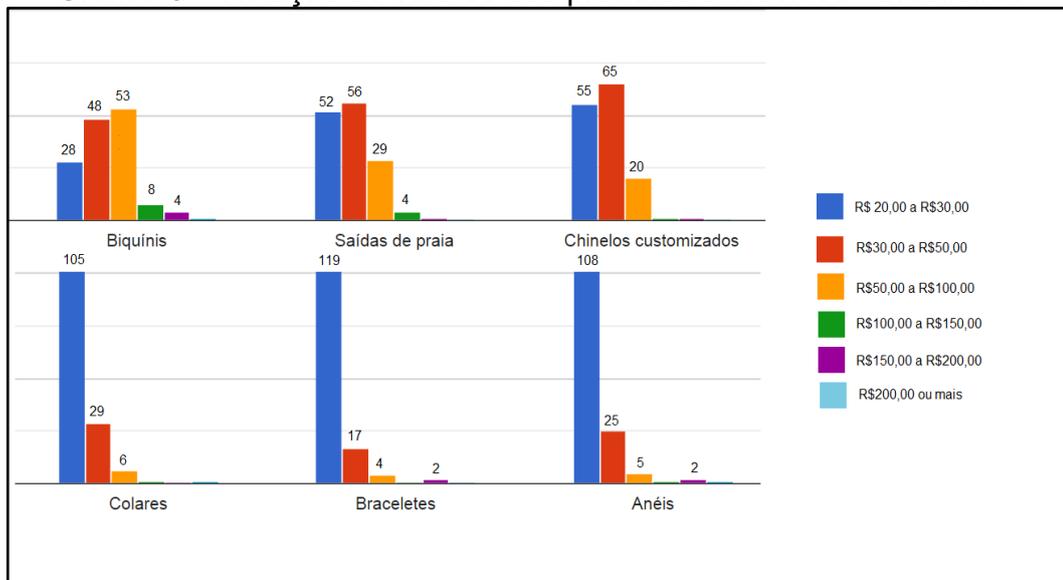
Para estabelecer o preço de venda a empresa Ritha Linda irá calcular o custo de compra dos produtos, mais os custos operacionais envolvidos, quanto aos custos de transporte, esses serão utilizados os métodos de envio FOB, conforme citado no parágrafo anterior, com os custos de envio por conta do cliente. Ainda dentro dos preços, será praticado a política de preços psicológicos, com a intenção de instigar a compra dos produtos através do atrativo jogo dos números.

Os preços praticados no *e-commerce* serão preços fixos, por se tratar de uma loja virtual a negociação de preços normalmente não ocorre, visto que não há o trabalho de venda corpo a corpo, com as negociações de preço características deste modelo de venda.

Para a precificação as variáveis de custos e de percepção de valor pelo cliente serão consideradas, bem como os resultados obtidos na pesquisa realizada na primeira parte deste trabalho de conclusão de curso.

Uma das variáveis analisadas na pesquisa de marketing (Apêndice A e B) é a relação de valores que as possíveis clientes estariam dispostas a pagar pelos produtos ofertados no site, conforme apresentado no Gráfico 3.

Gráfico 3 – Relação de valores dos produtos oferecidos - brasileiras



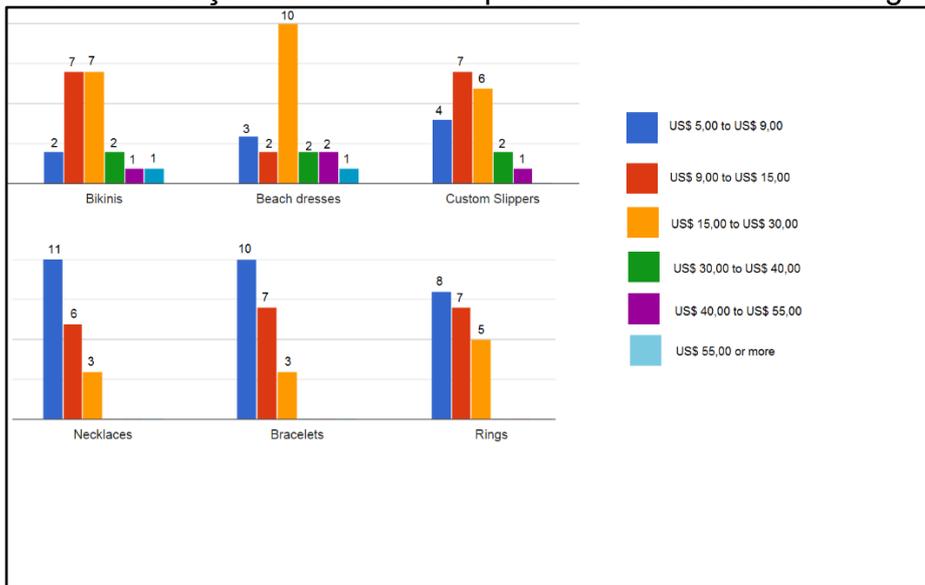
Fonte: Elaborado pela autora - Dados da pesquisa (2018).

Conforme é possível visualizar nos Gráfico 3, as respondentes não estão dispostas a pagar pelos produtos, o valor médio que foi respondido é de R\$20,00 a R\$100,00 (considerando vários produtos).

Porém quando se trata de biquínis, normalmente a faixa de venda deste tipo de produto é de R\$150,00 ou mais. Com base nesses dados, é possível observar que o valor percebido pelo cliente encontra-se distorcido com o valor real de mercado, necessitando ações de divulgação e marketing para a conscientização e promoção dos produtos.

Os resultados obtidos na pesquisa efetuada no exterior apresentam-se no Gráfico 4.

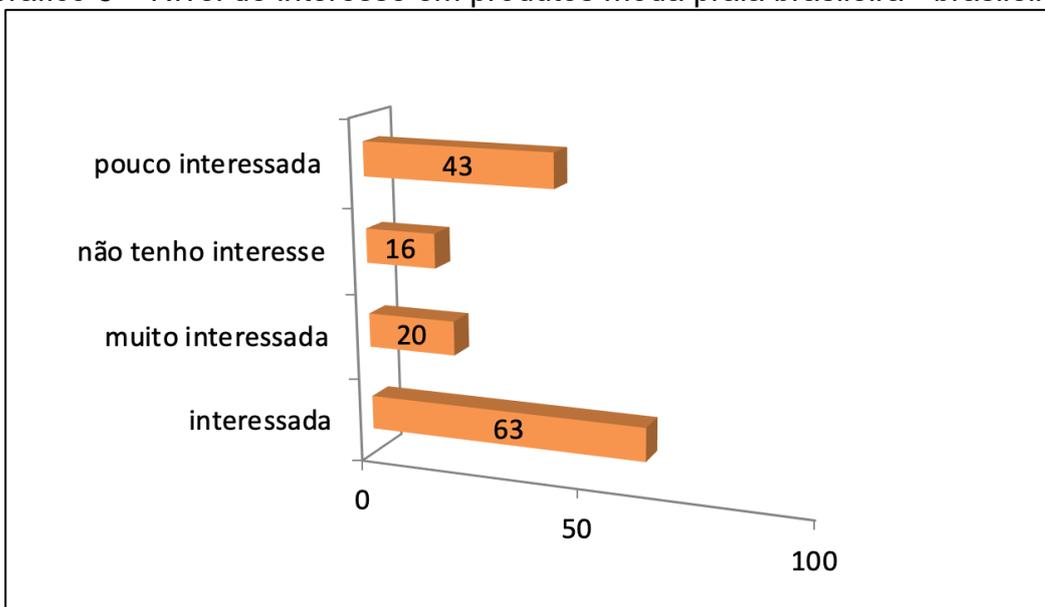
Gráfico 4 – Relação de valores dos produtos oferecidos - estrangeiras



Fonte: Elaborado pela autora - Dados da pesquisa (2018).

Outra pergunta que auxiliará na determinação dos preços dos produtos é a verificação do nível de interesse nos produtos moda praia brasileira, apresentados no gráfico 5.

Gráfico 5 – Nível de interesse em produtos moda praia brasileira - brasileiras



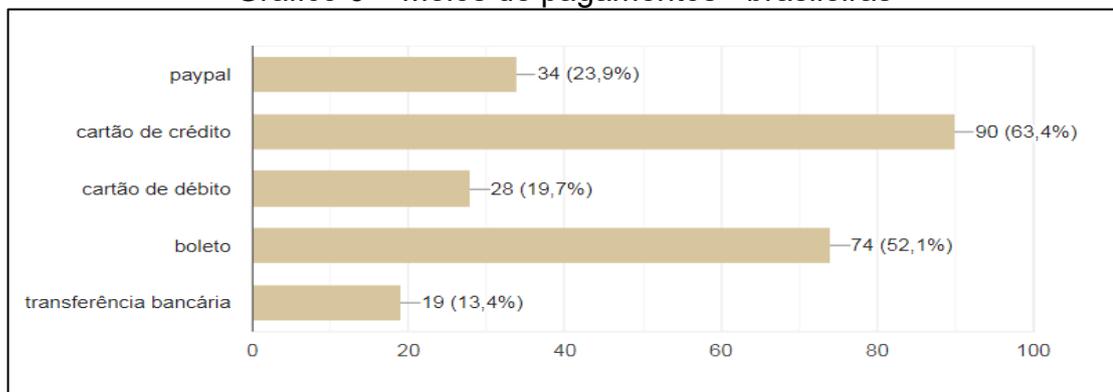
Fonte: Elaborado pela autora - Dados da pesquisa (2018).

De acordo com as informações apresentadas com base na coleta de dados da pesquisa de Marketing realizada em 2018, há interesse em produtos moda praia brasileira, tanto por parte das brasileiras entrevistadas, quanto por parte das estrangeiras.

Os esforços de publicidade e marketing deverão ser voltados para a divulgação do *e-commerce* com o objetivo de demonstrar valor ao cliente e de motivar a compra de produtos típicos brasileiro.

Com relação aos métodos de pagamento que poderão ser utilizados no site, ao finalizar o pedido o cliente será direcionado ao módulo de pagamentos, sendo-lhe permitido então escolher dentre as seguintes formas de pagamento: Paypal, cartão de crédito, cartão de débito e boleto, opções essas que foram coletadas informações na pesquisa de marketing e possuíram aceitação do público, conforme apresenta-se no Gráfico 6.

Gráfico 6 – Meios de pagamentos - brasileiras



Fonte: Elaborado pela autora - Dados da pesquisa (2018).

Os meios de pagamento preferidos pelas respondentes brasileiras foram diferentes das respondentes estrangeiras, no Brasil 90 pessoas (63,4%) preferem pagar utilizando cartão de crédito, da mesma maneira que 11 respondentes (55%) das estrangeiras, porém as semelhanças se encerram por aí, enquanto as brasileiras preferem em segundo lugar o pagamento por boleto, somando 74 (52,1%) nenhuma das respondentes do exterior optou por pagamento através de boleto, preferindo o paypal como segunda opção mais escolhida, com 11 (55%) das respostas, podendo ser identificado comportamento conservador mediante de segurança de informações.

A opção de boleto foi incluída nas lacunas deixadas para os respondentes da pesquisa inserir as opiniões e opções, de qualquer maneira, essa não será uma forma de pagamento utilizada na Ritha Linda, devido aos riscos de inadimplência e dos altos custos no caso do não pagamento (custos de cartório ou negativação).

4.3.3 Promoção

Segundo Kotler e Armstrong (2015, p. 446) “as empresa precisam fazer mais do que simplesmente criar valor para o cliente: elas também precisam utilizar a promoção para comunicar esse valor de maneira clara e persuasiva”.

Na visão de Las Casas (2013, p. 295) “na comunicação de serviços, é possível utilizar propaganda, promoção de vendas, venda pessoal, relações públicas e merchandising”, sendo essa uma ferramenta utilizada pelos profissionais de marketing para o alcance dos objetivos estabelecidos pela empresa.

Para Hoffman (2009, p. 224) “a promoção da empresa, ou mix de comunicação, comunica a estratégia de posicionamento da empresa a seus públicos-alvo importantes, incluindo clientes, funcionários, acionistas e fornecedores”.

As cinco ferramentas de promoção são definidas da seguinte maneira pra Kotler e Armstrong (2015, p. 449):

Propaganda: qualquer forma paga de apresentação e promoção não pessoais de ideias, produtos ou serviços por um patrocinador identificado.

Promoção de vendas: incentivos de curto prazo para estimular a compra ou venda de um produto ou serviço.

Venda pessoal: apresentação pessoal feita pela força de vendas da empresa com o propósito de realizar vendas e desenvolver relacionamento com os clientes.

Relações públicas: desenvolvimento de boas relações com os diversos públicos da empresa por meio da obtenção de publicidade favorável, construção d uma boa imagem corporativa e administração ou contenção de boatos, histórias ou eventos desfavoráveis.

Marketing direto: contatos com consumidores individuais cuidadosamente definidos como alvo, com o objetivo de obter resposta imediata e cultivar relacionamentos duradouros.

Cada tipo de ferramenta destas utiliza-se um meio de comunicação com os clientes, podendo ser por meios impressos, TV, rádio, *internet*, *outdoors* entre outras formas. Além destas ferramentas de promoção, existem as estratégias de penetração de mercado, que Las Casas (2013, p. 361) descreve a estratégia de **penetração** ocorre quando:

O profissional de marketing pode estabelecer o preço considerando uma venda volumosa com um retorno menor ou então uma venda mais reduzida com um retorno maior. No caso do objetivo de pene- tração, a empresa decide por vendas de massa, mesmo que o lucro por unidade seja mais baixo. Os preços mais reduzidos facilitam obter fatia de mercado em

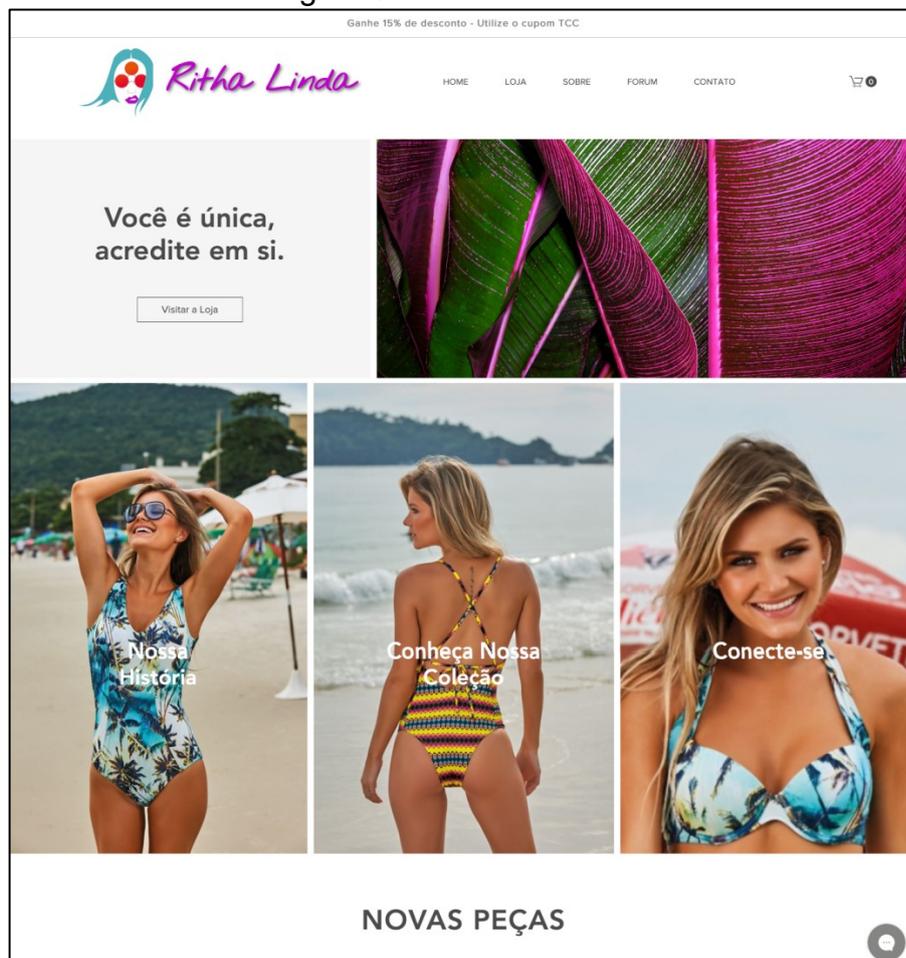
mercados mais competitivos e têm uma abrangência maior, apelando para os consumidores de menor renda ou que relutam inicialmente em comprar os produtos.

Este tipo de estratégia não seria vantajosa para a empresa Ritha Linda, visto que as vendas ocorrerão em um *web site*, diretamente para consumidor final, e pelo fato de existirem outros fornecedores no mercado com preços que podem ser mais baixos que os praticados pela empresa em estudo.

A outra estratégia seria a de **desnatação**, onde o objetivo é desnatar o mercado, ou seja, conseguir a aceitação do produto pela cama mais alta, o oposto proposto pela outra estratégia de penetração. Para a aplicação deste método, o produto deve possuir características únicas ou exista algum tipo de proteção de patentes. (LAS CASAS, 2013).

A empresa irá possuir o site de *e-commerce* para a realização das vendas dos produtos. Este que se apresenta na Figura 9.

Figura 9 – Site Ritha Linda

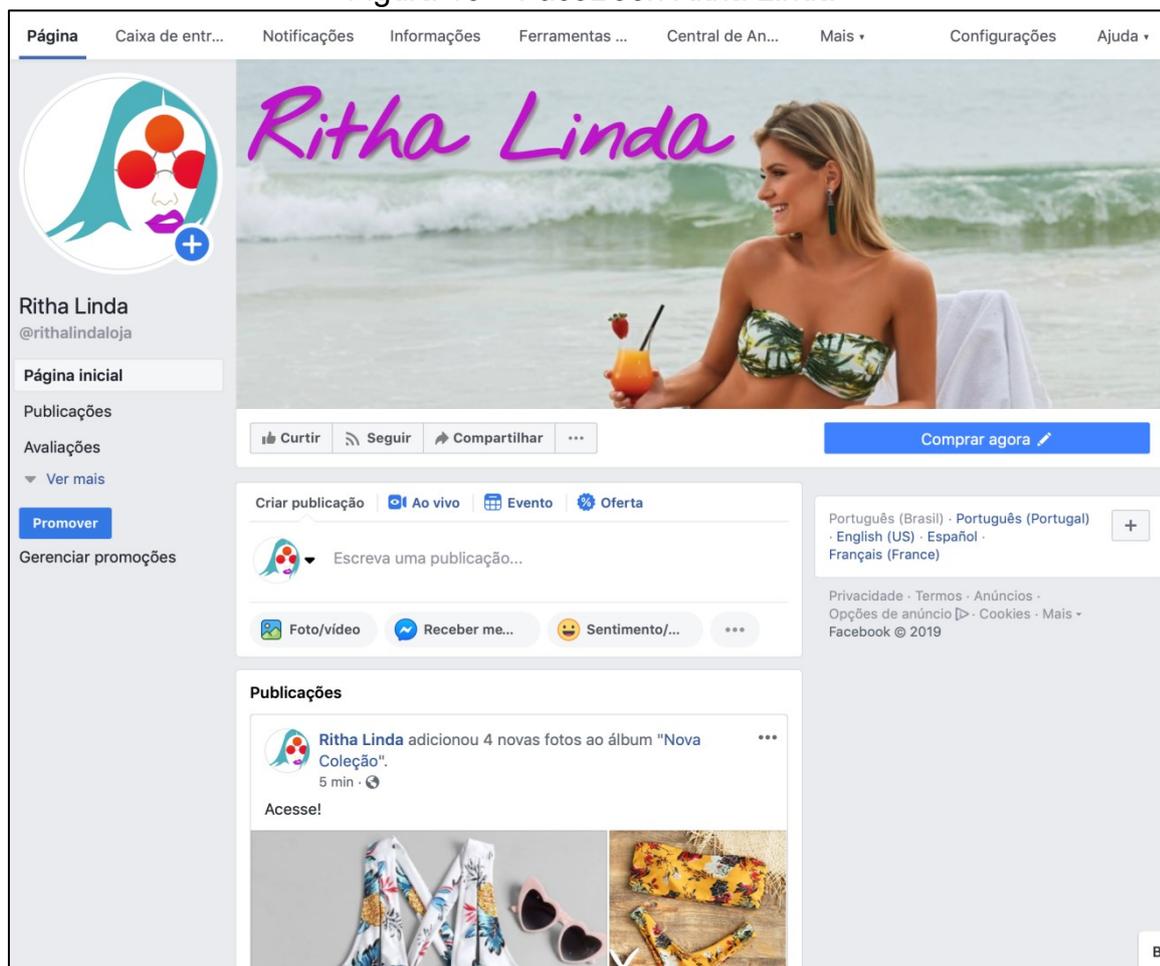


Fonte: Elaborado pela autora. (2019)

Desta maneira, a empresa Ritha Linda se utilizará das ferramentas de promoção e das estratégias de penetração de mercado para a divulgação e prospecção da marca no mercado.

Outro modo de divulgação será através da criação de uma página no *FaceBook* e *Instagram*, onde diariamente será nutrido de informações, coleções, fotos e *looks* inspiradores para atrair a clientela.

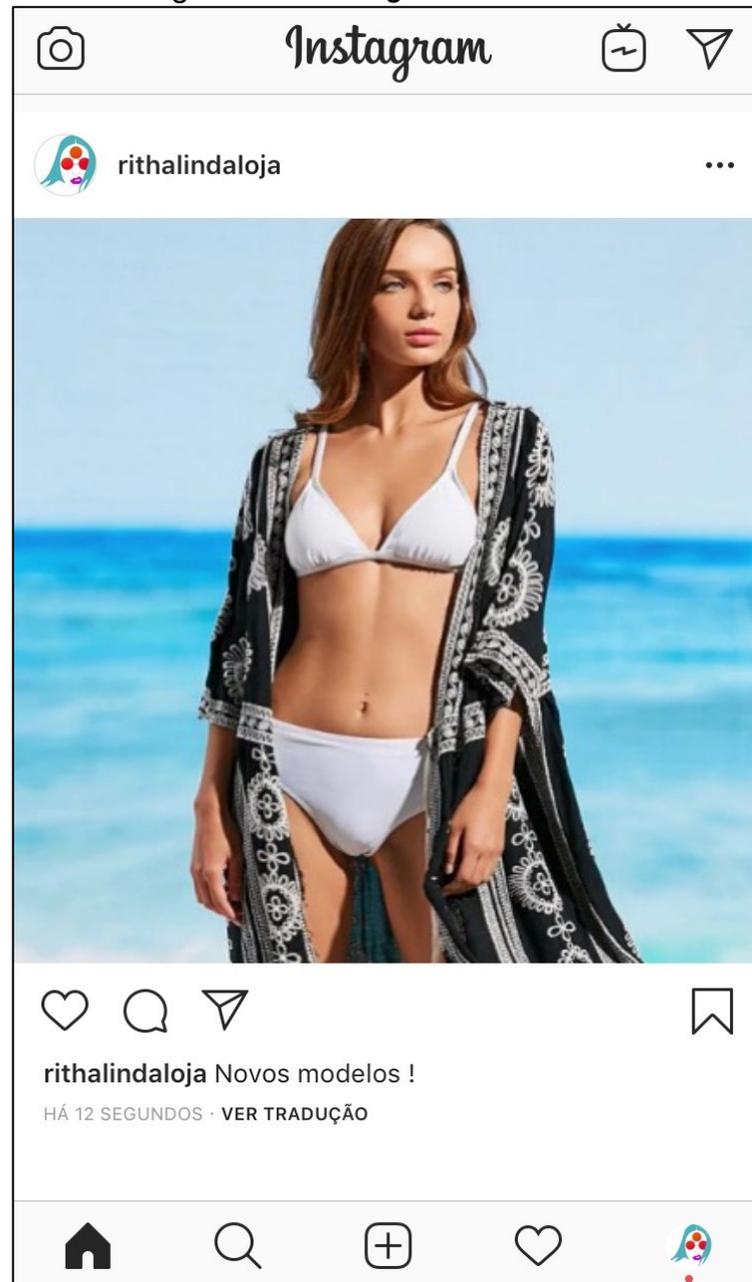
Figura 10 – *FaceBook* Ritha Linda



Fonte: Elaborado pela autora. (2019)

Também através do site, que além das vendas, fornecerá fotos e looks tendência para as possíveis clientes. As redes sociais hoje são uma fonte poderosa de divulgação e comunicação, visto a sua facilidade de acesso e alcance das publicações.

Figura 11 – Instagram Ritha Linda



Fonte: Elaborado pela autora. (2019)

As Imagens utilizadas são fotos e captura de telas das páginas iniciais do site e das redes sociais para a demonstração da promoção de imagem da empresa.

4.3.4 Distribuição

Nesta parte do composto de marketing, ocorre a oferta de conveniência ao cliente, a praça pode ser utilizada para estabelecer um ponto de contato entre o cliente e seu mercado, gerenciar essa praça significa definir canais de marketing e

quais as vias que o produtor (ou intermediário) vai facilitar o acesso do cliente aos produtos. (REICHELDT, 2013).

Segundo Kotler e Armstrong (2015, p. 374) “gerar um produto ou serviço e disponibilizá-lo aos compradores requer a construção de um relacionamento não somente com os clientes, mas também com fornecedores e revendedores importantes na cadeia de suprimentos da empresa”, todos os agentes que irão de alguma forma envolver-se na entrega dos produtos e serviços aos consumidores.

Para um melhor entendimento, Kotler e Armstrong (2015, p. 377) definem **nível de canal** como “uma faixa de intermediários de marketing de realizam algum tipo de trabalho para aproximar do comprador final o produto e sua posse”, dentro destes níveis de canal podem existir os diretos e indiretos, que os autores supracitados definem como **canal de marketing direto** o “canal que não tem níveis intermediários” e como **canal de marketing indireto** o “canal que possui um ou mais níveis de intermediários”, como por exemplo a utilização de varejistas, atacadistas ou representantes até alcançar os clientes.

As empresas também devem determinar o número de membros do canal de distribuição, para isso há três estratégias, a **distribuição intensiva**, que colocará os produtos no maior número de pontos de venda possíveis, para que o cliente encontre sempre os produtos, como o caso da Coca-Cola. A **distribuição exclusiva** que limitará propositalmente o número de intermediários que comercializarão os produtos, permitindo assim que apenas uma determinada faixa de clientes alcance os produtos. E por fim a **distribuição seletiva**, que se posiciona entre as duas anteriores, que implica no uso de mais de um, mas menos que o total de distribuidores. (KOTLER; ARMSTRONG, 2007).

Devido a atuação da empresa em estudo atuar em mercados internacionais, necessita-se adotar uma **concepção de canal global**, que Kotler e Armstrong (2007, p.505) afirmam que:

O primeiro elo, a unidade funcional da matriz dedicada ao marketing internacional, supervisiona os canais e é parte deles. O segundo elo, os canais entre os países, leva os produtos até as fronteiras dos países estrangeiros. O terceiro elo, os canais internos dos países, leva os produtos da fronteira do país estrangeiro até os consumidores finais.

A complexidade de distribuição no exterior nos dias atuais, e de acordo com o modelo de comercialização (*web site*) que será utilizado pela empresa Ritha Linda,

ainda possibilita algumas facilidades, visto que dentro do Brasil o principal canal a ser utilizado será os correios, e fora do país serão os canais próprios dos países, estes que ainda não poderão ser definidos, pois a comercialização será global.

4.4 RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES

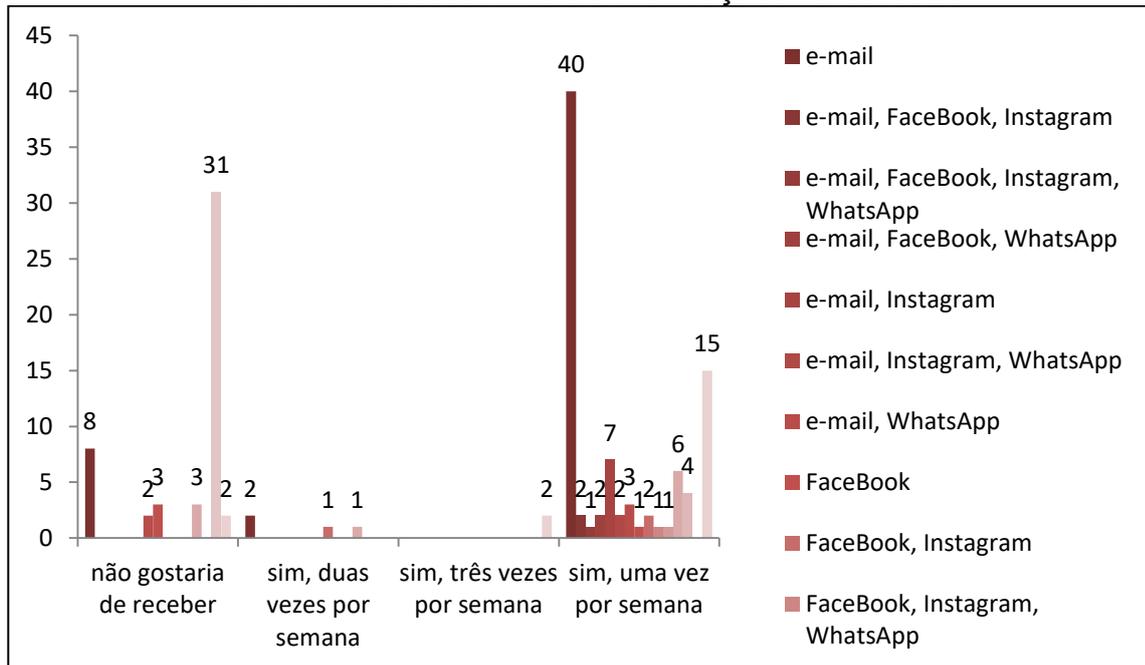
Com relação ao marketing de relacionamento com clientes, para Zeithaml, Bitner e Gremler (2014, p. 147), esta gestão de relacionamento é, “uma filosofia de fazer negócios, uma orientação estratégica focada na conservação e melhoria dos relacionamentos com os clientes existentes de uma empresa, não na aquisição de novos clientes”.

Corroborando neste sentido Kotler e Armstrong (2003) apontam como os principais objetivos do marketing, atrair novos clientes e manter e cultivar os clientes atuais, proporcionando-lhes satisfação. Este pensamento pressupõe que os consumidores permanecem em um relacionamento duradouro com a organização se nela estes observarem o valor e a satisfação dos serviços. (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014).

Para Las Casas (2012) um bom relacionamento com os clientes pode proporcionar a longo prazo benefícios para a empresa, visto que esses poderão comprar mais, aumentando assim o tíquete médio, os clientes podem indicar outros clientes, criando uma rede de clientes satisfeitos há a comunicação entre eles e também pode ocorrer a redução dos custos de vendas, a partir do momento em que há um bom relacionamento com os clientes, ao invés de visitas frequentes pode haver apenas uma ligação, no caso da empresa Ritha Linda, o cultivo de um estreito canal de comunicação por meio de e-mails por exemplo pode estreitar o relacionamento e ainda possibilitar mais vendas.

Além deste relacionamento supracitado com o cliente que se fará no pós-vendas, haverá comunicações com os clientes por meio das redes sociais, estas que as possíveis clientes responderam como meios de comunicação preferidos para receber notícias e manter contato, desta maneira criando um relacionamento direto com as possíveis clientes. O Gráfico 7 apresenta com cruzamento de informações os meios de comunicações desejados e a frequência com que desejam receber essas informações.

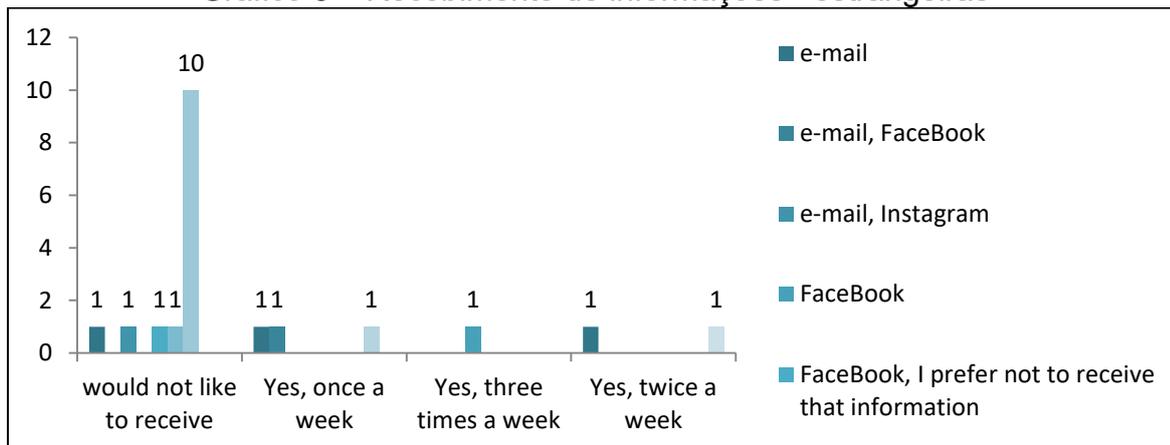
Gráfico 7 – Recebimento de informações - brasileiras



Fonte: Elaborado pela autora - Dados da pesquisa (2018).

O recebimento por e-mail destacou-se nas respostas das brasileiras, com 40 respondentes informando que gostariam de receber informações por e-mail uma vez por semana, porém 31 respondentes informaram preferir não receber nenhuma informação, da mesma maneira que 10 respondentes estrangeiras também se demonstraram mais conservadoras e reservadas ao recebimento de informações.

Gráfico 8 – Recebimento de informações - estrangeiras



Fonte: Elaborado pela autora - Dados da pesquisa (2018).

Como medida de avaliação de satisfação dos clientes a empresa enviará um e-mail, para verificar qual o nível de satisfação dos clientes e identificar possíveis problemas com os produtos, aproveitando este momento para agradecer a

preferência da escolha da compra. Além da relação estabelecida no momento da venda, outras ações de fidelização e prospecção de novos clientes serão realizadas ao longo do ano, A empresa projeta desenvolver ações como em datas especiais, tais como: dia da mulher, buscando priorizar esses diferentes públicos, e eventos mais abrangentes como dia das mães e Natal.

As promoções desenvolvidas para datas especiais serão divulgadas nas redes sociais com um código de desconto, como exemplifica a Figura 12. Onde no site no momento do fechamento da venda, esse cupom de desconto será inserido em um campo especial que concederá o valor estipulado de desconto, expresso em porcentagem, exemplo: No dia da mães será lançada uma campanha de marketing com produtos da linha de biquínis e maiôs com o seguinte código de desconto – RLMOMS e receba 20% de desconto na compra dos produtos da linha.

Figura 12 – Promoção dia das mães



Fonte: Elaborado pela autora. (2019)

O custo desta promoção deverá ser levado em consideração no momento da criação de fluxo de caixa e das projeções de vendas, visto que a receita aumentará nesses períodos de datas especiais, porém haverá os valores de desconto das promoções.

5 PLANO DAS OPERAÇÕES

A gestão de operações segundo Krajewski, Ritzman e Malhotra (2017, p. 3) “refere-se ao projeto, à orientação e ao controle sistemático dos processos que transformam insumos (*inputs*) em produtos e serviços”.

Em um outro ponto, Slack, Brandon-Jones e Johnston (2018, p. 29) definem as operações de maneira que, “os recursos e processos precisam ser gerenciados em termos de como são dirigidos, como são projetados, como a entrega é planejada e controlada e como são desenvolvidos e melhorados”, estes mesmos autores ainda afirmam que tais processos de operações são necessários e similares, independente das empresas.

Dentro deste capítulo será abordado todos os aspectos relativos às operações necessárias para implantação da empresa e desempenho adequado de suas atividades abordando desde os fatores relacionados a investimento em infraestrutura, maquinário, equipamentos, matérias-primas e demais processos envolvidos.

5.1 INVESTIMENTO EM INFRAESTRUTURA

Quando refere-se à investimentos, Gitman e Joehnk (2005, p.3) o definem como, “qualquer instrumento em que os fundos disponíveis podem ser colocados com a expectativa de que gerarão renda positiva e/ou que seu valor será preservado ou aumentado”

Os aspectos gerais da infraestrutura são a maneira em que estão dispostos no ambiente físico, ou comumente denominado *layout*. (SLACK; BRANDON-JONES; JOHNSTON, 2018). Segundo a definição de Krajewski, Ritzman e Malhotra (2017, p. 57) “*layout* é o arranjo físico de operações (ou departamentos) e sua relação”.

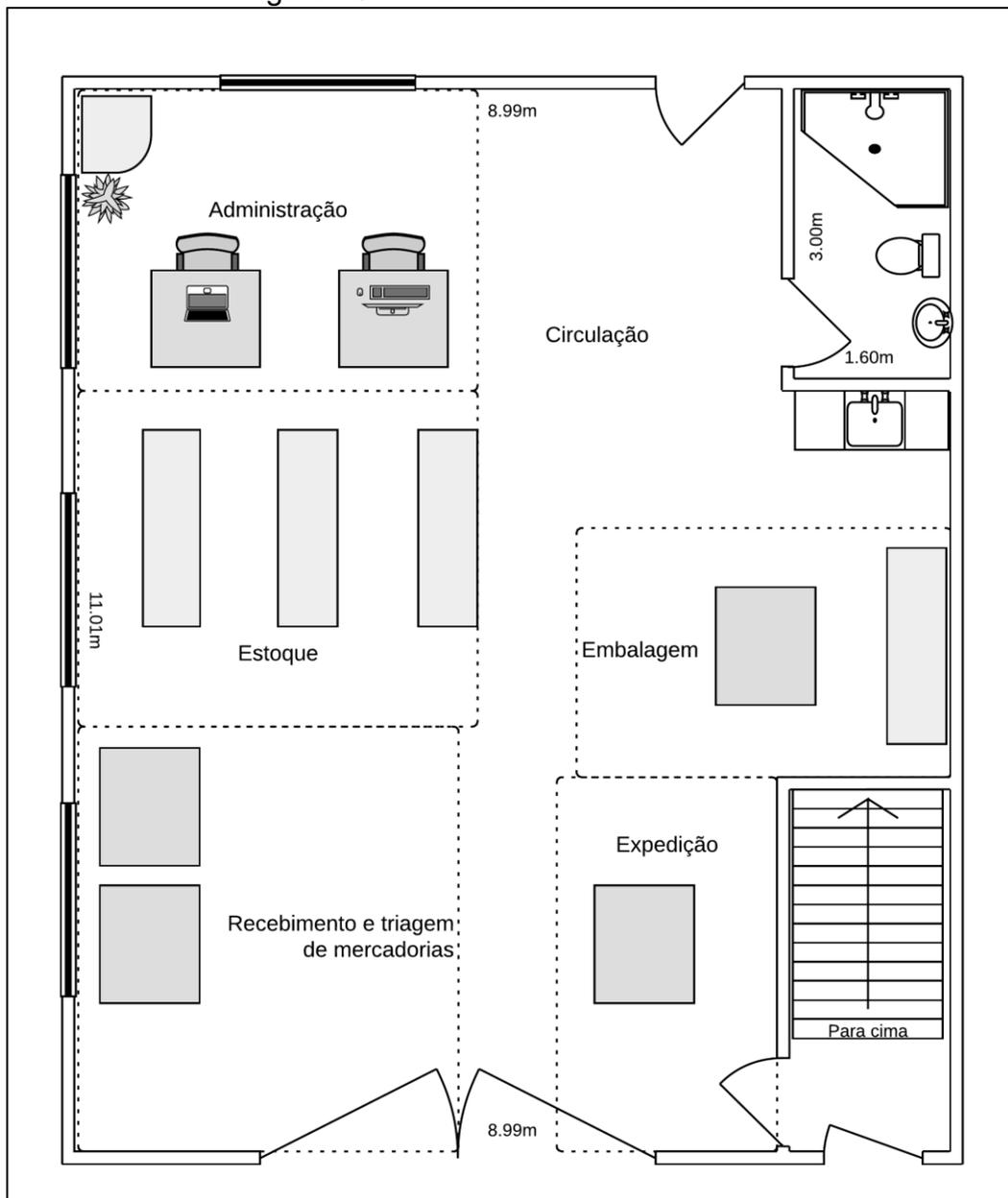
Quando fala-se de *layout* Corrêa e Corrêa (2019, p. 339), afirma que:

O objetivo primordial das decisões sobre arranjo físico é, acima de tudo, apoiar a estratégia competitiva da operação, significando isso que deve haver um alinhamento entre as características do arranjo físico escolhido e as prioridades competitivas da organização.

Faz parte portanto de uma boa organização do espaço físico, a organização, setorização, criando um ambiente com comunicação eficiente e envolvimento das pessoas nos processos.

Desta maneira, apresenta-se na Figura 13, a infraestrutura a ser utilizada pela Ritha Linda estará disposta da seguinte maneira, recepção de produtos, estoque, administrativo, embalagem e expedição.

Figura 13 – Planta baixa - infraestrutura



Fonte: Elaborado pela autora. (2019)

Para desenvolvimento das atividades da empresa, uma sala própria será alugada com um valor simbólico de R\$200,00 reais mensais, mais IPTU de

R\$400,00 anuais, proporcionais pelo espaço. A sala em questão que possui 90m², localizada na Rua Theobaldo Prinstrop, 374 bairro Prinstrop, em Gramado será utilizada para o estoque, onde não será feita divisões físicas, o layout será projetado de maneira funcional abrigando prateleiras para a alocação dos produtos, separados por linha de produtos.

Os produtos para a realização de embalagem ficarão próximos a porta de saída, sendo esse o setor de expedição, onde serão utilizados/mantidos os seguintes materiais: Caixas, sacolas, fitas adesivas, selos/adesivos e envelopes.

A sala que irá abrigar o novo negócio encontra-se pronta, não necessitando de investimentos em infraestrutura para o início das atividades.

5.2 MÁQUINAS EQUIPAMENTOS E FERRAMENTAS

Para o planejamento do novo negócio, deve-se pensar nos equipamentos, ferramentas, máquinas e tudo mais que será utilizado nas operações da empresa.

Para Slack, Brandon-Jones e Johnston (2018) as tecnologias que incluem máquinas, ferramentas e dispositivos, que auxiliam a produção a transformar materiais e informações, gerando ou agregando valor para assim, atingir os objetivos da empresa.

Em uma definição mais precisa de processos, “são máquinas, equipamentos e dispositivos que criam e/ou entregam produtos e serviços” (SLACK; BRANDON-JONES; JOHNSTON, 2018, p. 270).

No novo negócio serão adquiridos alguns móveis existentes na sala como seis mesas de 1,20cm x 1,00cm e duas cadeiras, onde aparecem dispostas conforme a planta baixa apresentada na Figura 13, os móveis são apresentados na Tabela 3.

