

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

**LILIAN STEFANI FRITSCH ZIMMER**

**PLANO DE NEGÓCIO DA EMPRESA HABILLÉ**

**CANELA, RS**

**2020**



**LILIAN STEFANI FRITSCH ZIMMER**

**PLANO DE NEGÓCIO DA EMPRESA HABILLÉ**

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

Orientador Prof.: Me. Silvio Aurélio Jaeger

**CANELA, RS**

**2020**



**LILIAN STEFANI FRITSCH ZIMMER**

**PLANO DE NEGÓCIO DA EMPRESA HABILLÉ**

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

**Aprovada em \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / 2020**

**Banca Examinadora**

---

Prof. Orientador: Me. Silvio Aurélio Jaeger  
Universidade de Caxias do Sul

---

Prof. Convidado: Me. Fernando Batista Fontana  
Universidade de Caxias do Sul

---

Prof. Convidado: Me. Sergio Luiz Pezzi  
Universidade de Caxias do Sul



Dedico este trabalho aos meus pais Romeu e Sueli por terem me acompanhado nesta jornada desde o início, e por serem grandes incentivadores na busca de conhecimento.





## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente agradeço a Deus por me iluminar sempre, me encorajando e dando forças para não desistir e continuar persistindo, apesar de todas as adversidades encontradas durante esta caminhada, conseguindo tornar real meu sonho de conquistar uma graduação.

Agradeço aos meus pais Romeu e Sueli, que não mediram esforços para me ajudar nessa etapa tão importante da minha vida, e que até aqui fizeram renúncias na vida para me proporcionar uma boa educação. Vocês são os meus maiores exemplos de caráter, personalidade e honestidade. Meu muito obrigada por tudo, amo muito vocês.

Aos meus amigos e colegas de trabalho, que me incentivaram diariamente e me impulsionaram para a conclusão dessa fase final do trabalho de conclusão do curso.

Quero agradecer também a todos os professores que estiveram comigo durante a graduação, muito obrigada pelos ensinamentos, conselhos, pelas dicas e por me proporcionar novas maneiras de agir e de pensar.

Agradeço ao professor orientador Mestre Fernando Batista Fontana, pela disposição durante as orientações do Trabalho de Conclusão I e ao meu adorado professor Mestre Silvio Aurélio Jaeger por toda orientação durante a elaboração do presente trabalho de Conclusão do Curso II, por ser um incentivador do meu potencial, sempre me dando força e apoio. Muito obrigada pela paciência e persistência comigo durante este último semestre do curso.

A Universidade de Caxias do Sul, pelo espaço para expandir os meus conhecimentos através de ótimos professores.

A empresa Sierra Móveis e a seu proprietário Sr. André Tissot, pelas oportunidades, e por acreditarem na minha capacidade durante todos os anos de trabalho oferecidos até aqui.

E por fim, agradeço a mim mesma, por todos esses anos de dedicação ao curso de Administração, as inúmeras idas aos Campus para as aulas presenciais, e disposição para finalização dessa fase do trabalho de conclusão.



*“O sucesso nasce do querer,  
da determinação e persistência  
em se chegar a um objetivo.  
Mesmo não atingindo o alvo,  
quem busca e vence  
obstáculos, no mínimo fará  
coisas admiráveis.”*

**José de Alencar**



## RESUMO

O presente trabalho refere-se a um estudo de viabilidade mercadológica, econômico-financeira para implementação de um *e-commerce* de moda feminina, sediado em Gramado no Rio Grande do Sul, com venda em todo território nacional e, com foco no público feminino. Este estudo se inicia com base na vontade pessoal da autora de se tornar uma empreendedora, e pela sua paixão por moda, buscando através do estudo dos capítulos iniciais apresentar a ideia do novo negócio, logotipo, e todas as etapas para a constituição e operação da empresa, bem como informações sobre o macroambiente e microambiente. Nos capítulos seguintes, serão abordados o plano de marketing, o plano de operações e o plano de gestão de pessoas. Posteriormente, são apresentadas as projeções financeiras, os indicadores econômicos, sob os cenários realista, otimista e conservador, o plano de contingências, as limitações do estudo e as considerações finais. A análise realizada, mostrou-se viável no cenário realista, otimista e conservador.

**Palavras-chave:** *E-commerce*. Plano de Negócios. Moda Feminina.



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Logotipo Habillé fundo escuro .....	36
Figura 2 – Logotipo Habillé fundo claro .....	36
Figura 3 – Modelo de análise SWOT .....	49
Figura 4 – Análise da Matriz SWOT da Habillé .....	51
Figura 5 – Estrutura de fluxos em uma moderna economia de troca .....	54
Figura 6 – Exemplos de produtos de moda feminina .....	62
Figura 7 – Caixa para embalagem dos produtos da Habillé.....	63
Figura 8 – Papel manteiga com logotipo da marca que envolverá as roupas .....	64
Figura 9 – Como o produto da Habillé será embalado no papel manteiga.....	64
Figura 10 – Fórmula para cálculo do <i>markup</i> .....	66
Figura 11 – Fórmula preço de retorno-alvo .....	66
Figura 12 – Site Habillé .....	72
Figura 13 – Foto do produto em modelo .....	73
Figura 14 – Foto detalhada apenas do produto.....	73
Figura 15 – Foto detalhada do produto em modelo.....	74
Figura 16 – <i>Facebook</i> Habillé.....	74
Figura 17 – Postagens para o <i>Instagram</i> .....	75
Figura 18 – Cartão de Visita.....	76
Figura 19 – E-mail marketing .....	77
Figura 20 – Hierarquia das decisões de localização .....	85
Figura 21 – Localização da empresa .....	86
Figura 22 – Fachada do edifício .....	86
Figura 23 – Layout da empresa Habillé.....	88
Figura 24 – Símbolos-padrão usados em fluxogramas .....	99
Figura 25 – Fluxograma dos processos .....	101
Figura 26 – Anúncio de vaga para Assistente Administrativo.....	108
Figura 27 – Anúncio da vaga para Auxiliar de Almoxarifado.....	109
Figura 28 – Fórmula da remuneração .....	110
Figura 29 – Expectativa para o crescimento do PIB (2020) em % .....	118
Figura 30 – Expectativa para o crescimento do PIB (2021) em % .....	119
Figura 31 – Variação de pedidos on-line do segmento de Moda (em %).....	120
Figura 32 – Cálculo do preço de venda médio .....	125

Figura 33 – Cálculo para estimativa de venda mensal de peças.....	126
Figura 34 – Previsão de vendas no cenário realista para o ano 1, em quantidades de produtos.....	127
Figura 35 – Previsão de vendas no cenário realista para o ano 2, em quantidades de produtos.....	128
Figura 36 – Previsão de vendas no cenário realista para 5 anos, em quantidades de produtos.....	129
Figura 37 – Projeção de faturamento no cenário realista para o ano 1 .....	130
Figura 38 – Projeção de faturamento no cenário realista para o ano 2 .....	131
Figura 39 – Projeção de faturamento no cenário realista para 5 anos .....	132
Figura 40 – Custos e despesas da Habillé no cenário realista .....	134
Figura 41 – Fórmula para cálculo do Simples Nacional.....	135
Figura 42 – Alíquota do anexo I do Simples Nacional .....	136
Figura 43 – Valor de Simples Nacional no cenário realista do ano 1.....	136
Figura 44 – Valor de Simples Nacional no cenário realista do ano 2.....	137
Figura 45 – Valor de Simples Nacional no cenário realista do ano 1 ao 5.....	137
Figura 46 – Fluxo de caixa do ano 1 no cenário realista .....	141
Figura 47 – Fluxo de caixa do ano 2 no cenário realista .....	142
Figura 48 – Fluxo de caixa do ano 1 a 5 no cenário realista.....	143
Figura 49 – Demonstrativo do resultado do ano 1 no cenário realista.....	145
Figura 50 – Demonstrativo do resultado do ano 2 no cenário realista.....	145
Figura 51 – Demonstrativo do resultado dos anos 1 a 5 no cenário realista .....	146
Figura 52 – Fórmula para cálculo do <i>payback</i> .....	147
Figura 53 – <i>Payback</i> no cenário realista.....	147
Figura 54 – Fórmula para cálculo do retorno sobre as vendas.....	148
Figura 55 – Fórmula para cálculo do retorno sobre o investimento .....	149
Figura 56 – Fórmula para cálculo do VPL.....	150
Figura 57 – VPL no cenário realista.....	150
Figura 58 – TIR no cenário realista.....	151
Figura 59 – Previsão de vendas no cenário otimista para o ano 1, em quantidades de produtos.....	153
Figura 60 – Previsão de vendas no cenário otimista para o ano 2, em quantidades de produtos.....	154
Figura 61 – Previsão de vendas no cenário otimista para o ano 1 a 5, em quantidade de produtos.....	155
Figura 62 – Projeção de faturamento no cenário otimista para o ano 1 .....	156