Tabela 3 – Móveis

Material	Qtd	Custo un.	Custo Total
Estantes	4 un.	R\$150,00	R\$600,00
Mesas	6 un.	R\$40,00	R\$240,00
Cadeiras	2 un.	R\$20,00	R\$40,00
Total			R\$880,00

Fonte: Elaborado pela autora. (2019)

Dentro das aquisições de equipamentos eletrônicos será necessário comprar um computador *desktop* para a operacionalização do site, controle de vendas, despesas, custos entre outros controles necessários, além de um telefone celular para comunicação com fornecedores e clientes e uma impressora para uso geral. Os custos destas aquisições apresentam-se na Tabela 4.

Tabela 4 – Equipamentos eletrônicos

Material	Qtd	Custo Un.	Custo total
Computador (<i>desktop</i>)	1 un.	R\$1280,00	R\$1280,00
Impressora multifuncional	1 un.	R\$350,00	R\$350,00
Telefone celular	1 un.	R\$880,00	R\$880,00
Roteador <i>Wifi</i>	1 un.	R\$190,00	R\$190,00
Total			R\$2700,00

Fonte: Elaborado pela autora. (2019)

Os recebimentos serão todos por meio do site, não sendo necessária a aquisição ou utilização de máquina de cartão de crédito, porém haverão custos de *softwares* que estão descritos na Tabela 5.

Tabela 5 – Ferramentas *Software*

Serviço	Qtd	Custo Un.	Custo total
Criação do site (layout)	-	R\$350,00	R\$350,00
Hospedagem do site e serviços (criptografia, backup, caixa de e-mails e servidor de redundância) e registro do domínio	-	R\$276,34	R\$276,00
Implantação de sistema de gestão	-	R\$1.150,00	R\$1.150,00
Total			R\$1.776,00

Fonte: Elaborado pela autora. (2019)

Alguns dos custos elencados na Tabela 5 ocorrerão apenas no início das atividades, como um investimento inicial, visto que haverão apenas manutenções de aluguéis de serviços.

5.3 MATÉRIAS-PRIMAS, INSUMOS E MATERIAIS

Segundo Krajewski, Ritzman e Malhotra (2017, p. 466) o planejamento de recursos “é um aspecto central de toda a organização, que passa por todas as suas diversas áreas funcionais”, neste sentido as empresas tem a disposição cinco tipos

principais de recursos, que Lélis (2016, p. 4) classifica como: “materiais, patrimoniais, financeiros, humanos e tecnológicos”.

Lélis (2016, p. 7) ainda define recursos como “tudo o que gera ou pode gerar riqueza no sentido econômico da palavra. Então, pode-se dizer que os fatores produção (capital, terra e trabalho) são recursos e, portanto, devem ser administrados”.

Se gerarem lucros os bens podem entrar na classificação de recursos, a exemplo dos automóveis, a tecnologia por sua vez conta com a intangibilidade, porém precisa ser gerenciada da mesma forma que os outros recursos. Uma das principais funções de uma administração de materiais é organizar e alocar os recursos de maneira mais eficiente, a fim de alcançar os objetivos da empresa com maior rapidez. (LÉLIS, 2016).

Com base no exposto referente à administração dos materiais, a empresa em estudo iniciará as atividades contando com alguns materiais, comprados previamente com o logotipo impresso, como é o caso das embalagens de envio, durante o andamento das atividades, poderão surgir novos meios de envio e novos materiais de necessidade.

A Tabela 6 apresenta a relação dos materiais e as quantidades necessárias para o início das atividades. Considerando os primeiros três meses de funcionamento do *e-commerce*.

Tabela 6 – Materiais de escritório e embalagens

Material	Qtd	Custo Un.	Custo total
Pacote de folhas A4 (pacote c/500 folhas)	1 un.	R\$19,90	R\$19,90
Caneta	2 un.	R\$1,50	R\$3,00
Régua	1 un.	R\$1,90	R\$1,90
Tesoura	1 un.	R\$7,80	R\$7,80
Grampeador	1 un.	R\$19,90	R\$19,90
Cartucho de impressora (preto)	1 un.	R\$45,00	R\$45,00
Caixa média (com logotipo)	50 un.	R\$5,80	R\$290,00
Caixa pequena (com logotipo)	50 un.	R\$4,30	R\$215,00
Envelope Grande (com logotipo)	30 un.	R\$2,25	R\$67,50
Envelope médio (com logotipo)	30 un.	R\$1,95	R\$58,50
Fita adesiva larga	4 un.	R\$3,50	R\$14,00
Total			R\$742,50

Fonte: Elaborado pela autora. (2019)

Para a manutenção da limpeza do local serão utilizados alguns produtos de limpeza, elencados na Tabela 7.

Tabela 7 – Materiais de limpeza

Material	Qtd	Custo Un.	Custo total
Lixeira 50 litros c/ tampa	1 un.	R\$73,00	R\$73,00
Lixeira 15 litros c/ pedal	1 un.	R\$59,90	R\$59,90
Saco para lixo 50 litros (pacote 20 un.)	1 un.	R\$8,90	R\$8,90
Saco para lixo 15 litros (pacote 20 un.)	1 un.	R\$6,50	R\$6,50
Sabonete líquido	1l.	R\$15,70	R\$15,70
Rodo	1 un.	R\$12,90	R\$12,90
Vassoura	1 un.	R\$16,90	R\$16,90
Pá de lixo	1 un.	R\$5,80	R\$5,80
Papel higiênico (pacote c/ 4 un.)	1 un.	R\$5,60	R\$5,60
Balde	1 un.	R\$4,90	R\$4,90
Desinfetante	5 l.	R\$32,00	R\$32,00
Água sanitária	2l.	R\$19,90	R\$19,90
Total			R\$262,00

Fonte: Elaborado pela autora. (2019)

Os materiais serão com fornecedores de produtos de limpeza e atacados para garantir menores preços.

5.4 ESTOQUE DE PRODUTOS ACABADOS E EM FABRICAÇÃO

Pode-se definir estoque como um dos braços da cadeia produtiva, onde poderá ser embutido um valor adicional ao produto ou incorporado aos custos do processo produtivo, também pode ser considerado um elemento de vantagem competitiva da empresa, visto que esta se possuir uma administração adequada, possuirá os produtos desejados pelo cliente no momento oportuno da venda. (LÉLIS, 2016).

Os estoques podem demandar de volume de investimentos, sendo esse um ponto a ser administrado pelos gestores, para que haja um equilíbrio adequado de investimentos no mesmo. O ideal é haver níveis baixos, evitando assim altos investimentos. (ASSAF NETO; LIMA, 2017).

De acordo com Gitman e Zutter (2017), é comum haver divergências referentes aos níveis que esses estoques devem ser mantidos, visto que os setores das finanças, de marketing, de produção e de compras da empresa, irão encarar esse tema cada qual com seus próprios objetivos.

Uma definição ampla segundo Assaf Neto e Lima (2017, p. 320) é que “os estoques podem ser definidos como os materiais, mercadorias ou produtos mantidos fisicamente disponíveis pela empresa, na expectativa de ingressarem no ciclo de produção, de seguir seu curso produtivo normal, ou de serem comercializados”, desta maneira pode-se classificar os estoques de: “mercadorias e produtos acabados, produtos em elaboração e matérias-primas e embalagens e materiais de consumo e almoxarifados” (ASSAF NETO; LIMA, 2017, p. 320).

Em contrapartida Lélis (2016) nos trás uma classificação contábil mais ampla de estoques, sendo eles: **estoques materiais**, que são todos os materiais que fazem parte da produção de um produto, podendo ser de forma direta ou indireta. **Estoques de produtos em processo**, que são todos os produtos em elaboração, mas que não são os produtos finais ainda. **Estoques de produtos acabados** enquadram-se aqui os produtos prontos, que já podem ser comercializados ou entregues aos clientes finais. **Estoques em trânsito** são os itens enviados aos clientes, que ainda não chegaram ao destino final e por fim, os **estoques em consignação**, que compreende em produtos enviados para vendas, mas continuam sendo propriedade do fabricante, e caso não ocorra a venda, deverão ser devolvidos ao fabricante/proprietário.

O negócio em estudo irá trabalhar com estoques de produtos acabados, vindos diretamente dos seus fornecedores, porém alguns produtos serão encomendados de acordo com a demanda.

Os colares, braceletes e anéis serão comprados em feiras, uma delas que acontece aqui na cidade de Gramado de joias, semijoias e bijuterias, onde será feito contato com fornecedores chave e mantendo contato com os mesmos para futuras negociações.

O estoque de biquínis, **maiôs** e saídas de praia se apresentam na Tabela 8, separados por fornecedores e demonstram as quantidades mínimas para o primeiro pedido, os valores expressos demonstram uma média de custo por categoria de produto.

Tabela 8 – Estoques de biquínis, maios e saídas de praia

Fornecedor	Qtd	Custo Un.	Custo total
Anajú	30 un.	R\$130,00	R\$3.900,00
Indecence	15 un.	R\$90,00	R\$1.350,00

(continua)

(conclusão)

SoulRio	15 un.	R\$80,00	R\$1.200,00
Dipraia	20 un.	R\$97,00	R\$1.940,00
Total			R\$8.390,00

Fonte: Elaborado pela autora. (2019)

Os preços de custos expressos na Tabela 8 estão de acordo com as políticas de cada fornecedor, os valores variam de acordo com os modelos das peças, bem como com o material utilizado na fabricação.

Conforme já mencionado anteriormente, a compra de anéis, colares e braceletes serão realizados em feiras e exposições, os valores expressos na Tabela 9 se referem a pedidos mínimos impostos na primeira compra com os fornecedores.

Tabela 9 – Estoques de anéis, colares e braceletes

Produto	Qtd	Custo Un.	Custo total
Anéis	100 un.	R\$2,00	R\$200,00
Colares	40 un.	R\$10,00	R\$400,00
Braceletes	50 un.	R\$5,00	R\$250,00
Total			R\$850,00

Fonte: Elaborado pela autora. (2019)

Os chinelos customizados serão adquiridos em regime de estoque mínimo, onde serão mantidos três modelos de bordados de cinco numerações (do 34 ao 38) de cada modelo. O estoque inicial está exposto na Tabela 10.

Tabela 10 – Estoque de chinelos customizados

Produto	Qtd	Custo Un.	Custo total
Chinelo modelo 1	5 un.	R\$70,00	R\$350,00
Chinelo modelo 2	5 un.	R\$80,00	R\$400,00
Chinelo modelo 3	5 un.	R\$65,00	R\$325,00
Total			R\$1.075,00

Fonte: Elaborado pela autora. (2019)

As numerações de chinelos que não tiverem em estoque haverá um aviso no site antes do fechamento da compra referente ao prazo de entrega, que será de 35 dias úteis para a produção e envio do produto.

5.5 AGREGADOS E TERCEIRIZADOS

Devido a restrições produtivas de tempo, espaço, materiais ou até mesmo de conhecimento, a terceirização de serviços ou produtos se torna uma opção para as empresas, a terceirização entende-se por repassar para terceiros a capacidade produtiva, onde a empresa fornecerá a este terceiro os recursos necessários para a produção dos produtos. (DIAS, 2011).

Quando a decisão de terceirizar o serviço está sendo tomada, alguns fatores devem ser levados em consideração, segundo Francischini e Gurgel (2010, p. 15) são eles, o valor estratégico da tecnologia de fabricação do item a ser comprado, qualidade do produto, confiabilidade no cumprimento dos prazos, possibilidade de liberação de recursos produtivos, indisponibilidade de recursos, novos produtos com volume de produção inicial baixo e a variável custo. Todas essas variáveis devem ser analisadas, antes da terceirização ocorrer.

Para o funcionamento do novo negócio, a empresa contará com os serviços de fornecimento de água e luz, terceirizadas pelas empresas RGE e Corsan, listados na Tabela 11, bem como a prestação de serviços de um escritório contábil e a utilização de *internet* de fibra ótica de 30 *megabytes*.

Serão contratados também os serviços de uma empresa de sistemas de gestão para o gerenciamento do estoque, vendas e financeiro, sendo esses gastos com terceirizados que não entram em investimentos iniciais.

Tabela 11 – Gastos com terceirizados

Serviço	Qtd	Custo Un.	Custo total
Contador	-	R\$350,00	R\$350,00
<i>Internet</i>	-	R\$99,00	R\$99,00
Sistema de gestão	-	R\$240,00	R\$240,00
Total			R\$689,00

Fonte: Elaborado pela autora. (2019)

A empresa fará a utilização de serviços terceirizados em casos de reparos e manutenção na estrutura e equipamentos.

5.6 MANUTENÇÃO

A manutenção é uma parte fundamental das atividades da empresa, pois é através dela que se garante o bom funcionamento da empresa como um todo. Nesse sentido, Corrêa e Corrêa (2019, p. 551) afirmam que:

Qualquer operação dependerá sempre, em maior ou menor grau, de recursos físicos, como máquinas, equipamentos e instalações em geral. Falhas nos recursos físicos podem resultar em consequências que vão de um simples desconforto a perdas financeiras, de imagem, de vidas humanas [...] e mesmo ao comprometimento de um ecossistema.

Necessitando assim de uma atenção da empresa, para manter suas atividades e seus recursos/bens em bom funcionamento. Na visão de Paranhos Filho (2007) cabe ao gestor a observação e identificação da necessidade de manutenção das máquinas e equipamentos, pois ele que possui a noção de capacidade das mesmas. Para isso, dentre os tipos de manutenção tem-se: manutenção corretiva, preventiva e preditiva. Segundo Corrêa e Corrêa (2019, p. 563-566):

Na manutenção corretiva, a intervenção é realizada somente após a ocorrência da falha. Normalmente, é utilizada na reparação das falhas inesperadas. [...] Manutenção preventiva, aqui, as ações de manutenção têm por objetivo eliminar ou reduzir as probabilidades de falhas, sempre que viável. [...] As ações da manutenção preventiva são focadas em atividades periódicas para a redução da probabilidade de falhas, com consequente eficiência de custos. [...] Manutenção preditiva. A intervenção aqui é realizada conforme a necessidade. Tanto quanto a manutenção preventiva, a preditiva busca antecipar-se às falhas, sendo que para esta última são definidos períodos (tempo ou ciclos) para verificações. A necessidade ou não da intervenção dependerá do resultado destas.

O novo negócio utilizará poucos equipamentos (computador e impressora) e caso necessite de manutenção será encaminhado para empresas terceirizadas de manutenção de equipamentos eletrônicos. No caso de manutenção predial, será utilizado o método preditivo, onde é possível analisar e prever visualmente algum problema.

Utilizando-se do método preventivo de manutenção, será realizado um provisionamento de investimentos para fundo de reserva operacional, para assim evitar a paralisação das atividades caso ocorra algum imprevisto/falha técnica.

Os recursos investidos para a realização desta provisão serão da quantia de R\$100,00 reais mensais lançados nas despesas do fluxo de caixa.

5.7 PROCESSOS

Segundo Paranhos Filho (2007) o administrador que dominar a prática de pensamento sistêmico procura entender todos os elementos do sistema, inclusive na gestão de todo o processo.

Em uma definição de processo, Krajewski, Ritzman e Malhotra (2017, p. 57) defendem que:

Um processo consiste no uso dos recursos de uma organização para oferecer algo de valor e talvez seja o aspecto menos compreendido e menos administrado de um negócio. Nenhum serviço pode ser prestado, e nenhum produto pode ser produzido sem um processo, e nenhum processo pode existir sem pelo menos um serviço ou produto.

Processos podem ser definidos segundo Davenport (2000, apud PAIM et. al. 2009, p. 97) como “uma ordenação específica de atividades de trabalho através do tempo e do espaço, com um início, um fim e um conjunto claramente definido de entradas e saídas: uma estrutura para a ação.” Para um melhor entendimento de um processo são utilizadas ferramentas visuais chamadas de fluxograma.

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014, p. 159) define fluxograma como, “a capacidade de esquematizar um processo, identificar a operação “gargalo” e determinar a capacidade do sistema é fundamental no gerenciamento de operações de serviços e na realização de melhorias.” Já a definição de gargalo é: “o fator que limita a produção. Geralmente, o gargalo é a operação mais lenta”. (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2014, p. 161).

De um modo geral, o fluxograma é uma ferramenta que permite visualizar todo o processo, as etapas a serem executadas de forma mais detalhada e prática, com o intuito de concretizar um produto ou serviço. (OLIVEIRA, 2013).

Os principais processos envolvidos na operacionalização do *e-commerce* serão de:

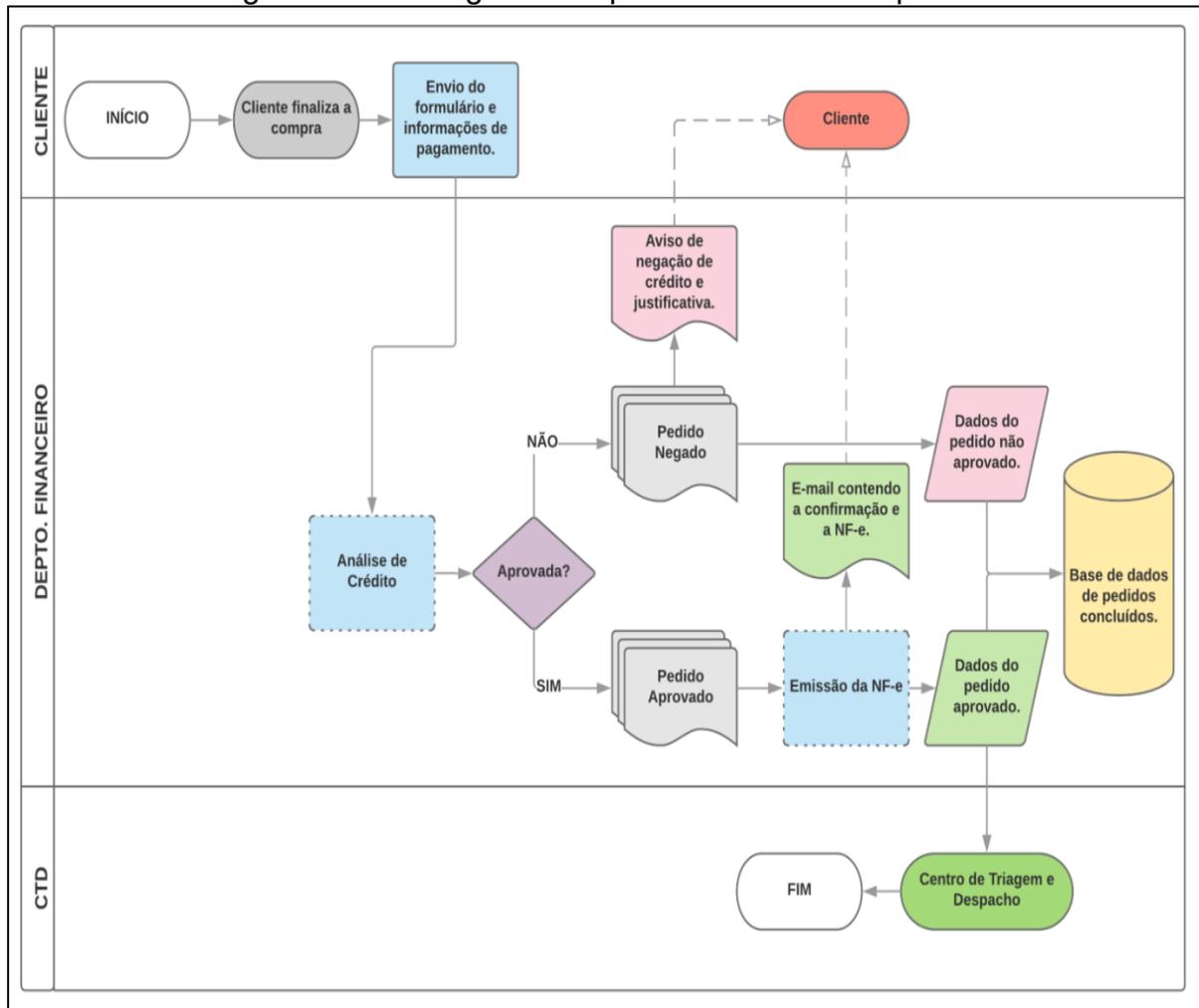
- a) Descrição de produtos: este processo visa a elaboração da descrição dos produtos aprovados para o site, leva em consideração a seção do *e-commerce* onde irão figurar, o público, destaques do design da peça e,

- as tendências atuais da moda em relação ao mesmo, a classificação tributária que posteriormente alimentará o módulo fiscal do site, assim como inclui também a captação e montagem de fotos para a exposição;
- b) Upload de descrição: como o nome já evidencia, este processo baseia-se no carregamento *online* da descrição do produto previamente analisado, descrito e fotografado nos processos anteriores, utilizando as ferramentas da interface administrativa do site. Inclui a criação de palavras chave, um sub-processo para a precificação e cadastro do preço de venda e, por fim a publicação da oferta.
 - c) Escuta de pedidos: processo automático que após a finalização de uma compra comunica-se com o sub-processo Análise de Crédito do departamento financeiro. Se aprovada a compra, o módulo fiscal emitirá a Nota Fiscal Eletrônica e, será disparada mensagem ao centro de triagem e despacho contendo os dados do pedido. Caso o pedido não seja aprovado pelo departamento financeiro será disparada uma mensagem para o cliente com a justificativa.
 - d) Remessa de pedidos: consiste no processamento do pedido aprovado no centro de triagem e despacho, incluindo a separação da peça, a embalagem, e a postagem do produto ao cliente. Esse processo gera um número de rastreamento para controle do pós-venda, que poderá fornecer o mesmo ao cliente, para que este consiga monitorar o envio da sua compra.
 - e) Pós-venda: este processo receberá a resposta do cliente em relação à sua experiência de compra no site, o tempo de processamento do pedido e envio, a embalagem, a exatidão do conteúdo do pacote, a qualidade dos produtos, assim como sugestões. O produto deste processo poderá realimentar o sistema num todo, desde o processo de Análise de Compra de Produtos ou um processo específico, como o de Troca de Produtos ou Devolução.
 - f) Troca de Produtos ou Devolução: alimentado pelo Pós-vendas, este processo incluirá as rotinas fiscais, as confirmações, negociações e orientações inerentes à troca de um ou mais produtos, defeituosos ou não satisfatórios, assim como a devolução definitiva de produtos em casos onde a troca não é desejada, ou é impossível. Em ambos os

casos, troca ou devolução, o departamento financeiro será acionado para tanto operacionalizar a devolução dos valores recebidos, quanto para gerar cobrança de diferenças em caso de trocas por mercadorias de maior preço. A troca de produtos será permitida dentro do prazo de sete dias após o recebimento do produto conforme determina o Código de Defesa do Consumidor Lei 8078 de 11 de setembro de 1990, Art 49.

Para melhor entendimento e a visualização, o processo de escuta de pedido foi escolhido para ser desenhado dentro da ferramenta do fluxograma, que demonstra de forma gráfica as entradas, operações, sub processos e as saídas esperadas, conforme pode-se observar na Figura 14.

Figura 14 – Fluxograma do processo escuta de pedido



Fonte: Elaborado pela autora. (2019)

O objetivo deste fluxograma é demonstrar o processo de escuta de pedido, que compreende no recebimento do pedido, na avaliação de crédito, na emissão da

nota fiscal e encaminhamento do pedido para a expedição, sendo esse apenas um dos processos da empresa expresso através do fluxograma.

5.8 INFORMAÇÕES

Em uma definição sucinta “informação é a interpretação de um conjunto de dados segundo um propósito relevante e de consenso para o público-alvo (leitor)” (DE SORDI, 2015).

Para Rezende e Abreu (2013, p. 76) as informações para ser úteis devem obedecer às seguintes características ou premissas: “possuem conteúdo único; exigem mais de duas palavras; não podem ter generalizações; não são abstratas; sem verbos; e, ainda, são diferentes de documentos, programas, arquivos ou correlatos”, a elaboração e uma boa comunicação destas informações são fundamentais para um bom entendimento.

Os dados soltos não geram informações completas, para a geração de informações, é necessário o processamento dos dados, de uma maneira lógica e compreensível, outro fator primordial é a mediação humana para a definição do propósito a ser entendido e dos dados a serem gerados. (DE SORDI, 2015).

Para De Sordi (2015, p.165) a administração da informação é um importante ponto para a organização, e deve ser constantemente revisada:

Uma empresa pode adotar diferentes estratégias informacionais ao longo do seu ciclo de vida, a depender da evolução ou da regressão do seu ambiente informacional e do seu ambiente de negócios. A informação de qualidade é pré-requisito para qualquer estratégia para o recurso conhecimento; sem ela, o processo de negócio não será otimizado, os ativos intelectuais não serão comercializados, os produtos e serviços fundamentados na informação não serão gerados ou, se o forem, terão problemas de qualidade, o conhecimento essencial não será alavancado, e não será possível maximizar o uso do conhecimento disponível na organização.

Neste sentido as informações organizacionais devem ser administradas e controladas pelos gestores, a fim de se tornarem uma vantagem competitiva, e não apenas serem utilizadas como meras informações.

A segurança das informações é um assunto pouco discutido e comumente negligenciado dentro das organizações. Adentrando desta maneira nesse assunto, pode-se comprar sistemas caros de segurança de informações, manter os

computadores com antivírus e colocar seguranças vigiando o prédio, e mesmo assim as informações e a empresa estariam vulneráveis, pois como os autores Mitnick e Simon (2003) explicam, o elo mais fraco das organizações é o fator humano, as armadilhas que podem ser criadas e aplicadas para com os indivíduos, bem como as que existem dentro deles como a auto confiança, a inocência ou a ignorância podem comprometer as informações da empresa.

O novo negócio utilizará de ferramentas de *softwares* como, por exemplo, um sistema integrado de gestão para manter informações relevantes de seus clientes, buscando através de criptografia de dados, manter tais informações em sigilo e com proteção, sendo que, com autorização dos clientes, as informações podem ser utilizadas para direcionar campanhas de marketing personalizadas.

A empresa adotará política de classificação de sensibilidade de informações armazenadas, em termos de importância e relevância, cada qual com os devidos tratamentos de proteção.

O fluxo de informações para com os clientes ocorrerá principalmente por meio eletrônico, através do canal de vendas que será o site e por meio das redes sociais nas ações de publicidade e propaganda.

A comunicação com os fornecedores se dará por meio eletrônico também (e-mails e *sites*), porém haverá encontros físicos em suas fábricas ou por meio das feiras e eventos de exposição.

6 PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS

Quando refere-se às organizações e empresas, não se pode deixar de pensar em pessoas, aquilo que realmente faz mover e funcionar as engrenagens das operações. Para Gil (2019, p.18) “Gestão de Pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais”.

Esta área de gestão de pessoas era antigamente denominada de recursos humanos (RH), que segundo Gil (2019, p. 18) é muito restritivo “pois implica a percepção das pessoas que trabalham numa organização apenas como recursos, ao lado dos recursos materiais e financeiros”, a partir da década de 90 houve essa mudança de nomenclatura, visto que foi percebido a necessidade de visão sistêmica desta área, considerando que, se bem gerida pode trazer vantagens competitivas á organização. (STADLER; PAMOLINI, 2014).

Para Ivancevich (2011, p. 4) “quando uma organização se preocupa de verdade com as pessoas, toda sua filosofia, cultura e orientação refletirá essa crença”, de maneira a utilizar o recurso humano na busca dos objetivos da empresa, o coletivo e dos individuais de cada pessoa dentro da organização.

Para o desenvolvimento de pessoas como parceiras do negócio que é um conceito da gestão de pessoas, Stadler e Pompolini (2014, p. 18) afirmam que a empresa deve “reconhecer e tratar os indivíduos (corpo funcional) realmente como parceiros para que eles conduzam a instituição ao sucesso”, quando reconhecidas as pessoas tendem a se esforçar e se dedicar mais ao negócio.

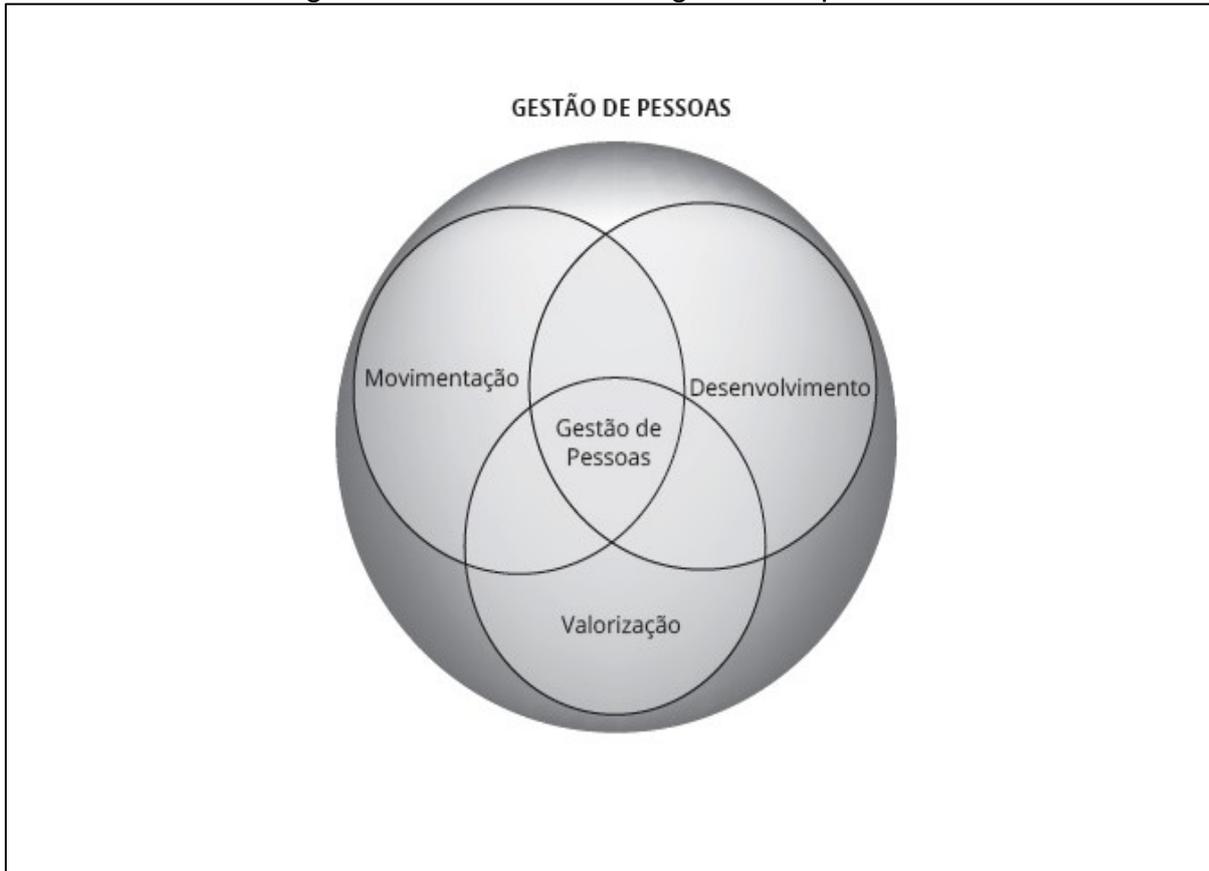
Como benefícios da utilização de gestão de pessoas Stadler e Pompolini (2014) destacam a manutenção do bom relacionamento entre empregador e empregado, devido ao reconhecimento dos mesmos e ao retorno financeiro com base nas políticas de ganhos.

Para Dutra (2016) a proposta de um modelo de gestão de pessoas deve obedecer a algumas “ideias-força”, que tem como base o desenvolvimento mútuo, onde tanto a organização quanto o individuo crescem juntas. A satisfação mútua, onde há o alinhamento dos objetivos estratégicos e negociais da organização e o projeto profissional pessoal das pessoas, e por fim, a consistência no tempo, que em síntese se refere a estabilidade para a empresa e os funcionários. Tendo visto as

ideias-forças, a efetividade da gestão de pessoas se consolida a partir de políticas e práticas, com base na transparência, simplicidade e flexibilidade de gestão.

Os processos de gestão de pessoas devem ser desenvolvidos com base nos seguintes parâmetros fundamentais, expostos por Dutra (2016, p. 45), exemplificados na Figura 15.

Figura 15 – Parâmetros de gestão de pessoas



Fonte: Dutra (2016, p. 47).

Os processos de movimentação, que se compõe como todo o suporte e toda a ação de movimento dentro da empresa, como a captação, internalização, transferências, promoções e recolocação. Já o desenvolvimento, como o próprio nome já indica onde o objetivo é estimular o desenvolvimento das pessoas, através de práticas de capacitação, carreira e sucessão e desempenho. A categoria de valorização estabelece parâmetros e procedimentos para a distinção e valorização das pessoas, através de remuneração, premiação e serviços/facilidades. (DUTRA, 2016).

Corroborando com Dutra, Stadler e Pompolini (2014, p. 16) lista algumas das ferramentas com que a gestão de pessoas trabalha, como a “produção de folha de

pagamento, verificação de cartões ponto e cálculo de férias e pacotes de benefícios. Além disso, trata planos de cargos e salários, remuneração estratégica, treinamento e desenvolvimento, pesquisa, auditoria e desligamento de funcionários”.

O novo negócio proposto por se tratar de um *e-commerce* com a suas atividades propostas em meio eletrônico, será um empreendimento de pequeno porte, com suas atividades realizadas em primeiro momento pelos sócios, Vitória e Fernandes. A descrição dos cargos, a estrutura salarial e os processos de recrutamento e seleção para um possível crescimento da empresa serão descritos ao longo deste capítulo.

6.1 DESCRIÇÕES DE CARGOS E SALÁRIOS

Na visão de Gil (2019, p. 190) “as organizações podem ser concebidas como sistemas de papéis. Cada indivíduo que ocupa uma posição na organização é solicitado a desempenhar um conjunto de atividades e a manter determinados comportamentos”.

As descrições e especificações dos cargos são uma etapa fundamental para a visualização e contemplação das atividades a serem produzidas, nesse sentido, Ivancevich (2011, p. 183) aborda algumas descrições importantes a serem realizadas:

- Título do cargo — título do cargo e outras informações identificadoras, por exemplo, faixa salarial e classificação de benefícios.
- Resumo — descrição curta, de uma ou duas frases, da finalidade do cargo e dos resultados esperados do ocupante do cargo.
- Equipamentos — informações claras das ferramentas, dos equipamentos e dos dados necessários para o desempenho eficaz no cargo.
- Ambiente — descrição das condições de trabalho do cargo, do local de trabalho e de outras características relevantes do ambiente de trabalho imediato, por exemplo, nível de ruído e periculosidade.
- Atividades — descrição das funções, das responsabilidades e dos comportamentos desempenhados no cargo. Descrição também das interações sociais associadas com o trabalho (por exemplo, tamanho do grupo de trabalho, grau de dependência no trabalho).

As especificações irão detalhar ainda mais quais as qualidades específicas exigidas para a ocupação do cargo, como a formação escolar, conhecimentos especializados, experiência prévia entre outras. (GIL, 2019).

Desta maneira, um dos cargos a ser ocupado no novo negócio é o de administrador, que foi desenvolvida pela autora deste projeto com base na CBO – Classificação Brasileira de Ocupações.

Quadro 2 – Descrição cargo sócio administrador

CBO 2521-05	Descrição do cargo
Nome da empresa	Ritha Linda - Baggioto & Eninger Comércio de Vestuário LTDA
Denominação do cargo	Administrador da empresa
Setor	Administração
Escolaridade	Graduação em Administração
Descrição do cargo	Planejar, organizar e controlar as áreas de recursos humanos, patrimônio, materiais, informações, financeira, marketing entre outras.
Características pessoais	Ter conhecimento na área administrativa, financeira, marketing e possuir perfil de liderança.

Fonte: Elaborado pela autora. (2019)

Conforme mencionado anteriormente, a empresa será conduzida eletronicamente, e suas atividades serão realizadas pelos sócios Vitória e Fernandes, até o momento em que se ver a necessidade de contratação de uma terceira pessoa para operacionalização de estoques e compras.

No decorrer das atividades da empresa, com o aumento das vendas e o crescimento do *e-commerce* será necessária a contratação de um funcionário, projeta-se essa contratação após o primeiro ano, sendo este um cargo operacional, que desempenhará as funções de estoquista, embalador e expedidor de mercadorias.

6.2 AVALIAÇÃO DE CARGOS E DESEMPENHO

A gestão de desempenho é um processo que os executivos de uma empresa podem utilizar para alinhar o desempenho do funcionário com as metas definidas da empresa, podendo assim o funcionário utilizar essas informações recebidas como *feedback*. (IVANCEVICH, 2011).

A avaliação de desempenho “é a atividade implementada para determinar o grau de eficácia do funcionário na execução de seu trabalho” (IVANCEVICH, 2011, p. 253), o mesmo autor ainda cita que há dois meios de avaliação, sendo eles o formal e o informal, onde a avaliação informal é obtida pela constante observação do

desempenho do funcionário, não havendo registros e procedimentos formalizados. Já a avaliação formal é um sistema estruturado e aplicado de maneira regular para a avaliação do funcionário.

Reforçando a ideia de Ivancevich, Dutra (2016) traz uma nova nomenclatura, a qual refere-se por performance, tendo o mesmo objetivo de desempenho, avaliar e alinhar o funcionário as metas da empresa. Este que afirma, que, “a performance normalmente é mensurada através de metas estabelecidas entre a pessoa ou grupo de pessoas e sua liderança. A construção dessas metas e o suporte que a pessoa recebe da organização e de sua liderança definem o foco no esforço ou no desenvolvimento”. (DUTRA, 2016, p. 250).

Marras (2016) afirma que dentre os meios de avaliação de desempenho se destacam os seguintes: escalas gráficas, incidentes críticos, comparativo, escolha forçada e 360°.

Escalas gráficas: Baseia-se na avaliação de um grupo de fatores determinantes daquilo que a organização define como “desempenho”. Esses fatores podem mensurar tanto quantidade quanto qualidade do trabalho, conhecimentos, cooperação, assiduidade, iniciativa, criatividade etc.[...] Incidentes críticos: Nesse sistema, o avaliador concentra-se em determinar os grandes pontos fortes e fracos de quem está sendo avaliado, apontando comportamentos extremos e sem analisar especificamente traços de personalidade. Em geral, a montagem desse sistema é extremamente simples e leva em conta duas séries de afirmativas (uma positiva e outra negativa) [...] Comparativo: É o método que se utiliza de análises comparativas entre um e outro empregado ou entre o empregado e o grupo em que ele atua. [...] Escolha forçada: avaliar o desempenho ou a atuação dos indivíduos por meio de frases descritivas de determinado tipo de desempenho do empregado, em relação às tarefas que lhe forem atribuídas. [...] 360°: Trata-se de um modelo em que o avaliado é focado por praticamente todos os elementos que tenham contato com ele: subordinados, superiores, pares, clientes internos e externos, fornecedores etc. Esse processo de “avaliação total” recebe o nome de 360 graus exatamente pela dimensão que assume o campo de *feedback*. (MARRAS, 2016, P.168 a 171).

Com base nos métodos apresentados e nos conceitos e importâncias de avaliação de desempenho, a empresa Ritha Linda no momento em que houver funcionários e a necessidade de realizar uma análise de desempenho de sua equipe, utilizará o método de incidentes críticos, nesse método é possível analisar uma gama de fatores maior, sendo possível identificar os pontos em que a empresa pode atuar e os pontos que dependem apenas do funcionário, criando assim uma base de dados consistente para a tomada de decisão.

6.3 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Está é a parte em que se seleciona o pessoal para trabalho na empresa. Segundo Marras (2016, p. 54) o recrutamento de pessoal “tem por finalidade a captação de recursos humanos interna e externamente à organização, objetivando municiar o subsistema de seleção de pessoal em seu atendimento aos clientes internos da empresa”, segundo o mesmo autor supracitado, esse processo tem início com a necessidade de contratação de um ou mais profissionais para trabalho.

As fontes de captação podem ser entidades ou locais que unem as informações necessárias, ou até mesmo centro de formações que geram pessoas capacitadas. Dentre essas fontes, Dutra (2016) descreve como as mais comuns a *internet*, indicações, anúncios, agentes especializados e banco de dados.

Marras (2016) destaca que para a execução deste processo de seleção podem ser considerado o recrutamento externo, que contempla a busca de um profissional fora da organização, podendo ser utilizado diversas ferramentas como empresas especializadas, cartazes, anúncios e banco de dados governamentais, e o recrutamento interno que privilegia os próprios recursos da empresa, dando oportunidades a funcionários da empresa que se encaixam na vaga ofertada.

O novo negócio empreendido em primeiro momento não haverá processo de recrutamento, mas no que necessite a contratação será utilizado anúncios em redes sociais da própria Ritha Linda, será ofertada a oportunidade de emprego no Sistema Nacional de Emprego (SINE) da cidade de Gramado e caso não encontre o profissional será contratada uma empresa terceirizada de recrutamento e seleção.

Para a contratação serão realizadas entrevistas individuais na própria empresa, onde será aplicado um questionário conduzido em formato de entrevista dirigida pela administradora e gerente Vitória, que buscará identificar traços previamente definidos com base na vaga ofertada.

6.4 REMUNERAÇÃO

Na visão de Dutra (2016) a remuneração é a forma mais importante da valorização da empresa para com o seu funcionário, este é um dos laços que unirá pessoas e a empresa unindo junto a gestão de pessoas.

A remuneração pode se encaixar como direta, que compreende em o total de dinheiro que a pessoa recebe pelos seus serviços, podendo esse ser fixo ou variável, a periodicidade mais comum hoje é a mensal, mas podendo essa ser semanal, quinzenal ou até mesmo diária. E a remuneração indireta, que seria o conjunto de benefícios que a pessoa receberia pelos trabalhos realizados, como por exemplo, benefícios assistências, recreativos ou serviços. (DUTRA, 2016).

Para denominar a remuneração Marras (2016, p. 78) utiliza a fórmula apresentada na Figura 16.

Figura 16 – Fórmula de remuneração

$$R = S_t + S_v + B$$

onde:

R = Remuneração

S_t = Salário total (nominal + todas as verbas de crédito)

S_v = Salário variável

B = Benefícios

Fonte: Marras (2016, p78).

Para o novo negócio proposto, os dois sócios gerentes irão receber de pró-labore especificado no Quadro 3 sendo, incidido por 11% de INSS de acordo com o Simples Nacional. Valores expostos no Quadro 3.

Quadro 3 – Remuneração dos sócios

Pró-labore	Valor
1. Valor bruto	R\$ 1.600,00
2. Desconto INSS (11%)	R\$176,00
3. Salário Líquido	R\$1.424,00

Fonte: Elaborado pela autora. (2019)

Cada um dos sócios receberá a mesma quantia especificada no Quadro 3, sendo que essa será uma remuneração inicial, que poderá ser ajustada durante o primeiro ano de funcionamento da empresa.

Pelo regime tributário em que a empresa está enquadrada não haverão despesas extras com as retiradas mensais da rubrica pró-labore, havendo a contratação de funcionários, incidirá sob a empresa valores de FGTS e sindicato patronal.

7 PROJEÇÕES FINANCEIRAS

A área financeira é ampla e dinâmica, e tem impacto em todas as atividades da empresa, desde a contratação até as campanhas de marketing, considerando que qualquer aspecto da empresa inclui dimensões financeiras. (GITMAN; ZUTTER, 2017).

Em uma definição mais precisa, finanças envolvem decisões de: “como as empresas levantam fundos com os investidores, como investem dinheiro na tentativa de obter lucro e como decidem reinvestir os lucros ou distribuí-los os investidores”. (GITMAN; ZUTTER, 2017, p. 4).

Para isso, segundo Assaf Neto e Lima (2017, p. 1) afirmam que, “o gestor financeiro moderno deve possuir uma visão do todo da empresa, destacando suas oportunidades, tanto internas como externas. Deve ainda apresentar capacidade de bem interpretar os dados e informações e inferir, a partir deles, comportamentos e ações futuros”, destacam a importância da visão sistêmica do administrador sobre a empresa e consecutivamente sobre as análises financeiras.

No presente capítulo serão abordados temas como: as projeções de custos, despesas do novo negócio bem como a avaliação econômica do negócio acompanhado do fluxo de caixa, a demonstração do resultado do exercício e os índices econômicos projetados em três cenários: realista, otimista e pessimista.

7.1 PLANO DE INVESTIMENTOS

O planejamento financeiro inicia-se pela elaboração de planos financeiros de longo prazo, ou estratégicos, criados visando o impacto na empresa no período entre dois e dez anos, dentro deste planejamento haverá os planos operacionais, de curto prazo como ações previsão de vendas e outros dados financeiros, que ocorram no período entre um e dois anos. (GITMAN, 2014).

Para Assaf Neto e Lima (2017, p. 5) “as decisões de investimento envolvem a elaboração, avaliação e seleção de propostas de aplicações de capital efetuadas com o objetivo, normalmente de médio e longo prazos, de produzir determinado retorno aos proprietários de ativos”.

Dentro do planejamento, é necessário observar o investimento inicial, que segundo Gitman e Zutter (2017, p. 438) “refere-se às saídas de caixa relevantes a

serem consideradas na avaliação de um possível investimento em bens de capital”, ou seja, todo o valor desembolsado inicialmente para o início das atividades.

Para o novo negócio proposto, a Tabela 12 demonstra os valores de investimentos iniciais.

Tabela 12 – Investimento inicial

Investimento	Valor investido
Móveis	R\$880,00
Equipamentos eletrônicos	R\$2.700,00
Ferramentas de <i>Softwares</i>	R\$1.776,00
Material de escritório e embalagens	R\$742,00
Material de limpeza	R\$262,00
Estoque de biquínis, maiôs e saídas de praia	R\$8.390,00
Estoque de anéis, braceletes e colares	R\$850,00
Estoque de chinelos customizados	R\$1.075,00
Despesas administrativas de abertura	R\$860,00
Capital de giro	R\$22.465,00
Total	R\$40.000,00

Fonte: Elaborado pela autora. (2019)

Para a elaboração da Tabela 12, de investimento inicial, foram consideradas as informações do capítulo 5 deste projeto, onde os valores apresentados encontram-se detalhados nas tabelas de 3 a 11.

Nos valores de despesas administrativas de abertura da empresa estão inclusos os gastos com as licenças de alvará municipal, alvará dos bombeiros, taxa de registro da junta comercial e certificado digital A1 pessoa jurídica.

O capital de giro segundo Assaf Neto e Lima (2017, p. 291) “representa o valor total dos recursos demandados pela empresa para financiar seu ciclo operacional, o qual engloba as necessidades circulantes identificadas desde a aquisição de matérias-primas até a venda e o recebimento dos produtos elaborados”.

Para Bruni (2014, p. 198) o capital de giro é uma “folga financeira necessária para a movimentação das operações da empresa”, para a realização do cálculo deste capital de giro, Gitman e Zutter (2017, p. 442) apontam que é a “diferença entre o ativo circulante da empresa e seu passivo circulante”.

7.2 FONTES DE FINANCIAMENTO

Para o início das atividades, qualquer empresa necessitará de capital, de dinheiro para o seu funcionamento. Neste sentido Assaf Neto e Lima (2017) destacam que é importante que o administrador financeiro tenha conhecimento dos tipos de financiamentos e os custos envolvidos nas operações.

Gitman (2004) descreve como capital de terceiros, os empréstimos de longo prazo incluindo as obrigações emitidas, já o capital próprio é representado pelos valores também contraídos a longo prazo fornecidos pelos proprietários da empresa.

Para a realização de um empréstimo ou financiamento para as pessoas jurídicas existem algumas opções, como por exemplo a captação de recursos no **mercado de capitais**, “por meio de emissão de ações para aumento do capital social, emissão de debêntures, de notas promissórias, de eurobônus, arrendamento mercantil, securitização de recebíveis por meio de FIDC – Fundo de Investimento em Direitos Creditórios, etc” (HOJI, 2014, p. 108).

As empresas ainda podem optar por empréstimos ou financiamentos, normalmente estes exigem garantias, entre as opções esta o **empréstimo para capital de giro**, onde é oferecida por meio de contrato, onde serão estabelecidas as condições gerais e específicas como os valores, as prestações e os juros.

Outra modalidade é o **desconto de duplicatas**, onde a empresa irá emitir uma duplicata e entrará para uma carteira descontada no banco, o valor líquido que entrará na conta será descontado os juros da operação, caso o sacado não quite o título, será debitado da conta, neste caso o próprio título funciona como garantia do empréstimo.

A **conta garantida**, que também pode ser denominado cheque especial, onde haverá um determinado valor de crédito que poderá ser utilizado pela empresa pagando um valor de juros mensal pela sua utilização.

O financiamento do BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social) são financiamentos de longo prazo que podem ter finalidades exclusivas, como por exemplo compra de máquinas ou voltados para o setor agrícola, o BNDES pode operar diretamente ou pode ser intermediada por instituições financeiras credenciadas. Estas são as principais fontes de financiamento de pessoa jurídica citadas pelo Hoji (2014) atualmente utilizadas no Brasil.

A integralização de capital ocorrerá em moeda corrente no valor de R\$20.000,00 de cada um dos sócios, como o valor de investimento inicial é baixo e os sócios possuem reservas financeiras, não serão contraídos empréstimos de terceiros no primeiro momento.

Após as decisões de financiamento, deverá ser ponderado os custos referentes a esses valores, o custo de capital ou também chamado de TMA (taxa mínima de atratividade). Para o cálculo do custo do capital próprio existem duas possibilidades, o modelo de crescimento constante de dividendos e o modelo de precificação de ativos financeiros.

O modelo de crescimento constante é uma das mais simples metodologias, segundo Bruni (2013, p. 170) “consiste na consideração da geração de lucros ou, mais especificamente, dividendos dotados de crescimento constante, o que envolve a aplicação do modelo de Gordon e Shapiro”, este modelo funciona para a precificação de ações e o crescimento destas no mercado.

O modelo de precificação de ativos financeiros (CAPM) necessita levar em consideração duas variáveis principais o tempo e o dinheiro, onde estas serão utilizadas sob a forma de dinheiro no tempo para determinar a taxa de retorno ou de juros de uma operação.

Os retornos que aqui serão calculados são o prêmio pelo tempo sacrificado e o prêmio pelo risco corrido. A equação de cálculo se apresenta da seguinte forma: Retorno esperado = Prêmio pelo tempo + prêmio pelo risco. (BRUNI, 2013). Ainda para os cálculos é necessário levar em conta que os valores aplicados poderiam estar em uma aplicação mais segura e livre de riscos, como a caderneta de poupança.

Para a análise da TMA do negócio proposto foi considerado que o capital a ser integralizado pelos sócios está hoje aplicado em caderneta de poupança, um investimento conservador de baixo risco, onde atualmente a taxa de correção é de 3,715% a.m. ou 4,45% a.a., segundo os dados do Banco Central do Brasil na data de 24/04/2019.

Essa rentabilidade então somada a taxa de risco na operação de 6,5%, torna-se a taxa mínima de atratividade exigida pelos investidores para a aplicação, totalizando uma TMA de 10,95%.

7.3 PROJEÇÕES ECONÔMICAS

As previsões de crescimento econômico geral no Brasil reduziram o crescimento do PIB (Produto Interno Bruto) de 2,7% para 2% segundo relatório divulgado no mês de março de 2019 pelo Grupo de Conjuntura do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea).

No entanto as previsões de vendas eletrônicas para 2019 são otimistas, estas que segundo a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABcom) devem crescer 16% neste ano, aguardando um total de 265 milhões de pedidos efetuados com um ticket médio de R\$301,00 e um faturamento de R\$79,9 bilhões (MARTINS, 2019). A Figura 17 apresenta o índice de crescimento do PIB dos últimos dois anos e demonstra as projeções do ano de 2019 e 2020.

Figura 17 – Projeções de crescimento do PIB

	Observado				Previsto			
	2017	2018	2018-T3	2018-T4	2019-T1		2019	2020
			Trim. ano ant.	Trim. ano ant.	Trim. ano ant.	No trim., dessaz. ¹		
PIB	1,1	1,1	1,3	1,1	1,2	0,5	2,0	3,0
Indústria	-0,5	0,6	0,8	-0,5	1,0	1,2	1,8	2,9
Serviços	0,5	1,3	1,2	1,1	1,6	0,6	2,2	3,2
Agropecuária	12,5	0,1	2,5	2,4	1,6	0,3	0,4	0,7
Consumo das Famílias	1,4	1,9	1,4	1,5	1,7	0,7	2,6	3,2
Consumo do Governo	-0,9	0,0	0,3	-0,7	-0,4	0,0	0,1	0,2
FBCF	-2,5	4,1	7,8	3,0	3,3	1,3	4,7	7,8
Exportações de bens e serviços	5,2	4,1	2,6	12,0	8,3	2,5	4,0	4,5
Importações de bens e serviços	5,0	8,5	13,5	6,0	6,6	6,2	9,2	9,9

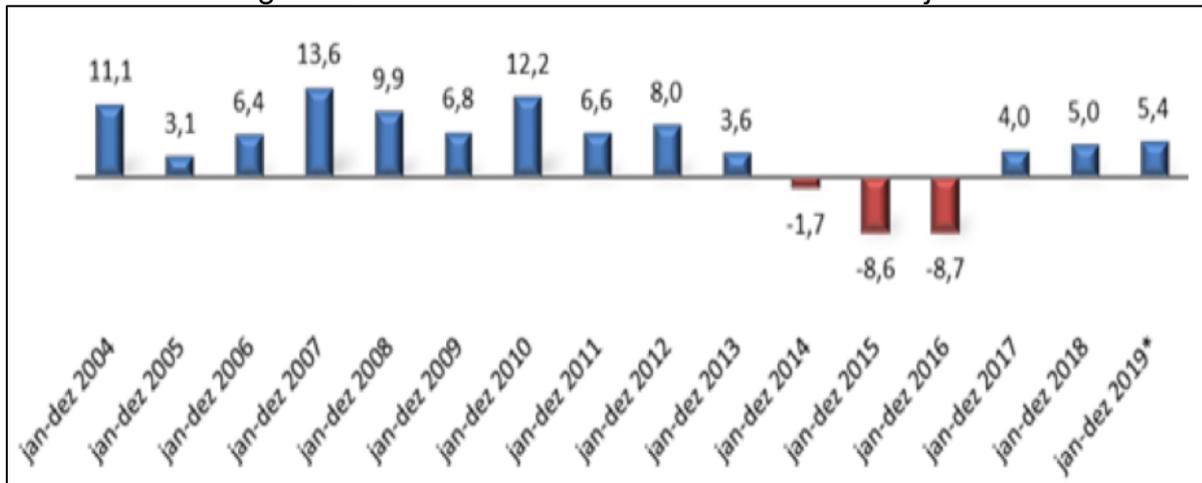
Fonte: IBGE e Ipea (2019).

Para o setor varejista, a Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC) destacou que:

A lentidão no processo de retomada econômica e as expectativas de inflação, ancoradas abaixo da meta estabelecida pelo Comitê de Política de política Monetária (Copom), sinalizam a necessidade de uma redução no atual patamar dos juros. Além da necessidade de maior estímulo pela via do crédito, a melhora das condições de consumo tem esbarrado na lentidão da reativação do emprego. Diante dos recentes resultados decepcionantes do varejo e da evolução das condições de consumo, a CNC revisou de +5,6% para +5,4% a sua expectativa de variação das vendas do varejo para este ano. (CNC, 2019, s.p.).

Mesmo com as previsões de crescimento econômico geral da economia e do varejo abaixo do esperado, pode-se dizer que para o ano de 2019 existe uma expectativa geral de melhora do cenário brasileiro e ações do governo tem sido realizadas para alavancar as vendas no país. A Figura 18 demonstra a evolução do volume anual de vendas.

Figura 18 – Volume de vendas do comércio varejista



Fonte: IBGE e CNC (2019).

As projeções econômicas podem ser realizadas pela empresa, no intuito de prever as receitas e gastos antes mesmo do início das atividades do negócio. Para Gitman (2010, p.396) “[...] a análise de cenários pode ser usada para se lidar com o risco do projeto e captar a variabilidade das entradas de caixa e dos VPLs”.

Segundo Assaf Neto (2014) uma empresa deve ser vista como um conjunto de projetos de investimentos, e para tal este deve promover incremento de sua riqueza líquida, gerando o retorno aos seus acionistas.

A mensuração destes retornos pode ser medida através de aplicações de técnicas como o cálculo de Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR) e o *Payback*, métodos esses que serão aplicados nas análises da Ritha Linda durante este capítulo, analisado e mensurando o retorno esperado.

7.4 PREVISÕES DE VENDAS

As projeções de vendas são um ponto importante do planejamento de qualquer empresa, pois, através dela será possível estimar receitas e verificar os gastos e despesas com as operações da empresa.

Conforme determina Padoveze (2012) existem três métodos de previsão de vendas, o **método estatístico**, que faz a utilização de modelos estatísticos de correlação e análise setorial com o uso de computadores ou até mesmo métodos diretos analisando tendências.

A **coleta de dados das fontes de origens das vendas**, neste caso o orçamento das vendas utiliza como base informações dos centros vendedores, que serão compiladas pelo setor de controladoria e será feita uma análise e interpretação direta dos dados.

E por fim o **uso final do produto**, utiliza-se o conhecimento sobre o uso final que os clientes darão para o produto, e com base nos programas de produção dos clientes realizar previsões de vendas na sua própria empresa, método esse utilizado em cadeia de fornecimento (*supply chain*) e de terceirização (*outsourcing*).

7.4.1 Previsão de vendas no cenário realista

A análise de cenários possibilita o estudo e reconhecimento das mais diversas variações de preços, quantidades, custo de capital, entre outras, porém quando as variáveis são estudadas na análise de sensibilidade, a busca de informação para a tomada de decisão torna-se complexa, matrizes de resultados devem ser criadas e um raciocínio racional e lógico deve ser tomado como base das previsões (BRUNI, 2013).

O cenário realista sugere que as estimativas realizadas por analistas consistem no valor real esperado ou média da estimativa (BRUNI, 2013).

Para a realização das previsões de vendas da Ritha Linda foram consideradas as informações obtidas na pesquisa de marketing (Apêndice A e B) realizada na primeira etapa deste projeto.

As informações coletadas na pesquisa obtiveram respostas de sete países além do Brasil, dentre os respondentes estão: Alemanha, Áustria, Espanha, Estados Unidos da América, Irlanda, Oriente Médio (Dubai) e Reino Unido, uma amostra globalmente distribuída, criando desta maneira a possibilidade de comercialização mundial.

Porém para a criação da projeção de venda será utilizada a população feminina do Rio Grande do Sul, instituindo pensamento lógico e ponderado no percentual de efetivas compradoras.

O público feminino já havia sido delimitado na primeira etapa deste trabalho, os produtos a serem ofertados no *web site* durante os primeiros anos da empresa serão voltados apenas para esse público.

A população feminina do Rio Grande do Sul que será utilizada de amostra para os cálculos, segundo dados do censo realizado pelo IBGE em 2010, é de 5.488.872 mulheres.

Para um melhor refinamento da pesquisa, as projeções serão aplicadas dentro de um público possível, um público de potenciais compradoras, desta maneira, a Tabela 13 filtra da população total do estado, excluindo crianças e idosos, visto que esses dois públicos não fazem parte do público alvo da Ritha Linda.

Tabela 13 – Faixa etária das possíveis compradoras

Faixa etária	Número de mulheres
15 a 19	433.332
20 a 24	433.169
25 a 29	448.497
30 a 34	409.412
35 a 39	379.078
40 a 44	391.278
45 a 49	399.833
Total	2.894.599

Fonte: Elaborado pela autora com base IBGE (2019).

Levando em consideração a pergunta 1 da pesquisa realizada no ano de 2018 que questionava se o respondente comprava pela *internet*, e com qual frequência o fazia, neste levantamento foi possível identificar que 43% responderam que “compram muito frequentemente”, que 25% “compram ocasionalmente” e apenas 10% responderam que “nunca compram pela *internet*”. Desta maneira, o percentual de 43%, das pessoas que compram muito frequentemente será atribuído a população resultante da Tabela 13, correspondendo a um número de 1.244.677 pessoas.

Partindo desta base de cálculos, propõem-se alcançar 0,05% das 1.244.677 pessoas, totalizando 622 pessoas por mês, para uma média mensal de atendimentos no primeiro ano de atividade da empresa, com perspectiva de aumento para os anos seguintes.

No que se refere aos valores dos produtos, na já referida pesquisa também foram levantados valores médios gastos em compras pela *internet*, onde 6,45% das respondentes informaram gastar mais de R\$500,00 por compra, 15,30% responderam gastar de R\$251,00 a R\$500,00, 41,93% gastam de R\$101,00 a R\$250,00 e 36,30% informaram gastar de R\$50,00 a R\$100,00 por compra, valores esses respondidos pelas brasileiras.

Os valores resultantes das respondentes estrangeiras apresentaram da seguinte forma: 10,52% responderam que gastam entre US\$100,00 a US\$200,00 por compra, 47,36% realizam compras de US\$50,00 a US\$100,00 e 42,10% gastam de US\$10,00 a R\$50,00.

Considerando os maiores percentuais de gastos que seria de 41,93% representando R\$101,00 a R\$250,00 e 47,36% de US\$50,00 a US\$100,00, convertidos em real para R\$196,00 e R\$393,00 com a cotação do dia 28 de Abril de 2019, será estimada a média ponderada destes valores ($101 + 250 + 196 + 393 = 940$, onde $940/4 = 235$), chega-se a conclusão de que em média cada uma das respondentes tem disponibilidade de R\$235,00 para gastos mensais.

A empresa Ritha Linda será uma empresa nova, e levando em consideração a sua entrada de mercado, deve-se considerar que além de sua recente vida no mercado a empresa também sofrerá com a concorrência de outras lojas eletrônicas bem como a concorrência das lojas físicas. Desta maneira, será considerado que 50% deste valor poderá ser destinado a compras na *web site* da empresa, totalizando o valor de R\$117,50 ao mês por pessoa.

Este valor estimado de gastos por mês poderá ser gradativamente aumentado, visto que a empresa estará presente nas redes sociais de maneira ativa e realizando campanhas de marketing voltadas para cada tipo de consumidora, até mesmo através do e-mail após as compras, reforçando a marca com o cliente para uma possível venda futura.

Em continuidade com os cálculos do novo negócio será elaborada a tabela de preços de vendas, para a identificação do preço médio de venda, afim de quantificar o volume de peças necessário para atingir o valor de R\$117,50, como visto anteriormente, o valor médio de gasto com vestuário.

A Figura 19 a seguir demonstra os preços de venda dos concorrentes e a média ponderada de preços aplicada pelos mesmos. Os valores foram obtidos em consulta à loja virtual das empresas citadas.

Figura 19 – Média de preços concorrentes

Produto	Concorrente								
	Anaju	Soulrio	Dipraia	Ponto por ponto ateliê	Sileartes Chinelos	Flor de Liz	Art e cultura	Lu Artes Bijoux	Preços médios
Biquínis	R\$ 218,80	R\$ 120,00	R\$ 185,80	-	-	-	-	-	R\$ 174,87
Maiôs	R\$ 246,00	R\$ 130,00	R\$ 212,00	-	-	-	-	-	R\$ 196,00
Saídas de praia	R\$ 215,90	R\$ 100,00	R\$ 159,90	-	-	-	-	-	R\$ 158,60
Chinelos customizados	-	-	-	R\$ 182,30	R\$ 59,90	R\$ 199,90	-	-	R\$ 147,37
Colares	-	-	-	-	-	R\$ 54,00	R\$ 119,90	R\$ 45,00	R\$ 72,97
Braceletes/pulseiras	-	-	-	-	-	-	R\$ 45,00	R\$ 20,00	R\$ 32,50
Anéis	-	-	-	-	-	-	R\$ 12,00	R\$ 10,00	R\$ 11,00

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Para a elaboração do preço de venda demonstrado na Tabela 14 foram utilizados os preços médios dos concorrentes identificados na Figura 19.

Tabela 14 – Preço de venda dos produtos comercializados

Descrição do produto	Valor de aquisição médio	Preços médio dos concorrentes	Preços respondidos na pesquisa	Preço médio de venda
Biquínis	R\$99,00	R\$174,87	R\$100,00	R\$199,90
Maiôs	R\$105,00	R\$196,00	R\$100,00	R\$220,90
Saídas de praia	R\$80,00	R\$158,60	R\$50,00	R\$188,90
Chinelos customizados	R\$70,00	R\$147,37	R\$50,00	R\$120,90
Colares	R\$10,00	R\$72,97	R\$30,00	R\$55,90
Braceletes/pulseiras	R\$5,00	R\$32,50	R\$30,00	R\$28,90
Anéis	R\$2,00	R\$11,00	R\$20,00	R\$10,90
Total				R\$826,30

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Para a precificação conforme já descrito em capítulos anteriores será utilizado como base o custo pago por unidade, os preços praticados pelos concorrentes e a atribuição de valor pelo cliente, que nesse momento foi utilizado os dados da pesquisa realizada.

Os valores dos biquínis, maiôs e saídas de praia ficaram a cima da média de venda dos concorrentes pelo alto custo de compra dos mesmos, visto que a compra destes produtos será através dos próprios concorrentes.

Para o cálculo de preço médio dos produtos será aplicada a média aritmética ponderada utilizando a Tabela 14 como base de cálculo, o valor encontrado apresenta-se no Quadro 4.

Quadro 4 – Preço médio de venda

<p>PVM = Total da soma dos PV / número de produtos</p> <p>PVM = R\$826,30/7</p> <p>PVM = 117,61</p> <p>Onde:</p> <p>PVM= Preço de venda médio</p> <p>Total da soma dos PV= Total dos preços de venda de cada produto</p> <p>Número de produtos= Número de itens elencados na Tabela 14</p>

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Coincidentemente o valor de preço médio de venda é próximo do valor médio de gastos mensais projetado anteriormente neste capítulo, este que representa R\$117,50.

Desta maneira, o Quadro 5 demonstra o cálculo realizado para determinar o número de peças vendidas por mês e quantas peças o cliente poderia comprar mensalmente.

Quadro 5 – Cálculo da quantidade de produtos vendido por cliente e ao mês

<p>Nos produtos adquiridos mensalmente = Valor gasto pelo cliente / preço médio de venda</p> <p>No de produtos adquiridos mensalmente = R\$117,50 / R\$117,61</p> <p>No de produtos adquiridos mensalmente =0,99</p> <p>Ou seja:</p> <p>No de produtos vendidos ao mês = N° de clientes X N° de produtos adquiridos por cliente</p> <p>N° de produtos vendidos ao mês = 622 x 0,99</p> <p>N° de produtos vendidos ao mês = 615,78</p>
--

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Para um cálculo mais correto e que facilite o entendimento, este valor de 0,99 será arredondado para 1, totalizando desta forma 622 produtos comercializados por mês.

Após obtenção dos dados de necessidade de comercialização, neste momento, faz-se necessária a projeção de vendas, com base nos cálculos anteriores foi possível identificar a venda de 622 peças por mês, desta maneira na Figura 20 demonstra a evolução de vendas no primeiro ano do novo negócio, tendo como base o cenário realista.

As quantidades dispostas na Figura 20 foram atribuídos desta maneira com base na pesquisa de mercado realizada no ano de 2018, onde com as opções existentes de produtos apresentadas na pesquisa e nas respostas obtidas, a autora projetou as quantidades ali elencadas de vendas.

Figura 20 – Previsão de vendas cenário realista para o ano 1 (unidades)

Descrição	jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20
Biquínis lisos	22	28	33	36	45	36	35	39	30	28	35	42
Biquínis estampados	15	18	15	20	25	22	20	20	25	30	33	33
Biquínis com adornos	10	9	12	13	18	15	16	14	13	12	20	22
Biquínis sem adornos	5	6	8	8	12	13	12	16	12	13	19	23
Maiôs lisos	10	14	15	18	25	27	25	23	20	26	29	31
Maiôs estampados	17	16	14	19	20	22	20	20	17	25	28	29
Maiôs com adornos	16	18	21	20	26	20	24	24	20	19	26	35
Maiôs sem adornos	0	3	9	6	6	9	6	3	0	6	5	9
Saídas de praia lisas	12	10	12	15	22	19	18	22	25	28	28	32
Saídas de praia estampadas	19	22	24	24	28	27	25	25	26	29	30	33
Saídas de praia longas	6	8	9	9	15	14	14	12	15	16	19	21
Saídas de praia curtas	8	9	12	14	20	18	18	22	19	20	25	29
Saídas de praia de croché	10	10	14	15	19	22	20	19	20	22	27	30
Chinelos customizados mod 1	5	8	12	12	15	13	10	15	18	19	22	25
Chinelos customizados mod 2	0	2	4	7	10	8	8	9	10	12	10	13
Chinelos customizados mod 3	2	4	2	6	12	10	12	9	13	15	18	20
Maxi colares	27	29	35	37	35	38	40	42	44	48	50	53
Gargantilhas	5	8	9	12	16	18	20	22	25	22	26	30
Colar longo	9	12	16	18	17	15	17	16	19	16	20	22
Colar com pedras/contas	10	10	14	16	18	20	22	20	20	19	22	25
Colar com correntes	16	17	19	20	22	20	24	24	27	23	27	31
Braceletes inteiriços	9	15	17	19	23	24	22	25	25	27	30	32
Pulseira de pedras/contas	14	18	16	19	24	26	24	26	28	30	32	36
Braceletes trançados	9	10	10	15	19	20	19	21	24	26	28	31
Anéis de pedras/contas	25	29	32	31	34	33	31	31	29	33	37	45
Anéis de pedras	13	16	22	27	31	30	33	30	31	34	38	39
Anéis de madeira	7	9	13	17	20	25	29	25	30	32	35	30
Sub total	301	358	419	473	577	564	564	574	585	630	719	801
TOTAL ANO 1												6565

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Como consequência de vendas mundiais o novo negócio não será impactado diretamente pelo fator sazonalidade, visto que será aproveitado os dois períodos de verão, o do hemisfério sul que ocorre de dezembro a março e no hemisfério norte junho a setembro, observando-se uma maior venda nos meses de janeiro e agosto, o alto verão.

Considerando a projeção de vendas este critério de períodos mais quentes foi levado em consideração, bem como datas especiais como o dia das mães e festividades de final de ano, havendo um aumento considerável nessas datas naturalmente e já esperado e também haverá as promoções conforme já descritas no presente trabalho.

Um benefício de trabalhar com apenas um tipo de produto (produtos moda praia) é não ter a necessidade de trocar de coleções, como ocorre com o comércio varejista, onde a cada estação do ano é preciso guardar todo o estoque da estação passada e adquirir os produtos da nova estação, criando um estoque ocioso e custos de compra de novos produtos, bem como campanhas de marketing e outros materiais.

Lembrando que a cada troca de estação também ocorre a troca de propaganda e campanhas de marketing, outro ponto positivo para o novo empreendimento, poder realizar continuamente campanhas de marketing e poder consumir com o estoque existente antes da compra de novas peças.

É observável que a projeção realizada anteriormente com relação a comercialização de 622 peças por mês não se concretiza nos primeiros meses, deve-se levar em consideração a entrada de mercado, toda empresa levará tempo para a consolidação da marca no mercado.

Visto que a empresa é entrante de mercado, este primeiro ano será voltado para o trabalho de marketing de divulgação da marca e para o reconhecimento dos clientes e ganhar mercado de forma abrangente e que crie uma segurança futura para a empresa.

Com base nas projeções de crescimento de vendas *online* e do varejo no geral, faz-se necessária a projeção de quantidades comercializadas no segundo ano da empresa, a Figura 21 demonstra esse crescimento projetado pela autora deste trabalho.

Figura 21 – Previsão de vendas cenário realista para o ano 2 (unidades)

Descrição	jan/21	fev/21	mar/21	abr/21	mai/21	jun/21	jul/21	ago/21	set/21	out/21	nov/21	dez/21
Biquínis lisos	41	44	30	35	40	39	40	38	31	35	38	40
Biquínis estampados	35	36	33	32	35	37	34	34	37	38	36	39
Biquínis com adornos	20	20	15	33	35	38	40	41	42	45	40	44
Biquínis sem adornos	21	19	18	20	22	20	22	23	25	20	24	25
Maiôs lisos	30	33	35	29	37	32	33	30	31	34	38	35
Maiôs estampados	32	34	34	36	38	33	36	37	34	33	37	39
Maiôs com adornos	37	36	35	33	39	30	29	33	37	39	38	40
Maiôs sem adornos	9	10	11	7	12	10	9	8	10	13	12	16
Saídas de praia lisas	33	34	30	31	33	30	32	29	30	34	36	36
Saídas de praia estampadas	29	29	30	28	33	30	37	31	33	35	32	37
Saídas de praia longas	24	23	22	20	24	22	21	21	25	20	23	28
Saídas de praia curtas	30	32	31	30	33	30	29	31	33	31	36	34
Saídas de praia de croché	29	30	31	30	35	32	31	30	32	31	33	37
Chinelos customizados mod 1	26	27	29	27	30	29	28	30	31	29	30	31
Chinelos customizados mod 2	14	15	10	11	12	12	16	9	12	10	11	9
Chinelos customizados mod 3	20	21	19	17	20	22	17	19	20	22	21	20
Maxi colares	56	54	55	51	55	56	54	55	57	58	51	59
Gargantilhas	30	31	29	28	31	30	30	29	27	30	31	32
Colar longo	22	21	20	21	24	20	19	18	20	21	22	25
Colar com pedras/contas	26	25	22	25	29	30	28	15	21	24	28	30
Colar com correntes	30	29	28	30	32	31	30	30	31	33	34	30
Braceletes inteiriços	36	35	36	39	40	39	38	40	37	40	41	41
Pulseira de pedras/contas	31	33	35	30	38	35	35	38	33	30	31	35
Braceletes trançados	33	30	32	35	32	30	31	35	36	31	36	39
Anéis de pedras/contas	49	47	46	44	49	50	49	47	45	40	43	49
Anéis de pedras	43	44	45	45	48	46	47	44	49	50	49	50
Anéis de madeira	30	31	30	35	33	36	37	37	30	36	38	39
Sub total	816	823	791	802	889	849	852	832	849	862	889	939
TOTAL ANO 2												10193

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Conforme é possível observar, as Figura 21 demonstra um crescimento das vendas, baseando-se a continuidade de vendas a partir de dezembro de 2020, o mês de janeiro de 2021 inicia-se com 816 peças vendidas, chegando a 939 unidades vendidas em dezembro de 2021.

O percentual de crescimento elevado de aproximadamente 64,40% se da pela correção da curva de crescimento no primeiro ano de funcionamento.

Para os demais anos a projeção ocorrerá de forma simplificada, apresentando-se apenas as quantidades anuais comercializadas.

A previsão de crescimento para o terceiro ano será de 20% sobre o segundo ano, o quarto e quinto ano terá a projeção de 15% sobre o ano anterior.

A Figura 22 a seguir demonstra a projeção dos cinco anos de vendas e seus respectivos aumentos.

Figura 22 – Previsão de vendas para os 5 anos, cenário realista (unidades)

Descrição	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Biquínis lisos	409	451	541	622	716
Biquínis estampados	276	426	511	588	676
Biquínis com adornos	174	413	496	570	655
Biquínis sem adornos	147	259	311	357	411
Maiôs lisos	263	397	476	548	630
Maiôs estampados	247	423	508	584	671
Maiôs com adornos	269	426	511	588	676
Maiôs sem adornos	62	127	152	175	202
Saídas de praia lisas	243	388	466	535	616
Saídas de praia estampadas	312	384	461	530	609
Saídas de praia longas	158	273	328	377	433
Saídas de praia curtas	214	380	456	524	603
Saídas de praia de croché	228	381	457	526	605
Chinelos customizados mod 1	174	347	416	479	551
Chinelos customizados mod 2	93	141	169	195	224
Chinelos customizados mod 3	123	238	286	328	378
Maxi colares	478	661	793	912	1049
Gargantilhas	213	358	430	494	568
Colar longo	197	253	304	349	402
Colar com pedras/contas	216	303	364	418	481
Colar com correntes	270	368	442	508	584
Braceletes inteiriços	268	462	554	638	733
Pulseira de pedras/contas	293	404	485	558	641
Braceletes trançados	232	400	480	552	635
Anéis de pedras/contas	390	558	670	770	886
Anéis de pedras	344	560	672	773	889
Anéis de madeira	272	412	494	569	654
Sub total	6565	10193	12232	14066	16176
TOTAL					59232

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Uma vez determinadas as projeções de demandas e demonstrados os métodos de precificação dos produtos, é possível projetar o faturamento mensal do novo negócio, em valores monetários.

A figura 23 apresenta a previsão de faturamento no cenário realista para o primeiro ano, com a utilização das quantidades previstas na Figura 20.

Figura 23 – Projeção de faturamento ano 1 cenário realista

Descrição	jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20
Biquínis lisos	R\$ 4.131,60	R\$ 5.258,40	R\$ 6.197,40	R\$ 6.760,80	R\$ 8.451,00	R\$ 6.760,80	R\$ 6.573,00	R\$ 7.324,20	R\$ 5.634,00	R\$ 5.258,40	R\$ 6.573,00	R\$ 7.887,60
Biquínis estampados	R\$ 2.938,50	R\$ 3.526,20	R\$ 2.938,50	R\$ 3.918,00	R\$ 4.897,50	R\$ 4.309,80	R\$ 3.918,00	R\$ 4.897,50	R\$ 4.897,50	R\$ 5.877,00	R\$ 6.464,70	R\$ 6.464,70
Biquínis com adomos	R\$ 1.999,00	R\$ 1.799,10	R\$ 2.398,80	R\$ 2.598,70	R\$ 3.598,20	R\$ 2.998,50	R\$ 3.198,40	R\$ 2.798,60	R\$ 2.598,70	R\$ 2.398,80	R\$ 3.998,00	R\$ 4.397,80
Biquínis sem adomos	R\$ 852,50	R\$ 1.023,00	R\$ 1.364,00	R\$ 1.364,00	R\$ 2.046,00	R\$ 2.216,50	R\$ 2.046,00	R\$ 2.728,00	R\$ 2.046,00	R\$ 2.216,50	R\$ 3.239,50	R\$ 3.921,50
Maiôs lisos	R\$ 1.999,00	R\$ 2.798,60	R\$ 2.998,50	R\$ 3.598,20	R\$ 4.997,50	R\$ 5.397,30	R\$ 4.997,50	R\$ 4.597,70	R\$ 3.998,00	R\$ 5.197,40	R\$ 5.797,10	R\$ 6.196,90
Maiôs estampados	R\$ 3.655,00	R\$ 3.440,00	R\$ 3.010,00	R\$ 4.085,00	R\$ 4.300,00	R\$ 4.730,00	R\$ 4.300,00	R\$ 4.300,00	R\$ 3.655,00	R\$ 5.375,00	R\$ 6.020,00	R\$ 6.235,00
Maiôs com adomos	R\$ 3.662,40	R\$ 4.120,20	R\$ 4.806,90	R\$ 4.578,00	R\$ 5.951,40	R\$ 4.578,00	R\$ 5.493,60	R\$ 5.493,60	R\$ 4.578,00	R\$ 4.349,10	R\$ 5.951,40	R\$ 8.011,50
Maiôs sem adomos	R\$ 0,00	R\$ 556,50	R\$ 1.669,50	R\$ 1.113,00	R\$ 1.113,00	R\$ 1.669,50	R\$ 1.113,00	R\$ 556,50	R\$ 0,00	R\$ 1.113,00	R\$ 927,50	R\$ 1.669,50
Saídas de praia lisas	R\$ 1.809,60	R\$ 1.508,00	R\$ 1.809,60	R\$ 2.262,00	R\$ 3.317,60	R\$ 2.865,20	R\$ 2.714,40	R\$ 3.317,60	R\$ 3.770,00	R\$ 4.222,40	R\$ 4.222,40	R\$ 4.825,60
Saídas de praia estampadas	R\$ 3.437,10	R\$ 3.979,80	R\$ 4.341,60	R\$ 4.341,60	R\$ 5.065,20	R\$ 4.884,30	R\$ 4.522,50	R\$ 4.522,50	R\$ 4.703,40	R\$ 5.246,10	R\$ 5.427,00	R\$ 5.969,70
Saídas de praia longas	R\$ 1.162,80	R\$ 1.550,40	R\$ 1.744,20	R\$ 1.744,20	R\$ 2.907,00	R\$ 2.713,20	R\$ 2.713,20	R\$ 2.325,60	R\$ 2.907,00	R\$ 3.100,80	R\$ 3.682,20	R\$ 4.069,80
Saídas de praia curtas	R\$ 1.399,20	R\$ 1.574,10	R\$ 2.098,80	R\$ 2.448,60	R\$ 3.498,00	R\$ 3.148,20	R\$ 3.148,20	R\$ 3.847,80	R\$ 3.323,10	R\$ 3.498,00	R\$ 4.372,50	R\$ 5.072,10
Saídas de praia de croché	R\$ 1.990,00	R\$ 1.990,00	R\$ 2.786,00	R\$ 2.985,00	R\$ 3.781,00	R\$ 4.378,00	R\$ 3.980,00	R\$ 3.781,00	R\$ 3.980,00	R\$ 4.378,00	R\$ 5.373,00	R\$ 5.970,00
Chinelos customizados mod 1	R\$ 629,00	R\$ 1.006,40	R\$ 1.509,60	R\$ 1.509,60	R\$ 1.887,00	R\$ 1.635,40	R\$ 1.258,00	R\$ 1.887,00	R\$ 2.264,40	R\$ 2.390,20	R\$ 2.767,60	R\$ 3.145,00
Chinelos customizados mod 2	R\$ 0,00	R\$ 233,60	R\$ 467,20	R\$ 817,60	R\$ 1.168,00	R\$ 934,40	R\$ 934,40	R\$ 1.051,20	R\$ 1.168,00	R\$ 1.401,60	R\$ 1.168,00	R\$ 1.518,40
Chinelos customizados mod 3	R\$ 213,60	R\$ 427,20	R\$ 213,60	R\$ 640,80	R\$ 1.281,60	R\$ 1.068,00	R\$ 1.281,60	R\$ 961,20	R\$ 1.388,40	R\$ 1.602,00	R\$ 1.922,40	R\$ 2.136,00
Maxi colares	R\$ 1.301,40	R\$ 1.397,80	R\$ 1.687,00	R\$ 1.783,40	R\$ 1.687,00	R\$ 1.831,60	R\$ 1.928,00	R\$ 2.024,40	R\$ 2.120,80	R\$ 2.313,60	R\$ 2.410,00	R\$ 2.554,60
Gargantilhas	R\$ 184,50	R\$ 295,20	R\$ 332,10	R\$ 442,80	R\$ 590,40	R\$ 664,20	R\$ 738,00	R\$ 811,80	R\$ 922,50	R\$ 811,80	R\$ 959,40	R\$ 1.107,00
Colar longo	R\$ 485,10	R\$ 646,80	R\$ 862,40	R\$ 970,20	R\$ 916,30	R\$ 808,50	R\$ 916,30	R\$ 862,40	R\$ 1.024,10	R\$ 862,40	R\$ 1.078,00	R\$ 1.185,80
Colar com pedras/contas	R\$ 659,00	R\$ 659,00	R\$ 922,60	R\$ 1.054,40	R\$ 1.186,20	R\$ 1.318,00	R\$ 1.449,80	R\$ 1.318,00	R\$ 1.318,00	R\$ 1.252,10	R\$ 1.449,80	R\$ 1.647,50
Colar com correntes	R\$ 892,80	R\$ 948,60	R\$ 1.060,20	R\$ 1.116,00	R\$ 1.227,60	R\$ 1.116,00	R\$ 1.339,20	R\$ 1.339,20	R\$ 1.506,60	R\$ 1.283,40	R\$ 1.506,60	R\$ 1.729,80
Braçadeiras inteiriços	R\$ 206,10	R\$ 343,50	R\$ 389,30	R\$ 435,10	R\$ 526,70	R\$ 549,60	R\$ 503,80	R\$ 572,50	R\$ 572,50	R\$ 618,30	R\$ 687,00	R\$ 732,80
Pulseira de pedras/contas	R\$ 459,20	R\$ 590,40	R\$ 524,80	R\$ 623,20	R\$ 787,20	R\$ 852,80	R\$ 787,20	R\$ 852,80	R\$ 918,40	R\$ 984,00	R\$ 1.049,80	R\$ 1.180,80
Braçadeiras trançadas	R\$ 268,20	R\$ 298,00	R\$ 298,00	R\$ 447,00	R\$ 566,20	R\$ 596,00	R\$ 566,20	R\$ 625,80	R\$ 715,20	R\$ 774,80	R\$ 834,40	R\$ 923,80
Anéis de pedras/contas	R\$ 212,50	R\$ 246,50	R\$ 272,00	R\$ 263,50	R\$ 289,00	R\$ 280,50	R\$ 263,50	R\$ 263,50	R\$ 246,50	R\$ 280,50	R\$ 314,50	R\$ 382,50
Anéis de pedras	R\$ 117,00	R\$ 144,00	R\$ 198,00	R\$ 243,00	R\$ 279,00	R\$ 270,00	R\$ 297,00	R\$ 270,00	R\$ 279,00	R\$ 306,00	R\$ 342,00	R\$ 351,00
Anéis de madeira	R\$ 75,60	R\$ 97,20	R\$ 140,40	R\$ 183,60	R\$ 216,00	R\$ 270,00	R\$ 313,20	R\$ 270,00	R\$ 324,00	R\$ 345,60	R\$ 378,00	R\$ 324,00
Sub total	R\$ 34.740,70	R\$ 40.458,50	R\$ 47.041,00	R\$ 52.327,30	R\$ 66.531,60	R\$ 62.844,30	R\$ 61.294,00	R\$ 62.620,90	R\$ 60.859,10	R\$ 67.456,80	R\$ 78.915,60	R\$ 89.610,70
TOTAL ANO 1												R\$ 724.700,50

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Para o primeiro ano de funcionamento do negócio proposto, observa-se na Figura 24 a oscilação de faturamento entre os meses, não apresentando um crescimento uniforme. O faturamento total do primeiro ano resulta em um montante de R\$724.700,50. Em sequência aos cálculos de faturamento através da Figura 24 apresenta-se as projeções de faturamento para o segundo ano com base nas quantidades estipuladas na Figura 21.