Figura 63 – Projeção de faturamento no cenário otimista para o ano 2 .....	157
Figura 64 – Projeção de faturamento no cenário otimista para 5 anos .....	158
Figura 65 – Custos e despesas da Habillé no cenário otimista .....	159
Figura 66 – Valor de Simples Nacional no cenário otimista do ano 1 ao 5 .....	159
Figura 67 – Fluxo de caixa do ano 1 no cenário otimista .....	160
Figura 68 – Fluxo de caixa do ano 2 no cenário otimista .....	161
Figura 69 – Fluxo de caixa do ano 1 a 5 no cenário otimista .....	162
Figura 70 – Demonstrativo do resultado do ano 1 no cenário otimista.....	163
Figura 71 – Demonstrativo do resultado do ano 2 no cenário otimista.....	164
Figura 72 – Demonstrativo do resultado do ano 1 a 5 no cenário otimista.....	164
Figura 73 – TIR no cenário otimista .....	165
Figura 74 – VPL cenário otimista .....	165
Figura 75 – <i>Payback</i> no cenário otimista .....	166
Figura 76 – Previsão de vendas no cenário conservador para o ano 1, em quantidade de produtos.....	167
Figura 77 – Previsão de vendas no cenário conservador para o ano 2, em quantidade de produtos.....	167
Figura 78 – Previsão de vendas no cenário conservador para 5 anos, em quantidade de produtos .....	168
Figura 79 – Projeção de faturamento no cenário conservador para o ano 1.....	169
Figura 80 – Projeção de faturamento no cenário conservador para o ano 2.....	170
Figura 81 – Projeção de faturamento no cenário conservador para 5 anos.....	171
Figura 82 – Custos e despesas da Habillé no cenário conservador.....	172
Figura 83 – Valor de Simples Nacional no cenário conservador do ano 1 ao 5 .....	172
Figura 84 – Fluxo de caixa do ano 1 no cenário conservador .....	173
Figura 85 – Fluxo de caixa do ano 2 no cenário conservador .....	174
Figura 86 – Fluxo de caixa do ano 1 a 5 no cenário conservador .....	175
Figura 87 – Demonstrativo do resultado do ano 1 no cenário conservador .....	176
Figura 88 – Demonstrativo do resultado do ano 2 no cenário conservador .....	177
Figura 89 – Demonstrativo do resultado do ano 1 a 5 no cenário conservador .....	177
Figura 90 – TIR no cenário conservador .....	178
Figura 91 – VPL no cenário conservador .....	179
Figura 92 – <i>Payback</i> no cenário conservador .....	179



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Gênero.....	42
Gráfico 2 – Faixa etária .....	42
Gráfico 3 – Renda mensal.....	43
Gráfico 4 – Grau de escolaridade.....	44
Gráfico 5 – Itens que costumam comprar ou compraria em uma loja on-line .....	60
Gráfico 6 – Relevância de uma tabela de medidas no site .....	61
Gráfico 7 – Fatores determinantes em uma compra on-line .....	68
Gráfico 8 – Valores que estariam dispostos a pagar pelos produtos .....	69
Gráfico 9 – Preferência de forma de pagamento.....	70
Gráfico 10 – Como o cliente deseja receber informativos da loja virtual .....	80
Gráfico 11 – Frequência de compra de roupas pela <i>Internet</i> .....	122
Gráfico 12 – Valor médio de gastos mensais com roupas .....	123



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Diferenças entre visão e missão.....	33
Quadro 2 – Tipos de empresas .....	45
Quadro 3 – Análise SWOT ou FOFA da empresa Habillé.....	50
Quadro 4 – Descrição do cargo de administrador .....	104
Quadro 5 – Descrição do cargo de assistente administrativo .....	105
Quadro 6 – Auxiliar de almoxarifado .....	105
Quadro 7 – Valor mensal de pró-labore para o cargo de administrador.....	110
Quadro 8 – Custo mensal do cargo de assistente administrativo.....	111
Quadro 9 – Custo mensal do cargo de auxiliar de almoxarifado.....	112
Quadro 10 – Retorno sobre as vendas do ano 1 ao 5 no cenário realista .....	148
Quadro 11 – Retorno sobre o investimento do ano 1 a 5 do cenário realista.....	149
Quadro 12 – Margem de contribuição .....	152
Quadro 13 – Ponto de equilíbrio cenário realista .....	152



## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Vendas on-line no Brasil, considerando sempre o 1º semestre de cada ano .....	29
Tabela 2 – Mobiliário .....	89
Tabela 3 – Equipamentos elétricos e eletrônicos .....	90
Tabela 4 – Software .....	91
Tabela 5 – Estoque de embalagens.....	92
Tabela 6 – Materiais de escritório .....	92
Tabela 7 – Materiais de limpeza.....	93
Tabela 8 – Estoque de produtos Habillé .....	95
Tabela 9 – Serviços terceirizados .....	97
Tabela 10 – Investimento inicial .....	114
Tabela 11 – Número de mulheres por faixa etária .....	122
Tabela 12 – Valores de compra e de venda dos produtos da Habillé .....	124





## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>27</b>
<b>2</b>	<b>DESCRIÇÃO DA EMPRESA .....</b>	<b>29</b>
2.1	DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO, VISÃO, MISSÃO, FILOSOFIA/PRINCÍPIOS E OBJETIVOS .....	30
2.2	EQUIPE GERENCIAL .....	37
<b>3</b>	<b>ANÁLISE DE MERCADO .....</b>	<b>39</b>
3.1	MICROAMBIENTE .....	40
<b>3.1.1</b>	<b>Clientes.....</b>	<b>40</b>
<b>3.1.2</b>	<b>Concorrentes .....</b>	<b>44</b>
<b>3.1.3</b>	<b>Fornecedores.....</b>	<b>46</b>
3.2	MACROAMBIENTE .....	47
3.3	ANÁLISE SWOT.....	49
<b>4</b>	<b>PLANO DE MARKETING .....</b>	<b>53</b>
4.1	TIPOS DE MERCADO.....	54
4.2	SEGMENTAÇÃO DE MERCADO E POSICIONAMENTO .....	55
4.3	COMPOSTO (MIX) MERCADOLÓGICO.....	58
<b>4.3.1</b>	<b>Produto.....</b>	<b>58</b>
<b>4.3.2</b>	<b>Embalagem .....</b>	<b>63</b>
<b>4.3.3</b>	<b>Preço.....</b>	<b>65</b>
<b>4.3.4</b>	<b>Promoção .....</b>	<b>70</b>
<b>4.3.5</b>	<b>Distribuição.....</b>	<b>78</b>
4.4	RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES .....	79
<b>5</b>	<b>PLANO DAS OPERAÇÕES.....</b>	<b>83</b>
5.1	INVESTIMENTO EM INFRAESTRUTURA.....	83
5.2	MÁQUINAS EQUIPAMENTOS E FERRAMENTAS .....	89
5.3	MATÉRIAS-PRIMAS, INSUMOS E MATERIAIS .....	91
5.4	ESTOQUE DE PRODUTOS ACABADOS E EM FABRICAÇÃO .....	94
5.5	AGREGADOS E TERCEIRIZADOS .....	96