Figura 24 – Projeção de faturamento ano 2 cenário realista

Descrição	jan/21	fev/21	mar/21	abr/21	mai/21	jun/21	jul/21	ago/21	set/21	out/21	nov/21	dez/21
Biquínis lisos	R\$ 8.161,79	R\$ 8.758,99	R\$ 5.972,04	R\$ 6.967,38	R\$ 7.962,72	R\$ 7.763,65	R\$ 7.962,72	R\$ 7.564,58	R\$ 6.171,11	R\$ 6.967,38	R\$ 7.564,58	R\$ 7.962,72
Biquínis estampados	R\$ 7.267,89	R\$ 7.475,54	R\$ 6.852,58	R\$ 6.644,93	R\$ 7.267,89	R\$ 7.683,20	R\$ 7.060,24	R\$ 7.060,24	R\$ 7.683,20	R\$ 7.890,85	R\$ 7.475,54	R\$ 8.098,51
Biquínis com adomos	R\$ 4.237,88	R\$ 4.237,88	R\$ 3.178,41	R\$ 6.992,50	R\$ 7.416,29	R\$ 8.051,97	R\$ 8.475,76	R\$ 8.687,65	R\$ 8.899,55	R\$ 9.535,23	R\$ 8.475,76	R\$ 9.323,34
Biquínis sem adomos	R\$ 3.795,33	R\$ 3.433,87	R\$ 3.253,14	R\$ 3.614,60	R\$ 3.976,06	R\$ 3.614,60	R\$ 3.976,06	R\$ 4.156,79	R\$ 4.518,25	R\$ 3.614,60	R\$ 4.337,52	R\$ 4.518,25
Maiôs lisos	R\$ 6.356,82	R\$ 6.992,50	R\$ 7.416,29	R\$ 6.144,93	R\$ 7.840,08	R\$ 6.780,61	R\$ 6.992,50	R\$ 6.356,82	R\$ 6.568,71	R\$ 7.204,40	R\$ 8.051,97	R\$ 7.416,29
Maiôs estampados	R\$ 7.292,80	R\$ 7.748,60	R\$ 7.748,60	R\$ 8.204,40	R\$ 8.660,20	R\$ 7.520,70	R\$ 8.204,40	R\$ 8.432,30	R\$ 7.748,60	R\$ 7.520,70	R\$ 8.432,30	R\$ 8.888,10
Maiôs com adomos	R\$ 8.977,46	R\$ 8.734,82	R\$ 8.492,19	R\$ 8.006,92	R\$ 9.462,73	R\$ 7.279,02	R\$ 7.036,39	R\$ 8.006,92	R\$ 8.977,46	R\$ 9.462,73	R\$ 9.220,09	R\$ 9.705,36
Maiôs sem adomos	R\$ 1.769,67	R\$ 1.966,30	R\$ 2.162,93	R\$ 1.376,41	R\$ 2.359,56	R\$ 1.966,30	R\$ 1.769,67	R\$ 1.573,04	R\$ 1.966,30	R\$ 2.556,19	R\$ 2.359,56	R\$ 3.146,08
Saídas de praia lisas	R\$ 5.274,98	R\$ 5.434,83	R\$ 4.795,44	R\$ 4.955,29	R\$ 5.274,98	R\$ 4.795,44	R\$ 5.115,14	R\$ 4.635,59	R\$ 4.795,44	R\$ 5.434,83	R\$ 5.754,53	R\$ 5.754,53
Saídas de praia estampadas	R\$ 5.560,87	R\$ 5.560,87	R\$ 5.752,62	R\$ 5.369,11	R\$ 6.327,88	R\$ 5.752,62	R\$ 7.094,90	R\$ 5.944,37	R\$ 6.327,88	R\$ 6.711,39	R\$ 6.136,13	R\$ 7.094,90
Saídas de praia longas	R\$ 4.930,27	R\$ 4.724,84	R\$ 4.519,42	R\$ 4.108,56	R\$ 4.930,27	R\$ 4.519,42	R\$ 4.313,99	R\$ 4.313,99	R\$ 5.135,70	R\$ 4.108,56	R\$ 4.724,84	R\$ 5.751,98
Saídas de praia curtas	R\$ 5.561,82	R\$ 5.932,61	R\$ 5.747,21	R\$ 5.561,82	R\$ 6.118,00	R\$ 5.561,82	R\$ 5.376,43	R\$ 5.747,21	R\$ 6.118,00	R\$ 5.747,21	R\$ 6.674,18	R\$ 6.303,40
Saídas de praia de croché	R\$ 6.117,26	R\$ 6.328,20	R\$ 6.539,14	R\$ 6.328,20	R\$ 7.382,90	R\$ 6.750,08	R\$ 6.539,14	R\$ 6.328,20	R\$ 6.750,08	R\$ 6.539,14	R\$ 6.961,02	R\$ 7.804,78
Chinelos customizados mod 1	R\$ 3.467,05	R\$ 3.600,40	R\$ 3.867,09	R\$ 3.600,40	R\$ 4.000,44	R\$ 3.867,09	R\$ 3.733,74	R\$ 4.000,44	R\$ 4.133,79	R\$ 3.867,09	R\$ 4.000,44	R\$ 4.133,79
Chinelos customizados mod 2	R\$ 1.733,31	R\$ 1.857,12	R\$ 1.238,08	R\$ 1.361,89	R\$ 1.485,70	R\$ 1.485,70	R\$ 1.980,93	R\$ 1.114,27	R\$ 1.485,70	R\$ 1.238,08	R\$ 1.361,89	R\$ 1.114,27
Chinelos customizados mod 3	R\$ 2.264,16	R\$ 2.377,37	R\$ 2.150,95	R\$ 1.924,54	R\$ 2.264,16	R\$ 2.490,58	R\$ 1.924,54	R\$ 2.150,95	R\$ 2.264,16	R\$ 2.490,58	R\$ 2.377,37	R\$ 2.264,16
Maxi colares	R\$ 2.861,15	R\$ 2.758,97	R\$ 2.810,06	R\$ 2.605,69	R\$ 2.810,06	R\$ 2.861,15	R\$ 2.758,97	R\$ 2.810,06	R\$ 2.912,24	R\$ 2.963,34	R\$ 2.805,69	R\$ 3.014,43
Gargantilhas	R\$ 1.173,42	R\$ 1.212,53	R\$ 1.134,31	R\$ 1.095,19	R\$ 1.212,53	R\$ 1.173,42	R\$ 1.173,42	R\$ 1.134,31	R\$ 1.056,08	R\$ 1.173,42	R\$ 1.212,53	R\$ 1.251,65
Colar longo	R\$ 1.256,95	R\$ 1.199,81	R\$ 1.142,68	R\$ 1.199,81	R\$ 1.371,22	R\$ 1.142,68	R\$ 1.085,55	R\$ 1.028,41	R\$ 1.142,68	R\$ 1.199,81	R\$ 1.256,95	R\$ 1.428,35
Colar com pedras/contas	R\$ 1.816,20	R\$ 1.746,35	R\$ 1.536,79	R\$ 1.746,35	R\$ 2.025,77	R\$ 2.095,62	R\$ 1.955,91	R\$ 1.047,81	R\$ 1.466,93	R\$ 1.676,50	R\$ 1.955,91	R\$ 2.095,62
Colar com correntes	R\$ 1.774,44	R\$ 1.715,29	R\$ 1.656,14	R\$ 1.774,44	R\$ 1.892,74	R\$ 1.833,59	R\$ 1.774,44	R\$ 1.774,44	R\$ 1.833,59	R\$ 1.951,88	R\$ 2.011,03	R\$ 1.774,44
Braçadeiras inteiriços	R\$ 873,86	R\$ 849,59	R\$ 873,86	R\$ 946,69	R\$ 970,96	R\$ 946,69	R\$ 922,41	R\$ 970,96	R\$ 898,14	R\$ 970,96	R\$ 995,23	R\$ 995,23
Pulseira de pedras/contas	R\$ 1.077,81	R\$ 1.147,34	R\$ 1.216,88	R\$ 1.043,04	R\$ 1.321,18	R\$ 1.216,88	R\$ 1.216,88	R\$ 1.321,18	R\$ 1.147,34	R\$ 1.043,04	R\$ 1.077,81	R\$ 1.216,88
Braçadeiras trançadas	R\$ 1.042,40	R\$ 947,64	R\$ 1.010,82	R\$ 1.105,58	R\$ 1.010,82	R\$ 947,64	R\$ 979,23	R\$ 1.105,58	R\$ 1.137,17	R\$ 979,23	R\$ 1.137,17	R\$ 1.231,93
Anéis de pedras/contas	R\$ 441,49	R\$ 423,47	R\$ 414,46	R\$ 396,44	R\$ 441,49	R\$ 450,50	R\$ 441,49	R\$ 423,47	R\$ 405,45	R\$ 360,40	R\$ 387,43	R\$ 441,49
Anéis de pedras	R\$ 410,22	R\$ 419,76	R\$ 429,30	R\$ 429,30	R\$ 457,92	R\$ 438,84	R\$ 448,38	R\$ 419,76	R\$ 467,46	R\$ 477,00	R\$ 467,46	R\$ 477,00
Anéis de madeira	R\$ 343,44	R\$ 354,89	R\$ 343,44	R\$ 400,68	R\$ 377,78	R\$ 412,13	R\$ 423,58	R\$ 423,58	R\$ 343,44	R\$ 412,13	R\$ 435,02	R\$ 446,47
Sub total	R\$ 95.840,75	R\$ 97.940,40	R\$ 92.254,87	R\$ 93.905,08	R\$ 106.622,33	R\$ 99.401,92	R\$ 100.736,78	R\$ 98.532,94	R\$ 102.354,45	R\$ 104.096,66	R\$ 107.449,97	R\$ 113.653,94
TOTAL ANO 2												R\$ 1.212.790,10

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Em análise da Figura 24 é possível observar o crescimento do faturamento, este que se deve a consolidação da empresa no mercado, ações de marketing e pós-vendas auxiliam e criam vínculo com o público, proporcionando o crescimento observável.

Outro ponto importante a observar-se é o aumento dos preços para o segundo ano, onde os mesmos sofreram reajuste com base no Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo o IPCA que tem por objetivo medir a inflação, este índice analisa um conjunto de produtos e serviços que são comercializados no varejo, com base no consumo pessoal das famílias. Para medir esses preços e consecutivamente a inflação são parametrizados os valores de rendimentos entre 1 a 40 salários mínimos garantindo uma cobertura de 90% das famílias que pertencem às áreas urbanas de cobertura do Sistema Nacional de Índices de Preços ao Consumidor o SNIPC (IBGE, 2019).

O percentual de aumento levou em consideração o percentual acumulado do ano até o mês de abril do IPCA e do Índice de Preços ao Consumidor o INPC que realiza o mesmo tipo de mensuração do IPCA, porém o poder aquisitivo de compra do público analisado é menor, esta análise é realizada com famílias de 1 a 5 salários mínimos (IBGE, 2019).

O valor acumulado de INPC até o mês de abril é de 5,07%, IPCA é de 4,94%, a Figura 25 apresenta as taxas acumuladas.

Figura 25 – Índices de inflação acumulada
Inflação

Variação no período - em %

	mai/19	abr/19	Acumulado em		
			2019 *	2018	12 meses *
IPCA (IBGE)	-	0,57	2,09	3,75	4,94
INPC (IBGE)	-	0,60	2,29	3,43	5,07

Fonte: IBGE, adaptado pela autora (2019).

Com base nos valores apresentados de inflação, a lista de preços sofrerá um reajuste de 6% do primeiro para o segundo ano.

Ao que tange as projeções de faturamento, para os próximos 3 anos de projeções, a autora projeta um crescimento de 20% do segundo para o terceiro ano, e de 15% nos anos subsequentes, estes que se apresentam na Figura 26.

Figura 26 – Projeção de faturamento para os 5 anos do cenário realista

Descrição	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Biquínis lisos	R\$ 76.810,20	R\$ 89.779,67	R\$ 107.735,60	R\$ 123.895,94	R\$ 142.480,33
Biquínis estampados	R\$ 54.068,40	R\$ 88.460,60	R\$ 106.152,72	R\$ 122.075,63	R\$ 140.386,98
Biquínis com adornos	R\$ 34.782,60	R\$ 87.512,22	R\$ 105.014,67	R\$ 120.766,87	R\$ 138.881,90
Biquínis sem adornos	R\$ 25.063,50	R\$ 46.809,07	R\$ 56.170,88	R\$ 64.596,52	R\$ 74.285,99
Maiôs lisos	R\$ 52.573,70	R\$ 84.121,92	R\$ 100.946,30	R\$ 116.088,25	R\$ 133.501,48
Maiôs estampados	R\$ 53.105,00	R\$ 96.401,70	R\$ 115.682,04	R\$ 133.034,35	R\$ 152.989,50
Maiôs com adornos	R\$ 61.574,10	R\$ 103.362,08	R\$ 124.034,50	R\$ 142.639,68	R\$ 164.035,63
Maiôs sem adornos	R\$ 11.501,00	R\$ 24.972,01	R\$ 29.966,41	R\$ 34.461,37	R\$ 39.630,58
Saídas de praia lisas	R\$ 36.644,40	R\$ 62.021,02	R\$ 74.425,23	R\$ 85.589,01	R\$ 98.427,37
Saídas de praia estampadas	R\$ 56.440,80	R\$ 73.633,54	R\$ 88.360,24	R\$ 101.614,28	R\$ 116.856,42
Saídas de praia longas	R\$ 30.620,40	R\$ 56.081,84	R\$ 67.298,21	R\$ 77.392,94	R\$ 89.001,89
Saídas de praia curtas	R\$ 37.428,60	R\$ 70.449,72	R\$ 84.539,66	R\$ 97.220,61	R\$ 111.803,71
Saídas de praia de croché	R\$ 45.372,00	R\$ 80.368,14	R\$ 96.441,77	R\$ 110.908,03	R\$ 127.544,24
Chinelos customizados mod 1	R\$ 21.889,20	R\$ 46.271,76	R\$ 55.526,11	R\$ 63.855,02	R\$ 73.433,28
Chinelos customizados mod 2	R\$ 10.862,40	R\$ 17.456,93	R\$ 20.948,31	R\$ 24.090,56	R\$ 27.704,14
Chinelos customizados mod 3	R\$ 13.136,40	R\$ 26.943,50	R\$ 32.332,20	R\$ 37.182,04	R\$ 42.759,34
Maxi colares	R\$ 23.039,60	R\$ 33.771,81	R\$ 40.526,17	R\$ 46.605,10	R\$ 53.595,87
Gargantilhas	R\$ 7.859,70	R\$ 14.002,81	R\$ 16.803,37	R\$ 19.323,88	R\$ 22.222,46
Colar longo	R\$ 10.618,30	R\$ 14.454,90	R\$ 17.345,88	R\$ 19.947,76	R\$ 22.939,93
Colar com pedras/contas	R\$ 14.234,40	R\$ 21.165,76	R\$ 25.398,91	R\$ 29.208,75	R\$ 33.590,06
Colar com correntes	R\$ 15.066,00	R\$ 21.766,46	R\$ 26.119,76	R\$ 30.037,72	R\$ 34.543,38
Braceletes inteiriços	R\$ 6.137,20	R\$ 11.214,59	R\$ 13.457,51	R\$ 15.476,13	R\$ 17.797,55
Pulseira de pedras/contas	R\$ 9.610,40	R\$ 14.046,27	R\$ 16.855,53	R\$ 19.383,86	R\$ 22.291,43
Braceletes trançados	R\$ 6.913,60	R\$ 12.635,20	R\$ 15.162,24	R\$ 17.436,58	R\$ 20.052,06
Anéis de pedras/contas	R\$ 3.315,00	R\$ 5.027,58	R\$ 6.033,10	R\$ 6.938,06	R\$ 7.978,77
Anéis de pedras	R\$ 3.096,00	R\$ 5.342,40	R\$ 6.410,88	R\$ 7.372,51	R\$ 8.478,39
Anéis de madeira	R\$ 2.937,60	R\$ 4.716,58	R\$ 5.659,89	R\$ 6.508,87	R\$ 7.485,21
Sub total	R\$ 724.700,50	R\$ 1.212.790,10	R\$ 1.455.348,12	R\$ 1.673.650,33	R\$ 1.924.697,88
TOTAL					R\$ 6.991.186,93

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Para os demais anos, a variação na lista dos preços permanecerá com os valores congelados, em vista de não haver como mensurar o planejamento de crescimento para os próximos anos.

Ao que tange o planejamento recém apresentado para a autora este é um cenário possível, necessitará de trabalho e empenho, mas trata-se de um projeto possível de ser alcançado.

7.5 CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS E FIXOS

Os custos (e despesas) fixos segundo Assaf Neto e Lima (2017, p.125), “são aqueles que não dependem do volume de produção e vendas no período”, estes se

manterão e caso ocorra a variação do seu valor mantearam-se na classificação de fixos, como por exemplo o aluguel ou um financiamento, que pode ter um valor diferente, sofrendo de ajustes a cada mês.

Os custos e despesas variáveis aumentam proporcionalmente ao aumento do volume de vendas, pois estão diretamente ligados a produção ou a atividade de venda. (HOJI, 2014).

Dentro da classificação dos custos e despesas ainda temos os custos diretos e os indiretos, os custos diretos são normalmente fáceis de identifica-los, são os materiais ou serviços utilizados diretamente para a produção do bem ou serviço. Já os custos indiretos a sua identificação podem ser mais complexos, este tipo de custo é alocado por alguns critérios de rateio, direcionamento ou são designados pela ferramenta de margem de contribuição definida pelo custeio variável. (FONTOURA, 2013).

Se tratando de custos variáveis, um deles será o Simples Nacional que se aplica ao faturamento da empresa, ele sintetiza em uma única guia de recolhimento mensal impostos e contribuições da União, dos Estados e do Distrito Federal e dos Municípios mediante seu regime único de arrecadação. (CASA CIVIL, 2006).

O Simples Nacional tem algumas regras e critérios para a base de cálculo, algumas delas são: “o valor devido mensalmente pela microempresa ou empresa de pequeno porte optante pelo Simples Nacional será determinado mediante aplicação das alíquotas efetivas, calculadas a partir das alíquotas nominais. [...] Em caso de início de atividade, os valores de receita bruta acumulada constantes dos Anexos I a V desta Lei Complementar devem ser proporcionalizados ao número de meses de atividade no período” (CASA CIVIL, 2006, s.p.). O cálculo da alíquota efetiva é resultante da fórmula apresentada na Figura 27.

Figura 27 – Fórmula da alíquota efetiva Simples Nacional

$$\frac{\mathbf{RBT12 \times Aliq - PD}}{\mathbf{RBT12}}$$

Fonte: Elaborado pela autora com base em Casa Civil 2006(2019).

Onde RBT12 é a receita bruta acumulada nos doze meses anteriores ao período de apuração, a sigla Aliq é a alíquota nominal, constante na Figura 28 e PD é a parcela a deduzir, com os valores constantes na mesma figura supracitada.

Figura 28 – Alíquotas e Partilha do Simples Nacional para o comércio

	Receita Bruta em 12 Meses (em R\$)	Alíquota	Valor a Deduzir (em R\$)
1ª Faixa	Até 180.000,00	4,00%	-
2ª Faixa	De 180.000,01 a 360.000,00	7,30%	5.940,00
3ª Faixa	De 360.000,01 a 720.000,00	9,50%	13.860,00
4ª Faixa	De 720.000,01 a 1.800.000,00	10,70%	22.500,00
5ª Faixa	De 1.800.000,01 a 3.600.000,00	14,30%	87.300,00
6ª Faixa	De 3.600.000,01 a 4.800.000,00	19,00%	378.000,00

Fonte: Elaborado pela autora com base em Casa Civil 2006 (2019).

Desta maneira o faturamento dos últimos doze meses será utilizado como parâmetro para a definição da alíquota nominal (constante na Figura 28), o qual será multiplicado pela mesma e deste valor resultante será subtraído a parcela a deduzir (constante na Figura 28) e na sequência, o valor será dividido pelo faturamento dos últimos doze meses, assim, como resultado encontrado será a alíquota efetiva do Simples Nacional.

Para uma melhor exemplificação, a Figura 29 demonstra os cálculos utilizados para identificar a alíquota nominal de cada mês do primeiro ano.

Figura 29 – Cálculo alíquota nominal Simples Nacional ano 1

Período	jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20
Fat. Mês	R\$ 34.740,70	R\$ 40.458,50	R\$ 47.041,00	R\$ 52.327,30	R\$ 66.531,60	R\$ 62.844,30	R\$ 61.294,00	R\$ 62.620,90	R\$ 60.859,10	R\$ 67.456,80	R\$ 78.915,60	R\$ 89.610,70
RBT12	416.888,40	451.195,20	488.960,80	523.702,50	578.637,84	607.886,80	626.121,26	641.787,45	651.623,20	667.409,04	692.825,24	724.700,50
Aliq. Nominal	9,50%	9,50%	9,50%	9,50%	9,50%	9,50%	9,50%	9,50%	9,50%	9,50%	9,50%	10,70%
PD	13.860,00	13.860,00	13.860,00	13.860,00	13.860,00	13.860,00	13.860,00	13.860,00	13.860,00	13.860,00	13.860,00	22.500,00
Aliq. Efetiva	6,18%	6,43%	6,67%	6,85%	7,10%	7,22%	7,29%	7,34%	7,37%	7,42%	7,50%	7,60%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Na Figura 30 demonstra-se o cálculo da alíquota nominal para o segundo ano de faturamento de acordo com as previsões já expostas na Figura 25.

Figura 30 – Cálculo alíquota nominal Simples Nacional ano 2

	jan/21	fev/21	mar/21	abr/21	mai/21	jun/21	jul/21	ago/21	set/21	out/21	nov/21	dez/21
R\$ 95.840,75	R\$ 97.940,40	R\$ 92.254,87	R\$ 93.905,08	R\$ 106.622,33	R\$ 99.401,92	R\$ 100.736,78	R\$ 98.532,94	R\$ 102.354,45	R\$ 104.096,66	R\$ 107.449,97	R\$ 113.653,94	
785.800,55	843.282,44	888.496,32	930.074,10	970.164,83	1.006.722,45	1.046.165,23	1.082.077,27	1.123.572,62	1.160.212,48	1.188.746,85	1.212.790,10	
10,70%	10,70%	10,70%	10,70%	10,70%	10,70%	10,70%	10,70%	10,70%	10,70%	10,70%	10,70%	
22.500,00	22.500,00	22.500,00	22.500,00	22.500,00	22.500,00	22.500,00	22.500,00	22.500,00	22.500,00	22.500,00	22.500,00	
7,84%	8,03%	8,17%	8,28%	8,38%	8,47%	8,55%	8,62%	8,70%	8,76%	8,81%	8,84%	

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

A apuração do Simples Nacional será pelo regime de competência, no qual é considerado para fim de tributação, a receita total auferida do mês anterior, independente de seu efetivo recebimento.

A Ritha Linda será uma empresa entrante no mercado, desta forma deverá ser proporcionalizado o faturamento mensal, onde no primeiro mês será apenas multiplicado por doze para localizar a receita bruta, no segundo mês será somado os faturamento dos dois meses, dividido por dois e multiplicado por doze e assim por diante a cada mês até completar o primeiro ano de funcionamento do novo negócio. (CASA CIVIL, 2006).

Outro ponto que deve ser salientado é referente a depreciação dos bens, que também pode ser chamada de amortização ou exaustão e compreende nas partes do valor do bem imobilizado que são consideradas “perdas” ou consumidas e que se transformam desta maneira em custos ou despesas para as empresas. (ASSAF NETO; LIMA, 2017). O novo negócio proposto não se beneficiará da depreciação em razão do regime tributário do Simples Nacional.

Em andamento com os custos do novo negócio, deve-se levar em consideração os custos dos produtos vendido o CPV, nele incluir-se-á apenas os custos das mercadorias vendidas, não deverá entrar neste cálculo o custo para vender essas mercadorias como por exemplo o salário dos vendedores ou demais custos operacionais. (FONTOURA, 2013).

A Tabela 15 abrirá os custos dos produtos vendidos da Ritha Linda e criará o custo médio do produto vendido que será utilizado no fluxo de caixa.

Tabela 15 – CPV e Custo Médio do Produto Vendido (CMPV)

(continua)

Descrição do produto	Valor de aquisição médio	Embalagem	CPV
Biquínis lisos	R\$85,00	R\$4,30	R\$89,30
Biquínis estampados	R\$92,00	R\$4,30	R\$96,30
Biquínis com adornos	R\$102,00	R\$4,30	R\$106,30
Biquínis sem adornos	R\$90,00	R\$4,30	R\$94,30
Maiôs lisos	R\$103,00	R\$4,30	R\$107,30
Maiôs estampados	R\$108,00	R\$4,30	R\$112,30
Maiôs com adornos	R\$103,00	R\$4,30	R\$107,30
Maiôs sem adornos	R\$100,00	R\$4,30	R\$104,30
Saídas de praia lisas	R\$78,00	R\$4,30	R\$82,30
Saídas de praia estampadas	R\$89,00	R\$4,30	R\$93,30
Saídas de praia longas	R\$94,00	R\$4,30	R\$98,30
Saídas de praia curtas	R\$76,00	R\$4,30	R\$80,30
Saídas de praia de croché	R\$88,00	R\$4,30	R\$92,30
Chinelos customizados mod 1	R\$75,00	R\$5,80	R\$80,80
Chinelos customizados mod 2	R\$70,00	R\$5,80	R\$75,80
Chinelos customizados mod 3	R\$66,00	R\$5,80	R\$71,80

			(conclusão)
Maxi colares	R\$12,00	R\$2,25	R\$14,25
Gargantilhas	R\$7,00	R\$2,25	R\$9,25
Colar longo	R\$9,50	R\$2,25	R\$11,75
Colar com pedras/contas	R\$13,00	R\$2,25	R\$15,25
Colar com correntes	R\$10,00	R\$2,25	R\$12,25
Braceletes inteiriços	R\$5,00	R\$1,95	R\$6,95
Pulseira de pedras/contas	R\$6,50	R\$1,95	R\$8,45
Braceletes trançados	R\$4,90	R\$1,95	R\$6,85
Anéis de pedras/contas	R\$2,00	R\$1,95	R\$3,95
Anéis de pedras	R\$2,30	R\$1,95	R\$4,25
Anéis de madeira	R\$2,00	R\$1,95	R\$3,95
CPV MÉDIO			R\$58,87

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

A Tabela 15 apresenta o CPV como a soma do custo de compra dos produtos mais a embalagem utilizada para envio dos mesmos, porém faz-se necessário enfatizar que as embalagens utilizadas podem mudar, conforme exposto na Tabela 6 as embalagens compradas para início das atividades possuem dois tamanhos, o médio e pequeno, sendo que dependendo das quantidades compradas, pode ser utilizada a embalagem média para envio ao invés de duas pequenas ou uma caixa pequena no lugar de dois envelopes grandes. O valor de CPV de R\$58,87 será utilizado no fluxo de caixa para a realização da análise financeira.

De acordo com o capítulo presente será exposto na Tabela 16 os custos e despesas fixas e variáveis, sendo que tais valores já foram previamente apresentados no Capítulo 4 (Plano de Marketing), no Capítulo 5 (Plano de Operações) e no Capítulo 6 (Plano de Gestão de Pessoas).

Tabela 16 – Custos e Despesas (fixos e variáveis)

				(continua)
Descrição	Custo fixo	Custo variável	Despesa fixa	Despesa variável
Assessoria contábil	-	-	R\$350,00	-
<i>Internet</i>	-	-	R\$99,00	-
Telefonia e <i>internet</i> móvel	-	-	R\$87,00	-
Seguro patrimonial	-	-	R\$26,00	-
Sistema de gestão	-	-	R\$240,00	-
Energia elétrica	-	-	R\$45,00	-
Água e esgoto	-	-	R\$23,00	-
Hospedagem do site	-	-	R\$27,00	-
Pró-labore	-	-	R\$3.200,00	-
Aluguel	-	-	R\$200,00	-

				(conclusão)
ITPU	-	-	R\$33,30	-
Fundo de reserva	-	-	R\$100,00	-
Simples Nacional	-	-	-	4% a 19%
Total	-	-	R\$4.430,30	-

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Mediante a Tabela 16 observa-se a despesa fixa operacional no valor total de R\$4.430,30, mesmo com suas operações virtuais o custo fixo mensal equiparado ao faturamento projetado encontra-se em um valor razoável para o andamento no negócio proposto. O valor do Simples Nacional foi expresso na tabela com uma faixa de percentual que poderá incidir sob a empresa, porém no fluxo de caixa será quantificado em valores monetários com mediante os cálculos já apresentados neste capítulo.

7.6 AVALIAÇÃO ECONÔMICA – FINANCIAMENTO DO NEGÓCIO

A análise de viabilidade econômica procura identificar e mensurar os atrativos e os benefícios de investimentos, neste sentido Veras (2012, p. 233) afirma que “engenharia econômica é o estudo dos métodos e técnicas usados para a análise econômico-financeira de investimentos”, buscando nesta análise a apuração de resultados para a avaliação da atratividade relevando desta maneira a aplicação no capital. Segundo Assaf Neto e Lima (2017) existem alguns métodos que de análise como o *payback*, VPL e a TIR. Durante este mesmo capítulo serão discorridos referente a ferramentas como ROI, ROS e ponto de equilíbrio. Tais estudos e cálculos são de suma importância para a análise e compreensão da viabilidade econômica do negócio proposto.

7.7 FLUXO DE CAIXA

De acordo com Veras (2012, p. 59) o fluxo de caixa pode ser chamado de:

Um conjunto de entradas e saídas, dispostas ao longo do tempo. O fluxo de caixa é geralmente representado por um diagrama constituído por um eixo horizontal que representa a linha do tempo, tendo acima as entradas e abaixo as saídas de caixa. A unidade de tempo, para maior facilidade de cálculo, deve ser escolhida, sempre que possível, de acordo com o período de capitalização dos juros.

Segundo Silva (2017, p.449), “a demonstração dos fluxos de caixa (*cash flow*) é considerada por muitos analistas como um dos principais instrumentos de análise, propiciando-lhes identificar o processo de circulação do dinheiro, através da variação de caixa”, através desta ferramenta é possível observar de maneira visual as flutuações e oscilações monetárias da empresa em análise.

Para um claro entendimento referente a Figura 31 que demonstra o fluxo de caixa do cenário realista do primeiro ano de atividade, a autora do presente trabalho julga necessário fazer-se claro os dados obtidos, tais considerações serão elencadas aqui, antes da figura, e depois dela para a melhor distribuição textual.

- a) linha 1 – total de entradas: primeiramente visualiza-se o valor de investimento inicial de R\$40.000,00 reais, valor este que já foi aberto no capítulo 7.1. Na sequência dos meses do ano é possível observar o fluxo de entrada de dinheiro, onde considerou-se que 30% do faturamento será pago no cartão de débito, e os 70% será dividido em três vezes no cartão de crédito, para 30 dias (23,33%), 60 dias (23,33%) e 90 dias (23,33%);
- b) linha 2.1 – custo total dos produtos vendidos: os custos aqui expostos referem-se aos custos dos produtos vendidos, com base nos valores de custos de compra, o valor foi multiplicado pela quantidade de produtos vendidos em cada mês para obter-se o montante final;
- c) linha 2.2 – despesas financeiras: perante o recebimento dos valores das vendas em cartão de crédito ou débito, há a incidência de retenções por parte das operadoras, as taxas que incidem sobre as operações da Ritha Linda são de 2,39% para cartões de débito e de 3,80% para cartões de crédito, bem como o valor de tarifa bancária cobrada pela agencia bancária para a manutenção da conta.
- d) linha 2.3 – despesas administrativas: classificam-se nesta linha os valores despendidos e já elencados na Tabela 16 e nos capítulos 6 e 7 do presente trabalho, como os valores de operações e recursos humanos. Algumas das despesas aqui elencadas como assessoria contábil, seguro patrimonial, provisão de manutenção, energia elétrica e água, o pró-labore e o aluguel da sala;

Figura 31 – Fluxo de caixa ano 1 cenário realista

	Até 31/12/2019	ANO I												
		jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20	
1 TOTAL DE ENTRADAS	R\$ 40.000,00	R\$ 10.422,21	R\$ 20.242,56	R\$ 31.656,27	R\$ 44.216,83	R\$ 52.581,07	R\$ 57.557,74	R\$ 60.779,56	R\$ 63.269,56	R\$ 61.828,65	R\$ 63.344,81	R\$ 68.220,24	R\$ 75.230,32	R\$ 609.349,81
1.1 Capital Próprio Investido na empresa	R\$ 40.000,00													
1.2 TOTAL DE VENDAS		R\$ 34.740,70	R\$ 40.458,50	R\$ 47.041,00	R\$ 52.327,30	R\$ 66.531,60	R\$ 62.844,30	R\$ 61.294,00	R\$ 62.620,90	R\$ 60.859,10	R\$ 67.456,80	R\$ 78.915,60	R\$ 89.610,70	R\$ 724.700,50
1.3 RECEITAS - Vendas à vista (débito)		R\$ 10.422,21	R\$ 12.137,55	R\$ 14.112,30	R\$ 15.698,19	R\$ 19.959,48	R\$ 18.853,29	R\$ 18.388,20	R\$ 18.786,27	R\$ 18.257,73	R\$ 20.237,04	R\$ 23.674,68	R\$ 26.883,21	R\$ 217.410,15
1.4 RECEITAS - Vendas à prazo (30/60/90)			R\$ 8.105,01	R\$ 17.543,97	R\$ 28.518,64	R\$ 32.621,59	R\$ 38.704,45	R\$ 42.391,36	R\$ 44.483,29	R\$ 43.570,92	R\$ 43.107,77	R\$ 44.545,56	R\$ 48.347,11	R\$ 391.939,66
2 TOTAL SAÍDAS	R\$ (16.531,00)	R\$ (12.015,78)	R\$ (18.835,47)	R\$ (26.818,25)	R\$ (30.377,88)	R\$ (35.817,25)	R\$ (38.281,81)	R\$ (39.666,23)	R\$ (39.153,16)	R\$ (38.552,39)	R\$ (40.136,41)	R\$ (43.745,26)	R\$ (49.372,58)	R\$ (412.772,45)
2.1 Custo total dos produtos vendidos		R\$ (5.142,32)	R\$ (11.157,65)	R\$ (18.159,82)	R\$ (20.813,75)	R\$ (24.854,71)	R\$ (27.304,10)	R\$ (28.630,77)	R\$ (27.898,18)	R\$ (27.454,19)	R\$ (28.488,12)	R\$ (31.049,43)	R\$ (35.567,71)	R\$ (286.520,75)
2.2 DESPESAS FINANCEIRAS	R\$ -	R\$ (331,09)	R\$ (680,08)	R\$ (1.085,95)	R\$ (1.540,90)	R\$ (1.798,65)	R\$ (2.003,36)	R\$ (2.132,35)	R\$ (2.221,36)	R\$ (2.174,05)	R\$ (2.203,76)	R\$ (2.340,56)	R\$ (2.561,70)	R\$ (21.073,81)
2.2.1 Taxa de cartão de débito 2,39%		R\$ (249,09)	R\$ (290,09)	R\$ (337,28)	R\$ (375,19)	R\$ (477,03)	R\$ (450,59)	R\$ (439,48)	R\$ (448,99)	R\$ (436,36)	R\$ (483,67)	R\$ (565,82)	R\$ (642,51)	R\$ (5.196,10)
2.2.2 Taxa de cartão de crédito 3,80%			R\$ (307,99)	R\$ (666,67)	R\$ (1.083,71)	R\$ (1.239,62)	R\$ (1.470,77)	R\$ (1.610,87)	R\$ (1.690,36)	R\$ (1.655,70)	R\$ (1.638,10)	R\$ (1.692,73)	R\$ (1.837,19)	R\$ (14.893,71)
2.2.3 Tarifa bancária		R\$ (82,00)	R\$ (984,00)											
2.3 DESPESAS ADMINISTRATIVAS	R\$ -	R\$ (3.944,00)	R\$ (47.328,00)											
2.3.1 Acessoria contábil		R\$ (350,00)	R\$ (4.200,00)											
2.3.2 Seguro patrimonial e provisao de manutenção		R\$ (126,00)	R\$ (1.512,00)											
2.3.3 Energia elétrica e água		R\$ (68,00)	R\$ (816,00)											
2.3.4 Pro-labore		R\$ (3.200,00)	R\$ (38.400,00)											
2.3.5 Alguel		R\$ (200,00)	R\$ (2.400,00)											
2.4 DESPESAS COMERCIAIS	R\$ (453,00)	R\$ (5.436,00)												
2.4.1 Telefonia e internet fixa		R\$ (186,00)	R\$ (2.232,00)											
2.4.2 Sistema de gestão e hospedagem site		R\$ (267,00)	R\$ (3.204,00)											
2.5 DESPESAS TRIBUTÁRIAS	R\$ -	R\$ (2.145,37)	R\$ (2.600,74)	R\$ (3.175,48)	R\$ (3.626,23)	R\$ (4.766,88)	R\$ (4.577,34)	R\$ (4.506,11)	R\$ (4.636,63)	R\$ (4.527,14)	R\$ (5.047,53)	R\$ (5.958,27)	R\$ (6.846,17)	R\$ (52.413,89)
2.5.1 Imposto a pagar		R\$ (2.145,37)	R\$ (2.600,74)	R\$ (3.135,48)	R\$ (3.586,23)	R\$ (4.726,88)	R\$ (4.537,34)	R\$ (4.466,11)	R\$ (4.596,63)	R\$ (4.487,14)	R\$ (5.007,53)	R\$ (5.918,27)	R\$ (6.806,17)	R\$ (52.013,89)
2.5.2 IPTU				R\$ (40,00)	R\$ (400,00)									
2.6 INVESTIMENTOS	R\$ (16.531,00)													
2.6.1 Móveis	R\$ (880,00)													
2.6.2 Equipamentos eletrônicos	R\$ (2.700,00)													
2.6.3 Ferramentas de Software	R\$ (1.776,00)													
2.6.4 Formalizacao da empresa	R\$ (860,00)													
2.6.5 Estoque inicial	R\$ (10.315,00)													
2.7 SALDO INICIAL	R\$ -	R\$ 23.469,00	R\$ 21.875,43	R\$ 23.282,52	R\$ 28.120,55	R\$ 41.959,50	R\$ 58.723,32	R\$ 77.999,25	R\$ 99.112,58	R\$ 123.228,98	R\$ 146.505,24	R\$ 169.713,65	R\$ 194.188,63	R\$ 220.046,36
2.7.1 TOTAL DE ENTRADAS	R\$ 40.000,00	R\$ 10.422,21	R\$ 20.242,56	R\$ 31.656,27	R\$ 44.216,83	R\$ 52.581,07	R\$ 57.557,74	R\$ 60.779,56	R\$ 63.269,56	R\$ 61.828,65	R\$ 63.344,81	R\$ 68.220,24	R\$ 75.230,32	R\$ 609.349,81
2.7.2 TOTAL DE SAÍDAS	R\$ (16.531,00)	R\$ (12.015,78)	R\$ (18.835,47)	R\$ (26.818,25)	R\$ (30.377,88)	R\$ (35.817,25)	R\$ (38.281,81)	R\$ (39.666,23)	R\$ (39.153,16)	R\$ (38.552,39)	R\$ (40.136,41)	R\$ (43.745,26)	R\$ (49.372,58)	R\$ (412.772,45)
2.7.3 SALDO ATUAL (MÉS)	R\$ 23.469,00	R\$ (1.593,57)	R\$ 1.407,09	R\$ 4.838,02	R\$ 13.838,95	R\$ 16.763,82	R\$ 19.275,93	R\$ 21.113,33	R\$ 24.116,40	R\$ 23.276,27	R\$ 23.208,41	R\$ 24.474,98	R\$ 25.857,74	R\$ 196.577,36
2.7.4 SALDO CAIXA ACUMULADO	R\$ 23.469,00	R\$ 21.875,43	R\$ 23.282,52	R\$ 28.120,55	R\$ 41.959,50	R\$ 58.723,32	R\$ 77.999,25	R\$ 99.112,58	R\$ 123.228,98	R\$ 146.505,24	R\$ 169.713,65	R\$ 194.188,63	R\$ 220.046,36	R\$ 220.046,36

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

- e) linha 2.4 – despesas comerciais: encontram-se nessa linha as despesas referentes ao comercial, à venda dos produtos como a telefonia e *internet*, o sistema de gestão e hospedagem do site;
- f) linha 2.5 – despesas tributárias: configuram-se nessa linha os valores referentes a incidência de imposto do Simples Nacional que foi calculada de acordo com a alíquota explicada nas Figuras 27 e 28, a alíquota oscila de acordo com a faixa de faturamento, os cálculos foram aferidos de acordo com essa oscilação.
- g) linha 2.6 – investimentos: nesta linha apresentaram-se os valores de investimento para o novo negócio já abordados e detalhados no capítulo 5 como a aquisição de móveis, equipamentos eletrônicos, *software* e demais custos com a formalização e abertura da empresa.

Observa-se que o fluxo de caixa deste primeiro ano de atividade encerra-se com um montante positivo de R\$220.046,36, mostrando-se assim, um resultado satisfatório e com potencial de viabilização do novo negócio.

Percebe-se que as receitas são crescentes, e vão evoluindo de acordo com o passar dos meses, de acordo com o crescimento já observado na Figura 22 das previsões das quantidades de vendas e também pela entrada de valores dos parcelamentos das compras no cartão de crédito. Outro ponto importante é a consolidação da empresa no mercado, visto que os primeiros meses não foram suficientes para atingir os 622 clientes por mês, mas que ao longo do ano esse número de atendimentos é atingido.

As compras de estoques foram parceladas em três vezes, bem como as vendas, sendo os prazos de 30/60/90 dias para pagamento, desta maneira alongando mais o desembolso de valores e mantendo um volume de caixa.

Prosseguindo o desenvolvimento do fluxo de caixa, será apresentado o fluxo do ano 2, onde será possível identificar o crescimento de alguns valores como o de custo de compra dos produtos, que sofrerão impacto da inflação acumulada do ano, bem como serviços de *internet*, telefonia, água, eletricidade e assessoria contábil.

A Figura 32 apresenta as projeções de fluxo de caixa do segundo ano da Ritha Linda, demonstrando o seu crescimento contínuo de caixa, acumulando positivamente ao final do exercício deste segundo ano um montante de R\$668.165,69.

Figura 32 – Fluxo de caixa ano 2 cenário realista

	ANO II												
	jan/21	fev/21	mar/21	abr/21	mai/21	jun/21	jul/21	ago/21	set/21	out/21	nov/21	dez/21	
1 TOTAL DE ENTRADAS	R\$ 83.807,08	R\$ 91.058,95	R\$ 93.791,78	R\$ 94.903,73	R\$ 98.267,31	R\$ 98.126,68	R\$ 100.194,55	R\$ 101.127,23	R\$ 100.386,43	R\$ 101.597,92	R\$ 103.387,77	R\$ 107.329,30	R\$ 1.173.978,73
1.1 Capital Próprio Investido na empresa													
1.2 TOTAL DE VENDAS	R\$ 95.840,75	R\$ 97.940,40	R\$ 92.254,87	R\$ 93.905,08	R\$ 106.622,33	R\$ 99.401,92	R\$ 100.736,78	R\$ 98.532,94	R\$ 102.354,45	R\$ 104.096,66	R\$ 107.449,97	R\$ 113.653,94	R\$ 1.212.790,09
1.3 RECEITAS - Vendas à vista (débito)	R\$ 28.752,23	R\$ 29.382,12	R\$ 27.676,46	R\$ 28.171,52	R\$ 31.986,70	R\$ 29.820,58	R\$ 30.221,03	R\$ 29.559,88	R\$ 30.706,34	R\$ 31.229,00	R\$ 32.234,99	R\$ 34.096,18	R\$ 363.837,03
1.4 RECEITAS - Vendas à prazo (30/60/90)	R\$ 55.054,86	R\$ 61.676,83	R\$ 66.115,32	R\$ 66.732,20	R\$ 66.280,61	R\$ 68.306,11	R\$ 69.973,51	R\$ 71.567,35	R\$ 69.680,09	R\$ 70.368,92	R\$ 71.152,78	R\$ 73.233,12	R\$ 810.141,70
2 TOTAL SAÍDAS	R\$ (37.063,22)	R\$ (50.648,64)	R\$ (59.913,81)	R\$ (59.917,22)	R\$ (62.481,09)	R\$ (63.100,41)	R\$ (64.505,14)	R\$ (63.262,23)	R\$ (64.178,62)	R\$ (64.968,97)	R\$ (66.720,75)	R\$ (69.099,31)	R\$ (725.859,40)
2.1 Custo total dos produtos vendidos	R\$ (22.924,31)	R\$ (33.795,26)	R\$ (43.223,93)	R\$ (42.950,97)	R\$ (44.281,13)	R\$ (45.396,67)	R\$ (46.530,58)	R\$ (45.360,99)	R\$ (45.913,65)	R\$ (46.447,98)	R\$ (47.802,14)	R\$ (49.468,11)	R\$ (514.095,73)
2.2 DESPESAS FINANCEIRAS	R\$ (773,18)	R\$ (3.131,95)	R\$ (3.259,85)	R\$ (3.295,12)	R\$ (3.369,15)	R\$ (3.394,34)	R\$ (3.467,28)	R\$ (3.512,04)	R\$ (3.467,72)	R\$ (3.506,39)	R\$ (3.560,22)	R\$ (3.683,76)	R\$ (38.421,01)
2.2.1 Taxa de cartão de débito 2,39%	R\$ (687,18)	R\$ (702,23)	R\$ (661,47)	R\$ (673,30)	R\$ (764,48)	R\$ (712,71)	R\$ (722,28)	R\$ (706,48)	R\$ (733,88)	R\$ (746,37)	R\$ (770,42)	R\$ (814,90)	R\$ (8.695,70)
2.2.2 Taxa de cartão de crédito 3,80%		R\$ (2.343,72)	R\$ (2.512,38)	R\$ (2.535,82)	R\$ (2.518,66)	R\$ (2.595,63)	R\$ (2.658,99)	R\$ (2.719,56)	R\$ (2.647,84)	R\$ (2.674,02)	R\$ (2.703,81)	R\$ (2.782,86)	R\$ (28.693,30)
2.2.3 Tarifa bancária	R\$ (86,00)	R\$ (1.032,00)											
2.3 DESPESAS ADMINISTRATIVAS	R\$ (5.378,00)	R\$ (64.536,00)											
2.3.1 Acessoria contábil	R\$ (380,00)	R\$ (4.560,00)											
2.3.2 Seguro patrimonial e provisão de manutenção	R\$ (126,00)	R\$ (1.512,00)											
2.3.3 Energia elétrica e água	R\$ (72,00)	R\$ (864,00)											
2.3.4 Pro-labore	R\$ (4.600,00)	R\$ (55.200,00)											
2.3.5 Aluguel	R\$ (200,00)	R\$ (2.400,00)											
2.4 DESPESAS COMERCIAIS	R\$ (477,00)	R\$ (5.724,00)											
2.4.1 Telefonia e internet fixa	R\$ (194,00)	R\$ (2.328,00)											
2.4.2 Sistema de gestão e hospedagem site	R\$ (283,00)	R\$ (3.396,00)											
2.5 DESPESAS TRIBUTÁRIAS	R\$ (7.510,73)	R\$ (7.866,43)	R\$ (7.575,04)	R\$ (7.816,13)	R\$ (8.975,81)	R\$ (8.454,40)	R\$ (8.652,28)	R\$ (8.534,20)	R\$ (8.942,24)	R\$ (9.159,60)	R\$ (9.503,39)	R\$ (10.092,43)	R\$ (103.082,66)
2.5.1 Imposto a pagar	R\$ (7.510,73)	R\$ (7.866,43)	R\$ (7.535,04)	R\$ (7.776,13)	R\$ (8.935,81)	R\$ (8.414,40)	R\$ (8.612,28)	R\$ (8.494,20)	R\$ (8.902,24)	R\$ (9.119,60)	R\$ (9.463,39)	R\$ (10.052,43)	R\$ (102.682,66)
2.5.2 IPTU			R\$ (40,00)	R\$ (400,00)									
2.6 INVESTIMENTOS													
2.6.1 Móveis													
2.6.2 Equipamentos eletrônicos													
2.6.3 Ferramentas de Software													
2.6.4 Formalização da empresa													
2.6.5 Estoque inicial													
2.7 SALDO INICIAL	R\$ 220.046,36	R\$ 266.790,23	R\$ 307.200,54	R\$ 341.078,50	R\$ 376.065,01	R\$ 411.851,23	R\$ 446.877,50	R\$ 482.566,91	R\$ 520.431,91	R\$ 556.639,73	R\$ 593.268,67	R\$ 629.935,70	R\$ 668.165,69
2.7.1 TOTAL DE ENTRADAS	R\$ 83.807,08	R\$ 91.058,95	R\$ 93.791,78	R\$ 94.903,73	R\$ 98.267,31	R\$ 98.126,68	R\$ 100.194,55	R\$ 101.127,23	R\$ 100.386,43	R\$ 101.597,92	R\$ 103.387,77	R\$ 107.329,30	R\$ 1.173.978,73
2.7.2 TOTAL DE SAÍDAS	R\$ (37.063,22)	R\$ (50.648,64)	R\$ (59.913,81)	R\$ (59.917,22)	R\$ (62.481,09)	R\$ (63.100,41)	R\$ (64.505,14)	R\$ (63.262,23)	R\$ (64.178,62)	R\$ (64.968,97)	R\$ (66.720,75)	R\$ (69.099,31)	R\$ (725.859,40)
2.7.3 SALDO ATUAL (MÊS)	R\$ 46.743,86	R\$ 40.410,31	R\$ 33.877,97	R\$ 34.986,51	R\$ 35.786,22	R\$ 35.026,27	R\$ 35.689,41	R\$ 37.865,00	R\$ 36.207,81	R\$ 36.628,95	R\$ 36.667,02	R\$ 38.230,00	R\$ 448.119,33
2.7.4 SALDO CAIXA ACUMULADO	R\$ 266.790,23	R\$ 307.200,54	R\$ 341.078,50	R\$ 376.065,01	R\$ 411.851,23	R\$ 446.877,50	R\$ 482.566,91	R\$ 520.431,91	R\$ 556.639,73	R\$ 593.268,67	R\$ 629.935,70	R\$ 668.165,69	R\$ 668.165,69

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Diante desta apresentação detalhada e aberto do fluxo de caixa dos dois primeiros anos, na sequência apresenta-se de maneira simplificada o fluxo para os próximos três anos do novo negócio.

A Figura 33 demonstra o fluxo de caixa para os cinco primeiros anos do novo negócio.

Figura 33 – Fluxo de caixa 5 anos para o cenário realista

	Até 31/12/2019	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1 TOTAL DE ENTRADAS	R\$ 40.000,00	R\$ 609.349,81	R\$ 1.173.978,73	R\$ 1.408.631,44	R\$ 1.619.926,15	R\$ 1.862.915,07
1.1 Capital Próprio Investido na empresa	R\$ 40.000,00					
1.2 TOTAL DE VENDAS		R\$ 724.700,50	R\$ 1.212.790,09	R\$ 1.455.348,12	R\$ 1.673.650,33	R\$ 1.924.697,88
1.3 RECEITAS - Vendas à vista (débito)		R\$ 217.410,15	R\$ 363.837,03	R\$ 436.604,44	R\$ 502.095,10	R\$ 577.409,36
1.4 RECEITAS - Vendas à prazo (30/60/90)		R\$ 391.939,66	R\$ 810.141,70	R\$ 972.027,00	R\$ 1.117.831,05	R\$ 1.285.505,71
2 TOTAL SAÍDAS	R\$ (16.531,00)	R\$ (412.772,45)	R\$ (725.859,40)	R\$ (897.149,62)	R\$ (1.023.650,22)	R\$ (1.238.174,73)
2.1 Custo total dos produtos vendidos		R\$ (286.520,75)	R\$ (514.095,73)	R\$ (616.896,50)	R\$ (709.430,98)	R\$ (815.845,63)
2.2 DESPESAS FINANCEIRAS	R\$ -	R\$ (21.073,81)	R\$ (38.421,01)	R\$ (48.403,87)	R\$ (55.509,65)	R\$ (63.681,30)
2.2.1 Taxa de cartão de débito 2,39%		R\$ (5.196,10)	R\$ (8.695,70)	R\$ (10.434,85)	R\$ (12.000,07)	R\$ (13.800,08)
2.2.2 Taxa de cartão de crédito 3,80%		R\$ (14.893,71)	R\$ (28.693,30)	R\$ (36.937,03)	R\$ (42.477,58)	R\$ (48.849,22)
2.2.3 Tarifa bancária		R\$ (984,00)	R\$ (1.032,00)	R\$ (1.032,00)	R\$ (1.032,00)	R\$ (1.032,00)
2.3 DESPESAS ADMINISTRATIVAS	R\$ -	R\$ (47.328,00)	R\$ (64.536,00)	R\$ (69.607,00)	R\$ (72.894,00)	R\$ (76.361,00)
2.3.1 Acessoria contábil		R\$ (4.200,00)	R\$ (4.560,00)	R\$ (4.788,00)	R\$ (5.030,00)	R\$ (5.300,00)
2.3.2 Seguro patrimonial e provisão de manutenção		R\$ (1.512,00)	R\$ (1.512,00)	R\$ (1.512,00)	R\$ (1.512,00)	R\$ (1.512,00)
2.3.3 Energia elétrica e água		R\$ (816,00)	R\$ (864,00)	R\$ (907,00)	R\$ (952,00)	R\$ (999,00)
2.3.4 Pro-labore		R\$ (38.400,00)	R\$ (55.200,00)	R\$ (60.000,00)	R\$ (63.000,00)	R\$ (66.150,00)
2.3.5 Aluguel		R\$ (2.400,00)	R\$ (2.400,00)	R\$ (2.400,00)	R\$ (2.400,00)	R\$ (2.400,00)
2.4 DESPESAS COMERCIAIS	R\$ -	R\$ (5.436,00)	R\$ (5.724,00)	R\$ (6.100,00)	R\$ (6.310,00)	R\$ (6.625,00)
2.4.1 Telefonia e internet fixa		R\$ (2.232,00)	R\$ (2.328,00)	R\$ (2.444,00)	R\$ (2.566,00)	R\$ (2.694,00)
2.4.2 Sistema de gestão e hospedagem site		R\$ (3.204,00)	R\$ (3.396,00)	R\$ (3.656,00)	R\$ (3.744,00)	R\$ (3.931,00)
2.5 DESPESAS TRIBUTÁRIAS	R\$ -	R\$ (52.413,89)	R\$ (103.082,66)	R\$ (156.142,25)	R\$ (179.505,59)	R\$ (275.661,80)
2.5.1 Imposto a pagar		R\$ (52.013,89)	R\$ (102.682,66)	R\$ (155.722,25)	R\$ (179.080,59)	R\$ (275.231,80)
2.5.2 IPTU		R\$ (400,00)	R\$ (400,00)	R\$ (420,00)	R\$ (425,00)	R\$ (430,00)
2.6 INVESTIMENTOS	R\$ (16.531,00)					
2.6.1 Móveis	R\$ (880,00)					
2.6.2 Equipamentos eletrônicos	R\$ (2.700,00)					
2.6.3 Ferramentas de Software	R\$ (1.776,00)					
2.6.4 Formalização da empresa	R\$ (860,00)					
2.6.5 Estoque inicial	R\$ (10.315,00)					
2.7 SALDO INICIAL	R\$ -	R\$ 23.469,00	R\$ 220.046,36	R\$ 668.165,69	R\$ 1.179.647,51	R\$ 1.775.923,44
2.7.1 TOTAL DE ENTRADAS	R\$ 40.000,00	R\$ 609.349,81	R\$ 1.173.978,73	R\$ 1.408.631,44	R\$ 1.619.926,15	R\$ 1.862.915,07
2.7.2 TOTAL DE SAÍDAS	R\$ (16.531,00)	R\$ (412.772,45)	R\$ (725.859,40)	R\$ (897.149,62)	R\$ (1.023.650,22)	R\$ (1.238.174,73)
2.7.3 SALDO ATUAL (ANO)	R\$ 23.469,00	R\$ 196.577,36	R\$ 448.119,33	R\$ 511.481,82	R\$ 596.275,93	R\$ 624.740,35
2.7.4 SALDO CAIXA ACUMULADO	R\$ 23.469,00	R\$ 220.046,36	R\$ 668.165,69	R\$ 1.179.647,51	R\$ 1.775.923,44	R\$ 2.400.663,79

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Conforme apresenta-se na Figura 33 o valor de caixa acumulado ao longo dos cinco anos é de R\$2.400.663,79, ao descontar o valor investido de capital próprio de R\$40.000,00 resulta-se em um valor de R\$2.360.663,79, o que pode ser considerado como um resultado satisfatório.

Importante salientar que do ano 1 para o ano 2 houve um aumento dos preços dos produtos comercializados de 6% para cobrir a inflação acumulada do ano e com base nos índices apresentados ao longo deste capítulo como o INPC e IPCA. Além desses reajustes, foi considerado um aumento de 5% nas despesas administrativas e comerciais, que normalmente também sofrem o reajuste.

Para a realização do cálculo de recebíveis de cartão de crédito, a autora utilizou como base o percentual obtido no segundo ano com relação ao total de vendas, onde, no ano 2 os valores recebidos representaram 66,79% do total de vendas. Desta maneira para o terceiro ano foi realizado o seguinte cálculo: $R\$1.455.348,12 \times 66,79\% = R\$972.027,00$, da mesma forma o cálculo foi aplicado para os demais anos.

Da mesma maneira que para o pagamento dos fornecedores, onde foi localizado um percentual referente ao pagamento da aquisição dos produtos, o cálculo se apresenta da seguinte forma: no ano 2 foram comprados R\$552.062,31 em produtos, mas dentro do mesmo ano foi pago o total de R\$514.095,85, representando esse valor 93,12% do total. Então para o terceiro ano foi considerado a compra de R\$662.474,77 $\times 93,12\% = R\$616.896,50$, sendo utilizado o mesmo método para o ano 4 e 5.

7.8 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO

A Demonstração de Resultado do Exercício – DRE é a demonstração das receitas e despesas geradas no período, segundo Hoji (2014) a DRE tem como principal finalidade apurar o lucro ou prejuízo de exercício, ou seja, os resultados que a empresa teve durante o período apurado.

A apuração segundo Assaf Neto e Lima (2017) é sempre feita em regime de competência, independentemente dos recebimentos ou pagamentos efetivos.

Ainda conforme JR (2015) o DRE é uma ferramenta de gestão financeira que deve ser elaborada, analisada e publicada formalmente pelo gestor financeiro da empresa, alguns pontos devem ser observados, como a evolução das receitas de vendas, separadas devidamente, a incidência de impostos, acréscimos e deduções de acordo com a política fiscal, a evolução ou deterioração da margem de contribuição, as despesas gerais da empresa e a sua representatividade sobre as receitas, a projeção de lucro, a capacidade de geração de caixa e o monitoramento de nível de endividamento ou estratégia de financiamento.

Com base nas considerações a cerca da DRE aqui expostos, apresenta-se na Figura 34 o DRE da Ritha Linda do primeiro ano no cenário realista.

Figura 34 – DRE ano 1 cenário realista

	jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20	TOTAL
RECEITAS BRUTA	R\$ 34.740,70	R\$ 40.458,50	R\$ 47.041,00	R\$ 52.327,30	R\$ 66.531,60	R\$ 62.844,30	R\$ 61.294,00	R\$ 62.620,90	R\$ 60.859,10	R\$ 67.456,80	R\$ 78.915,60	R\$ 89.610,70	R\$ 724.700,50
DEDUÇÕES													
(-) Imposto s/ Receita	R\$ (2.145,37)	R\$ (2.600,74)	R\$ (3.135,48)	R\$ (3.586,23)	R\$ (4.726,88)	R\$ (4.537,34)	R\$ (4.466,11)	R\$ (4.596,63)	R\$ (4.487,14)	R\$ (5.007,53)	R\$ (5.918,27)	R\$ (6.806,17)	R\$ (52.013,89)
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 32.595,33	R\$ 37.857,76	R\$ 43.905,52	R\$ 48.741,07	R\$ 61.804,72	R\$ 58.306,96	R\$ 56.827,89	R\$ 58.024,27	R\$ 56.371,96	R\$ 62.449,27	R\$ 72.997,33	R\$ 82.804,53	R\$ 672.686,61
(-) Custo de Produção	R\$ (15.428,50)	R\$ (18.047,80)	R\$ (21.008,60)	R\$ (23.391,10)	R\$ (30.171,90)	R\$ (28.357,50)	R\$ (27.371,50)	R\$ (27.973,90)	R\$ (27.025,40)	R\$ (30.473,60)	R\$ (35.658,60)	R\$ (40.581,60)	R\$ (325.490,00)
LUCRO BRUTO	R\$ 17.166,83	R\$ 19.809,96	R\$ 22.896,92	R\$ 25.349,97	R\$ 31.632,82	R\$ 29.949,46	R\$ 29.456,39	R\$ 30.050,37	R\$ 29.346,56	R\$ 31.975,67	R\$ 37.338,73	R\$ 42.222,93	R\$ 347.196,61
DESPESAS C/ PESSOAL	R\$ -												
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	R\$ (3.944,00)	R\$ (47.328,00)											
DESPESAS COMERCIAIS	R\$ (453,00)	R\$ (5.436,00)											
DESPESAS TRIBUTÁRIAS (IPTU)	R\$ -	R\$ -	R\$ (40,00)	R\$ (400,00)									
DESPESAS FINANCEIRAS	R\$ (331,09)	R\$ (680,08)	R\$ (1.085,95)	R\$ (1.540,90)	R\$ (1.798,65)	R\$ (2.003,36)	R\$ (2.132,35)	R\$ (2.221,36)	R\$ (2.174,05)	R\$ (2.203,76)	R\$ (2.340,56)	R\$ (2.561,70)	R\$ (21.073,81)
RESULTADO OPER. LÍQUIDO	R\$ 12.438,74	R\$ 14.732,89	R\$ 17.373,97	R\$ 19.372,07	R\$ 25.397,16	R\$ 23.509,10	R\$ 22.887,04	R\$ 23.392,01	R\$ 22.735,50	R\$ 25.334,91	R\$ 30.561,17	R\$ 35.224,23	R\$ 272.958,80
LUCRO LÍQUIDO	R\$ 12.438,74	R\$ 14.732,89	R\$ 17.373,97	R\$ 19.372,07	R\$ 25.397,16	R\$ 23.509,10	R\$ 22.887,04	R\$ 23.392,01	R\$ 22.735,50	R\$ 25.334,91	R\$ 30.561,17	R\$ 35.224,23	R\$ 272.958,80

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Ao observar o DRE do primeiro ano da Ritha Linda, percebe-se que o negócio proposto apresenta um lucro líquido acumulado de R\$272.958,80, levando-se em consideração que desde o início de suas atividades o empreendimento não apresenta prejuízos ou desestabilização financeira no seu primeiro ano, demonstrando a viabilidade do negócio proposto. Na continuação das avaliações, apresenta-se na Figura 35 o DRE do segundo ano da empresa.

Figura 35 – DRE ano 2 cenário realista

	jan/21	fev/21	mar/21	abr/21	mai/21	jun/21	jul/21	ago/21	set/21	out/21	nov/21	dez/21	TOTAL
RECEITAS BRUTA	R\$ 95.840,75	R\$ 97.940,40	R\$ 92.254,87	R\$ 93.905,08	R\$ 106.622,33	R\$ 99.401,92	R\$ 100.736,78	R\$ 98.532,94	R\$ 102.354,45	R\$ 104.096,66	R\$ 107.449,97	R\$ 113.653,94	R\$ 1.212.790,09
DEDUÇÕES													
(-) Imposto s/ Receita	R\$ (7.510,73)	R\$ (7.866,43)	R\$ (7.535,04)	R\$ (7.776,13)	R\$ (8.935,81)	R\$ (8.414,40)	R\$ (8.612,28)	R\$ (8.494,20)	R\$ (8.902,24)	R\$ (9.119,60)	R\$ (9.463,39)	R\$ (10.052,43)	R\$ (102.682,66)
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 88.330,02	R\$ 90.073,97	R\$ 84.719,83	R\$ 86.128,95	R\$ 97.686,52	R\$ 90.987,52	R\$ 92.124,50	R\$ 90.038,74	R\$ 93.452,21	R\$ 94.977,06	R\$ 97.986,58	R\$ 103.601,51	R\$ 1.110.107,43
(-) Custo de Produção	R\$ (43.368,95)	R\$ (44.501,13)	R\$ (41.814,67)	R\$ (42.549,99)	R\$ (48.492,03)	R\$ (45.161,62)	R\$ (45.952,06)	R\$ (44.982,90)	R\$ (46.819,78)	R\$ (47.555,20)	R\$ (49.045,78)	R\$ (51.818,21)	R\$ (552.062,31)
LUCRO BRUTO	R\$ 44.961,07	R\$ 45.572,84	R\$ 42.905,16	R\$ 43.578,96	R\$ 49.194,49	R\$ 45.825,91	R\$ 46.172,44	R\$ 45.055,84	R\$ 46.632,44	R\$ 47.421,86	R\$ 48.940,81	R\$ 51.783,30	R\$ 558.045,12
DESPESAS C/ PESSOAL	R\$ -												
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	R\$ (5.378,00)	R\$ (64.536,00)											
DESPESAS COMERCIAIS	R\$ (477,00)	R\$ (5.724,00)											
DESPESAS TRIBUTÁRIAS (IPTU)	R\$ -	R\$ -	R\$ (40,00)	R\$ (400,00)									
DESPESAS FINANCEIRAS	R\$ (773,18)	R\$ (3.131,95)	R\$ (3.259,85)	R\$ (3.295,12)	R\$ (3.369,15)	R\$ (3.394,34)	R\$ (3.467,28)	R\$ (3.512,04)	R\$ (3.467,72)	R\$ (3.506,39)	R\$ (3.560,22)	R\$ (3.683,76)	R\$ (38.421,01)
RESULTADO OPER. LÍQUIDO	R\$ 38.332,89	R\$ 36.585,88	R\$ 33.750,31	R\$ 34.388,84	R\$ 39.930,34	R\$ 36.536,56	R\$ 36.810,17	R\$ 35.648,80	R\$ 37.269,71	R\$ 38.020,47	R\$ 39.485,58	R\$ 42.204,54	R\$ 448.964,11
LUCRO LÍQUIDO	R\$ 38.332,89	R\$ 36.585,88	R\$ 33.750,31	R\$ 34.388,84	R\$ 39.930,34	R\$ 36.536,56	R\$ 36.810,17	R\$ 35.648,80	R\$ 37.269,71	R\$ 38.020,47	R\$ 39.485,58	R\$ 42.204,54	R\$ 448.964,11

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Bem como o primeiro ano, o crescimento é observável, o acúmulo final de R\$448.964,11 de lucro líquido, mantendo-se com o DRE positivo sem a incidência de prejuízos durante o exercício. O crescimento do primeiro para o segundo ano resultou em um aumento de 60,79%, taxa essa que se deve à correção da curva de crescimento, onde não é possível quantificar precisamente esse valor de aumento.

Neste momento, faz-se necessário a demonstração dos próximos três anos da empresa, sendo explicitado de maneira simplificada na Figura 36.

Figura 36 – DRE 5 anos cenário realista

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	TOTAL
RECEITAS BRUTA	R\$ 724.700,50	R\$ 1.212.790,09	R\$ 1.455.348,12	R\$ 1.673.650,33	R\$ 1.924.697,88	R\$ 6.991.186,92
DEDUÇÕES						
(-) Imposto s/ Receita	R\$ (52.013,89)	R\$ (102.682,66)	R\$ (155.722,25)	R\$ (179.080,59)	R\$ (275.231,80)	R\$ (764.731,18)
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 672.686,61	R\$ 1.110.107,43	R\$ 1.299.625,87	R\$ 1.494.569,74	R\$ 1.649.466,08	R\$ 6.226.455,74
(-) Custo de Produção	R\$ (325.490,00)	R\$ (552.062,31)	R\$ (662.474,77)	R\$ (761.845,99)	R\$ (876.122,89)	R\$ (3.177.995,96)
LUCRO BRUTO	R\$ 347.196,61	R\$ 558.045,12	R\$ 637.151,10	R\$ 732.723,76	R\$ 773.343,20	R\$ 3.048.459,78
DESPESAS C/ PESSOAL	R\$ -					
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	R\$ (47.328,00)	R\$ (64.536,00)	R\$ (69.607,00)	R\$ (72.894,00)	R\$ (76.361,00)	R\$ (330.726,00)
DESPESAS COMERCIAIS	R\$ (5.436,00)	R\$ (5.724,00)	R\$ (6.100,00)	R\$ (6.310,00)	R\$ (6.625,00)	R\$ (30.195,00)
DESPESAS TRIBUTÁRIAS (IPTU)	R\$ (400,00)	R\$ (400,00)	R\$ (420,00)	R\$ (425,00)	R\$ (430,00)	R\$ (2.075,00)
DESPESAS FINANCEIRAS	R\$ (21.073,81)	R\$ (38.421,01)	R\$ (48.403,87)	R\$ (55.509,65)	R\$ (63.681,30)	R\$ (227.089,64)
RESULTADO OPER. LÍQUIDO	R\$ 272.958,80	R\$ 448.964,11	R\$ 512.620,23	R\$ 597.585,10	R\$ 626.245,90	R\$ 2.458.374,14
LUCRO LÍQUIDO	R\$ 272.958,80	R\$ 448.964,11	R\$ 512.620,23	R\$ 597.585,10	R\$ 626.245,90	R\$ 2.458.374,14

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Com base nos dados apresentados é possível observar o crescimento contínuo e positivo do novo negócio, ao final dos cinco anos é auferido um lucro líquido acumulado de R\$2.458.374,14, demonstrando de forma quantificada a viabilidade do negócio.

7.9 ÍNDICES ECONÔMICOS

Para as análises financeiras são utilizadas algumas técnicas de análises de demonstrações financeiras, para a avaliação de viabilidade econômica e financeira, com base nesses princípios para avaliação da Ritha Linda serão utilizadas algumas ferramentas tais como: Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR), *Payback*, Retorno Sobre o Investimento (RSI ou ROI), Retorno Sobre as Vendas (RSV ou ROS) e o Ponto de Equilíbrio. (ASSAF NETO; LIMA, 2017).

Para Silva (2017, p. 218) “o uso de índices financeiros auxiliará na quantificação dos resultados alcançados. Para todos os índices financeiros, é necessário que estejamos atentos aos seus aspectos quantitativos e também aos qualitativos”.

7.9.1 Retorno Sobre as Vendas (RSV ou ROS) cenário realista

Segundo Silva (2017, p. 218) “o índice de retorno sobre as vendas – RSV (*profit margin on sales*) compara o lucro líquido em relação às vendas líquidas do período, fornecendo o percentual de lucro que a empresa está obtendo em relação ao seu faturamento”.

Para o cálculo do retorno sobre as vendas, utiliza-se a fórmula exemplificada na Figura 37.

Figura 37 – Fórmula RSV

$$RSV = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Vendas líquidas}} \times 100$$

Fonte: Silva (2017, p. 218).

A Figura 38, demonstra os cálculos dos cinco anos do novo negócio com os respectivos resultados de RSV, considerando o cenário realista em análise.

Figura 38 – RSV cenário realista

	Lucro Líquido	Receita Líquida	RSV
ANO 1	R\$ 272.958,80	R\$ 672.686,61	40,58%
ANO 2	R\$ 448.964,11	R\$ 1.110.107,43	40,44%
ANO 3	R\$ 512.620,23	R\$ 1.299.625,87	39,44%
ANO 4	R\$ 597.585,10	R\$ 1.494.569,74	39,98%
ANO 5	R\$ 626.245,90	R\$ 1.649.466,08	37,97%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Em análise a Figura 38, observa-se que o RSV não apresentou um crescimento linear, isto se da devido a alguns fatores como por exemplo a correção de 5% (para mais) nas despesas, e demais aumentos já explicitados no fluxo de caixa.

7.9.2 Retorno Sobre o Investimento (ROI ou RSI) cenário realista

Os investimentos realizados devem ser analisados em relação aos resultados esperados, segundo Padoveze (2012, p. 17) “o modelo básico de

avaliação é denominado de Retorno do Investimento – ROI (em inglês, *Return on Investment*). O modelo relaciona os lucros reais obtidos aos investimentos realizados, traduzindo o resultado em percentual anual”.

Para Hoji (2017) este modelo é uma das melhores formas de avaliar a eficiência operacional de uma empresa, tal avaliação se da com sabe na fórmula apresentada na Figura 39.

Figura 39 – Fórmula ROI

$$\text{ROI} = \frac{\text{Lucro obtido no período}}{\text{Investimento realizado}}$$

Fonte: Padoveze (2012, p.17).

Considerando a fórmula apresentada, realiza-se os cálculos da Ritha Linda para os cinco anos analisados e projetados no presente trabalho.

Figura 40 – ROI cenário realista

	Lucro Líquido	Investimento Inicial	ROI
ANO 1	R\$ 272.958,80	R\$ 40.000,00	682,40%
ANO 2	R\$ 448.964,11	R\$ 40.000,00	1122,41%
ANO 3	R\$ 512.620,23	R\$ 40.000,00	1281,55%
ANO 4	R\$ 597.585,10	R\$ 40.000,00	1493,96%
ANO 5	R\$ 626.245,90	R\$ 40.000,00	1565,61%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Percebe-se na Figura 40 um ROI de 682% no primeiro ano de atividade, chegando a alcançar 1911% no seu último ano, este percentual demonstra o retorno sobre o investimento, tal percentual com valores significantes devido ao baixo investimento inicial.

7.9.3 Valor Presente Líquido (VPL) cenário realista

Gitman e Zutter (2017, p. 403), explicam de maneira detalhada e de fácil compreensão o método de análise do VPL, onde:

A lógica por trás do método de VPL é simples. Quando as empresas fazem investimentos, estão gastando dinheiros que obtiveram, de uma forma ou de outra, de investidores. Os investidores, por sua vez, esperam um retorno do dinheiro que fornecem às empresas, de modo que uma empresa só deve fazer um investimento se o valor presente do fluxo de caixa que o investimento gera for maior que o custo inicial do investimento.

A medida do VPL é obtida através da diferença entre o valor dos benefícios de caixa, e o valor presente do investimento (desembolso de caixa). (ASSAF NETO; LIMA, 2017). A fórmula de cálculo de VPL é demonstrada na Figura 41.

Figura 41 – Fórmula VPL

$$VPL = \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1+r)^t} - FC_0$$

Fonte: Gitman e Zutter (2017, p. 404).

Para a obtenção do VPL da empresa Ritha Linda, utilizou-se a calculadora financeira HP12C, os passos da realização do cálculo foram apresentados na Tabela 17.

Tabela 17 – VPL cenário realista

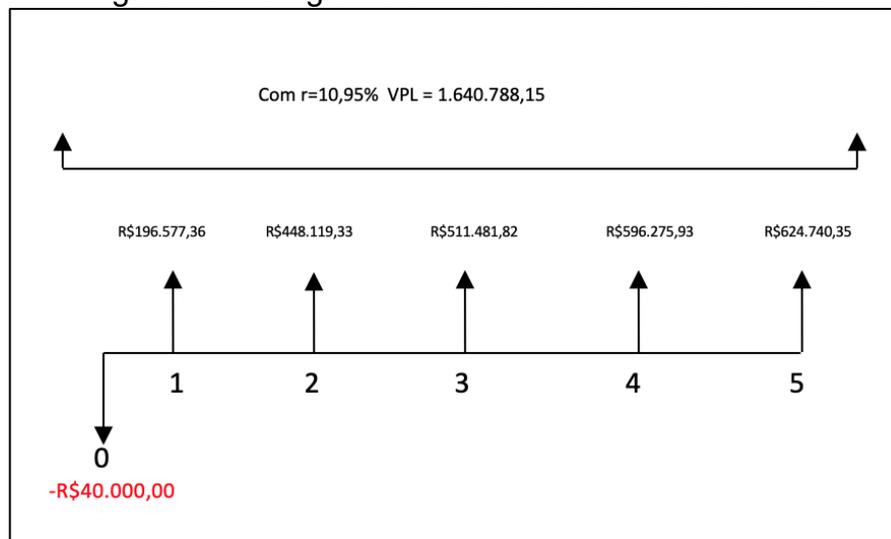
VPL – Valor Presente Líquido				
Investimento Inicial	R\$40.000,00	CHS	G	CFo
Saldo caixa ano 1	R\$196.577,36		G	CFj
Saldo caixa ano 2	R\$448.119,33		G	CFj
Saldo caixa ano 3	R\$511.481,82		G	CFj
Saldo caixa ano 4	R\$596.275,93		G	CFj
Saldo caixa ano 5	R\$624.740,35		G	CFj
		TMA = 10,95	I	
		F	NPV	
VPL = R\$1.640.788,15				

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Em análise a Tabela 17 observa-se que o VPL do cenário realista resulta no valor de R\$1.640.788,15, o que significa que, os resultados projetados para os cinco anos de atividade, ou seja os saldos de caixa, trazidos a instante zero e descontada a TMA de 10,95% e o investimento inicial de R\$40.000,00 correspondem ao montante supracitado, indicando um valor superior a R\$0,00, viabilizando o investimento no negócio.

Para uma melhor observação do cálculo de VPL, pode-se utilizar também a ferramenta de diagrama de fluxo de caixa, conforme a Figura 42 demonstra.

Figura 42 – Diagrama de fluxo de caixa cálculo VPL



Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Nesta representação gráfica é possível a observação do momento zero, em que se inicia com um valor negativo, que é a entrada do capital investido, e a evolução ao longo dos anos.

7.9.4 Taxa Interna de Retorno (TIR) cenário realista

Bem como o VPL, a Taxa Interna de Retorno (TIR) busca uma análise sobre os estudos de viabilidade, de uma oportunidade de investimento. Segundo Gitman e Zutter (2017) é a taxa de retorno que a empresa irá obter se investir no projeto e receber as entradas de caixa previstas.

Para Assaf Neto e Lima (2017, p. 49) a “taxa Interna de Retorno (IRR) representa o custo explícito de uma dívida, ou a rentabilidade efetiva de uma aplicação. Equivale à taxa de juro que iguala, em determinado momento (momento zero, conforme geralmente convencionado), as entradas de caixa com as saídas periódicas de caixa”.

Dentro de critérios de aceitação de projetos, usam-se duas regras básicas, se a TIR for maior que o custo de capital (TMA), aceita-se o projeto. Se a TIR for menor que o custo de capital (TMA) aconselha-se a rejeição do projeto. (GITMAN; ZUTTER, 2017).

A Figura 43 apresenta a fórmula que é utilizada para obter o referido índice de TIR.

Figura 43 – Fórmula TIR

$$S0 = \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1 + TIR)^t} - FC_0$$

Fonte: Gitman e Zutter (2017, p.404).

Para a obtenção do índice TIR, utilizou-se a HP12C e apresenta-se os cálculos na Tabela 18.

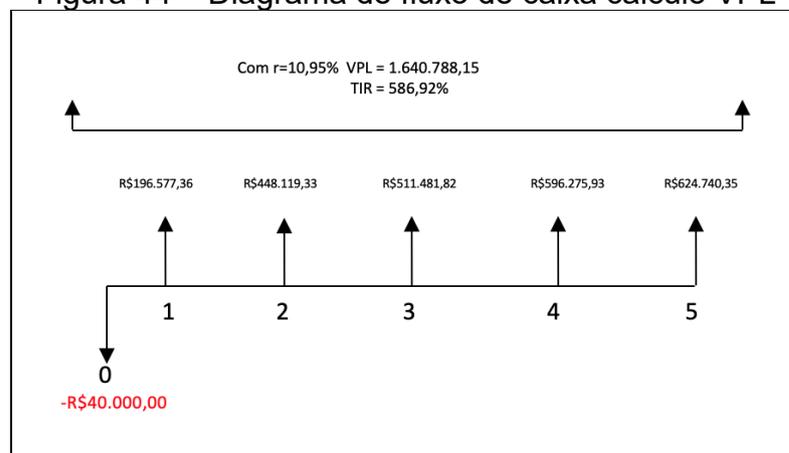
Tabela 18 – TIR cenário realista

VPL – Valor Presente Líquido				
Investimento Inicial	R\$40.000,00	CHS	g	CFo
Saldo caixa ano 1	R\$196.577,36		g	CFj
Saldo caixa ano 2	R\$448.119,33		g	CFj
Saldo caixa ano 3	R\$511.481,82		g	CFj
Saldo caixa ano 4	R\$596.275,93		g	CFj
Saldo caixa ano 5	R\$624.740,35		g	CFj
		TMA = 10,95	i	
		F	NPV	
		F	IRR	586,92%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Bem como o VPL, a TIR será exemplificada com o diagrama de fluxo de caixa, demonstrado na Figura 44.

Figura 44 – Diagrama de fluxo de caixa cálculo VPL



Fonte: Elaborado pela autora (2019).

A taxa interna de retorno apresentou-se em 955,53%, sendo essa taxa superior a taxa mínima de atratividade (TMA) de 10,95%, observando-se a viabilidade do negócio.

7.9.5 Período de Retorno de Investimento (*Payback*) cenário realista

Através deste índice será avaliado o tempo necessário para o retorno de investimento inicial de um projeto, calculado com base nas entradas de caixa. (GITMAN; ZUTTER, 2017).

Padoveze (2012) ainda complementa que o cálculo de *payback* é uma informação complementar do processo decisório e eventualmente significativa, pois através dele será possível avaliar o risco e a liquidez do empreendimento.

Para a elaboração do cálculo de *payback* foram utilizadas as projeções de entradas e saídas de caixa dos cinco anos da empresa no cenário realista, bem como o investimento inicial para a abertura do negócio, tal cálculo se apresenta na Tabela 19.

Tabela 19 – *Payback* cenário realista

Fórmula: $\text{Payback} = (\text{saldo do investimento inicial} + \text{TMA}) + \text{resultado projetado}$				
	Saldo do investimento inicial	TMA	Resultado total do ano	Total
Ano 1	R\$40.000,00	10,95%	R\$196.577,36	R\$129.577,36
$(40.000,00 * 12 / 196.577,36 = 2,44 > 0,4 * 30 = 13,25 > 2 \text{ meses e } 13 \text{ dias}$				
<i>Payback</i> = 2 meses e 13 dias				

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Na Tabela 19 evidencia-se o prazo de retorno dos investimentos em dois meses e treze dias, sendo esse prazo inferior a um trimestre. Tal fato desenvolve-se devido ao baixo custo de investimento, sendo que não há necessidade de investimentos em maquinário ou equipamentos.

7.9.6 Ponto de equilíbrio cenário realista

Este indicador determina qual o volume de vendas necessário para cobrir os custos ou o volume de vendas para obter o lucro zero. Corroborando nesse sentido

Assaf Neto e Lima (2017, p. 217) afirmam que a análise do ponto de equilíbrio, “é geralmente focada nas receitas de vendas necessárias para cobrir todos os custos e despesas incorridos, de maneira a produzir um resultado operacional nulo”.

Para calcular o ponto de equilíbrio, primeiro necessita-se localizar a margem de contribuição (MC), que é o valor das vendas (líquidas de impostos) deduzidas das despesas e custos variáveis. (HOJI, 2017).

Desta maneira, a Figura 45, demonstrará o cálculo da margem de contribuição da Ritha Linda, os dados apresentados na coluna de custos e despesas variáveis, compreende os valores de custos de produção que no caso da empresa em análise são os valores de fornecedores, os impostos e despesas financeiras.