5.6	MANUTENÇÃO.....	97
5.7	PROCESSOS .....	98
5.8	INFORMAÇÕES .....	101
<b>6</b>	<b>PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS .....</b>	<b>103</b>
6.1	DESCRIÇÕES DE CARGOS.....	104
6.2	AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO .....	106
6.3	RECRUTAMENTO E SELEÇÃO.....	107
6.4	REMUNERAÇÃO.....	110
<b>7</b>	<b>PROJEÇÕES FINANCEIRAS .....</b>	<b>113</b>
7.1	PLANO DE INVESTIMENTOS.....	113
7.2	FONTES DE FINANCIAMENTO .....	115
7.3	PROJEÇÕES ECONÔMICAS.....	117
7.4	PREVISÕES DE VENDAS.....	120
7.5	CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS E FIXOS.....	133
7.6	AVALIAÇÃO ECONÔMICA – FINANCIAMENTO DO NEGÓCIO.....	137
7.7	FLUXO DE CAIXA .....	138
7.8	DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO.....	144
7.9	ÍNDICES ECONÔMICOS.....	146
<b>7.9.1</b>	<b>Período de retorno do investimento (<i>Payback</i>).....</b>	<b>146</b>
<b>7.9.2</b>	<b>Retorno sobre as vendas (RSV).....</b>	<b>148</b>
<b>7.9.3</b>	<b>Retorno sobre o investimento (ROI).....</b>	<b>149</b>
<b>7.9.4</b>	<b>Valor presente líquido (VPL) .....</b>	<b>150</b>
<b>7.9.5</b>	<b>Taxa interna de retorno (TIR) .....</b>	<b>151</b>
<b>7.9.6</b>	<b>Ponto de equilíbrio.....</b>	<b>152</b>
7.10	CENÁRIO OTIMISTA.....	153
<b>7.10.1</b>	<b>Custos e despesas fixas e variáveis no cenário otimista .....</b>	<b>158</b>
<b>7.10.2</b>	<b>Fluxo de caixa no cenário otimista.....</b>	<b>159</b>
<b>7.10.3</b>	<b>Demonstração do resultado do exercício no cenário otimista .....</b>	<b>163</b>
<b>7.10.4</b>	<b>Taxa interna de retorno (TIR) cenário otimista.....</b>	<b>165</b>
<b>7.10.5</b>	<b>Valor presente líquido (VPL) cenário otimista.....</b>	<b>165</b>
<b>7.10.6</b>	<b><i>Payback</i> cenário otimista .....</b>	<b>166</b>
7.11	CENÁRIO PESSISTA OU CONSERVADOR.....	166

7.11.1	Custos e despesas fixas e variáveis no cenário conservador .....	171
7.11.2	Fluxo de caixa no cenário conservador .....	172
7.11.3	Demonstração do resultado do exercício no cenário conservador .....	176
7.11.4	Taxa interna de retorno (TIR) cenário conservador.....	178
7.11.5	Valor presente líquido (VPL) cenário conservador.....	178
7.11.6	<i>Payback</i> cenário conservador .....	179
8	PLANO DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISE DE RISCOS .....	181
9	LIMITAÇÕES DO ESTUDO .....	183
10	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	185
	REFERÊNCIAS .....	187
	APÊNDICE A – TESTE .....	195



## 1 INTRODUÇÃO

Devido a globalização e aos avanços tecnológicos, o crescimento de usuários com acesso à *Internet* tem se superado ano após ano. O *e-commerce* ou também conhecido como comércio eletrônico tem se tornado uma opção cada vez mais rentável para as empresas, e que permite o alcance a um público mais distante.

Walther (2000, p. 4) refere-se a comércio eletrônico como o “processo de compra e venda de um produto ou serviço através de uma rede eletrônica”. Essa rede eletrônica é a *Internet*, e esse processo de compra pode ser realizado através de computadores, *tablets* e *smartphones*.

Dessa forma, a situação atual de acesso à *Internet* e o comportamento de seus usuários favorecem o crescimento do *e-commerce*, e conseqüentemente as oportunidades de negócios de forma eletrônica, nos diversos segmentos disponíveis. E, com a transformação de ideias em oportunidades, o envolvimento de pessoas e processos e a implementação destas oportunidades, tem-se a criação de negócios de sucesso, explicando-se assim o conceito de empreendedorismo (DORNELAS, 2012).

Mas, para um negócio existir, não bastam apenas boas ideias e oportunidades, requer-se a elaboração de um planejamento visando o melhor desenvolvimento e sua continuação, para que as empresas se mantenham ativas em seu mercado de atuação. Isso é possível através da realização de um plano de negócios, que por meio deste estudo, poderá verificar a estrutura de funcionamento da empresa, desde o operacional até o financeiro.

Diante disso, o presente trabalho tem como finalidade, analisar a viabilidade mercadológica, econômico-financeira de um novo empreendimento em *e-commerce* de moda feminina na cidade de Gramado/RS.

Para elaborar este trabalho, seguiu-se a linha de novos negócios, e para isso foram realizadas pesquisas bibliográficas e uma pesquisa mercadológica, que serviram para sustentar o desenvolvimento deste trabalho, este contemplado por dez capítulos abordando a descrição da empresa, a análise de mercado, o plano de marketing, o plano de operações, o plano de gestão de pessoas, as projeções financeiras, o plano de contingências, as limitações do estudo e as considerações finais.

No Capítulo 2 será apresentado o detalhamento da empresa, sua visão, missão, princípios e objetivo e equipe gerencial.

Após a descrição da empresa, serão abordados os fatores externos e internos da empresa, realizando uma análise e cruzamento das informações de forças e fraquezas, oportunidades e ameaças, juntamente a alguns dados fornecidos pela pesquisa mercadológica.

O Capítulo 4 abrange o plano de marketing da Habillé, onde serão descritos o tipo de mercado, segmentação e toda estratégia de marketing e de venda dos produtos, incluindo informações acerca do composto mercadológico, que envolve produto, preço, promoção e distribuição.

Já no Capítulo 5, sobre o plano de operações, a autora faz um levantamento de todos os investimentos necessários para abertura do negócio, desde infraestrutura, máquinas e equipamentos, matérias-primas, insumos e materiais, terceirizações, a manutenção dos mesmos.

O Capítulo 6 será voltado para o plano de gestão de pessoas, contendo as informações sobre cargos e salários, como será realizada a avaliação de desempenho na empresa, o processo de seleção destes cargos e as remunerações das posições que serão oferecidas.

As projeções financeiras, abordadas no Capítulo 7, trarão informações sobre as fontes de financiamento, as projeções econômicas e as previsões de venda da empresa Habillé, detalhando custos e despesas fixas e variáveis, a avaliação econômica, fluxos de caixa, demonstrativos dos resultados dos exercícios e os índices econômicos, sob três cenários: realista, otimista e pessimista.

Encaminhando-se para o final do estudo, no Capítulo 8, denominado plano de contingências e análise de riscos, serão abordadas possíveis contingências da empresa e suas ações para revertê-las. Ainda para o encerramento das análises, descreve-se as limitações do estudo e as dificuldades encontradas para execução deste trabalho no Capítulo 9.

Por fim, nas considerações finais, considerando os demais capítulos apresentados e analisando os indicadores econômicos, interpretou-se a viabilidade ou não do novo negócio, considerando a possibilidade de transformar este plano de negócios em realidade.

## 2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

O comércio eletrônico ou *e-commerce* tem se mostrado um mercado promissor. É a aposta de diversos segmentos, entre eles o de moda e acessórios. De acordo com Ebit (2019), os números do comércio eletrônico só crescem. Considerando o faturamento das vendas para B2C, que Chiavenato (2014, p. 303, grifo nosso) define como “relação empresa-cliente [...] *business to customer*”, e *marketplaces*, ambiente onde vários lojistas podem vender seus produtos, apresentam-se dados na Tabela 1:

Tabela 1 – Vendas on-line no Brasil, considerando sempre o 1º semestre de cada ano

Ano	Faturamento em bilhões de reais	Varição
2016	19,6	5%
2017	21,0	8%
2018	23,6	12%
2019	26,4	12%

Fonte: Adaptado de Ebit (2019).

Através dos dados da Tabela 1, é possível afirmar que o comércio eletrônico tem ocupado maior espaço na economia brasileira. Os números mostram que ano após ano o faturamento deste segmento só cresce, pois, as empresas estão sendo submetidas à pressão de seus clientes para venda de seus produtos de forma on-line, e Albertin (2010) afirma que as organizações têm utilizado a infraestrutura da *Internet* e suas aplicações, como forma de realização de seus processos de negócio e atendimento de seus clientes, e assim compreendem a importância do *e-commerce* para seu crescimento e ganho de espaço no mercado.

A moda ocupa uma posição considerável no faturamento do *e-commerce* brasileiro. Segundo o Ebit (2019, p. 12), a venda desse segmento ocupa a liderança no ranking, juntamente com “o segmento de perfumaria, cosméticos e saúde, representando 18% de importância no âmbito geral, em comparação de dados realizada entre o 1º semestre de 2018 e o 1º semestre de 2019”. Isso mostra que, investir e apostar nesse nicho pode ser uma excelente opção de escolha para abertura de um novo negócio.

Um dos principais motivadores das compras on-line hoje, são os sites de busca, seguido pelas redes sociais como *Facebook* e *Instagram*. O desejo feminino

no âmbito da moda é aguçado principalmente pelos anúncios de grandes marcas, e também pelas influenciadoras digitais, que através das redes sociais divulgam e indicam produtos e serviços, estimulando o uso por suas seguidoras. Através desses dois canais, as mudanças da moda e tendências tem se expandido com maior rapidez, e como consequência tem gerado um aumento do consumo neste segmento (EBIT, 2019).

Os fatores supracitados, e ainda as mudanças positivas e constantes no comportamento do consumidor com relação às compras on-line, foram impulsionadores no desejo de criação de um negócio focado em *e-commerce*.

Durante a execução deste trabalho, a escolha do tema se reafirmou e fez ainda mais sentido. O Brasil passou e ainda passa por uma pandemia do Corona Vírus, ou Covid-19. Pandemia essa que resultou em um período de quarentena, e fechamento dos comércios, indústrias e estabelecimentos não essenciais. Durante esta pandemia o mundo enfrenta diversas mudanças, e uma das mudanças com relevância para este trabalho foi a transformação na forma de compra da população. Com o fechamento dos comércios não essenciais, verificou-se um aumento considerável das vendas on-line. Seja de serviços e produtos de restaurantes, farmácias, vestuário, materiais de construção, entre outros. Isso não representa um aumento das vendas como um todo, mas sim da mudança na forma de comprar, observando-se uma redução nas compras em lojas físicas (TREZUB, 2020).

## 2.1 DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO, VISÃO, MISSÃO, FILOSOFIA/PRINCÍPIOS E OBJETIVOS

Dornelas (2018, p. 31) afirma que “a decisão de se tornar empreendedor pode ocorrer aparentemente por acaso”. Contribuindo, Chiavenato (2004, p. 22) comenta que “negócio é um esforço organizado por determinadas pessoas para produzir bens e serviços, afim de vendê-los em um determinado mercado e alcançar recompensa financeira pelo seu esforço”.

Além disso, a busca por um novo negócio está ligada ao processo de empreender. O empreendedor precisa encontrar uma oportunidade, avaliá-la e desenvolvê-la. Esse processo conta com quatro fases distintas, são elas: a identificação e avaliação da oportunidade, o desenvolvimento de um plano de



negócio, a determinação dos recursos necessários e por fim, a administração da empresa que foi constituída (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009).

Paralelo ao citado acima, Chiavenato (2004) cita outros passos fundamentais no processo empreendedor: identificação e desenvolvimento de uma oportunidade, criação de um conceito de negócio, captação de recursos para fomentar o negócio, implementação do conceito empresarial para iniciar o trabalho, verificação da oportunidade e crescimento do negócio através de uma atividade sustentada.

Dolabela (2006, p. 35) define um empreendedor como “alguém que sonha e busca transformar o sonho em realidade”. E é esse sonho que desperta e impulsiona muitos cidadãos a empreenderem.

É a frase acima que define exatamente a ideia do negócio. O mesmo surgiu pela paixão da autora em trabalhar no segmento de moda. Desde à infância, sempre gostou do assunto, se interessou em acompanhar tendências de cada estação. Além disso, a autora sempre teve o desejo de criar o seu próprio negócio, e através disso, decidiu unir seu desejo pessoal e a paixão pela moda, com a vontade de se tornar uma empreendedora.

A ideia inicial do negócio era comercializar roupas femininas nas horas vagas, como uma opção de renda extra, com opção de enquadramento tributário sendo o Microempreendedor Individual (MEI), mas com as rápidas mudanças ocorrendo no mercado atual, essas causadas pelas transformações que moldaram um novo consumidor, e também um novo vendedor, onde os clientes buscam a compra facilitada e a comodidade de comprar um produto ou até mesmo um serviço de qualquer lugar que estejam. Outro fator relevante, é a Pandemia do Covid-19, ainda em alta, desencadeadora também de um aumento do consumo de produtos por venda on-line (MOREIRA, 2020). Diante disso, a autora observou a oportunidade e a necessidade de se enquadrar ao comércio eletrônico e tornar a abrangência de seu negócio e de sua marca ainda maior.

O interesse sobre o assunto moda e a ideia de um possível negócio sempre estiveram atrelados à comercialização de vestuário. O novo negócio consiste, portanto, em uma plataforma *e-commerce* de moda feminina. Como o mercado tem se transformado e o fator tempo tem sido algo escasso, acredita-se que esse negócio possa ter sucesso e consiga atender às necessidades atuais dos consumidores (ARRAES, 2018).

Esse trabalho visa o estudo e análise de viabilidade para a criação de um plano de negócios e o desenvolvimento de uma loja on-line especializada em moda feminina.

Comércio eletrônico ou *e-commerce* resumidamente pode ser considerado o processo de compra e venda de um produto ou serviço através da *Internet*. Para afirmar isso, Albertin (2010, p. 3) comenta que “é a realização de toda a cadeia de valor dos processos de negócio num ambiente eletrônico, por meio da aplicação intensa das tecnologias de comunicação e de informação, atendendo aos objetivos de negócio”.

Colaborando com Albertin (2010), o comércio eletrônico envolve não apenas o processo de compra e venda, mas segundo Limeira (2007, p. 38) “inclui os processos que envolvem consumidores, fornecedores e parceiros de negócios, como vendas, marketing, recepção de pedidos, entregas, serviços ao consumidor e administração de programas de fidelidade”.

Diante disso, a *Habillé* se caracteriza por ser uma loja virtual, com foco na venda de itens do vestuário feminino como: blusas e camisetas, shorts e bermudas, calças jeans e sociais, *blazers*, vestidos, camisas, e outros itens que possam envolver o vestuário feminino, apresentando peças clássicas e casuais, atendendo aos diversos estilos e necessidade do público feminino.

Com a definição do negócio estabelecida, se faz necessária a elaboração das projeções futuras que a empresa almeja atingir, para que possa ser conduzida da melhor maneira possível, e ter êxito em seus objetivos.

Por isso, segundo Nogueira (2014, p. 41) “visão é aquilo que você quer se tornar”, ou seja, a visão significa o que a empresa quer se tornar, normalmente, a longo prazo.

Dessa forma, Biagio (2013) comenta que a visão da empresa não está atrelada aos produtos e serviços que ela oferece, mas às suas projeções futuras, evitando-se informações sobre os parâmetros financeiros, mas sim, informando conceitos filosóficos que orientem o caminho que a empresa procurará seguir, definindo metas e objetivos, que possam ser acompanhados durante essa caminhada.

Nesse sentido, pode-se destacar que a visão que norteará a empresa será “Ser empresa de referência em moda feminina no Brasil, reconhecida por clientes,

amigos, colaboradores e fornecedores, pela qualidade de seus produtos e excelência no atendimento”.

Enquanto a visão está focada no futuro da empresa, Chiavenato (2004, p. 138) define que “missão significa a razão de ser do próprio negócio. Por que ele foi criado? Para que ele existe?”. Ou seja, a missão de uma empresa além de informar o produto ou serviço que ela dispõe, leva em consideração o ambiente externo do negócio.

Complementando a definição de Chiavenato (2004), a missão deve expressar os valores da empresa e a contribuição que ela terá junto à sociedade, relacionando clientes, parceiros e fornecedores, e os acionistas da empresa (BIAGIO, 2013).

Tendo em vista os autores supracitados, a missão da empresa será “Levar ao público através do *e-commerce*, produtos de excelente qualidade e preços competitivos, proporcionando conforto e bem-estar, sem abrir mão da beleza e elegância, priorizando o atendimento de excelência, satisfazendo as necessidades dos clientes, a fim de garantir um relacionamento duradouro e de confiança”.