Figura 45 – Margem de contribuição cenário realista

Fórmula: MC = Receita Bruta - Custos e Despesas Variáveis				
	Receita Bruta	Custos e Despesas Variáveis	Margem de Contribuição	MC%
ANO 1	R\$ 724.700,50	R\$ (398.577,70)	R\$ 326.122,80	45,00%
ANO 2	R\$ 1.212.790,09	R\$ (693.165,98)	R\$ 519.624,11	42,85%
ANO 3	R\$ 1.455.348,12	R\$ (866.600,89)	R\$ 588.747,23	40,45%
ANO 4	R\$ 1.673.650,33	R\$ (996.436,23)	R\$ 677.214,10	40,46%
ANO 5	R\$ 1.924.697,88	R\$ (1.215.035,98)	R\$ 709.661,90	36,87%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Observa-se que no primeiro ano de atividade a margem de contribuição da empresa mostra-se de maneira mais expressiva, e para os demais anos inicia-se o declive, tal fato se dá devido ao aumento das despesas ao longo dos anos, e ao congelamento dos preços no ano dois, sendo que esta estratégia de congelamento foi realizada pelo fato de não saber as possíveis oscilações de mercado, que podem ocorrer positivas ou negativas.

O cálculo do ponto de equilíbrio torna-se agora possível, e pode ser realizado através da fórmula apresentada na Figura 46, onde CDF corresponde à Custos e Despesas Fixas e MC à Margem de Contribuição.

Figura 46 – Fórmula para cálculo do ponto de equilíbrio

$$PE_s = \frac{CDF}{\%MC}$$

Fonte: Hoji (2017, p. 359).

A partir desta fórmula, na Figura 47 demonstra-se o cálculo do ponto de equilíbrio da Ritha Linda.

Figura 47 – Ponto do Equilíbrio cenário realista

Fórmula: $MC = \text{Receita Bruta} - \text{Custos e Despesas Variáveis}$			
	Custo e Despesas Fixas	MC / Receita Total %	Ponto de Equilíbrio
ANO 1	R\$ (53.164,00)	45,00%	R\$ 118.139,48
ANO 2	R\$ (70.660,00)	42,85%	R\$ 164.918,73
ANO 3	R\$ (76.127,00)	40,45%	R\$ 188.181,42
ANO 4	R\$ (79.629,00)	40,46%	R\$ 196.793,16
ANO 5	R\$ (83.416,00)	36,87%	R\$ 226.235,34

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Em análise a Figura 47, é possível observar que o ponto de equilíbrio do primeiro ano seria o melhor cenário, visto que as despesas fixas em primeiro momento são menores que dos demais anos, caso a empresa obtenha uma receita de R\$118.139,48 não haverá lucro nem prejuízo.

7.10 CENÁRIO OTIMISTA

Como ferramenta de gestão, elaborar outros cenários para a visualização da viabilidade do negócio torna-se um fator importante, visto que auxiliará na visualização da empresa quanto a projeção de vendas, faturamento e demais cálculos realizáveis do negócio.

O percentual auferido neste cenário otimista foi de 10%, tendo como base o crescimento previsto para o mercado de venda eletrônico em que o novo negócio está inserido, para tanto, este percentual será aplicado nas previsões de vendas, para a projeção de faturamento, o fluxo de caixa, sendo que nesse cenário será incluído a contratação de um funcionário, o DRE e os cálculos de índices econômicos.

7.10.1 Previsão de vendas cenário otimista

A Figura 48 traz a previsão de vendas projetada para a empresa no cenário otimista, considerando um aumento de 10% com relação ao cenário realista.

Figura 48 – Previsão de vendas para o ano 1 cenário otimista (unidades)

Descrição	jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20
Biquínis lisos	24	31	36	40	50	40	39	43	33	31	39	46
Biquínis estampados	17	20	17	22	28	24	22	22	28	33	36	36
Biquínis com adornos	11	10	13	14	20	17	18	15	14	13	22	24
Biquínis sem adornos	6	7	9	9	13	14	13	18	13	14	21	25
Maiôs lisos	11	15	17	20	28	30	28	25	22	29	32	34
Maiôs estampados	19	18	15	21	22	24	22	22	19	28	31	32
Maiôs com adornos	18	20	23	22	29	22	26	26	22	21	29	39
Maiôs sem adornos	0	3	10	7	7	10	7	3	0	7	6	10
Saídas de praia lisas	13	11	13	17	24	21	20	24	28	31	31	35
Saídas de praia estampadas	21	24	26	26	31	30	28	28	29	32	33	36
Saídas de praia longas	7	9	10	10	17	15	15	13	17	18	21	23
Saídas de praia curtas	9	10	13	15	22	20	20	24	21	22	28	32
Saídas de praia de croché	11	11	15	17	21	24	22	21	22	24	30	33
Chinelos customizados mod 1	6	9	13	13	17	14	11	17	20	21	24	28
Chinelos customizados mod 2	0	2	4	8	11	9	9	10	11	13	11	14
Chinelos customizados mod 3	2	4	2	7	13	11	13	10	14	17	20	22
Maxi colares	30	32	39	41	39	42	44	46	48	53	55	58
Gargantilhas	6	9	10	13	18	20	22	24	28	24	29	33
Colar longo	10	13	18	20	19	17	19	18	21	18	22	24
Colar com pedras/contas	11	11	15	18	20	22	24	22	22	21	24	28
Colar com correntes	18	19	21	22	24	22	26	26	30	25	30	34
Braceletes inteiriços	10	17	19	21	25	26	24	28	28	30	33	35
Pulseira de pedras/contas	15	20	18	21	26	29	26	29	31	33	35	40
Braceletes trançados	10	11	11	17	21	22	21	23	26	29	31	34
Anéis de pedras/contas	28	32	35	34	37	36	34	34	32	36	41	50
Anéis de pedras	14	18	24	30	34	33	36	33	34	37	42	43
Anéis de madeira	8	10	14	19	22	28	32	28	33	35	39	33
Sub total	331	394	461	520	635	620	620	631	644	693	791	881
TOTAL ANO 1												7222

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

O resultado final de 7.222 unidades vendidas, baseia-se na mesma projeção de vendas do cenário realista em que o aproveitamento da sazonalidade do hemisfério norte e do sul, ocorrendo vendas durante o ano todo.

Desta maneira, apresenta-se na Figura 49 a previsão de vendas estimada para os cinco anos.

Figura 49 – Previsão de vendas para os 5 anos cenário otimista (unidades)

Descrição	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Biquínis lisos	450	496	595	685	787
Biquínis estampados	304	469	562	647	744
Biquínis com adornos	191	454	545	627	721
Biquínis sem adornos	162	285	342	393	452
Maiôs lisos	289	437	524	603	693
Maiôs estampados	272	465	558	642	738
Maiôs com adornos	296	469	562	647	744
Maiôs sem adornos	68	140	168	193	222
Saídas de praia lisas	267	427	512	589	677
Saídas de praia estampadas	343	422	507	583	670
Saídas de praia longas	174	300	360	414	477
Saídas de praia curtas	235	418	502	577	663
Saídas de praia de croché	251	419	503	578	665
Chinelos customizados mod 1	191	382	458	527	606
Chinelos customizados mod 2	102	155	186	214	246
Chinelos customizados mod 3	135	262	314	361	415
Maxi colares	526	727	873	1003	1154
Gargantilhas	234	394	473	543	625
Colar longo	217	278	334	384	442
Colar com pedras/contas	238	333	400	460	529
Colar com correntes	297	405	486	559	642
Braceletes inteiros	295	508	610	701	807
Pulseira de pedras/contas	322	444	533	613	705
Braceletes trançados	255	440	528	607	698
Anéis de pedras/contas	429	614	737	847	974
Anéis de pedras	378	616	739	850	978
Anéis de madeira	299	453	544	625	719
Sub total	7222	11212	13455	15473	17794
TOTAL					65155

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Definidas as quantidades que serão comercializadas, faz-se necessária a previsão de faturamento, ou seja, os valores monetários resultantes das vendas. Para esse cálculo, a autora deste trabalho optou por manter bem como no cenário realista, o aumento no segundo ano da lista de preços.

Desta maneira, a Figura 50 demonstra-se o faturamento do ano 1 com o aumento de 10% em relação ao cenário realista, utilizando a Figura 49 com base para os cálculos.

Figura 50 – Projeção de faturamento ano 1 cenário otimista

Descrição	jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20
Biquínis lisos	R\$ 4.999,24	R\$ 6.362,66	R\$ 7.498,85	R\$ 8.180,57	R\$ 10.225,71	R\$ 8.180,57	R\$ 7.953,33	R\$ 8.862,28	R\$ 6.817,14	R\$ 6.362,66	R\$ 7.953,33	R\$ 9.544,00
Biquínis estampados	R\$ 3.555,59	R\$ 4.266,70	R\$ 3.555,59	R\$ 4.740,78	R\$ 5.925,98	R\$ 5.214,86	R\$ 4.740,78	R\$ 4.740,78	R\$ 5.925,98	R\$ 7.111,17	R\$ 7.822,29	R\$ 7.822,29
Biquínis com adornos	R\$ 2.418,79	R\$ 2.176,91	R\$ 2.902,55	R\$ 3.144,43	R\$ 4.353,82	R\$ 3.628,19	R\$ 3.870,06	R\$ 3.386,31	R\$ 3.144,43	R\$ 2.902,55	R\$ 4.837,58	R\$ 5.321,34
Biquínis sem adornos	R\$ 1.031,53	R\$ 1.237,83	R\$ 1.650,44	R\$ 1.650,44	R\$ 2.475,66	R\$ 2.681,97	R\$ 2.475,66	R\$ 3.300,88	R\$ 2.475,66	R\$ 2.681,97	R\$ 3.919,80	R\$ 4.745,02
Maiôs lisos	R\$ 2.418,79	R\$ 3.386,31	R\$ 3.628,19	R\$ 4.353,82	R\$ 6.046,98	R\$ 6.530,73	R\$ 6.046,98	R\$ 5.563,22	R\$ 4.837,58	R\$ 6.288,85	R\$ 7.014,49	R\$ 7.498,25
Maiôs estampados	R\$ 4.422,55	R\$ 4.162,40	R\$ 3.642,10	R\$ 4.942,85	R\$ 5.203,00	R\$ 5.723,30	R\$ 5.203,00	R\$ 5.203,00	R\$ 4.422,55	R\$ 6.503,75	R\$ 7.284,20	R\$ 7.544,35
Maiôs com adornos	R\$ 4.431,50	R\$ 4.985,44	R\$ 5.816,35	R\$ 5.539,38	R\$ 7.201,19	R\$ 5.539,38	R\$ 6.647,26	R\$ 6.647,26	R\$ 5.539,38	R\$ 5.262,41	R\$ 7.201,19	R\$ 9.693,92
Maiôs sem adornos	R\$ 0,00	R\$ 673,37	R\$ 2.020,10	R\$ 1.346,73	R\$ 1.346,73	R\$ 2.020,10	R\$ 1.346,73	R\$ 673,37	R\$ 0,00	R\$ 1.346,73	R\$ 1.122,28	R\$ 2.020,10
Saiidas de praia lisas	R\$ 2.189,62	R\$ 1.824,68	R\$ 2.189,62	R\$ 2.737,02	R\$ 4.014,30	R\$ 3.466,89	R\$ 3.284,42	R\$ 4.014,30	R\$ 4.561,70	R\$ 5.109,10	R\$ 5.109,10	R\$ 5.838,98
Saiidas de praia estampadas	R\$ 4.158,89	R\$ 4.815,56	R\$ 5.253,34	R\$ 5.253,34	R\$ 6.128,89	R\$ 5.910,00	R\$ 5.472,23	R\$ 5.472,23	R\$ 5.691,11	R\$ 6.347,78	R\$ 6.566,67	R\$ 7.223,34
Saiidas de praia longas	R\$ 1.406,99	R\$ 1.875,98	R\$ 2.110,48	R\$ 2.110,48	R\$ 3.517,47	R\$ 3.282,97	R\$ 3.282,97	R\$ 2.813,98	R\$ 3.517,47	R\$ 3.751,97	R\$ 4.455,46	R\$ 4.924,46
Saiidas de praia curtas	R\$ 1.693,03	R\$ 1.904,66	R\$ 2.539,55	R\$ 2.962,81	R\$ 4.232,58	R\$ 3.809,32	R\$ 3.809,32	R\$ 4.655,84	R\$ 4.020,95	R\$ 4.232,58	R\$ 5.290,73	R\$ 6.137,24
Saiidas de praia de croché	R\$ 2.407,90	R\$ 2.407,90	R\$ 3.371,06	R\$ 3.611,85	R\$ 4.575,01	R\$ 5.297,38	R\$ 4.815,80	R\$ 4.575,01	R\$ 4.815,80	R\$ 5.297,38	R\$ 6.501,33	R\$ 7.223,70
Chinelos customizados mod 1	R\$ 761,09	R\$ 1.217,74	R\$ 1.826,62	R\$ 1.826,62	R\$ 2.283,27	R\$ 1.978,83	R\$ 1.522,18	R\$ 2.283,27	R\$ 2.739,92	R\$ 2.892,14	R\$ 3.348,80	R\$ 5.805,45
Chinelos customizados mod 2	R\$ 0,00	R\$ 282,66	R\$ 565,31	R\$ 989,30	R\$ 1.413,28	R\$ 1.130,62	R\$ 1.130,62	R\$ 1.271,95	R\$ 1.413,28	R\$ 1.695,94	R\$ 1.413,28	R\$ 1.837,26
Chinelos customizados mod 3	R\$ 258,46	R\$ 516,91	R\$ 258,46	R\$ 775,37	R\$ 1.550,74	R\$ 1.292,28	R\$ 1.550,74	R\$ 1.163,05	R\$ 1.679,96	R\$ 1.938,42	R\$ 2.326,10	R\$ 2.584,56
Maxi colares	R\$ 1.574,69	R\$ 1.691,34	R\$ 2.041,27	R\$ 2.157,91	R\$ 2.041,27	R\$ 2.216,24	R\$ 2.332,88	R\$ 2.449,52	R\$ 2.566,17	R\$ 2.799,46	R\$ 2.916,10	R\$ 3.091,07
Gargantilhas	R\$ 223,25	R\$ 357,19	R\$ 401,84	R\$ 535,79	R\$ 714,38	R\$ 803,68	R\$ 892,98	R\$ 982,28	R\$ 1.116,23	R\$ 982,28	R\$ 1.160,87	R\$ 1.339,47
Colar longo	R\$ 586,97	R\$ 782,63	R\$ 1.043,50	R\$ 1.173,94	R\$ 1.108,72	R\$ 978,29	R\$ 1.108,72	R\$ 1.043,50	R\$ 1.239,16	R\$ 1.043,50	R\$ 1.304,38	R\$ 1.434,82
Colar com pedras/contas	R\$ 797,39	R\$ 797,39	R\$ 1.116,35	R\$ 1.275,82	R\$ 1.435,30	R\$ 1.594,78	R\$ 1.754,26	R\$ 1.594,78	R\$ 1.594,78	R\$ 1.515,04	R\$ 1.754,26	R\$ 1.993,48
Colar com correntes	R\$ 1.080,29	R\$ 1.147,81	R\$ 1.282,84	R\$ 1.350,36	R\$ 1.485,40	R\$ 1.350,36	R\$ 1.620,43	R\$ 1.620,43	R\$ 1.822,99	R\$ 1.552,91	R\$ 1.822,99	R\$ 2.093,06
Braceletes inteiros	R\$ 249,38	R\$ 415,64	R\$ 471,05	R\$ 526,47	R\$ 637,31	R\$ 665,02	R\$ 609,60	R\$ 692,73	R\$ 692,73	R\$ 748,14	R\$ 831,27	R\$ 886,69
Pulseira de pedras/contas	R\$ 555,63	R\$ 714,38	R\$ 635,01	R\$ 754,07	R\$ 952,51	R\$ 1.031,89	R\$ 952,51	R\$ 1.031,89	R\$ 1.111,26	R\$ 1.190,64	R\$ 1.270,02	R\$ 1.428,77
Braceletes trançados	R\$ 324,52	R\$ 360,58	R\$ 360,58	R\$ 540,87	R\$ 685,10	R\$ 721,16	R\$ 685,10	R\$ 757,22	R\$ 865,39	R\$ 937,51	R\$ 1.009,62	R\$ 1.117,80
Anéis de pedras/contas	R\$ 257,13	R\$ 298,27	R\$ 329,12	R\$ 318,84	R\$ 349,69	R\$ 339,41	R\$ 318,84	R\$ 318,84	R\$ 298,27	R\$ 339,41	R\$ 380,55	R\$ 462,83
Anéis de pedras	R\$ 141,57	R\$ 174,24	R\$ 239,58	R\$ 294,03	R\$ 337,59	R\$ 326,70	R\$ 359,37	R\$ 326,70	R\$ 337,59	R\$ 370,26	R\$ 413,82	R\$ 424,71
Anéis de madeira	R\$ 91,48	R\$ 117,61	R\$ 169,88	R\$ 222,16	R\$ 261,36	R\$ 326,70	R\$ 378,97	R\$ 326,70	R\$ 392,04	R\$ 418,18	R\$ 457,38	R\$ 392,04
Sub total	R\$ 42.036,25	R\$ 48.954,79	R\$ 56.919,61	R\$ 63.316,03	R\$ 80.503,24	R\$ 76.041,60	R\$ 74.165,74	R\$ 75.771,29	R\$ 73.639,51	R\$ 81.622,73	R\$ 95.487,88	R\$ 108.428,95
TOTAL ANO 1												R\$ 876.887,61

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Para o primeiro ano de atividade no cenário otimista, resulta-se em um valor de R\$876.887,61, para a projeção do ano 2 foi considerado o aumento de 6% conforme apresentado anteriormente nesse trabalho a correção na lista de preços com base no índice IPCA e INPC. A apresentação dos cinco anos de faturamento ocorrerá de forma simplificada, de acordo com a Figura 51.

Figura 51 – Projeção de faturamento para os 5 anos do cenário otimista

Descrição	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Biquínis lisos	R\$ 92.940,34	R\$ 108.633,40	R\$ 130.360,08	R\$ 149.914,09	R\$ 172.401,20
Biquínis estampados	R\$ 65.422,76	R\$ 107.037,33	R\$ 128.444,80	R\$ 147.711,52	R\$ 169.868,24
Biquínis com adornos	R\$ 42.086,95	R\$ 105.889,79	R\$ 127.067,75	R\$ 146.127,91	R\$ 168.047,09
Biquínis sem adornos	R\$ 30.326,84	R\$ 56.638,97	R\$ 67.966,77	R\$ 78.161,79	R\$ 89.886,05
Maiôs lisos	R\$ 63.614,18	R\$ 101.787,52	R\$ 122.145,02	R\$ 140.466,78	R\$ 161.536,80
Maiôs estampados	R\$ 64.257,05	R\$ 116.646,06	R\$ 139.975,27	R\$ 160.971,56	R\$ 185.117,29
Maiôs com adornos	R\$ 74.504,66	R\$ 125.068,12	R\$ 150.081,75	R\$ 172.594,01	R\$ 198.483,11
Maiôs sem adornos	R\$ 13.916,21	R\$ 30.216,13	R\$ 36.259,36	R\$ 41.698,26	R\$ 47.953,00
Saiidas de praia lisas	R\$ 44.339,72	R\$ 75.045,44	R\$ 90.054,53	R\$ 103.562,71	R\$ 119.097,11
Saiidas de praia estampadas	R\$ 68.293,37	R\$ 89.096,58	R\$ 106.915,89	R\$ 122.953,28	R\$ 141.396,27
Saiidas de praia longas	R\$ 37.050,68	R\$ 67.859,03	R\$ 81.430,84	R\$ 93.645,46	R\$ 107.692,28
Saiidas de praia curtas	R\$ 45.288,61	R\$ 85.244,16	R\$ 102.292,99	R\$ 117.636,94	R\$ 135.282,48
Saiidas de praia de croché	R\$ 54.900,12	R\$ 97.245,45	R\$ 116.694,54	R\$ 134.198,72	R\$ 154.328,53
Chinelos customizados mod 1	R\$ 26.485,93	R\$ 55.988,82	R\$ 67.186,59	R\$ 77.264,58	R\$ 88.854,26
Chinelos customizados mod 2	R\$ 13.143,50	R\$ 21.122,88	R\$ 25.347,46	R\$ 29.149,58	R\$ 33.522,02
Chinelos customizados mod 3	R\$ 15.895,04	R\$ 32.601,64	R\$ 39.121,97	R\$ 44.990,26	R\$ 51.738,80
Maxi colares	R\$ 27.877,92	R\$ 40.863,89	R\$ 49.036,67	R\$ 56.392,17	R\$ 64.851,00
Gargantilhas	R\$ 9.510,24	R\$ 16.943,40	R\$ 20.332,08	R\$ 23.381,90	R\$ 26.889,18
Colar longo	R\$ 12.848,14	R\$ 17.490,43	R\$ 20.988,52	R\$ 24.136,80	R\$ 27.757,31
Colar com pedras/contas	R\$ 17.223,62	R\$ 25.610,57	R\$ 30.732,69	R\$ 35.342,59	R\$ 40.643,98
Colar com correntes	R\$ 18.229,86	R\$ 26.337,42	R\$ 31.604,91	R\$ 36.345,64	R\$ 41.797,49
Braceletes inteiros	R\$ 7.426,01	R\$ 13.569,65	R\$ 16.283,58	R\$ 18.726,12	R\$ 21.535,04
Pulseira de pedras/contas	R\$ 11.628,58	R\$ 16.995,99	R\$ 20.395,19	R\$ 23.454,46	R\$ 26.972,63
Braceletes trançados	R\$ 8.365,46	R\$ 15.288,59	R\$ 18.346,31	R\$ 21.098,26	R\$ 24.263,00
Anéis de pedras/contas	R\$ 4.011,15	R\$ 6.083,37	R\$ 7.300,05	R\$ 8.395,05	R\$ 9.654,31
Anéis de pedras	R\$ 3.746,16	R\$ 6.464,30	R\$ 7.757,16	R\$ 8.920,74	R\$ 10.258,85
Anéis de madeira	R\$ 3.554,50	R\$ 5.707,06	R\$ 6.848,47	R\$ 7.875,74	R\$ 9.057,10
Sub total	R\$ 876.887,61	R\$ 1.467.476,02	R\$ 1.760.971,22	R\$ 2.025.116,90	R\$ 2.328.884,44
TOTAL					R\$ 8.459.336,18

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

A apresentação dos valores obtidos ao final dos cinco anos de atividade soma-se em R\$8.459.336,18, levando-se em conta a venda aberta ao mercado global, há de se considerar que os valores mesmo expressivos são passíveis de alcance.

7.10.2 Fluxo de caixa cenário otimista

Para a elaboração do cenário otimista foram levadas em consideração todos os dados necessários para as atividades da empresa, no referido cenário, além do crescimento das receitas.

Dentro do fluxo de caixa também haverá a elevação nos pagamentos de fornecedores com as compras de produtos (compras a prazo), sendo que esses valores oscilam de acordo com a venda de produtos, incidirá sobre esses valores o aumento do Simples Nacional, de acordo com os valores expostos na Figura 28, e de acordo com o faturamento dos últimos doze meses, conforme as Figuras 29 e 30.

Os percentuais referentes aos recebíveis de cartão de débito (30%) e crédito (70) mantiveram-se os mesmos, os valores dispendidos pela operacionalização do aceite dos cartões continuarão os mesmos. Referente as despesas comerciais e administrativas os valores continuaram os mesmos, visto que o aumento das vendas não os influenciará esses valores.

Conforme relatado anteriormente neste trabalho, após o primeiro ano de funcionamento poderia ocorrer a contratação de um colaborador, para o cenário otimista foi realizada essa contratação de um auxiliar administrativo no começo do terceiro ano, que desempenhará uma jornada de 220 horas mensais, de acordo com o regime da CLT.

Suas funções será o acompanhamento da rotina administrativa, como recebimento dos produtos de estoque, conferência e identificação dos mesmos, auxiliar no recebimento e separação dos pedidos, e na embalagem e despacho dos produtos para os clientes.

A contratação de um colaborador resultará no aumento de algumas despesas fixas da empresa, com o Pessoal. Tais valores como salário, férias, decimo terceiro salário, que serão abertos e relacionados na Tabela 20.

Tabela 20 – Despesas com pessoal
Cargo: auxiliar administrativo

Salário base	R\$1.100,00
FGTS	R\$88,00
Férias (1/12)	R\$91,66
1/3 férias	R\$30,55
FGTS s/ férias	R\$9,77
13º salário	R\$91,66
FGTS s/ 13º salário	R\$7,33
TOTAL MENSAL	R\$1.418,97
TOTAL ANUAL	R\$17.027,64

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

A contratação de um colaborador resulta em uma despesa anual de R\$17.027,64, para os próximos anos o valor do salário será reajustado em 10%. O valor referente ao INSS não foi apresentado na Tabela 20, pois esses são descontados diretamente do colaborador.

Com base no exposto, apresenta-se na Figura 52 o fluxo de caixa do primeiro ano do cenário otimista.

Figura 52 – Fluxo de caixa ano 1 cenário otimista

	Até 31/12/2019	jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20	R\$
1 TOTAL DE ENTRADAS	R\$ 40.000,00	R\$ 12.610,87	R\$ 24.493,49	R\$ 38.304,09	R\$ 53.502,36	R\$ 63.623,10	R\$ 69.644,86	R\$ 73.543,26	R\$ 76.556,16	R\$ 74.812,67	R\$ 76.647,23	R\$ 82.546,48	R\$ 91.028,69	R\$ 737.313,27
1.1 Capital Próprio Investido na empresa	R\$ 40.000,00													
1.2 TOTAL DE VENDAS		R\$ 42.036,25	R\$ 48.954,79	R\$ 56.919,61	R\$ 63.316,03	R\$ 80.503,24	R\$ 76.041,60	R\$ 74.165,74	R\$ 75.771,29	R\$ 73.639,51	R\$ 81.622,73	R\$ 95.487,88	R\$ 108.428,95	R\$ 876.887,61
1.3 RECEITAS - Vendas à vista (débito)		R\$ 12.610,87	R\$ 14.686,44	R\$ 17.075,88	R\$ 18.994,81	R\$ 24.150,97	R\$ 22.812,48	R\$ 22.249,72	R\$ 22.731,39	R\$ 22.091,85	R\$ 24.486,82	R\$ 28.646,36	R\$ 32.528,68	R\$ 263.066,28
1.4 RECEITAS - Vendas à prazo (30/60/90)			R\$ 9.807,06	R\$ 21.228,21	R\$ 34.507,55	R\$ 39.472,13	R\$ 46.832,38	R\$ 51.293,54	R\$ 53.824,78	R\$ 52.720,81	R\$ 52.160,41	R\$ 53.900,12	R\$ 58.500,00	R\$ 474.246,99
2 TOTAL SAÍDAS	R\$ (16.531,00)	R\$ (13.275,39)	R\$ (20.883,97)	R\$ (29.783,53)	R\$ (33.809,55)	R\$ (39.990,52)	R\$ (42.688,73)	R\$ (44.226,67)	R\$ (43.707,76)	R\$ (43.028,01)	R\$ (44.882,76)	R\$ (49.060,59)	R\$ (55.463,64)	R\$ (460.801,32)
2.1 Custo total dos produtos vendidos		R\$ (5.656,55)	R\$ (12.273,42)	R\$ (19.975,80)	R\$ (22.895,13)	R\$ (27.340,19)	R\$ (30.034,51)	R\$ (31.493,85)	R\$ (30.687,99)	R\$ (30.199,61)	R\$ (31.336,93)	R\$ (34.154,37)	R\$ (39.124,48)	R\$ (315.172,82)
2.2 DESPESAS FINANCEIRAS	R\$ -	R\$ (383,40)	R\$ (805,67)	R\$ (1.296,79)	R\$ (1.847,26)	R\$ (2.159,15)	R\$ (2.406,85)	R\$ (2.562,92)	R\$ (2.670,62)	R\$ (2.613,39)	R\$ (2.649,33)	R\$ (2.814,85)	R\$ (3.062,44)	R\$ (25.292,67)
2.2.1 Taxa de cartão de débito 2,39%		R\$ (301,40)	R\$ (351,01)	R\$ (408,11)	R\$ (453,98)	R\$ (577,21)	R\$ (545,22)	R\$ (531,77)	R\$ (543,28)	R\$ (528,00)	R\$ (585,23)	R\$ (684,65)	R\$ (777,44)	R\$ (6.287,28)
2.2.2 Taxa de cartão de crédito 3,80%			R\$ (372,67)	R\$ (806,67)	R\$ (1.311,29)	R\$ (1.499,94)	R\$ (1.779,63)	R\$ (1.949,15)	R\$ (2.045,34)	R\$ (2.003,39)	R\$ (1.982,10)	R\$ (2.048,20)	R\$ (2.223,00)	R\$ (18.021,39)
2.2.3 Tarifa bancária		R\$ (82,00)	R\$ (984,00)											
2.3 DESPESAS ADMINISTRATIVAS	R\$ -	R\$ (3.944,00)	R\$ (47.328,00)											
2.3.1 Accessoria contábil		R\$ (350,00)	R\$ (4.200,00)											
2.3.2 Seguro patrimonial e provisão de manutenção		R\$ (126,00)	R\$ (1.512,00)											
2.3.3 Energia elétrica e água		R\$ (68,00)	R\$ (816,00)											
2.3.4 Pro-labore		R\$ (3.200,00)	R\$ (38.400,00)											
2.3.5 Alugel		R\$ (200,00)	R\$ (2.400,00)											
2.4 DESPESAS COMERCIAIS	R\$ (453,00)	R\$ (5.436,00)												
2.4.1 Telefonia e internet fixa		R\$ (186,00)	R\$ (2.232,00)											
2.4.2 Sistema de gestão e hospedagem site		R\$ (267,00)	R\$ (3.204,00)											
2.5 DESPESAS TRIBUTÁRIAS	R\$ -	R\$ (2.838,44)	R\$ (3.407,88)	R\$ (4.113,95)	R\$ (4.670,16)	R\$ (6.094,19)	R\$ (5.890,37)	R\$ (5.773,10)	R\$ (5.992,14)	R\$ (5.818,01)	R\$ (6.499,50)	R\$ (7.694,36)	R\$ (8.859,73)	R\$ (67.571,83)
2.5.1 Imposto a pagar		R\$ (2.838,44)	R\$ (3.407,88)	R\$ (4.073,95)	R\$ (4.630,16)	R\$ (6.054,19)	R\$ (5.810,37)	R\$ (5.733,10)	R\$ (5.912,14)	R\$ (5.778,01)	R\$ (6.459,50)	R\$ (7.654,36)	R\$ (8.819,73)	R\$ (67.171,83)
2.5.2 IPTU				R\$ (40,00)	R\$ (400,00)									
2.6 INVESTIMENTOS	R\$ (16.531,00)													
2.6.1 Móveis		R\$ (880,00)												
2.6.2 Equipamentos eletrônicos		R\$ (2.700,00)												
2.6.3 Ferramentas de Software		R\$ (1.776,00)												
2.6.4 Formalização da empresa		R\$ (860,00)												
2.6.5 Estoque inicial		R\$ (10.315,00)												
2.7 SALDO INICIAL	R\$ -	R\$ 23.469,00	R\$ 22.804,48	R\$ 26.414,00	R\$ 34.934,56	R\$ 54.627,37	R\$ 78.259,94	R\$ 105.216,08	R\$ 134.532,47	R\$ 167.380,88	R\$ 199.165,54	R\$ 230.930,01	R\$ 264.415,90	R\$ 299.980,95
2.7.1 TOTAL DE ENTRADAS	R\$ 40.000,00	R\$ 12.610,87	R\$ 24.493,49	R\$ 38.304,09	R\$ 53.502,36	R\$ 63.623,10	R\$ 69.644,86	R\$ 73.543,26	R\$ 76.556,16	R\$ 74.812,67	R\$ 76.647,23	R\$ 82.546,48	R\$ 91.028,69	R\$ 737.313,27
2.7.2 TOTAL DE SAÍDAS	R\$ (16.531,00)	R\$ (13.275,39)	R\$ (20.883,97)	R\$ (29.783,53)	R\$ (33.809,55)	R\$ (39.990,52)	R\$ (42.688,73)	R\$ (44.226,67)	R\$ (43.707,76)	R\$ (43.028,01)	R\$ (44.882,76)	R\$ (49.060,59)	R\$ (55.463,64)	R\$ (460.801,32)
2.7.3 SALDO ATUAL (MÊS)	R\$ 23.469,00	R\$ (664,52)	R\$ 3.609,52	R\$ 8.520,56	R\$ 19.692,81	R\$ 23.632,57	R\$ 26.956,13	R\$ 29.316,39	R\$ 32.848,41	R\$ 31.784,66	R\$ 31.764,47	R\$ 33.485,90	R\$ 35.565,04	R\$ 276.511,95
2.7.4 SALDO CAIXA ACUMULADO	R\$ 23.469,00	R\$ 22.804,48	R\$ 26.414,00	R\$ 34.934,56	R\$ 54.627,37	R\$ 78.259,94	R\$ 105.216,08	R\$ 134.532,47	R\$ 167.380,88	R\$ 199.165,54	R\$ 230.930,01	R\$ 264.415,90	R\$ 299.980,95	

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Em análise a Figura 52, é possível observar um resultado final de R\$472.350,37 e um saldo acumulado de R\$299.980,95.

Dando seqüência na apresentação do cenário otimista, a Figura 53 demonstra o fluxo de caixa dos cinco anos do novo negócio.

Figura 53 – Fluxo de caixa 5 anos para o cenário otimista

	Até 31/12/2019	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1 TOTAL DE ENTRADAS	R\$ 40.000,00	R\$ 737.313,27	R\$ 1.420.514,27	R\$ 1.704.617,12	R\$ 1.960.309,69	R\$ 2.254.356,14
1.1 Capital Próprio Investido na empresa	R\$ 40.000,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
1.2 TOTAL DE VENDAS		R\$ 876.887,61	R\$ 1.467.476,02	R\$ 1.760.971,22	R\$ 2.025.116,90	R\$ 2.328.884,44
1.3 RECEITAS - Vendas à vista (débito)		R\$ 263.066,28	R\$ 440.242,80	R\$ 528.291,37	R\$ 607.535,07	R\$ 698.665,33
1.4 RECEITAS - Vendas à prazo (30/60/90)		R\$ 474.246,99	R\$ 980.271,46	R\$ 1.176.325,75	R\$ 1.352.774,62	R\$ 1.555.690,81
2 TOTAL SAÍDAS	R\$ (16.531,00)	R\$ (460.801,32)	R\$ (815.057,99)	R\$ (1.021.729,63)	R\$ (1.166.065,86)	R\$ (1.415.566,89)
2.1 Custo total dos produtos vendidos		R\$ (315.172,82)	R\$ (568.191,24)	R\$ (681.792,53)	R\$ (784.061,42)	R\$ (901.670,62)
2.2 DESPESAS FINANCEIRAS	R\$ -	R\$ (25.292,67)	R\$ (46.272,70)	R\$ (58.358,54)	R\$ (66.957,52)	R\$ (76.846,35)
2.2.1 Taxa de cartão de débito 2,39%		R\$ (6.287,28)	R\$ (10.521,80)	R\$ (12.626,16)	R\$ (14.520,09)	R\$ (16.698,10)
2.2.2 Taxa de cartão de crédito 3,80%		R\$ (18.021,39)	R\$ (34.718,89)	R\$ (44.700,38)	R\$ (51.405,44)	R\$ (59.116,25)
2.2.3 Tarifa bancária		R\$ (984,00)	R\$ (1.032,00)	R\$ (1.032,00)	R\$ (1.032,00)	R\$ (1.032,00)
2.3 DESPESAS ADMINISTRATIVAS	R\$ -	R\$ (47.328,00)	R\$ (64.536,00)	R\$ (69.607,00)	R\$ (72.894,00)	R\$ (76.361,00)
2.3.1 Acessoria contábil		R\$ (4.200,00)	R\$ (4.560,00)	R\$ (4.788,00)	R\$ (5.030,00)	R\$ (5.300,00)
2.3.2 Seguro patrimonial e provisão de manutenção		R\$ (1.512,00)	R\$ (1.512,00)	R\$ (1.512,00)	R\$ (1.512,00)	R\$ (1.512,00)
2.3.3 Energia elétrica e água		R\$ (816,00)	R\$ (864,00)	R\$ (907,00)	R\$ (952,00)	R\$ (999,00)
2.3.4 Pro-labore		R\$ (38.400,00)	R\$ (55.200,00)	R\$ (60.000,00)	R\$ (63.000,00)	R\$ (66.150,00)
2.3.5 Aluguel		R\$ (2.400,00)	R\$ (2.400,00)	R\$ (2.400,00)	R\$ (2.400,00)	R\$ (2.400,00)
2.4 DESPESAS COMERCIAIS		R\$ (5.436,00)	R\$ (5.724,00)	R\$ (6.100,00)	R\$ (6.310,00)	R\$ (6.625,00)
2.4.1 Telefonia e internet fixa		R\$ (2.232,00)	R\$ (2.328,00)	R\$ (2.444,00)	R\$ (2.566,00)	R\$ (2.694,00)
2.4.2 Sistema de gestão e hospedagem site		R\$ (3.204,00)	R\$ (3.396,00)	R\$ (3.656,00)	R\$ (3.744,00)	R\$ (3.931,00)
2.5 DESPESAS TRIBUTÁRIAS	R\$ -	R\$ (67.571,83)	R\$ (130.334,06)	R\$ (188.843,92)	R\$ (217.112,51)	R\$ (333.460,47)
2.5.1 Imposto a pagar		R\$ (67.171,83)	R\$ (129.934,06)	R\$ (188.423,92)	R\$ (216.687,51)	R\$ (333.030,47)
2.5.2 IPTU		R\$ (400,00)	R\$ (400,00)	R\$ (420,00)	R\$ (425,00)	R\$ (430,00)
2.6 DESPESAS C/ PESSOAL		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
2.6.1 Salários/encargos/férias/13o salário		R\$ -	R\$ -	R\$ (17.027,64)	R\$ (18.730,40)	R\$ (20.603,44)
2.7.1 INVESTIMENTOS	R\$ (16.531,00)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
2.7.1 Móveis	R\$ (880,00)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
2.7.2 Equipamentos eletrônicos	R\$ (2.700,00)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
2.7.3 Ferramentas de Software	R\$ (1.776,00)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
2.6.4 Formalizaco da empresa	R\$ (860,00)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
2.7.5 Estoque inicial	R\$ (10.315,00)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
2.8 SALDO INICIAL	R\$ -	R\$ 23.469,00	R\$ 299.980,95	R\$ 905.437,22	R\$ 1.588.324,71	R\$ 2.382.568,54
2.8.1 TOTAL DE ENTRADAS	R\$ 40.000,00	R\$ 737.313,27	R\$ 1.420.514,27	R\$ 1.704.617,12	R\$ 1.960.309,69	R\$ 2.254.356,14
2.8.2 TOTAL DE SAÍDAS	R\$ (16.531,00)	R\$ (460.801,32)	R\$ (815.057,99)	R\$ (1.021.729,63)	R\$ (1.166.065,86)	R\$ (1.415.566,89)
2.8.3 SALDO ATUAL (ANO)	R\$ 23.469,00	R\$ 276.511,95	R\$ 605.456,28	R\$ 682.887,49	R\$ 794.243,83	R\$ 838.789,25
2.8.4 SALDO CAIXA ACUMULADO	R\$ 23.469,00	R\$ 299.980,95	R\$ 905.437,22	R\$ 1.588.324,71	R\$ 2.382.568,54	R\$ 3.221.357,79

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Observa-se que neste fluxo de caixa apresentado para os cinco anos apresenta-se com valores superiores ao do cenário realista, sendo esse o reflexo do aumento das vendas projetado em 10%.

O saldo acumulado ao final dos cinco anos do cenário otimista resulta em R\$3.221.357,79, onde se descontado a integralização de capital de R\$40.000,00 resulta em R\$3.181.357,79.

7.10.3 Demonstrativo de resultados cenário otimista

Em continuação a apresentação do cenário otimista, apresenta-se na Figura 54 o DRE do primeiro ano para o referido cenário.

Figura 54 – DRE ano 1 cenário otimista

	jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20	TOTAL
RECEITAS BRUTA	R\$ 42.036,25	R\$ 48.954,79	R\$ 56.919,61	R\$ 63.316,03	R\$ 80.503,24	R\$ 76.041,60	R\$ 74.165,74	R\$ 75.771,29	R\$ 73.639,51	R\$ 81.622,73	R\$ 95.487,88	R\$ 108.428,95	R\$ 876.887,61
DEDUÇÕES													
(-) Imposto s/ Receita	R\$ (2.838,44)	R\$ (3.407,88)	R\$ (4.073,95)	R\$ (4.630,16)	R\$ (6.054,19)	R\$ (5.810,37)	R\$ (5.733,10)	R\$ (5.912,14)	R\$ (5.778,01)	R\$ (6.459,50)	R\$ (7.654,36)	R\$ (8.819,73)	R\$ (67.171,83)
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 39.197,80	R\$ 45.546,90	R\$ 52.845,66	R\$ 58.685,87	R\$ 74.449,05	R\$ 70.231,24	R\$ 68.432,64	R\$ 69.859,15	R\$ 67.861,50	R\$ 75.163,23	R\$ 87.833,51	R\$ 99.609,22	R\$ 809.715,77
(-) Custo de Produção	R\$ (16.971,35)	R\$ (19.852,58)	R\$ (23.109,46)	R\$ (25.730,21)	R\$ (33.189,09)	R\$ (31.193,25)	R\$ (30.108,65)	R\$ (30.771,29)	R\$ (29.727,94)	R\$ (33.520,96)	R\$ (39.224,46)	R\$ (44.639,76)	R\$ (358.039,00)
LUCRO BRUTO	R\$ 22.226,45	R\$ 25.694,32	R\$ 29.736,20	R\$ 32.955,66	R\$ 41.259,96	R\$ 39.037,99	R\$ 38.323,99	R\$ 39.087,86	R\$ 38.133,56	R\$ 41.642,27	R\$ 48.609,05	R\$ 54.969,46	R\$ 451.676,77
DESPESAS C/ PESSOAL	R\$ -												
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	R\$ (3.944,00)	R\$ (47.328,00)											
DESPESAS COMERCIAIS	R\$ (453,00)	R\$ (5.436,00)											
DESPESAS TRIBUTÁRIAS (IPTU)	R\$ -	R\$ -	R\$ (40,00)	R\$ (400,00)									
DESPESAS FINANCEIRAS	R\$ (383,40)	R\$ (805,67)	R\$ (1.296,79)	R\$ (1.847,26)	R\$ (2.159,15)	R\$ (2.406,85)	R\$ (2.562,92)	R\$ (2.670,62)	R\$ (2.613,39)	R\$ (2.649,33)	R\$ (2.814,85)	R\$ (3.082,44)	R\$ (25.292,67)
RESULTADO OPER. LÍQUIDO	R\$ 17.446,05	R\$ 20.491,65	R\$ 24.002,42	R\$ 26.671,40	R\$ 34.663,81	R\$ 32.194,14	R\$ 31.324,07	R\$ 31.980,23	R\$ 31.083,17	R\$ 34.555,94	R\$ 41.357,20	R\$ 47.450,03	R\$ 373.220,10
LUCRO LÍQUIDO	R\$ 17.446,05	R\$ 20.491,65	R\$ 24.002,42	R\$ 26.671,40	R\$ 34.663,81	R\$ 32.194,14	R\$ 31.324,07	R\$ 31.980,23	R\$ 31.083,17	R\$ 34.555,94	R\$ 41.357,20	R\$ 47.450,03	R\$ 373.220,10

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Diante da DRE apresentada na Figura 54 do primeiro ano do cenário otimista, o novo negócio apresenta um lucro de R\$373.220,10, apresentando um incremento de 36,73% em relação ao mesmo período do cenário realista.