Quadro 1 – Diferenças entre visão e missão

<b>Visão</b>	<b>Missão</b>
é o sonho no negócio	inclui o negócio da empresa
é o lugar para onde vamos	é o ponto de partida
é o passaporte para o futuro	é o documento de identidade da empresa
projeto “quem desejamos ser”	identifica “quem somos”
fornece energia para a empresa	dá rumo à empresa
é inspiradora	é orientadora
tem o foco no futuro	tem o foco do presente para o futuro
é mutável, conforme os desafios	tem vocação para a eternidade

Fonte: Chiavenato (2004, p. 143).

No Quadro 1, apresentam-se as diferenças entre a visão e a missão de uma empresa, para melhor compreensão sobre cada uma delas.

Em sequência, sendo um dos pontos de estratégia da organização, tem-se a definição dos valores e princípios, que de acordo com o IBC (2019, não paginado):

Os valores dizem respeito aos princípios que orientam todas as posturas da empresa e de sua equipe. Uma vez definidos, todos devem trabalhar para colocá-los em prática em todos os relacionamentos com clientes, fornecedores e parceiros. Nesse sentido, tratam-se dos alicerces da

organização, pois representam tudo aquilo que ela acredita e quais são seus princípios e convicções.

Ademais, Teixeira (2012, não paginado) define que “valores organizacionais são crenças e atitudes que dão uma personalidade à empresa”. Se uma organização não preza e difunde seus valores, dificilmente alcançará seus objetivos e resultados positivos ao longo de sua caminhada.

Portanto, a Habillé terá como principais valores:

- a) satisfação dos clientes;
- b) qualidade em produtos;
- c) ética para com seus clientes, colaboradores e fornecedores;
- d) comprometimento;
- e) valorização das pessoas;
- f) excelência no atendimento;
- g) segurança nas transações com os clientes;
- h) responsabilidade social e ambiental.

Entretanto, além dos valores, deve-se definir também os objetivos da organização. E, para tal, segundo Chiavenato (2004, p. 144) objetivos são “estados desejáveis que se pretende alcançar e realizar. Enquanto o objetivo não é alcançado, constitui um alvo, uma meta; quando é atingido [...] deve-se definir outro objetivo, provavelmente mais desafiador e complexo do que o anterior”.

Com isso, enumeram-se abaixo os objetivos do negócio proposto neste trabalho:

- a) satisfação de 90% dos clientes que realizarem compras na loja virtual;
- b) estar entre as 10 empresas mais conhecidas em venda on-line de moda feminina em até 5 anos;
- c) obter retorno do investimento em até 24 meses da abertura do negócio.

Porém, para que a estratégia da organização seja atingida, se faz necessário um engajamento entre a equipe gerencial e os colaboradores da empresa, que por sua proatividade visarão o alcance dos valores e objetivos supracitados, podendo renová-los de tempos em tempos, buscando ao final do processo o atingimento da visão estratégica do negócio.

Posteriormente, sobre a estruturação da empresa, a mesma será classificada como Empresa de Pequeno Porte (EPP), com faturamento bruto anual

estimado entre R\$ 360 mil e R\$ 4,8 milhões (SEBRAE, 2020). Sua atividade econômica principal será definida como comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios (SEBRAE, 2011).

No que tange o enquadramento tributário, a empresa será optante pelo regime do Simples Nacional, que é um regime tributário facilitado e simplificado para microempresas e pequenas empresas. Este modelo permite o recolhimento dos tributos federais, estaduais e municipais em uma única guia de arrecadação, denominada DAS. Sua alíquota é diferenciada, variando de acordo a receita, sendo seu limite de até R\$ 4,8 milhões ao ano. Essa opção é favorável, pois beneficia empresas com custos operacionais baixos e não há incidência de substituição tributária, visto que os consumidores são clientes finais (TOM, 2019).

Sua sede administrativa e operacional se localizará em Gramado – RS, na Rua Vendelino Holdorf, 65, no Bairro Várzea Grande, em um espaço térreo com área total de 120 m<sup>2</sup>. Para escolha deste espaço levou-se em consideração alguns fatores que serão citados no Capítulo 5, onde discorre-se sobre o Plano de Operações.

O contato do cliente com a empresa se dará através do Fale Conosco do site, das mídias sociais como *Facebook* e *Instagram*, e ainda através do *WhatsApp*.

A razão social da empresa contará com nome da marca, seguida da atividade desenvolvida, conforme a normativa nº 116 do Departamento de Registro Empresarial e Integração (DREI), ficando como: Habillé Comércio de Vestuário EPP (CARDOSO, 2011).

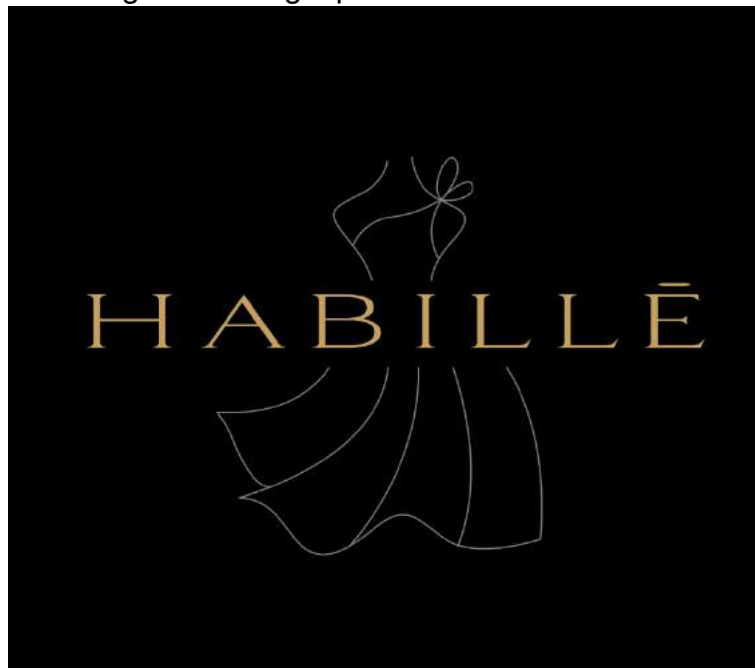
Já o nome fantasia Habillé, conforme o Reverso Dicionário (c2020, não paginado) “é uma palavra da língua francesa, classificada como um adjetivo, e significa vestido, arrumado”. A autora buscou inspiração para o nome na língua francesa, pois muitas marcas surgiram em Paris, capital da França, a fim de possuir uma conexão da marca com uma das capitais mundiais da moda.

A logotipo escolhida para definição da empresa consiste em representação visual de um vestido, remetendo ao vestuário feminino, com traços simples. Tratando-se de um *e-commerce* de moda feminina, o foco principal é ser lembrado pelo cliente como uma marca focada nesse segmento.

As cores utilizadas para criação do logotipo da Habillé, conforme a Figura 1, foram o branco, preto e dourado, onde o branco transmite a sensação de tranquilidade, organização e competência; o preto corresponde a uma cor mais

poderosa e neutra, e costuma ser associado à elegância e força e o dourado que remete à preciosidade, riqueza e prosperidade. Ambas as cores combinadas podem remeter ao consumidor uma simplicidade, modernidade, inovação e sofisticação (CLEMENTE, 2020).

Figura 1 – Logotipo Habillé fundo escuro



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Em resumo, através do logotipo a autora busca remeter a seus clientes o sentimento de simplicidade da marca, atrelado à sofisticação, luxo e qualidade.

Figura 2 – Logotipo Habillé fundo claro



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A autora optou pela criação de duas logotipos iguais no desenho e na escrita, porém com a inversão de suas cores, ou seja, um logotipo com fundo escuro conforme a Figura 1, e a outro logotipo com fundo claro, conforme a Figura 2. Como justificativa à essas escolhas, tem-se a necessidade de criação de diferentes tipos de materiais gráficos impressos, como embalagens, cartões de visita, adesivos, entre outros, que em alguns casos, requerem a necessidade de mudança das cores para melhor qualidade do material e da apresentação, e a escolha do fundo claro ou escuro será conforme as postagens da loja em suas redes sociais e no site.

## 2.2 EQUIPE GERENCIAL

As pessoas não mais trabalham sozinhas. O conceito de equipe está mais presente em todas as organizações, principalmente nas organizações de sucesso.

Conforme Dornelas (2012, p. 28) “empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades. E a perfeita implementação destas oportunidades leva à criação de negócios de sucesso”.

Complementando tal conceito, Chiavenato (2004, p. 158) define que “gerenciar equipes é uma das tarefas mais importantes para o empreendedor, principalmente porque cada pessoa é única, com sua individualidade, sua personalidade, sua história e suas experiências”.

No mesmo sentido, Gil (2019, p. 18) comenta “que é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais”.

Diante disso, a empresa será dirigida exclusivamente pela única proprietária Lilian Stefani Fritsch Zimmer, de trinta anos, autora deste trabalho e acadêmica do curso de Administração na Universidade de Caxias do Sul, no Campus da Região das Hortênsias, este localizado em Canela – RS.

A autora, está no mercado de trabalho há 16 anos. Possui experiência de mais de nove anos em vendas de produtos e serviços. A experiência atual da mesma destaca-se pela gerência de vendas corporativas e de esquadrias na Sierra Móveis, fabricante de móveis e esquadrias localizada em Gramado/RS, e integrada ao mercado de luxo do segmento. Essa é sua segunda passagem pela empresa, sendo que no passado, entre os anos de 2012 e 2016, trabalhou também no setor

de vendas corporativas da empresa, mas exercendo o cargo de assistente comercial.

Além desta experiência, entre os anos de 2017 e 2019 exerceu a função de executiva de contas na Laghetto Hotéis, rede hoteleira com sede em Gramado/RS, e com atualmente 18 hotéis em funcionamento. Essa experiência lhe permitiu conhecer 17 estados brasileiros, rodando inúmeras cidades e fazendo relacionamento com agentes de viagens e operadores de turismo, divulgando principalmente o destino Serra Gaúcha e os hotéis da rede, além da oportunidade de conhecer mais sobre a cultura dos estados visitados. Durante o mesmo período, teve na empresa, a oportunidade de divulgar os hotéis corporativos da rede, junto às agências de viagens corporativas, e grandes empresas do estado do Rio Grande do Sul e de Santa Catarina, com demanda de viagens, desenvolvendo aptidões de negociação por telefone, por e-mail e para reuniões presenciais.

No âmbito acadêmico, entrou no curso de Administração com o intuito de agregar conhecimento às áreas de atuação, e optou pelo mesmo por ser um curso com grande abrangência de assuntos, agregando conhecimentos nas áreas de finanças, comercial, contábeis, direito do trabalho, marketing, e de processos de produção. A autora sempre teve desejo de possuir o seu próprio negócio, e os conhecimentos adquiridos ao longo do curso, serão fundamentais na abertura e no andamento de sua empresa.

Além da atividade gerencial da empresa, Lilian será responsável pela parte de contato com fornecedores, definição e escolha de novos produtos e coleções para o site, coordenará os processos financeiros da empresa, e ainda será responsável pelas escolhas das campanhas do site, como descontos em datas promocionais, divulgação de novos produtos, e estará diretamente ligada ao processo de pós-venda da empresa, analisando cuidadosamente a satisfação de seus clientes, garantindo assim a fidelização dos mesmos.



### 3 ANÁLISE DE MERCADO

Em um plano de negócios existem diversos tópicos a serem estudados e construídos, a fim de se obter sucesso ao seu final. Um desses passos consiste em um planejamento de marketing, esse dividido em duas etapas fundamentais: a análise de mercado e o plano de marketing (LAS CASAS, 2019).

Segundo Chiavenato (2003), é essencial a análise do ambiente, pois os cenários afetam a estrutura e o andamento das organizações no presente e no futuro. Por isso, qualquer planejamento eficiente depende do estudo do ambiente, seja ele interno ou externo.

Em geral, as empresas estão inseridas em um ambiente organizacional, que conforme Kwasnicka (2012, p. 111) é definido como “a agregação de todas as condições, eventos e influências que envolvem e interagem nesse ambiente”. Ou seja, tudo o que existe fora da organização e dispõe de potencial para afetar toda a empresa, ou parte dela (DAFT, 2014).

O ambiente organizacional é dividido em três níveis, são eles: o ambiente tarefa é o mais próximo da empresa, incluindo setores que conduzem transações diariamente, influenciando em suas operações básicas e desempenho, sendo constituído por concorrentes, fornecedores e clientes; o ambiente geral que são os fatores sociais, demográficos e econômicos, que afetam indiretamente as organizações quase que igualmente e, por fim o ambiente interno, que inclui os elementos de dentro da organização, composto pelos colaboradores, gerentes, e a cultura corporativa que define o empregado no ambiente interno e como a empresa se moldará ao ambiente externo (DAFT, 2014).

Segundo Kotler e Armstrong (2003, p. 61) o ambiente de marketing é formado de um microambiente e macroambiente:

O microambiente é constituído de forças próximas à empresa que afetam sua capacidade de atender seus clientes – a empresa, fornecedores, empresas do canal de marketing, mercados de clientes, concorrentes e públicos. O macroambiente é constituído de forças sociais maiores que afetam o microambiente – forças demográficas, econômicas, naturais, tecnológicas, políticas e culturais.

Reafirmando, Alves (2018, p. 40) comenta que o “microambiente está mais próximo da empresa e é composto, por exemplo, por seus clientes, fornecedores e

concorrentes”. E definindo o macroambiente, tem-se a definição de que “é aquele composto por várias informações que influenciam o microambiente, como a tecnologia, a cultura e as ações do governo.” (ALVES, 2018, p. 40).

Cabe salientar que a empresa Habillé, nas rotinas internas, contará com o engajamento de todos os departamentos da empresa, a fim de buscar as melhores estratégias no mercado, e obter mais sucesso em seu desempenho, oferecendo a seus clientes produtos de alta qualidade e serviços de alto desempenho.

### 3.1 MICROAMBIENTE

Sobre o Microambiente, Kotler e Armstrong (2003, p. 61) afirmam que são os “departamentos da empresa, fornecedores, intermediários de marketing, clientes, concorrentes e vários públicos, que se unem para constituir o sistema de entrega de valor da empresa”.

Corroborando, Kotler e Keller (2015, p. 73) definem que “o sucesso do marketing requer a construção de relacionamento com outros departamentos da empresa”, ou seja, alcançar o equilíbrio e o máximo de aproveitamento dos gestores, acionistas e proprietários das empresas, conhecidos também como *stakeholders*.

Esses fatores serão detalhados e apresentados nos próximos capítulos posteriores a este.

#### 3.1.1 Clientes

Clientes ou consumidores são indivíduos que compram e/ou utilizam produtos ou serviços de determinada empresa. O consumidor é aquele que compra algum produto ou serviço, mas não cria um vínculo com aquela empresa, focando apenas no atendimento de suas necessidades. Já o cliente, cria um vínculo com a organização de quem compra o produto, pois simpatiza com a marca, e com isso cria o hábito de comprar sempre na mesma marca, sendo fiel a ela (IBC, 2017).

Os clientes são a principal fonte para sustentação de uma empresa e fazem parte no processo de transação de uma venda. Segundo Chiavenato (2004, p. 198) “a principal razão de ser de qualquer empreendimento empresarial é o cliente. É ele

quem define se o negócio será bem-sucedido ou não e também determina o grau de sucesso de qualquer negócio”.

Para Maximiano (2006) é possível diferenciar os clientes em três categorias:

- a) clientes que usam e pagam: são aqueles indivíduos que compram um produto e o utilizam para seu consumo próprio. Exemplo: uma mulher que compra um vestido para uso próprio em um evento social;
- b) clientes que usam e não pagam: são aqueles que usam o produto, mas não fazem o pagamento do mesmo. Exemplo: as crianças que vestem roupas que seus pais compram;
- c) clientes que não usam e pagam: são aqueles que compram um produto ou serviço, mas não fazem o seu uso direto. Exemplo: uma empresa que compra refeições para seus funcionários.