Este expressivo aumento se dá devido a manter os valores de despesas administrativas, comerciais e o ITPU, valores esses que não sofrem modificação com relação as vendas.

Para a complementação da análise financeira do cenário otimista, apresenta-se na Figura 55 o DRE dos 5 anos para o referido cenário.

Figura 55 – DRE 5 no cenário otimista

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	TOTAL
RECEITAS BRUTA	R\$ 876.887,61	R\$ 1.467.476,02	R\$ 1.760.971,22	R\$ 2.025.116,90	R\$ 2.328.884,44	R\$ 8.459.336,18
DEDUÇÕES						
(-) Imposto s/ Receita	R\$ (67.171,83)	R\$ (129.934,06)	R\$ (188.423,92)	R\$ (216.687,51)	R\$ (333.030,47)	R\$ (935.247,79)
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 809.715,77	R\$ 1.337.541,96	R\$ 1.572.547,30	R\$ 1.808.429,39	R\$ 1.995.853,96	R\$ 7.524.088,39
(-) Custo de Produção	R\$ (358.039,00)	R\$ (607.268,54)	R\$ (728.722,25)	R\$ (838.030,59)	R\$ (963.735,17)	R\$ (3.495.795,55)
LUCRO BRUTO	R\$ 451.676,77	R\$ 730.273,42	R\$ 843.825,05	R\$ 970.398,81	R\$ 1.032.118,79	R\$ 4.028.292,84
DESPESAS C/ PESSOAL	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ (17.027,64)	R\$ (18.730,40)	R\$ (20.603,44)
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	R\$ (47.328,00)	R\$ (64.536,00)	R\$ (69.607,00)	R\$ (72.894,00)	R\$ (76.361,00)	R\$ (330.726,00)
DESPESAS COMERCIAIS	R\$ (5.436,00)	R\$ (5.724,00)	R\$ (6.100,00)	R\$ (6.310,00)	R\$ (6.625,00)	R\$ (30.195,00)
DESPESAS TRIBUTÁRIAS (IPTU)	R\$ (400,00)	R\$ (400,00)	R\$ (420,00)	R\$ (425,00)	R\$ (430,00)	R\$ (2.075,00)
DESPESAS FINANCEIRAS	R\$ (25.292,67)	R\$ (45.792,11)	R\$ (50.595,19)	R\$ (58.029,67)	R\$ (66.579,32)	R\$ (246.288,96)
RESULTADO OPER. LÍQUIDO	R\$ 373.220,10	R\$ 613.821,30	R\$ 717.102,86	R\$ 815.712,50	R\$ 863.393,07	R\$ 3.383.249,83
LUCRO LÍQUIDO	R\$ 373.220,10	R\$ 613.821,30	R\$ 717.102,86	R\$ 815.712,50	R\$ 863.393,07	R\$ 3.383.249,83

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Observa-se ao analisar os resultados dos cinco anos de atividades um crescimento gradativo, acompanhando a curva de crescimento bem como as projeções de vendas.

No cenário otimista calcula-se um lucro líquido do período analisado em R\$3.383.249,83, representando um incremento de 37,62% em relação ao mesmo período analisado do cenário realista.

Nota-se, que mesmo com a contratação de pessoal a partir do terceiro ano, o crescimento é observável.

7.10.4 Índices econômicos cenário otimista

Diferentemente do cenário realista, aqui será analisado a sensibilidade de tal cenário, o otimista, utilizando-se as técnicas de avaliação de Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR) e *Payback*.

Para a realização dos cálculos serão utilizadas as mesmas fórmulas apresentadas neste capítulo, na Tabela 21 apresenta-se o cálculo de VPL do cenário otimista.

Tabela 21 – VPL cenário otimista

VPL – Valor Presente Líquido				
Investimento Inicial	R\$40.000,00	CHS	G	CFo
Saldo caixa ano 1	R\$276.511,95		G	CFj
Saldo caixa ano 2	R\$605.456,28		G	CFj
Saldo caixa ano 3	R\$682.887,49		G	CFj
Saldo caixa ano 4	R\$794.243,83		G	CFj
Saldo caixa ano 5	R\$838.789,25		G	CFj
		TMA = 10,95	I	
		F	NPV	
VPL = R\$2.224.103,10				

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Os cálculos realizados para a obtenção do VPL e TIR foram realizados com a calculadora HP12C, e levando em consideração a TMA do negócio proposto de 10,95%. Diante do cenário otimista proposto, os cálculos apresentados na Tabela 21 inferem que, se trazidos a instante zero e descontados o investimento inicial acrescido da TMA (10,95%) obtém-se o valor de R\$2.224.103,10.

A Tabela 22 apresenta-se os cálculos de TIR do negócio proposto.

Tabela 22 – TIR cenário otimista

VPL – Valor Presente Líquido				
Investimento Inicial	R\$40.000,00	CHS	g	CFo
Saldo caixa ano 1	R\$276.511,95		g	CFj
Saldo caixa ano 2	R\$605.456,28		g	CFj
Saldo caixa ano 3	R\$682.887,49		g	CFj
Saldo caixa ano 4	R\$794.243,83		g	CFj
Saldo caixa ano 5	R\$838.789,25		g	CFj
		TMA = 10,95	i	
		F	NPV	
		F	IRR	786,84%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Em suma, a TIR resultante do cenário otimista pode ser considerada atrativa e favorável visto que é maior que a TMA proposta, mediante essa taxa observa-se que este é um negócio com propensão a rentabilidade e inerentemente a viabilidade.

Em seguimento aos cálculos de índices econômicos, a Tabela 23 irá demonstrar o tempo necessário para a recuperação do investimento inicial, o *payback* da Ritha Linda, em qual momento o investimento inicial irá igualar-se ao faturamento projetado deste cenário otimista.

Tabela 23 – *Payback* cenário otimista

Fórmula: $\text{Payback} = (\text{saldo do investimento inicial} + \text{TMA}) + \text{resultado projetado}$				
	Saldo do investimento inicial	TMA	Resultado total do ano	Total
Ano 1	R\$40.000,00	10,95%	R\$276.511,95	R\$236.511,95
$(40.000,00 * 12 / 276.511,95 = 1,73 > 0,73 * 30 = 22,07 > 1 \text{ mês e } 22 \text{ dias}$				
<i>Payback</i> = 1 mês e 22 dias				

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Neste cenário o *payback* será de um mês e vinte e dois dias, tempo esse necessário para o retorno do investimento.

7.11 CENÁRIO CONSERVADOR

Bem como o cenário otimista recém apresentado, faz-se necessário a apresentação de um cenário de maior adversidades, que alguns autores denominam pessimista ou como será chamado aqui, conservador.

Assaf Neto e Lima (2017, p.147) reforçam a importância da criação de mais de um cenário:

Criar um cronograma conservador de investimento versus retorno esperado, para garantir um crescimento sólido e sustentável; com esse plano desenhado, percebam que os bancos podem ter um papel muito relevante no crescimento da empresa, desde que os recursos tomados pelos empresários sejam investidos de forma consciente e planejada.

Visto que essas análises podem ser utilizadas como ferramenta de gestão e como suporte para tomada de decisão própria dos sócios ou como documento para buscar financiamentos ou investidores externos.

Para este cenário será considerada uma redução da projeção dos cálculos de 10% em relação ao cenário realista.

A Figura 56 apresenta a previsão de vendas do referido cenário.

Figura 56 – Previsão de vendas para o ano 1 cenário conservador (unidades)

Descrição	jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20
Biquínis lisos	20	25	30	32	41	32	32	35	27	25	32	38
Biquínis estampados	14	16	14	18	23	20	18	18	23	27	30	30
Biquínis com adornos	9	8	11	12	16	14	14	13	12	11	18	20
Biquínis sem adornos	5	5	7	7	11	12	11	14	11	12	17	21
Maiôs lisos	9	13	14	16	23	24	23	21	18	23	26	28
Maiôs estampados	15	14	13	17	18	20	18	18	15	23	25	26
Maiôs com adornos	14	16	19	18	23	18	22	22	18	17	23	32
Maiôs sem adornos	0	3	8	5	5	8	5	3	0	5	5	8
Saídas de praia lisas	11	9	11	14	20	17	16	20	23	25	25	29
Saídas de praia estampadas	17	20	22	22	25	24	23	23	23	26	27	30
Saídas de praia longas	5	7	8	8	14	13	13	11	14	14	17	19
Saídas de praia curtas	7	8	11	13	18	16	16	20	17	18	23	26
Saídas de praia de croché	9	9	13	14	17	20	18	17	18	20	24	27
Chinelos customizados mod 1	5	7	11	11	14	12	9	14	16	17	20	23
Chinelos customizados mod 2	0	2	4	6	9	7	7	8	9	11	9	12
Chinelos customizados mod 3	2	4	2	5	11	9	11	8	12	14	16	18
Maxi colares	24	26	32	33	32	34	36	38	40	43	45	48
Gargantilhas	5	7	8	11	14	16	18	20	23	20	23	27
Colar longo	8	11	14	16	15	14	15	14	17	14	18	20
Colar com pedras/contas	9	9	13	14	16	18	20	18	18	17	20	23
Colar com correntes	14	15	17	18	20	18	22	22	24	21	24	28
Braceletes inteiriços	8	14	15	17	21	22	20	23	23	24	27	29
Pulseira de pedras/contas	13	16	14	17	22	23	22	23	25	27	29	32
Braceletes trançados	8	9	9	14	17	18	17	19	22	23	25	28
Anéis de pedras/contas	23	26	29	28	31	30	28	28	26	30	33	41
Anéis de pedras	12	14	20	24	28	27	30	27	28	31	34	35
Anéis de madeira	6	8	12	15	18	23	26	23	27	29	32	27
Sub total	271	322	377	426	519	508	508	517	527	567	647	721
TOTAL ANO 1												5909

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Em análise a projeção de vendas apresentada na Figura 56, observa-se um declive nas vendas, que de 6565 unidades cai para 5909 unidades comercializadas, ou seja, há 656 peças de diferença.

Após as quantidades do primeiro ano definidas será projetado as quantidades para os cinco anos do cenário conservador.

A Figura 57 projeta as quantidades comercializadas dos cinco anos.

Figura 57 – Previsão de vendas para os 5 anos cenário conservador (unidades)

Descrição	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Biquínis lisos	368	406	487	560	644
Biquínis estampados	248	383	460	529	608
Biquínis com adornos	157	372	446	513	590
Biquínis sem adornos	132	233	280	322	370
Maiôs lisos	237	357	429	493	567
Maiôs estampados	222	381	457	525	604
Maiôs com adornos	242	383	460	529	608
Maiôs sem adornos	56	114	137	158	181
Saídas de praia lisas	219	349	419	482	554
Saídas de praia estampadas	281	346	415	477	548
Saídas de praia longas	142	246	295	339	390
Saídas de praia curtas	193	342	410	472	543
Saídas de praia de croché	205	343	411	473	544
Chinelos customizados mod 1	157	312	375	431	496
Chinelos customizados mod 2	84	127	152	175	201
Chinelos customizados mod 3	111	214	257	296	340
Maxi colares	430	595	714	821	944
Gargantilhas	192	322	387	445	511
Colar longo	177	228	273	314	361
Colar com pedras/contas	194	273	327	376	433
Colar com correntes	243	331	397	457	526
Braceletes inteiriços	241	416	499	574	660
Pulseira de pedras/contas	264	364	436	502	577
Braceletes trançados	209	360	432	497	571
Anéis de pedras/contas	351	502	603	693	797
Anéis de pedras	310	504	605	696	800
Anéis de madeira	245	371	445	512	588
Sub total	5909	9174	11008	12660	14559
TOTAL					53309

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Em continuidade com as projeções deste cenário, após a definição de quantidades a serem comercializadas, inicia-se a previsão de faturamento para o primeiro ano de atividades da empresa Ritha Linda.

A Figura 58 apresentará a previsão de faturamento do cenário conservador com base nas projeções de quantidades obtidas na Figura 56 e com os valores da Tabela 14, critério esse utilizado para os demais cenários.

Figura 58 – Projeção de faturamento Ano 1 cenário conservador

Descrição	jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20
Biquínis lisos	R\$ 3.346,60	R\$ 4.259,30	R\$ 5.019,89	R\$ 5.476,25	R\$ 6.845,31	R\$ 5.476,25	R\$ 5.324,13	R\$ 5.932,60	R\$ 4.563,54	R\$ 4.259,30	R\$ 5.324,13	R\$ 6.388,96
Biquínis estampados	R\$ 2.380,19	R\$ 2.856,22	R\$ 2.380,19	R\$ 3.173,58	R\$ 3.966,98	R\$ 3.490,94	R\$ 3.173,58	R\$ 3.966,98	R\$ 4.760,37	R\$ 2.380,19	R\$ 5.236,41	R\$ 5.236,41
Biquínis com adornos	R\$ 1.619,19	R\$ 1.457,27	R\$ 1.943,03	R\$ 2.104,95	R\$ 2.914,54	R\$ 2.428,79	R\$ 2.590,70	R\$ 2.266,87	R\$ 2.104,95	R\$ 1.943,03	R\$ 3.238,38	R\$ 3.562,22
Biquínis sem adornos	R\$ 690,53	R\$ 828,63	R\$ 1.104,84	R\$ 1.104,84	R\$ 1.657,26	R\$ 1.795,37	R\$ 1.657,26	R\$ 2.209,68	R\$ 1.657,26	R\$ 1.795,37	R\$ 2.624,00	R\$ 3.176,42
Maiôs lisos	R\$ 1.619,19	R\$ 2.266,87	R\$ 2.428,79	R\$ 2.914,54	R\$ 4.047,98	R\$ 4.371,81	R\$ 4.047,98	R\$ 3.724,14	R\$ 3.238,38	R\$ 4.209,89	R\$ 4.695,65	R\$ 5.019,49
Maiôs estampados	R\$ 2.960,55	R\$ 2.786,40	R\$ 2.438,10	R\$ 3.308,85	R\$ 3.483,00	R\$ 3.831,30	R\$ 3.483,00	R\$ 3.483,00	R\$ 2.960,55	R\$ 4.353,75	R\$ 4.876,20	R\$ 5.050,35
Maiôs com adornos	R\$ 2.966,54	R\$ 3.337,36	R\$ 3.893,59	R\$ 3.708,18	R\$ 4.820,63	R\$ 3.708,18	R\$ 4.449,82	R\$ 4.449,82	R\$ 3.708,18	R\$ 3.522,77	R\$ 4.820,63	R\$ 6.489,32
Maiôs sem adornos	R\$ 0,00	R\$ 450,77	R\$ 1.352,30	R\$ 901,53	R\$ 901,53	R\$ 1.352,30	R\$ 901,53	R\$ 450,77	R\$ 0,00	R\$ 901,53	R\$ 751,28	R\$ 1.352,30
Saídas de praia lisas	R\$ 1.465,78	R\$ 1.221,48	R\$ 1.465,78	R\$ 1.832,22	R\$ 2.687,26	R\$ 2.320,81	R\$ 2.198,66	R\$ 2.687,26	R\$ 3.053,70	R\$ 3.420,14	R\$ 3.420,14	R\$ 3.908,74
Saídas de praia estampadas	R\$ 2.784,05	R\$ 3.223,64	R\$ 3.516,70	R\$ 3.516,70	R\$ 4.102,81	R\$ 3.956,28	R\$ 3.663,23	R\$ 3.663,23	R\$ 3.809,75	R\$ 4.249,34	R\$ 4.395,87	R\$ 4.835,46
Saídas de praia longas	R\$ 941,87	R\$ 1.255,82	R\$ 1.412,80	R\$ 1.412,80	R\$ 2.354,67	R\$ 2.197,69	R\$ 2.197,69	R\$ 1.883,74	R\$ 2.354,67	R\$ 2.511,65	R\$ 2.982,58	R\$ 3.296,54
Saídas de praia curtas	R\$ 1.133,35	R\$ 1.275,02	R\$ 1.700,03	R\$ 1.983,37	R\$ 2.833,38	R\$ 2.550,04	R\$ 2.550,04	R\$ 3.116,72	R\$ 2.691,71	R\$ 2.833,38	R\$ 3.541,73	R\$ 4.108,40
Saídas de praia de croché	R\$ 1.611,90	R\$ 1.611,90	R\$ 2.256,66	R\$ 2.417,85	R\$ 3.062,61	R\$ 3.546,18	R\$ 3.223,80	R\$ 3.062,61	R\$ 3.223,80	R\$ 3.546,18	R\$ 4.352,13	R\$ 4.835,70
Chinelos customizados mod 1	R\$ 609,49	R\$ 815,18	R\$ 1.222,78	R\$ 1.222,78	R\$ 1.528,47	R\$ 1.324,67	R\$ 1.018,98	R\$ 1.528,47	R\$ 1.834,16	R\$ 1.936,06	R\$ 2.241,76	R\$ 2.547,45
Chinelos customizados mod 2	R\$ 0,00	R\$ 189,22	R\$ 378,43	R\$ 662,26	R\$ 946,08	R\$ 756,86	R\$ 756,86	R\$ 851,47	R\$ 946,08	R\$ 1.135,30	R\$ 946,08	R\$ 1.229,90
Chinelos customizados mod 3	R\$ 173,02	R\$ 346,03	R\$ 173,02	R\$ 519,05	R\$ 1.038,10	R\$ 865,08	R\$ 1.038,10	R\$ 778,57	R\$ 1.124,60	R\$ 1.297,62	R\$ 1.557,14	R\$ 1.730,16
Maxi colares	R\$ 1.054,13	R\$ 1.132,22	R\$ 1.366,47	R\$ 1.444,55	R\$ 1.366,47	R\$ 1.483,60	R\$ 1.561,68	R\$ 1.639,76	R\$ 1.717,85	R\$ 1.874,02	R\$ 1.962,10	R\$ 2.069,23
Gargantilhas	R\$ 149,45	R\$ 239,11	R\$ 269,00	R\$ 358,67	R\$ 478,22	R\$ 538,00	R\$ 597,78	R\$ 657,56	R\$ 747,23	R\$ 657,56	R\$ 777,11	R\$ 896,67
Colar longo	R\$ 392,93	R\$ 523,91	R\$ 698,54	R\$ 785,86	R\$ 742,20	R\$ 654,89	R\$ 742,20	R\$ 698,54	R\$ 829,52	R\$ 698,54	R\$ 873,18	R\$ 960,50
Colar com pedras/contas	R\$ 533,79	R\$ 533,79	R\$ 747,31	R\$ 854,06	R\$ 960,82	R\$ 1.067,58	R\$ 1.174,34	R\$ 1.067,58	R\$ 1.067,58	R\$ 1.014,20	R\$ 1.174,34	R\$ 1.334,48
Colar com correntes	R\$ 723,17	R\$ 768,37	R\$ 858,76	R\$ 903,96	R\$ 994,36	R\$ 903,96	R\$ 1.084,75	R\$ 1.084,75	R\$ 1.220,35	R\$ 1.039,55	R\$ 1.220,35	R\$ 1.401,14
Braceletes inteiriços	R\$ 166,94	R\$ 278,24	R\$ 315,33	R\$ 352,43	R\$ 426,63	R\$ 445,18	R\$ 408,08	R\$ 463,73	R\$ 463,73	R\$ 500,82	R\$ 556,47	R\$ 593,57
Pulseira de pedras/contas	R\$ 371,95	R\$ 478,22	R\$ 425,09	R\$ 504,79	R\$ 637,63	R\$ 690,77	R\$ 637,63	R\$ 690,77	R\$ 743,90	R\$ 797,04	R\$ 850,18	R\$ 956,45
Braceletes trançados	R\$ 217,24	R\$ 241,38	R\$ 241,38	R\$ 362,07	R\$ 458,62	R\$ 482,76	R\$ 458,62	R\$ 506,90	R\$ 579,31	R\$ 627,59	R\$ 675,86	R\$ 748,28
Anéis de pedras/contas	R\$ 172,13	R\$ 199,67	R\$ 220,32	R\$ 213,44	R\$ 234,09	R\$ 227,21	R\$ 213,44	R\$ 213,44	R\$ 199,67	R\$ 227,21	R\$ 254,75	R\$ 309,83
Anéis de pedras	R\$ 94,77	R\$ 116,64	R\$ 160,38	R\$ 196,83	R\$ 225,99	R\$ 218,70	R\$ 240,57	R\$ 218,70	R\$ 225,99	R\$ 247,86	R\$ 277,02	R\$ 284,31
Anéis de madeira	R\$ 61,24	R\$ 78,73	R\$ 113,72	R\$ 148,72	R\$ 174,96	R\$ 218,70	R\$ 253,69	R\$ 218,70	R\$ 262,44	R\$ 279,94	R\$ 306,18	R\$ 262,44
Sub total	R\$ 28.139,97	R\$ 32.771,39	R\$ 38.103,21	R\$ 42.385,11	R\$ 53.890,60	R\$ 50.903,88	R\$ 49.648,14	R\$ 50.722,93	R\$ 49.295,87	R\$ 54.640,01	R\$ 63.921,64	R\$ 72.584,67
TOTAL ANO 1												R\$ 587.007,41

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

A projeção do cenário conservador resulta em um faturamento de R\$587.007,41. Para a complementação das análises, segue-se para a projeção dos cinco anos de faturamento do cenário analisado, apresentando-se na Figura 59.

Figura 59 – Projeção de faturamento para os 5 anos do cenário conservador

Descrição	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Biquínis lisos	R\$ 62.216,26	R\$ 72.721,53	R\$ 87.265,84	R\$ 100.355,71	R\$ 115.409,07
Biquínis estampados	R\$ 43.795,40	R\$ 71.653,09	R\$ 85.983,71	R\$ 98.881,26	R\$ 113.713,45
Biquínis com adornos	R\$ 28.173,91	R\$ 70.884,90	R\$ 85.061,88	R\$ 97.821,16	R\$ 112.494,34
Biquínis sem adornos	R\$ 20.301,44	R\$ 37.915,35	R\$ 45.498,42	R\$ 52.323,18	R\$ 60.171,66
Maiôs lisos	R\$ 42.584,70	R\$ 68.138,75	R\$ 81.766,50	R\$ 94.031,48	R\$ 108.136,20
Maiôs estampados	R\$ 43.015,05	R\$ 78.085,38	R\$ 93.702,45	R\$ 107.757,82	R\$ 123.921,49
Maiôs com adornos	R\$ 49.875,02	R\$ 83.723,29	R\$ 100.467,95	R\$ 115.538,14	R\$ 132.868,86
Maiôs sem adornos	R\$ 9.315,81	R\$ 20.227,33	R\$ 24.272,79	R\$ 27.913,71	R\$ 32.100,77
Saídas de praia lisas	R\$ 29.681,96	R\$ 50.237,03	R\$ 60.284,44	R\$ 69.327,10	R\$ 79.726,17
Saídas de praia estampadas	R\$ 45.717,05	R\$ 59.643,16	R\$ 71.571,80	R\$ 82.307,57	R\$ 94.653,70
Saídas de praia longas	R\$ 24.802,52	R\$ 45.426,29	R\$ 54.511,55	R\$ 62.688,29	R\$ 72.091,53
Saídas de praia curtas	R\$ 30.317,17	R\$ 57.064,27	R\$ 68.477,13	R\$ 78.748,70	R\$ 90.561,00
Saídas de praia de croché	R\$ 36.751,32	R\$ 65.098,19	R\$ 78.117,83	R\$ 89.835,51	R\$ 103.310,83
Chinelos customizados mod 1	R\$ 17.730,25	R\$ 37.480,12	R\$ 44.976,15	R\$ 51.722,57	R\$ 59.480,95
Chinelos customizados mod 2	R\$ 8.798,54	R\$ 14.140,11	R\$ 16.968,13	R\$ 19.513,35	R\$ 22.440,36
Chinelos customizados mod 3	R\$ 10.640,48	R\$ 21.824,24	R\$ 26.189,09	R\$ 30.117,45	R\$ 34.635,07
Maxi colares	R\$ 18.662,08	R\$ 27.355,17	R\$ 32.826,20	R\$ 37.750,13	R\$ 43.412,65
Gargantilhas	R\$ 6.366,36	R\$ 11.342,28	R\$ 13.610,73	R\$ 15.652,34	R\$ 18.000,19
Colar longo	R\$ 8.600,82	R\$ 11.708,47	R\$ 14.050,16	R\$ 16.157,69	R\$ 18.581,34
Colar com pedras/contas	R\$ 11.529,86	R\$ 17.144,27	R\$ 20.573,12	R\$ 23.659,09	R\$ 27.207,95
Colar com correntes	R\$ 12.203,46	R\$ 17.630,84	R\$ 21.157,00	R\$ 24.330,55	R\$ 27.980,14
Braceletes inteiriços	R\$ 4.971,13	R\$ 9.083,82	R\$ 10.900,58	R\$ 12.535,67	R\$ 14.416,02
Pulseira de pedras/contas	R\$ 7.784,42	R\$ 11.377,48	R\$ 13.652,98	R\$ 15.700,92	R\$ 18.056,06
Braceletes trançados	R\$ 5.600,02	R\$ 10.234,51	R\$ 12.281,41	R\$ 14.123,63	R\$ 16.242,17
Anéis de pedras/contas	R\$ 2.685,15	R\$ 4.072,34	R\$ 4.886,81	R\$ 5.619,83	R\$ 6.462,80
Anéis de pedras	R\$ 2.507,76	R\$ 4.327,34	R\$ 5.192,81	R\$ 5.971,73	R\$ 6.867,49
Anéis de madeira	R\$ 2.379,46	R\$ 3.820,43	R\$ 4.584,51	R\$ 5.272,19	R\$ 6.063,02
Sub total	R\$ 587.007,41	R\$ 982.359,98	R\$ 1.178.831,97	R\$ 1.355.656,77	R\$ 1.559.005,28
TOTAL					R\$ 5.662.861,41

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Diante das projeções dos cinco anos das atividades, nota-se que mesmo no cenário de retrações de vendas e consecutivamente de faturamento os valores não se tornam negativos, ou há uma baixa de faturamento.

Faz-se necessário enfatizar que as projeções do segundo para o terceiro ano mantiveram-se com um aumento de 20% e do terceiro para o quarto 15% e do quarto para quinto também 15% de aumento.

7.11.1 Fluxo de caixa cenário conservador

Em consonância com o que vem sendo apresentado neste cenário, será projetado um fluxo de caixa para o primeiro ano de atividade com a redução de 10%, a alíquota do Simples Nacional irá ser calculada de acordo com o faturamento e apresentará, portanto, uma alíquota variável. As despesas comerciais, administrativas e o IPTU permaneceram inalterados, bem como utilizado no cenário otimista, visto que esses valores não se alteram em relação a venda de produtos.

A Figura 60 apresenta o fluxo de caixa do ano 1 no cenário conservador.

Figura 60 – Fluxo de caixa ano 1 cenário conservador

Até 31/12/2019	ANO 1												R\$ 493.573,35	
	jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20		
1 TOTAL DE ENTRADAS	R\$ 40.000,00	R\$ 8.441,99	R\$ 16.396,47	R\$ 25.641,58	R\$ 35.815,63	R\$ 42.590,67	R\$ 46.621,77	R\$ 49.231,44	R\$ 51.248,34	R\$ 50.081,21	R\$ 51.309,30	R\$ 55.258,39	R\$ 60.936,56	R\$ 60.936,56
1.1 Capital Próprio Investido na empresa	R\$ 40.000,00													
1.2 TOTAL DE VENDAS	R\$ 28.139,97	R\$ 32.771,39	R\$ 38.103,21	R\$ 42.385,11	R\$ 53.890,60	R\$ 50.903,88	R\$ 49.648,14	R\$ 50.722,93	R\$ 49.295,87	R\$ 54.640,01	R\$ 63.921,64	R\$ 72.584,67	R\$ 72.584,67	
1.3 RECEITAS - Vendas à vista (débito)	R\$ 8.441,99	R\$ 9.831,42	R\$ 11.430,96	R\$ 12.715,53	R\$ 16.167,18	R\$ 15.271,16	R\$ 14.894,44	R\$ 15.216,88	R\$ 14.788,76	R\$ 16.392,00	R\$ 19.176,49	R\$ 21.775,40	R\$ 176.102,22	
1.4 RECEITAS - Vendas à prazo (30/60/90)		R\$ 6.565,05	R\$ 14.210,62	R\$ 23.100,10	R\$ 26.423,49	R\$ 31.350,60	R\$ 34.337,00	R\$ 36.031,46	R\$ 35.292,45	R\$ 34.917,30	R\$ 36.081,90	R\$ 39.161,16	R\$ 317.471,13	
2 TOTAL SAÍDAS	R\$ (16.531,00)	R\$ (10.827,15)	R\$ (26.133,35)	R\$ (44.049,21)	R\$ (50.509,82)	R\$ (58.445,87)	R\$ (66.191,40)	R\$ (70.426,62)	R\$ (68.265,63)	R\$ (67.519,87)	R\$ (68.668,10)	R\$ (73.287,89)	R\$ (83.401,52)	R\$ (687.726,43)
2.1 Custo total dos produtos vendidos	R\$ (4.626,09)	R\$ (19.299,45)	R\$ (36.430,62)	R\$ (42.167,39)	R\$ (49.010,39)	R\$ (56.713,10)	R\$ (60.887,09)	R\$ (58.547,43)	R\$ (57.917,67)	R\$ (58.640,54)	R\$ (62.445,61)	R\$ (71.692,24)	R\$ (578.379,62)	
2.2 DESPESAS FINANCEIRAS	R\$ -	R\$ (283,76)	R\$ (566,44)	R\$ (895,20)	R\$ (1.263,70)	R\$ (1.472,49)	R\$ (1.638,30)	R\$ (1.742,78)	R\$ (1.814,88)	R\$ (1.776,56)	R\$ (1.800,63)	R\$ (1.911,43)	R\$ (2.090,56)	R\$ (17.256,75)
2.2.1 Taxa de cartão de débito 2,39%	R\$ (201,76)	R\$ (234,97)	R\$ (273,20)	R\$ (303,90)	R\$ (386,40)	R\$ (364,98)	R\$ (355,98)	R\$ (363,68)	R\$ (353,45)	R\$ (391,77)	R\$ (458,32)	R\$ (520,43)	R\$ (4.208,84)	
2.2.2 Taxa de cartão de crédito 3,80%	R\$ (68,00)	R\$ (243,47)	R\$ (540,00)	R\$ (877,80)	R\$ (1.004,09)	R\$ (1.191,32)	R\$ (1.304,81)	R\$ (1.369,20)	R\$ (1.341,11)	R\$ (1.326,86)	R\$ (1.371,11)	R\$ (1.498,12)	R\$ (12.063,90)	
2.2.3 Tarifa bancária	R\$ (82,00)	R\$ (82,00)	R\$ (82,00)	R\$ (82,00)										
2.3 DESPESAS ADMINISTRATIVAS	R\$ -	R\$ (3.944,00)	R\$ (3.944,00)	R\$ (3.944,00)	R\$ (3.944,00)	R\$ (47.328,00)								
2.3.1 Acessoria contábil	R\$ (350,00)	R\$ (350,00)	R\$ (350,00)	R\$ (350,00)										
2.3.2 Seguro patrimonial e provisão de manutenção	R\$ (126,00)	R\$ (126,00)	R\$ (126,00)	R\$ (126,00)										
2.3.3 Energia elétrica e água	R\$ (68,00)	R\$ (68,00)	R\$ (68,00)	R\$ (68,00)										
2.3.4 Pro-labore	R\$ (3.200,00)	R\$ (3.200,00)	R\$ (3.200,00)	R\$ (3.200,00)										
2.3.5 Aluguel	R\$ (200,00)	R\$ (200,00)	R\$ (200,00)	R\$ (200,00)										
2.4 DESPESAS COMERCIAIS	R\$ (453,00)	R\$ (453,00)	R\$ (453,00)	R\$ (453,00)	R\$ (5.436,00)									
2.4.1 Telefonia e internet fixa	R\$ (186,00)	R\$ (186,00)	R\$ (186,00)	R\$ (186,00)										
2.4.2 Sistema de gestão e hospedagem site	R\$ (267,00)	R\$ (267,00)	R\$ (267,00)	R\$ (267,00)										
2.5 DESPESAS TRIBUTÁRIAS	R\$ -	R\$ (1.518,30)	R\$ (1.870,46)	R\$ (2.286,39)	R\$ (2.681,72)	R\$ (3.565,99)	R\$ (3.443,00)	R\$ (3.399,75)	R\$ (3.506,32)	R\$ (3.428,64)	R\$ (3.829,93)	R\$ (4.533,85)	R\$ (5.221,73)	R\$ (39.326,07)
2.5.1 Imposto a pagar	R\$ (1.518,30)	R\$ (1.870,46)	R\$ (2.286,39)	R\$ (2.641,72)	R\$ (3.525,99)	R\$ (3.403,00)	R\$ (3.359,75)	R\$ (3.466,32)	R\$ (3.388,64)	R\$ (3.789,93)	R\$ (4.493,85)	R\$ (5.181,73)	R\$ (38.926,07)	
2.5.2 IPTU		R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)									
2.6 INVESTIMENTOS	R\$ (16.531,00)													
2.6.1 Móveis	R\$ (880,00)													
2.6.2 Equipamentos eletrônicos	R\$ (2.700,00)													
2.6.3 Ferramentas de Software	R\$ (1.776,00)													
2.6.4 Formalização da empresa	R\$ (860,00)													
2.6.5 Estoque inicial	R\$ (10.315,00)													
2.7 SALDO INICIAL	R\$ -	R\$ 23.469,00	R\$ 21.083,84	R\$ 11.346,96	R\$ (7.060,67)	R\$ (21.754,85)	R\$ (37.610,06)	R\$ (57.179,69)	R\$ (78.374,88)	R\$ (95.392,17)	R\$ (112.830,83)	R\$ (130.189,63)	R\$ (148.219,12)	R\$ (170.684,09)
2.7.1 TOTAL DE ENTRADAS	R\$ 40.000,00	R\$ 8.441,99	R\$ 16.396,47	R\$ 25.641,58	R\$ 35.815,63	R\$ 42.590,67	R\$ 46.621,77	R\$ 49.231,44	R\$ 51.248,34	R\$ 50.081,21	R\$ 51.309,30	R\$ 55.258,39	R\$ 60.936,56	
2.7.2 TOTAL DE SAÍDAS	R\$ (16.531,00)	R\$ (10.827,15)	R\$ (26.133,35)	R\$ (44.049,21)	R\$ (50.509,82)	R\$ (58.445,87)	R\$ (66.191,40)	R\$ (70.426,62)	R\$ (68.265,63)	R\$ (67.519,87)	R\$ (68.668,10)	R\$ (73.287,89)	R\$ (83.401,52)	
2.7.3 SALDO ATUAL (MÊS)	R\$ 23.469,00	R\$ (2.385,16)	R\$ (9.736,88)	R\$ (18.407,63)	R\$ (14.694,18)	R\$ (15.855,20)	R\$ (19.569,64)	R\$ (21.195,18)	R\$ (17.017,29)	R\$ (17.438,66)	R\$ (17.358,80)	R\$ (18.029,50)	R\$ (22.464,97)	
2.7.4 SALDO CAIXA ACUMULADO	R\$ 23.469,00	R\$ 21.083,84	R\$ 11.346,96	R\$ (7.060,67)	R\$ (21.754,85)	R\$ (37.610,06)	R\$ (57.179,69)	R\$ (78.374,88)	R\$ (95.392,17)	R\$ (112.830,83)	R\$ (130.189,63)	R\$ (148.219,12)	R\$ (170.684,09)	

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Neste primeiro ano de cenário conservador o fluxo de caixa é possível observar que a partir do segundo mês de funcionamento o saldo de caixa torna-se negativo, e ao final do ano temos um saldo deficitário de R\$170.684,09. Diferentemente dos outros dois cenários, para o cenário conservador a autora deste trabalho optou por não realizar o aumento do pró-labore, mantendo este no mesmo valor do primeiro ano.

Dando a sequência esperada, apresenta-se na Figura 61 o fluxo de caixa referente aos cinco anos, para este cenário, faz-se necessário salientar que não será realizada a contratação de um colaborador, visto que as projeções de vendas apresentadas não condizem com a expansão da empresa.

Figura 61 – Fluxo de caixa 5 anos para o cenário conservador

	Até 31/12/2019	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1 TOTAL DE ENTRADAS	R\$ 40.000,00	R\$ 493.573,35	R\$ 1.020.051,81	R\$ 1.141.107,33	R\$ 1.312.273,43	R\$ 1.509.114,44
1.1 Capital Próprio Investido na empresa	R\$ 40.000,00					
1.2 TOTAL DE VENDAS		R\$ 587.007,41	R\$ 982.359,98	R\$ 1.178.831,97	R\$ 1.355.656,77	R\$ 1.559.005,28
1.3 RECEITAS - Vendas à vista (débito)		R\$ 176.102,22	R\$ 363.837,03	R\$ 353.649,59	R\$ 406.697,03	R\$ 467.701,59
1.4 RECEITAS - Vendas à prazo (30/60/90)		R\$ 317.471,13	R\$ 656.214,78	R\$ 787.457,74	R\$ 905.576,40	R\$ 1.041.412,86
2 TOTAL SAÍDAS	R\$ (16.531,00)	R\$ (687.726,43)	R\$ (617.730,92)	R\$ (761.265,15)	R\$ (867.623,08)	R\$ (989.994,39)
2.1 Custo total dos produtos vendidos		R\$ (578.379,62)	R\$ (451.006,32)	R\$ (541.195,51)	R\$ (622.374,84)	R\$ (715.731,07)
2.2 DESPESAS FINANCEIRAS	R\$ -	R\$ (17.256,75)	R\$ (34.663,87)	R\$ (39.407,62)	R\$ (45.163,96)	R\$ (51.783,76)
2.2.1 Taxa de cartão de débito 2,39%		R\$ (4.208,84)	R\$ (8.695,70)	R\$ (8.452,23)	R\$ (9.720,06)	R\$ (11.178,07)
2.2.2 Taxa de cartão de crédito 3,80%		R\$ (12.063,90)	R\$ (24.936,16)	R\$ (29.923,39)	R\$ (34.411,90)	R\$ (39.573,69)
2.2.3 Tarifa bancária		R\$ (984,00)	R\$ (1.032,00)	R\$ (1.032,00)	R\$ (1.032,00)	R\$ (1.032,00)
2.3 DESPESAS ADMINISTRATIVAS	R\$ -	R\$ (47.328,00)	R\$ (47.736,00)	R\$ (48.007,00)	R\$ (48.294,00)	R\$ (48.611,00)
2.3.1 Acessoria contábil		R\$ (4.200,00)	R\$ (4.560,00)	R\$ (4.788,00)	R\$ (5.030,00)	R\$ (5.300,00)
2.3.2 Seguro patrimonial e provisão de manutenção		R\$ (1.512,00)				
2.3.3 Energia elétrica e água		R\$ (816,00)	R\$ (864,00)	R\$ (907,00)	R\$ (952,00)	R\$ (999,00)
2.3.4 Pro-labore		R\$ (38.400,00)				
2.3.5 Alguel		R\$ (2.400,00)				
2.4 DESPESAS COMERCIAIS	R\$ (5.436,00)	R\$ (5.724,00)	R\$ (6.100,00)	R\$ (6.310,00)	R\$ (6.310,00)	R\$ (6.625,00)
2.4.1 Telefonia e internet fixa		R\$ (2.232,00)	R\$ (2.328,00)	R\$ (2.444,00)	R\$ (2.566,00)	R\$ (2.694,00)
2.4.2 Sistema de gestão e hospedagem site		R\$ (3.204,00)	R\$ (3.396,00)	R\$ (3.656,00)	R\$ (3.744,00)	R\$ (3.931,00)
2.5 DESPESAS TRIBUTÁRIAS	R\$ -	R\$ (39.326,07)	R\$ (78.600,73)	R\$ (126.555,02)	R\$ (145.480,27)	R\$ (167.243,57)
2.5.1 Imposto a pagar		R\$ (38.926,07)	R\$ (78.200,73)	R\$ (126.135,02)	R\$ (145.055,27)	R\$ (166.813,57)
2.5.2 IPTU		R\$ (400,00)	R\$ (400,00)	R\$ (420,00)	R\$ (425,00)	R\$ (430,00)
2.6 INVESTIMENTOS	R\$ (16.531,00)					
2.6.1 Móveis	R\$ (880,00)					
2.6.2 Equipamentos eletrônicos	R\$ (2.700,00)					
2.6.3 Ferramentas de Software	R\$ (1.776,00)					
2.6.4 Formalização da empresa	R\$ (860,00)					
2.6.5 Estoque inicial	R\$ (10.315,00)					
2.7 SALDO INICIAL	R\$ -	R\$ 23.469,00	R\$ (170.684,09)	R\$ 231.636,80	R\$ 611.478,98	R\$ 1.056.129,33
2.7.1 TOTAL DE ENTRADAS	R\$ 40.000,00	R\$ 493.573,35	R\$ 1.020.051,81	R\$ 1.141.107,33	R\$ 1.312.273,43	R\$ 1.509.114,44
2.7.2 TOTAL DE SAÍDAS	R\$ (16.531,00)	R\$ (687.726,43)	R\$ (617.730,92)	R\$ (761.265,15)	R\$ (867.623,08)	R\$ (989.994,39)
2.7.3 SALDO ATUAL (ANO)	R\$ 23.469,00	R\$ (194.153,09)	R\$ 402.320,89	R\$ 379.842,18	R\$ 444.650,35	R\$ 519.120,05
2.7.4 SALDO CAIXA ACUMULADO	R\$ 23.469,00	R\$ (170.684,09)	R\$ 231.636,80	R\$ 611.478,98	R\$ 1.056.129,33	R\$ 1.575.249,38

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Em análise a apresentação do fluxo de caixa dos cinco anos nota-se que o fechamento do primeiro ano da empresa será negativo, totalizando R\$(170.684,09),

porém no segundo ano de exercício observa-se um crescimento do saldo acumulado, crescimento este que se segue nos demais anos, finalizando o faturamento em R\$1.575.249,38.