Portanto, a Habillé contará como clientes os consumidores em geral, que adquirirem produtos na loja virtual. Esses clientes potenciais são o público feminino de todas as idades, e também o público masculino, que busca no site itens para presentear um indivíduo do público feminino.

Diante disso, com o objetivo de detalhar o perfil dos potenciais clientes, será apresentado alguns resultados da pesquisa exploratória realizada durante o Trabalho de Conclusão do Curso I, voltada ao público feminino.

O universo de pesquisa escolhido compreendeu mulheres brasileiras, com idade entre 15 e 69 anos, que possam ser possíveis clientes da Habillé.

Considerando o Censo (IBGE, 2010), último Censo realizado no Brasil, onde a população feminina entre 15 e 69 anos era de 69.433.401, e fazendo um comparativo de crescimento da população feminina entre o Censo de 2000, que era de 57.851.177, e de 2010, tem-se um aumento de 20,02%. Tendo como projeção esse mesmo percentual de aumento, de 2010 para 2020, esperou-se encontrar uma população feminina entre 15 e 69 anos de 83.333.968.

Dessa forma, a amostra total necessária foi de 384 respondentes, tendo como resultado final da pesquisa um total de 514 respondentes do sexo feminino, com idade entre 15 e 69 anos. Todas as respostas de respondentes com idades inferiores ou superiores à informada anteriormente, foram descartadas da amostra. O erro amostral utilizado foi o de 5%, o nível de confiança de 95%, resultando assim em uma amostra de 384 respondentes necessários.

Gráfico 1 – Gênero

Qual seu gênero?



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

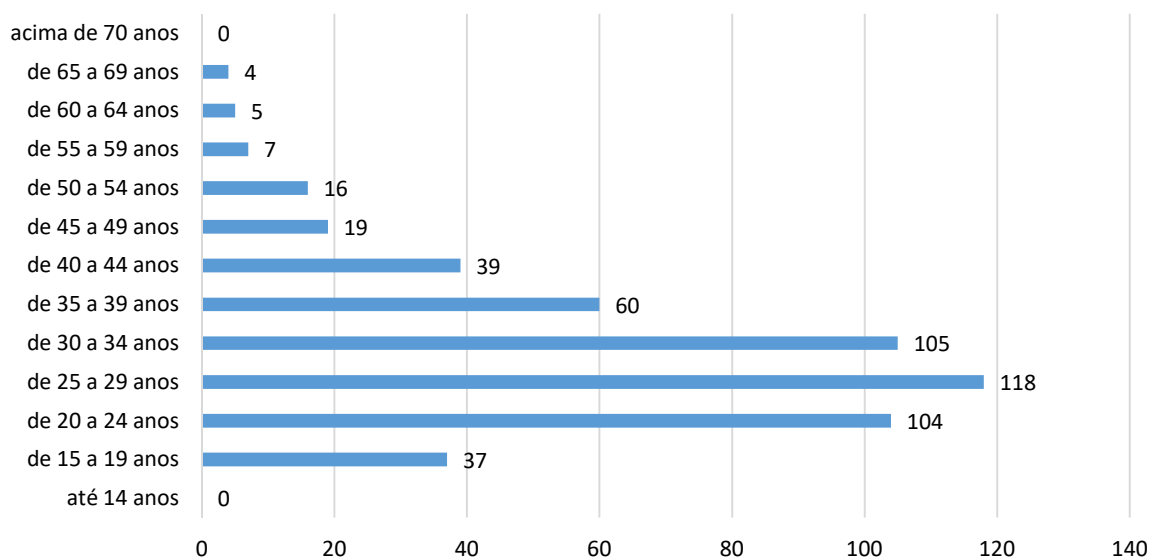
O número total de respondentes foi de 514 mulheres (Gráfico 1). Houveram respondentes do gênero masculino, mas os mesmos foram descartados e não incluídos nos números, pois ao escolher o gênero masculino o questionário encerrava-se, não sendo possível responder as demais questões.

Em síntese, o ambiente econômico da Habillé está ligado diretamente à economia brasileira, pois suas vendas compreendem o mercado nacional, podendo também, atingir clientes de outros países.

Com relação à faixa etária das respondentes, no Gráfico 2 apresentam-se os dados coletados:

Gráfico 2 – Faixa etária

Qual sua faixa etária?



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

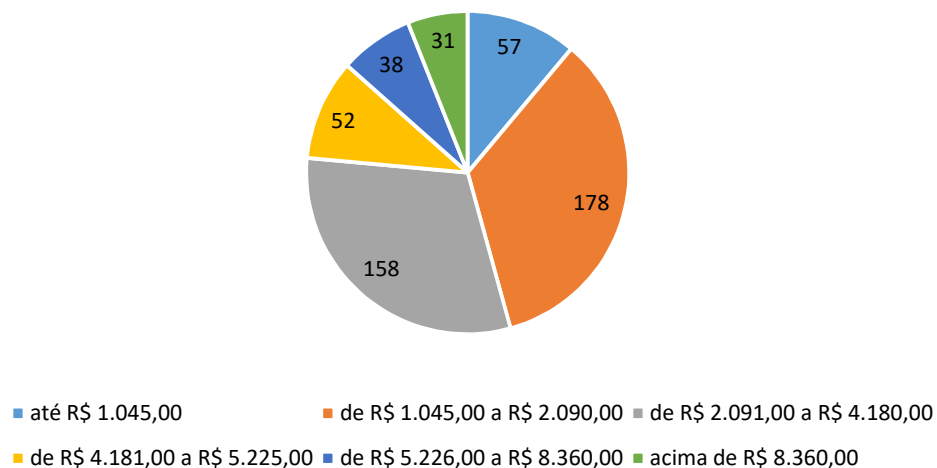
Apesar da população escolhida para a pesquisa ser de mulheres com idade entre 15 e 69 anos, foram incluídas no questionário as opções de idade até 14 anos e acima de 70 anos, e caso alguma mulher com esta idade participasse do teste, seria automaticamente eliminada, não podendo responder às demais questões. Para tal, as respondentes com essa idade foram excluídas dos resultados.

Observou-se que ocupando a primeira posição ficaram as mulheres com idade entre 25 a 29 anos, com 118 respondentes, e sem segundo lugar mulheres entre 30 a 34 anos com 105 mulheres que participaram da pesquisa, e com quase empate ocupando o terceiro lugar, estão as mulheres com idade entre 20 a 24 anos com 104 respondentes. Para tal, mais de 60% das mulheres participantes da pesquisa estão na faixa de idade entre 20 e 34 anos, e com isso estima-se o foco em oferecer a maior gama de produtos do comércio eletrônico focados nesta faixa etária.

Em continuidade, no Gráfico 3 apresentam-se dados referente à renda mensal das respondentes, sendo considerado aqui o salário mínimo vigente em 2020, no valor de R\$ 1.045,00.

Gráfico 3 – Renda mensal

Qual sua renda mensal?



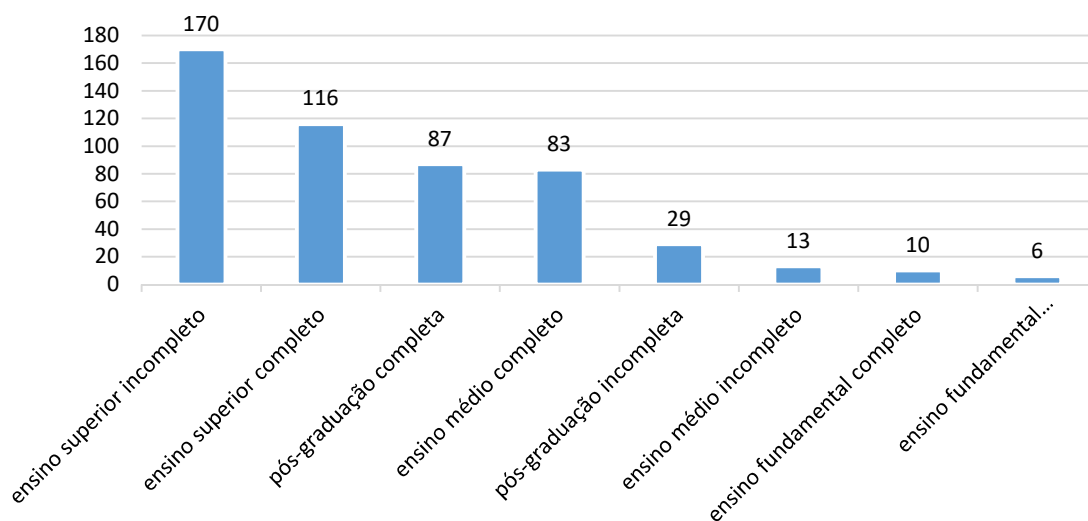
Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Como se pode observar, todas as opções tiveram marcações de resposta, sendo a maioria delas com a opção de renda mensal de 1 a 2 salários mínimos, com 178 respondentes. Em segunda opção com quase 31% das participantes tem-se a

opção de 2 a 4 salários mínimos, e em última colocação com 31 participantes, temos a opção de renda mensal acima de R\$ 8.360,00. Observa-se que aproximadamente 11% das participantes recebem até 1 salário mínimo mensal. Esta diferença salarial pode estar atrelada inclusive à formação escolar de cada participante, dado este apresentado no Gráfico 4.