7.11.2 Demonstrativo de resultados cenário conservador

Apresenta-se na Figura 62 a DRE referente ao primeiro ano do cenário que se analisa neste subcapítulo.

Figura 62 – DRE ano 1 cenário conservador

	jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20	TOTAL
RECEITAS BRUTA	R\$ 28.139,97	R\$ 32.771,39	R\$ 38.103,21	R\$ 42.385,11	R\$ 53.890,60	R\$ 50.903,88	R\$ 49.648,14	R\$ 50.722,93	R\$ 49.295,87	R\$ 54.640,01	R\$ 63.921,64	R\$ 72.584,67	R\$ 587.007,41
DEDUÇÕES													
(-) Imposto s/ Receita	R\$ (1.518,30)	R\$ (1.870,46)	R\$ (2.286,39)	R\$ (2.641,72)	R\$ (3.525,99)	R\$ (3.403,00)	R\$ (3.359,75)	R\$ (3.466,32)	R\$ (3.388,64)	R\$ (3.789,93)	R\$ (4.493,85)	R\$ (5.181,73)	R\$ (38.926,07)
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 26.621,67	R\$ 30.900,92	R\$ 35.816,82	R\$ 39.743,39	R\$ 50.364,61	R\$ 47.500,88	R\$ 46.288,39	R\$ 47.256,61	R\$ 45.907,23	R\$ 50.850,07	R\$ 59.427,79	R\$ 67.402,94	R\$ 548.081,33
(-) Custo de Produção	R\$ (13.885,65)	R\$ (16.243,02)	R\$ (18.907,74)	R\$ (21.051,99)	R\$ (27.154,71)	R\$ (25.521,75)	R\$ (24.634,35)	R\$ (25.176,51)	R\$ (24.322,86)	R\$ (27.426,24)	R\$ (32.092,74)	R\$ (36.523,44)	R\$ (292.941,00)
LUCRO BRUTO	R\$ 12.736,02	R\$ 14.657,90	R\$ 16.909,08	R\$ 18.691,40	R\$ 23.209,90	R\$ 21.979,13	R\$ 21.654,04	R\$ 22.080,10	R\$ 21.584,37	R\$ 23.423,83	R\$ 27.335,05	R\$ 30.879,50	R\$ 255.140,33
DESPESAS C/ PESSOAL	R\$ -												
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	R\$ (3.944,00)	R\$ (47.328,00)											
DESPESAS COMERCIAIS	R\$ (453,00)	R\$ (5.436,00)											
DESPESAS TRIBUTÁRIAS (IPTU)	R\$ -	R\$ -	R\$ (40,00)	R\$ (400,00)									
DESPESAS FINANCEIRAS	R\$ (283,76)	R\$ (566,44)	R\$ (895,20)	R\$ (1.263,70)	R\$ (1.472,49)	R\$ (1.638,30)	R\$ (1.742,78)	R\$ (1.814,88)	R\$ (1.776,56)	R\$ (1.800,63)	R\$ (1.911,43)	R\$ (2.090,56)	R\$ (17.256,75)
RESULTADO OPER. LÍQUIDO	R\$ 8.055,26	R\$ 9.694,46	R\$ 11.576,88	R\$ 12.990,70	R\$ 17.300,41	R\$ 15.903,83	R\$ 15.474,26	R\$ 15.828,22	R\$ 15.370,81	R\$ 17.166,21	R\$ 20.986,62	R\$ 24.351,94	R\$ 184.719,59
LUCRO LÍQUIDO	R\$ 8.055,26	R\$ 9.694,46	R\$ 11.576,88	R\$ 12.990,70	R\$ 17.300,41	R\$ 15.903,83	R\$ 15.474,26	R\$ 15.828,22	R\$ 15.370,81	R\$ 17.166,21	R\$ 20.986,62	R\$ 24.351,94	R\$ 184.719,59

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

A DRE deste primeiro ano inicia-se com um lucro líquido inicial relativamente baixo se comparado aos demais cenários.

Ao longo dos meses apresenta um crescimento e mesmo em um ano conservador e com a redução de 10% das projeções de venda obter-se-á um lucro líquido ao final do ano de R\$184.719,59.

Após a apresentação da DRE do primeiro ano, faz-se necessário os cálculos referentes aos próximos cinco anos, os resultados obtidos neste período de atividade da empresa no presente cenário, apenas para reforçar a informação, a contratação de um colaborador não fez-se necessária para este cenário. A DRE dos cinco anos apresenta-se na Figura 63.

Figura 63 – DRE para os cinco anos cenário conservador

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	TOTAL
RECEITAS BRUTA	R\$ 587.007,41	R\$ 982.359,98	R\$ 1.178.831,97	R\$ 1.355.656,77	R\$ 1.559.005,28	R\$ 5.662.861,41
DEDUÇÕES						
(-) Imposto s/ Receita	R\$ (38.926,07)	R\$ (78.200,73)	R\$ (126.135,02)	R\$ (145.055,27)	R\$ (166.813,57)	R\$ (555.130,67)
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 548.081,33	R\$ 904.159,24	R\$ 1.052.696,95	R\$ 1.210.601,49	R\$ 1.392.191,72	R\$ 5.107.730,74
(-) Custo de Produção	R\$ (292.941,00)	R\$ (496.856,08)	R\$ (596.227,29)	R\$ (685.661,39)	R\$ (788.510,60)	R\$ (2.860.196,36)
LUCRO BRUTO	R\$ 255.140,33	R\$ 407.303,16	R\$ 456.469,66	R\$ 524.940,11	R\$ 603.681,12	R\$ 2.247.534,38
DESPESAS C/ PESSOAL	R\$ -	-				
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	R\$ (47.328,00)	R\$ (47.736,00)	R\$ (48.007,00)	R\$ (48.294,00)	R\$ (48.611,00)	R\$ (239.976,00)
DESPESAS COMERCIAIS	R\$ (5.436,00)	R\$ (5.724,00)	R\$ (6.100,00)	R\$ (6.310,00)	R\$ (6.625,00)	R\$ (30.195,00)
DESPESAS TRIBUTÁRIAS (IPTU)	R\$ (400,00)	R\$ (400,00)	R\$ (420,00)	R\$ (425,00)	R\$ (430,00)	R\$ (2.075,00)
DESPESAS FINANCEIRAS	R\$ (17.256,75)	R\$ (31.317,09)	R\$ (39.407,62)	R\$ (45.163,96)	R\$ (51.783,76)	R\$ (184.929,18)
RESULTADO OPER. LÍQUIDO	R\$ 184.719,59	R\$ 322.126,07	R\$ 362.535,04	R\$ 424.747,14	R\$ 496.231,37	R\$ 1.790.359,20
LUCRO LÍQUIDO	R\$ 184.719,59	R\$ 322.126,07	R\$ 362.535,04	R\$ 424.747,14	R\$ 496.231,37	R\$ 1.790.359,20

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Os resultados apresentados na Figura 63 demonstram que poderá obter-se um lucro de R\$1.790.359,20, resultado este que pode ser considerado satisfatório em um ano de restrições.

7.11.3 Índices econômicos cenário conservador

Na sequência, apresenta-se a análise dos índices econômicos referentes ao cenário conservador, bem como no cenário otimista, serão calculados aqui indicadores como o CPL, TIR e *Payback*. Na Tabela 24 apresenta-se o cálculo de VPL.

Tabela 24 – VPL cenário conservador

VPL – Valor Presente Líquido				
Investimento Inicial	R\$(40.000,00)	CHS	G	CFo
Saldo caixa ano 1	R\$(194.153,09)	CHS	G	CFj
Saldo caixa ano 2	R\$402.320,89		G	CFj
Saldo caixa ano 3	R\$379.842,18		G	CFj
Saldo caixa ano 4	R\$444.650,35		G	CFj
Saldo caixa ano 5	R\$519.120,05		G	CFj
		TMA = 10,95	I	
		F	NPV	
VPL = R\$992.149,08				

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Observa-se que o VPL do cenário conservador ainda apresenta-se positivo, totalizando 992.149,08, demonstrando assim a viabilidade do negócio mesmo neste cenário restritivo.

A Tabela 25 demonstra o cálculo da TIR, utilizando a calculadora HP12C.

Tabela 25 – TIR cenário conservador

VPL – Valor Presente Líquido				
Investimento Inicial	R\$(40.000,00)	CHS	g	CFo
Saldo caixa ano 1	R\$(194.153,09)	CHS	g	CFj
Saldo caixa ano 2	R\$402.320,89		g	CFj
Saldo caixa ano 3	R\$379.842,18		g	CFj
Saldo caixa ano 4	R\$444.650,35		g	CFj
Saldo caixa ano 5	R\$519.120,05		g	CFj
		TMA = 10,95	i	
		F	NPV	
		F	IRR	136,28%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

A TIR de 136,28% é a mais baixa dos cenários, sendo que o cenário realista apresentou um TIR de 586,92% e uma TIR de 786,84% no cenário otimista, porém mesmo sendo esta inferior ela é superior a TMA estimada de 10,95%, demonstrando assim a viabilidade do negócio.

Apresenta-se na Tabela 26 o cálculo de Payback no cenário em análise, para verificar o tempo necessário de retorno do investimento.

Tabela 26 – Payback cenário conservador

Fórmula: Payback = (saldo do investimento inicial + TMA) + resultado projetado				
	Saldo do investimento inicial	TMA	Resultado total do ano	Total
Ano 1	R\$(40.000,00)	10,95%	R\$(194.153,09)	R\$(234.153,09)
Ano 2	R\$(234.153,09)	10,95%	R\$402.320,89	R\$168.167,80
$(234.153,09 \cdot 12) / 402.320,89 = 6,98 > 0,98 \cdot 30 = 29,4 > 6 \text{ meses e } 29 \text{ dias}$				
Payback = 1 ano 6 meses e 29 dias				

No cenário conservador o retorno do investimento levará um ano e meio para retornar aos investidores, diferentemente dos demais cenários que em menos de um trimestre o investimento retornar aos sócios.

8 PLANOS DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISE DE RISCOS

Dentro da esfera dos negócios, existem duas principais variáveis a serem consideradas, o risco e o retorno, Gitman e Zutter (2017, p. 318) salientam que “cada decisão apresenta determinadas características de risco e de retorno, e a combinação dessas características pode aumentar ou reduzir o preço da ação de uma empresa”, neste sentido, os supracitados autores definem risco como “uma medida da incerteza que envolve o retorno que um investimento irá gerar”.

O risco em determinadas situações é inerente, porém este pode ser projetado, estudado e verificado as possibilidades (probabilidades), para assim, com o conhecimento necessário, avaliar e mensurar a situação desejada. (ASSAF NETO, 2014).

Segundo Alencar (2018, s.p) afirma que:

Um plano de contingência é um planejamento de medidas a serem adotados para ajudar a controlar uma situação de emergência. Com isso é possível minimizar os prejuízos e consequências negativas. Ele também é conhecido como plano de continuidade ou plano de recuperação. O plano de contingência é uma importante ferramenta para minimizar o risco de inoperância componentes essenciais de uma operação.

Ou seja, o plano de contingência será uma ferramenta ou um plano de ação para evitar a inoperância ou paralização das atividades, neste sentido no Capítulo 5 já foi registrado o provisionamento de uma quantia para emergências, essa é uma das medidas que serão neste capítulo detalhadas.

A fim de analisar os riscos e criar um plano de contingência para a empresa Ritha Linda serão explanados alguns pontos a serem analisados, estes serão analisados cenário por cenário, iniciando-se com o cenário realista, onde este apresenta viabilidade econômica, conforme fora visto no capítulo anterior.

- a) Receber consultoria de moda, com o objetivo de criar campanhas de *marketing* mais atraentes e voltadas aos públicos específicos da empresa;
- b) prospecção de novos mercados, visando obter uma cartela de clientes ativos de diferentes países, como medida de um possível bloqueio de fronteira ou restrições comerciais impostas por países em que a empresa tenha clientes fixos;

- c) antecipar a contratação do colaborador para o início do segundo ano das atividades, a fim de melhor atender a demanda observada na previsão de vendas;
- d) buscar novos fornecedores, antecipando problemas relacionados a demanda ou a quantidade de produtos ofertados, buscar novas parcerias e desenvolver vínculos com os fornecedores existentes.

Com relação ao cenário conservador a empresa deverá desenvolver planos contingenciais relacionados ao primeiro ano de atividade, o qual através dos cálculos demonstrou-se negativo. Neste sentido, com o propósito de estabelecer um cenário conservador, porém com a redução de riscos eminentes de um saldo negativo de faturamento apresenta-se o plano de contingência do referido cenário.

- a) Realizar um pós-vendas mais agressivo, no intuito de trazer o cliente para uma segunda compra no site;
- b) realizar investimentos em marketing, com o objetivo de alcançar mais clientes, de diferentes maneiras (clientes que não estavam procurando produtos moda praia);
- c) aliar outras opções de produtos, como produtos masculinos e infantis, e se necessário colocar na carteira de produtos outros tipos de produtos como vestidos, chapéus e outros;
- d) buscar com os fornecedores existentes uma linha de produtos de valor mais baixo, ou buscar novos fornecedores, afim de expor no site opções de menor valor.

Sintetiza-se desta avaliação de riscos que os fatores analisados são passíveis de ocorrer e para tanto a empresa deverá estar atenta aos sinais do mercado e direcionar os seus esforços para o contingenciamento destes fatores.

9 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Neste capítulo visa-se visualizar questões não contempladas no trabalho ou dificuldades encontradas na elaboração do mesmo, para desta maneira evidenciar o domínio das características da população, da metodologia e instrumentos aplicados, o alcance dos resultados obtidos e do corpo teórico investigado. Neste sentido Malhotra (2012, p.580) afirma que:

Todos os projetos de pesquisa de marketing têm suas limitações motivadas pelo tempo, por restrições orçamentárias, etc. Além disso, o planejamento de pesquisa adotado pode ficar limitado em termos dos diversos tipos de erro [...], alguns dos quais podem ser sérios a ponto de justificar uma discussão.

O presente trabalho buscou aprofundar ao máximo a viabilidade do novo negócio proposto, entretanto, a autora do trabalho identificou como uma dificuldade o tempo limitado de realização da pesquisa de *marketing*, aplicada na primeira etapa deste trabalho, visto que a aplicação da pesquisa foi de duas semanas, se este tempo fosse maior, a pesquisa poderia ter sido aplicada em um número maior de pessoas.

Outro ponto de dificuldade foi a coleta de informações junto aos fornecedores, visto que ainda não existe o vínculo de cliente, e sim apenas a busca de informações para a elaboração de um trabalho acadêmico, a autora do trabalho sentiu resistência por parte dos fornecedores em divulgar informações, como valores e quantidades, quando abordados. De qualquer maneira, as informações obtidas foram suficientes para a elaboração do estudo.

Dentre as respondentes, as estrangeiras expressaram-se em menor número que as respondentes brasileiras, podendo esse ser um fator limitante perante a análise de viabilidade, visto que as considerações não podem ser generalizadas.

Perante as dificuldades encontradas, e das limitações descritas, a autora deste trabalho acredita ter alcançado um resultado satisfatório, e ter trabalhado de forma coerente e justa com as informações, levando sempre em consideração a realidade do mercado.

10 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O intuito da elaboração deste trabalho acadêmico foi de estudar a viabilidade econômica e financeira da abertura de um *e-commerce* de moda praia brasileira com alcance internacional, o diferencial da empresa será a exposição de produtos com características brasileiras, com relação a alma brasileira e também contemplando o físico, sendo que os produtos comercializados serão todos de produção nacional.

O estudo realizado na primeira parte deste trabalho foi desenvolvido no ano de 2018, nela foi criada e descrita como a empresa será, que tipo de produtos serão ofertados, quais os ambientes que a empresa está inserida, bem como a aplicação da pesquisa de marketing já mencionada e utilizada no presente trabalho.

Pesquisa essa que foi essencial para o desenvolvimento e fundamentação deste estudo, das projeções econômicas e financeiras realizadas. A partir de sua aplicação foi possível identificar o perfil das clientes, seu comportamento de compra, média de gastos com produtos pela *internet* bem como com produtos similares aos que serão ofertados no *e-commerce*, com base nos dados obtidos também foi possível verificar as diferentes preferencias das possíveis clientes do exterior e das brasileiras, para assim elaborar uma campanha de marketing voltada e direcionada, de modo a atingir o público de maneira eficaz e eficiente.

No presente trabalho tais assuntos da elaboração da empresa foram aprofundados, especificando mais sobre quem serão os clientes e os fornecedores, trazendo dados de produtos e preços mais específicos para a criação das projeções econômicas e financeiras. Foi apresentada a campanha de *marketing* e a apresentação do *layout* do site e redes sociais as quais serão o canal de comunicação com os clientes.

O plano de operações apresentado trouxe um investimento inicial de R\$40.000,00 necessário para o início das atividades da empresa, no plano de gestão de pessoas foi analisado e visto que nos primeiros anos da atividade da empresa não será necessária a contratação de um colaborador, visto que a operacionalização é em quase sua totalidade virtual, os processos físicos necessários podem ser facilmente executados pelos sócios proprietários nesse primeiro momento.

Em relação as análises econômicas e financeiras, observa-se que nos três cenários a implantação do *e-commerce* é viável, mesmo o primeiro ano do cenário

conservador fechando com um saldo negativo, os demais anos do cenário recuperam-se o investimento e apresenta lucro.

As demonstrações dos resultados do exercício demonstram o lucro líquido que é possível obter, no cenário realista projetado obtém-se um lucro líquido no primeiro ano de R\$272.958,80, além deste valor, os indicadores como o VPL, TIR e *Payback* se mostraram positivos, e a viabilidade é identificada, pois os mesmos são superiores a zero e superiores a TMA projetada.

Evidencia-se que o *Payback* apresentado devido ao baixo custo de investimento inicial a ser realizado pela empresa, pode ser recuperado dentro de um curto espaço de tempo nos cenários realista e otimista, já no conservador o tempo de um ano e seis meses será necessário para obter o retorno esperado. O fluxo de caixa foi elaborado de maneira a evidenciar o dia a dia da empresa, com as entradas e saídas pertinentes a cada cenário.

Vale ressaltar que, tais valores obtidos nas projeções dos cenários enquadram-se em um cenário de venda global, para o Brasil e sendo aberto para todo o mundo, os respectivos resultados apresentados foram calculados com uma pequena amostra, deixando de lado ainda uma população de grande proporção, que por sinal, seria inviável calcular.

Os riscos avaliados referentes a uma contração do mercado, analisada e projetada no cenário conservador foram considerados e relevados, apontando também a viabilidade da abertura do novo negócio, demais riscos como o bloqueio de fronteiras comerciais também foram considerados, riscos relacionados a fornecedores e desinteresse dos clientes foram pautas analisadas.

Diante disso, respondendo à questão principal do trabalho proposto, a verificação de viabilidade econômica e financeira do *e-commerce* moda praia brasileira é evidenciada que sim, o negócio proposto é viável de implantação, dentro dos três cenários analisados.

A bacharelada em administração, após concluir esse estudo pode visualizar todo o processo de criação, elaboração e planejamento de um novo negócio, experiência essa única para a vida da autora, finalizar o curso de administração realizando esse planejamento ficará para a eternidade em sua memória.

O curso por completo fora um grande desafio, as aprendizagens durante os oito anos que a acadêmica se dedicou a Universidade de Caxias do Sul, os professores que pelas mais diversas salas passaram, as noites, que muitas vezes

após o trabalho do dia a dia eram longas, mas que ao final se tornaram o que pode-se denominar tesouro, o conhecimento adquirido, e assim se encerra o capítulo final deste trabalho, e uma etapa importante da vida da autora.

REFERÊNCIAS

ALENCAR, Wellington. **Plano de contingência: O que é e como desenvolvê-lo?**. 2018. Disponível em: <<https://www.produtividade maxima.com/plano-de-contingencia/>>. Acesso em: 30 maio 2019.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e valor**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2014. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522490912/cfi/3!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 22 abr. 2019.

ASSAF NETO, Alexander; LIMA, Fabiano Guasti. **Fundamentos de administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2017. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597010145/cfi/6/10!/4/2@0:0>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

BATEMAN, T. S.; SNELL, S. A. **Administração**. 2. ed. Porto Alegre: AMGH, 2012.

BIAGIO, Luiz Arnaldo; BATOCCHIO, Antonio. **Plano de Negócios: Estratégia para Micro e Pequenas Empresas**. 2. ed. Barueri: Manole, 2012. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=estrategia%2520de%2520empresas&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=4&ion=0#/legacy/39354>>. Acesso em: 10 mar. 2019.

BRASIL. **Lei Complementar nº 123**, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Brasília, DF.

BRASIL. MINISTÉRIO DA INDÚSTRIA COMÉRCIO EXTERIOR E SERVIÇOS. . **Barreiras Comerciais**. 2018. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/index.php/comercio-externo/negociacoes-internacionais/803-barreiras-comerciais>>. Acesso em: 08 set. 2018.

BRASIL. Ministério do Trabalho. **Classificação brasileira de ocupações – CBO: Administrador**. C2007- 2017. Disponível em: <<http://www.mtecbo.gov.br/cbosite/pages/pesquisas/BuscaPorTituloResultado.jsf>>. Acesso em: 15 abr. 2019.

BRASIL. BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Remuneração dos Depósitos de Poupança**. 2019. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/acesoinformacao/legado?url=https:%2F%2Fwww4.bcb.gov.br%2Fpec%2Fpoupanca%2Fpoupanca.asp>>. Acesso em: 24 abr. 2019.

BRASIL. José Ronaldo de C. Souza Júnior. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **Ipea prevê crescimento de 2% no PIB e inflação de 3,85% em 2019**. 2019. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=34643&catid=3&Itemid=3>. Acesso em: 26 abr. 2019.

BRASIL. CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO COMÉRCIO DE BENS SERVIÇOS E TURISMO. . **CNC REDUZ PREVISÃO DE VENDAS DO VAREJO PARA 2019 APÓS INÍCIO DE ANO FRACO**. 2019. Disponível em: <http://cnc.org.br/sites/default/files/arquivos/analise_pmc-_jan19.pdf>. Acesso em: 27 abr. 2019.

BRUNI, Adriano Leal. **Avaliação de investimentos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522478385/cfi/4!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 20 abr. 2019.

_____. **A análise contábil e financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2014. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522490332/cfi/4!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 14 abr. 2019.

CASA CIVIL. **Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006**. . Brasil, Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp123.htm>. Acesso em: 05 maio 2019.

CAMPOS, Cristina. **1% da população ganha 36 vezes a renda média da metade mais pobre**. 2017. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2017-11/ibge-1-da-populacao-ganha-36-vezes-renda-media-da-metade-mais-pobre>>. Acesso em: 27 out. 2018.

CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A.. **Administração de produção e operações: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597013146/cfi/6/10!/4/4@0:0>>. Acesso em: 7 abr. 2019.

COSTA, E. A., **Gestão estratégica: Da empresa que temos para a empresa que queremos**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

CUNHA, Renato. **Tecidos inteligentes vão criar roupas mais interativas e multifuncionais**. 2015. Disponível em: <<http://www.stylourbano.com.br/tecidos-inteligentes-vao-criar-roupas-mais-interativas-e-multifuncionais/>>. Acesso em: 6 abr. 2019.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. 30. ed. rev. e atual. São Paulo: Cultura, 2006.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo para visionários: desenvolvendo negócios inovadores para um mundo em transformação**. Rio de Janeiro: Ltc, 2014.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2016. Disponível em:

<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597005196/cfi/6/10!/4/2/4@0:0>>. Acesso em: 14 abr. 2019.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J.. **Administração de Serviços: Operações, estratégias e tecnologia da informação**. 7. ed. Porto Alegre: Amgh Editora Ltda, 2014. Disponível em:
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580553291/cfi/2!/4/4@0.00:9.33>>. Acesso em: 31 ago. 2018.

GIOIA, R. M. (Coord.). **Marketing aplicado: o planejamento de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis estratégicos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em:
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597009064/cfi/6/10!/4/2/2@0:100>>. Acesso em: 14 abr. 2019.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípios de administração financeira**. 10. ed. São Paulo: Addison Wesley, 2004. Disponível em:
<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=gitman&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=_4§ion=0#/legacy/327>. Acesso em: 14 abr. 2019.

_____. **Princípios da administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

GITMAN, Lawrwnce J.; ZUTTER, Chad J.. **Princípios de administração financeira**. 14. ed. São Paulo: Person, 2017. Disponível em:
<<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=administra%25C3%25A7%25C3%25A3o%2520financeira&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-23§ion=0#/legacy/151472>>. Acesso em: 14 abr. 2919.

GOBE, Antonio Carlos *et al.* **Administração de vendas**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

HOFFMAN, K. Douglas et al. **Principios de Marketing de Seviços: conceitos, estratégias e casos**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009. Disponível em:
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522113903/cfi/3!/4/4@0.00:38.6>>. Acesso em: 6 abr. 2019.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira na Prática: Guia para educação financeira corporativa e gestão financeira pessoal**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2014. Disponível em:
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522492381/cfi/3!/4/4@0.00:30.8>>. Acesso em: 19 abr. 2019.

HONORATO, Gilson. **Conhecendo o marketing**. Barueri: Manole, 2004. Disponível em:
<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=HONORATO&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=_4§ion=0#/legacy/1725>. Acesso em: 24 mar. 2019.

IVANCEVICH, John M.. **Gestão de recursos humanos**. 10. ed. Porto Alegre: Amgh, 2011. Disponível em:
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788563308825/cfi/2!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 14 abr. 2019.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 9. ed. São Paulo: Pearson, 2003

_____. **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. Disponível em:
<<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=kotler&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=3&ion=0#/edicao/397>>. Acesso em: 21 set. 2018.

_____. **Princípios de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2015. Disponível em:
<<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=KOTLER&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-17§ion=0#/legacy/22443>>. Acesso em 23 mar. 2019.

KRAWESKI, Lee J.; MALHOTRA, Monoj K.; RITZMAN, Larry P.. **Administração de produção e operações**. 11. ed. São Paulo: Pearson Education, 2017. Disponível em:
<<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=Administra%25C3%25A7%25C3%25A3o%2520de%2520produ%25C3%25A7%25C3%25A3o%2520e%2520opera%25C3%25A7%25C3%25B5es&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-17&ion=0#/legacy/151470>>. Acesso em: 7 abr. 2019.

KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012. Disponível em:
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522477890/cfi/4!/4/4@0.00:28.8>>. Acesso em: 24 mar. 2019.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

_____. **Administração de Marketing: conceitos, planejamento e aplicações á realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2013. Disponível em:
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522483075/cfi/4!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 4 abr. 2019.

LÉLIS, Eliacy Cavalcanti (Org.). **Administração de Materiais**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2016. Disponível em:
<<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=ADMINISTRAC%25C3%2583O%2520DE%2520MATERIAIS&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-8&ion=0#/legacy/35823>>. Acesso em: 08 abr. 2019.

LEVY, Paulo Mansur. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **Economia Mundial: Carta de Conjuntura N° 36**. 2017. Disponível em:

<<http://www.ipea.gov.br/cartadeconjuntura/index.php/category/economia-mundial/>>. Acesso em: 08 set. 2018.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 15. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

MARTINS, Felipe. **Comércio eletrônico deve crescer 16% em 2019**. 2019. Disponível em: <<https://ecommercenews.com.br/artigos/dicas-artigos/comercio-eletronico-deve-crescer-16-em-2019/>>. Acesso em: 26 abr. 2019.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Administração para Empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

_____. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2018. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597012460/cfi/6/10!/4/28@0:6.96>>. Acesso em: 14 mar. 2019.

MITNICK, Kevin D; SIMON, William L. **A Arte de Enganar: Ataque de Hackers: Contolando o Fator Humano na Segurança da Informação**. Tradução de Kátia Aparecida Roque. São Paulo: Pearson Makron Books, 2003.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Administração de processos: conceitos, metodologia, práticas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522485321/cfi/4!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 01 set. 2018.

_____. **Empreendedorismo: Vocação, capacita o e atua o direcionadas para o plano de negócios**. São Paulo: Atlas S. A., 2014. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522486748/cfi/3!/4/4@0.00:31.3>>. Acesso em: 10 mar. 2019.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **CONTROLADORIA ESTRATÉGICA E OPERACIONAL: Conceitos - Estrutura - Aplica o**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522112715/cfi/3!/4/4@0.00:26.8>>. Acesso em: 14 abr. 2019.

PAIM, Rafael et al. **Gestão de processos: pensar, agir e aprender**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

PAIXÃO, Ricardo. (Es irito Santo). Conselho Federal de Economia. **As incertezas devem pautar o cenário econômico em 2018**. 2018. Disponível em: <<http://www.cofecon.gov.br/2018/01/16/artigo-as-incertezas-devem-pautar-o-cenario-economico-em-2018/>>. Acesso em: 08 set. 2018.

PARANHOS FILHO, Moacyr. **Gestão da produ o industrial**. Curitiba: Ibex, 2007.

PEREIRA, Maurício Fernandes. **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: Teorias, Modelos e Processos**. São Paulo: Atlas, 2010. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522481262/cfi/4!/4/4@0.00:10.3>>. Acesso em: 14 mar. 2019.

POLIZEI, Eder. **Plano de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522114726/cfi/3!/4/4@0.00:22.8>>. Acesso em: 04 abr. 2019.

REICHELDT, Valesca Perch. **Fundamentos de Marketing**. 2013. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=marketing&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=4§ion=0#/legacy/9967>>. Acesso em: 7 abr. 2019.

REIS, Tiago. **A Variação Cambial E Suas Implicações Na Nossa Conjuntura Econômica**. 2018. Disponível em: <<https://www.sunoresearch.com.br/artigos/variacao-cambial/>>. Acesso em: 6 abr. 2019.

REZENDE, Denis Alcides; ABREU, Aline França de. **Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais: o papel estratégico da informação e dos sistemas de informação nas empresas**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

SEMENIK, Richard J.; BAMOSSY, Gary J. **Princípios de marketing: uma perspectiva global**. São Paulo: Makron Books, 1996.

SERRA, Fernando A. Ribeiro. TORRES, Alexandre Pavan. TORRES, Maria Cândida S. **Administração estratégica: Conceito, roteiros práticos e casos**. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Editores, 2004.

SERTEK, Paulo; GUINDANI, Roberto Ari; MARTINS, Tomas Sparano. **Administração e planejamento estratégico**. Curitiba: Intersaberes, 2012. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=administra%25C3%25A7%25C3%25A3o&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=4§ion=0#/legacy/5953>>. Acesso em: 14 mar. 2019.

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (Brasil). **Estudo de mercado indústria: Confecções**. 2017. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/BA/Anexos/Ind%C3%BAstria%20de%20confec%C3%A7%C3%B5es%20na%20Bahia.pdf>>. Acesso em: 31 ago. 2018.

_____. **Aspectos legais do e-commerce**. 2019. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/aspectos-legais-do-e-commerce,1a37e402b41f7410VgnVCM1000003b74010aRCRD>> acesso em 26 de março 2019.

_____. **CONCORRENTE:** Aprenda como identificar seus concorrentes. 2018. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/aprenda-como-identificar-seus-concorrentes,bf8b4cd7eb34f410VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 01 set. 2018.

STADLER, Adriano; PAMPOLINI, Cláudia Patricia Garcia. **Gestão de pessoas:** ferramentas estratégicas de competitividade. Curitiba: Intersaberes, 2014. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=Gest%25C3%25A3o%2520estrat%25C3%25A9gica%2520de%2520pessoas&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=1&on=0#/legacy/30993>>. Acesso em: 14 abr. 2019.

SLACK, Nigel; BRANDON-JONES, Alistair; JOHNSTON, Robert. **Administração de produção.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2018. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597015386/cfi/6/10!/4/24@0:64.8>>. Acesso em: 7 abr. 2019.

VALLE, Alberto. **Análise SWOT no e-commerce.** 2018. Disponível em: <<https://www.cursodeecommerce.net.br/analise-swot-no-ecommerce/>>. Acesso em: 08 set. 2018.

WOOD, Marian Burk. **Planejamento de Marketing.** São Paulo: Saraiva, 2015. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502629882/cfi/2!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 04 abr. 2019.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo; GREMLER, Dwayne D.. **Marketing de Serviços:** A empresa com foco no cliente. 6. ed. Porto Alegre: Amgh, 2014. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580553628/cfi/1!/4/4@0.00:27.4>>. Acesso em: 7 abr. 2019.

<https://abcomm.org/noticias/e-commerce-como-aumentar-as-vendas-e-superar-as-expectativas-do-cliente-em-2019/> acesso em 26 de março 2019.

VERAS, L. L. Matemática financeira: uso de calculadoras financeiras, aplicações ao mercado financeiro, introdução à engenharia econômica, 300 exercícios resolvidos e propostos com respostas. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

APÊNDICE A – PESQUISA

Meu nome é Vitória Baggioto e estou desenvolvendo meu trabalho de conclusão do Curso de Administração do Campus Universitário da Região das Hortênsias da Universidade de Caxias do Sul, localizada no município de Canela – RS.

A presente pesquisa tem como objetivo, a descoberta de viabilidade de abertura de um *e-commerce* de moda praia brasileira, como: biquínis, saídas de praia, chinelos customizados, colares, braceletes entre outros acessórios e também peças de moda alternativa. Te convido a responder este questionário rápido e simples que auxiliará no desenvolvimento e conclusão do presente trabalho. Antecipadamente agradeço a sua atenção.

1 - Com qual frequência você costuma comprar produtos pela *internet*?

- nunca
- raramente
- ocasionalmente
- frequentemente
- muito frequentemente

2 - Quantas vezes no mês você faz compras pela *internet*?

- uma vez por mês
- duas vezes por mês
- três vezes por mês
- mais três vezes por mês

3 - Quais os tipos de produtos você costuma comprar pela *internet*?

- cosméticos
- perfumes
- roupas
- eletrônicos
- outros

4 - Quanto em média você costuma gastar em compras pela *internet*?

- de R\$ 50,00 a R\$ 100,00
- de R\$ 101,00 a R\$ 250,00
- de R\$ 251,00 a R\$ 500,00
- acima de R\$ 500,00

5 - Você costuma comprar de sites estrangeiros?

- sim
- não
- raramente

6 - Quando você compra produtos pela *internet*, você costuma fazê-lo:

- direto dos fabricantes, no site dos fabricantes
- em sites de varejo de produtos diversos
- depende do produto

7 - Com qual frequência você costuma comprar biquínis e produtos moda praia?

- uma vez por mês
- uma vez a cada seis meses
- uma vez por ano
- não há período fixo

8 - Em qual época do ano você costuma realizar esse tipo de compra (moda praia)?

- janeiro a março
- abril a junho
- julho a setembro
- outubro a dezembro
- o ano todo

9 - Quais os tipos de produtos moda praia você costuma comprar? Imagens meramente ilustrativas.

- tradicionais, lisos



modernos, estampados



modernos, com adornos



10 - Qual seu nível de interesse em produtos moda praia brasileira?

- muito interessada
 interessada
 pouco interessada
 não tenho interesse

11 – Quando nos referimos a produtos de moda praia brasileira:

- não tenho conhecimento sobre
 tenho preferência pois gosto do design
 tenho preferência pois são diferenciados em relação ao demais produtos do mercado

12 - Quanto você estaria disposta à pagar pelos produtos listados a baixo?

	R\$ 20,00 a R\$ 30,00	R\$30,00 a R\$50,00	R\$50,00 a R\$100,00	R\$100,00 a R\$150,00	R\$150,00 a R\$200,00	R\$200,00 ou mais
Biquínis						
Saídas de praia						
Chinelos customizados						
Colares						

Braceletes						
Anéis						

13 - Qual a chance de você adquirir um produto de um *e-commerce* de moda praia brasileira?

- () certamente comprarei
 () possivelmente comprarei
 () não sei se comprarei
 () possivelmente não comprarei
 () certamente não comprarei

14 – Analise as informações abaixo e marque seu grau de concordância e discordância, onde 1 representa discordo totalmente e 5 concordo totalmente.

	Discordo totalmente			Concordo totalmente	
	1	2	3	4	5
Eu me sinto confiante em comprar produtos pela <i>internet</i>					
Quando compro produtos tenho a necessidade de tocar neles					
Eu tenho mais confiança nos produtos quando eu posso tocar neles antes da compra					
Eu compraria um produto <i>online</i> de site internacional/estrangeiro se fosse do meu gosto					
Eu não me importaria em pagar frete em produtos de preço atraente					

15 - Quais as suas principais inseguranças em comprar pela *internet*?

- () roubo de informações
 () clonagem do cartão
 () o produto não vir
 () o produto não atender minhas expectativas
 () outros: _____

16 - Você se sentiria mais confiante em comprar pela *internet* caso a primeira troca do produto fosse gratuita?

- sim
- não
- talvez

17 - Você teria interesse em receber informações sobre novos produtos ou novas coleções?

- sim, uma vez por semana
- sim, duas vezes por semana
- sim, três vezes por semana
- não gostaria de receber

18 – Por quais meio de comunicação gostaria de receber informações sobre novos produtos ou coleções?

- e-mail
- FaceBook*
- Instagram*
- WhatsApp
- prefiro não receber informação

19 - Quais os métodos de pagamento você se sente segura ao utilizar quando compra pela *internet*?

- paypal*
- cartão de crédito
- cartão de débito
- boleto

20 - Qual a sua faixa etária?

- de 16 a 20 anos
- de 21 a 25 anos
- de 26 a 30 anos
- de 31 a 35 anos

acima de 36 anos

21 - Qual seu grau de escolaridade?

- ensino fundamental completo
- ensino médio incompleto
- ensino médio completo
- ensino superior incompleto
- ensino superior completo
- pós graduação

22 - Qual a sua renda mensal per capita?

- até R\$ 1.000,00
- de R\$ 1.001,00 a R\$ 1.500,00
- de R\$ 1.501,00 a R\$ 3.000,00
- de R\$ 3.001,00 a R\$ 5.000,00
- acima de R\$ 5.001,00

23 - Em qual região você reside?

- Brasil
- Espanha
- Alemanha
- Estados Unidos da América
- Outros, qual: _____

APÊNDICE B – PESQUISA EM INGLÊS

My name is Vitoria Baggioto and I am developing my work to complete the Management Course of the University of Caxias do Sul, Hortênsias Region Campus, located in the city of Canela - RS.

The present research has the objective of discovering the opening viability of a Brazilian beach fashion *e-commerce*, such as: bikinis, beach outfits, custom slippers, necklaces, bracelets among other accessories and also alternative fashion itens. I invite you to respond this simple quick survey, in order to help me to develop and finish my final work. Thank you in advance for doing so.

1 - How often do you usually buy products online?

- Never
- rarely
- occasionally
- often
- very often

2 - How many times a month do you shop online?

- once a month
- twice a month
- three times a month
- plus three times a month

3 - What types of products do you usually buy online?

- cosmetics
- perfumes
- clothes
- electronics
- others

4 - How much do you usually spend on *internet* purchases?

- from US\$ 10.00 to US\$ 50.00
- from US\$ 50.00 to US\$ 100.00

- from US\$ 100.00 to US\$ 200.00
- above US\$ 200.00

5 - Do you usually buy from foreign country websites?

- yes
- no
- rarely

6 - When you buy products over the *internet*, you usually do it:

- from manufacturers, on the manufacturers websites
- on retail miscellaneous products websites
- depends on the product

7 - How often do you usually buy bikinis and beachwear products?

- once a month
- once every six months
- once a year
- there is no fixed period

8 - At what time of the year do you usually make this type of shopping (beachwear)?

- January to March
- April to June
- July to September
- October to December
- the whole year

9 - What kind of beachwear products do you usually buy? Merely illustrative images.

- traditional, clean design



- modern, printed



modern, with embellishments



10 - What is your level of interest in Brazilian beachwear products?

very interested

interested

uninterested

I'm not interested

11 - When we refer to Brazilian beachwear products:

I'm not aware of

I have preference because I like the design

I have preference because they are differentiated in relation to the other products in the market

12 - How much would you be willing to pay for the products listed below?

	US\$ 5,00 to US\$ 9,00	US\$ 9,00 to US\$ 15,00	US\$ 15,00 to US\$ 30,00	US\$ 30,00 to US\$ 40,00	US\$ 40,00 to US\$ 55,00	US\$ 55,00 or more
Bikinis						
Beach exits						
Custom Slippers						
Necklaces						
Bracelets						
Rings						

13 - What is the chance of you buying a product from a Brazilian fashion beach e-commerce?

- I will certainly buy
- I will possibly buy
- I do not know if I will buy
- I probably will not buy
- I certainly will not buy

14 - Analyze the information below and mark your degree of agreement and disagreement, where 1 represents totally disagree and 5 totally agree.

	Strongly disagree			Strongly agree	
	1	2	3	4	5
I feel confident about buying products online					
When I buy products I have to touch them.					
I have more confidence in the products when I can touch them before the purchase					
I would buy an online product from an international / foreign site if it were to my liking					
I would not mind paying freight on attractive price products					

15 - What are your main insecurities in buying online?

- information theft
- cloning the credit card
- the product does not come
- the product did not reach my expectations
- others: _____

16 - Would you feel more confident buying on the *internet* if the first exchange of the product were free?

- yes
- no

perhaps

17 - Would you be interested in receiving information about new products or new collections?

- Yes, once a week
- Yes, twice a week
- Yes, three times a week
- would not like to receive

18 - By what kind of communication would you like to receive information about new products or collections?

- e-mail
- Facebook
- Instagram
- Whatsapp
- I prefer not to receive that information

19 - What payment methods do you feel safe to use when buying online?

- paypal
- credit card
- debit card
- payment slip

20 - What is your age group?

- from 16 to 20 years
- from 21 to 25 years
- from 26 to 30 years
- from 31 to 35 years
- above 36 years

21 - What is your educational level?

- complete primary education
- incomplete high school
- complete high school

- incomplete bachelor's degree
- complete bachelor's degree
- postgraduate studies

22 - What is your monthly income per capita?

- up to US\$ 1,000.00
- from US\$ 1,001.00 to US\$ 1,500.00
- from US\$ 1,501.00 to US\$ 3,000.00
- from US\$ 3,001.00 to US\$ 5,000.00
- above US\$ 5,001.00

23 - In what country do you live?

- Brazil
- Spain
- Germany
- USA
- Others, which: _____