Gráfico 4 – Grau de escolaridade

Qual seu grau de escolaridade?



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

No Gráfico 4, observa-se que 33% das respondentes possuem o ensino superior incompleto, ou possam o estar cursando, sendo essa informação correspondente à 170 mulheres. Na sequência decrescente, verifica-se 116 mulheres com graduação completa, e ocupando a quarta posição tem-se o número de 87 mulheres com pós-graduação completa, número expressivo se comparado ao todo, superando a somatória das participantes com ensino médio incompleto, ensino fundamental completo e ensino fundamental incompleto. Aqui verifica-se que boa parte das respondentes possui um nível de escolaridade acima da média da população brasileira, fator esse considerado positivo pela autora.

### 3.1.2 Concorrentes

Um dos desafios enfrentados por um empreendedor é saber identificar seus concorrentes, o que fazem, quais estratégias utilizam, e através disso definir o

melhor planejamento para seu negócio, a fim de assim se destacar nesse mercado tão competitivo.

Para afirmar isso, Filion e Dolabela (2000, p. 62) descrevem que “enfrentar a concorrência deve ser uma preocupação central para as empresas na atualidade”. Existem dois tipos de concorrência: direta e indireta. A concorrência direta “existe quando duas ou mais empresas oferecem produtos/serviços semelhantes e que respondem às mesmas necessidades do consumidor.” (FILION; DOLABELA, 2000, p. 62). Já a concorrência indireta “ocorre quando dois os mais estabelecimentos oferecem produtos/serviços diferentes, mas que respondem às mesmas necessidades do consumidor.” (FILION; DOLABELA, 2000, p. 62).

Complementando, o Dicionário On-line de Português (DICIO, c2009-2020, não paginado), define como concorrente “o que acontece ao mesmo tempo que outra coisa, normalmente com o intuito de buscar o mesmo resultado”. Já Kotler e Keller (2006, p. 340) comentam que “concorrentes são empresas que atendem às mesmas necessidades dos clientes”, definição que vai de encontro ao que foi comentado por Filion e Dolabela (2000).

Além disso, em análise do mercado global, tem-se uma divisão das empresas de acordo com os seus concorrentes, divisão essa realizada em setores, e para tal classificação Kotler e Keller (2000) diferenciam as mesmas em quatro tipos:

Quadro 2 – Tipos de empresas

<b>Tipos de empresas</b>	<b>Descrição</b>
Monopólio puro	Somente uma empresa fornece um produto ou serviço em determinado país ou região.
Oligopólio	São grandes empresas que fabricam produtos que variam de altamente diferenciados a padronizados.
Concorrência monopolista	São muitos concorrentes capazes de diferenciar suas ofertas no todo ou em parte.
Concorrência pura	São muitos concorrentes que oferecem o mesmo produto ou serviço.

Fonte: Adaptado de Kotler (2000).

Deveras, os concorrentes podem ser divididos em duas classes, os concorrentes diretos que são os que vendem o mesmo produto ou serviço da mesma forma, e os concorrentes indiretos que atendem as mesmas necessidades, mas de forma diferente (ALVES, 2018).

Portanto, afirmando os conceitos supracitados, a Habillé possui os dois tipos de concorrentes. Como concorrentes diretos, analisando o mercado à nível nacional, cita-se todas as lojas virtuais ou *e-commerces* de vestuário disponíveis na *web*, e alguns exemplos são: Lojas Renner, C&A, Zara, Zaful, Riachuelo, Shoulder, Zinzane, entre outras. Ademais, cita-se todas as lojas físicas a nível nacional, tendo em vista que o *e-commerce* estará disponível em toda *web*, mas com vendas focadas apenas no público brasileiro, com entregas podendo ser realizadas apenas no âmbito nacional.

Outras lojas virtuais como Amazon.com e Americanas.com são intituladas como concorrentes indiretos, pois não possuem venda exclusiva de itens de vestuário, mas sim, uma gama imensa de produtos desde eletrônicos, eletrodomésticos, vestuário feminino, masculino e infantil, até utensílios de cozinha e cama, mesa e banho. E da mesma forma, as lojas físicas com esse mesmo modelo de negócio, enquadram-se como concorrente indireto, pois não focam na venda exclusiva de itens do vestuário, o que acaba dividindo as atenções de seus clientes, bem como suas ações de marketing e divulgação.

### **3.1.3 Fornecedores**

Ter bons fornecedores é essencial para a condução de um negócio. Conforme o artigo 4º do Capítulo I do CDC (BRASIL, 1990, não paginado):

Fornecedor é toda pessoa física ou jurídica, pública ou privada, nacional ou estrangeira, bem como os entes despersonalizados, que desenvolvem atividade de produção, montagem, criação, construção, transformação, importação, exportação, distribuição ou comercialização de produtos ou prestação de serviços.

Segundo Kotler e Armstrong (2007, p. 57) “os fornecedores constituem um elo importante no sistema geral de entrega de valor para o cliente da empresa. Eles oferecem os recursos necessários para a empresa produzir seus bens e serviços”.

Por isso, a Habillé contará com fornecedores que em sua maioria, serão fabricantes de itens do vestuário como calças e shorts e/ou bermudas confeccionadas em jeans, blusas e camisetas, camisas sociais, vestidos, calças sociais, entre outros, e ainda moda íntima, e entre os principais citam-se alguns



como: Roscel Jeans, Awaka Jeans, Loop Jeans, Les Chemises, Difato, Gata Ousada, Novitá, Menina Atrevida, Chick Bella e Docks's.

Além de fabricantes, a Habillé contará com o fornecimento de seus produtos através de distribuidores e lojas atacadistas, em sua maioria, oriundas de cidades do estado de Santa Catarina, e de cidades como São Paulo, Belo Horizonte e Goiânia, ambas consideradas grandes polos atacadistas do país.

### 3.2 MACROAMBIENTE

Acerca do Macroambiente, Kotler e Armstrong (2007, p. 58) comentam que “a empresa e todos os outros participantes operam em um macroambiente mais amplo de forças que oferecem oportunidades e impõem ameaças para ela”.

Complementando, Alves (2018) afirma que o macroambiente se divide em sete ambientes, sendo eles: econômico, demográfico, natural, físico, político-legal, tecnológico e sociocultural.

Ainda conforme Alves (2018), o ambiente caracterizado como demográfico é a identificação da segmentação do mercado para as empresas, visto que as mesmas não atendem toda a população, pois existem necessidades e desejos diferentes que consomem e precisam de produtos e serviços variados. Com isso, destaca-se na empresa Habillé, que seu ambiente demográfico é caracterizado pelo público brasileiro feminino, com idades entre 15 e 69 anos.

Em relação ao ambiente econômico Kotler e Keller (2006, p. 84) afirmam que “para que existam mercados, é preciso que haja pessoas e poder de compra. O poder de compra em uma economia depende da renda, dos preços, da poupança, do endividamento e das disponibilidades de crédito”.

Discorrendo sobre este ambiente, a Habillé está inserida na economia brasileira, e a análise do ambiente econômico onde a mesma está inserida é de extrema importância para o andamento do negócio. Através dele, é possível identificar o poder de compra da população e identificar cenários positivos ou até mesmo negativos na economia.

Em aspecto positivo, o Ebit (2019) apresenta resultados com crescimento nas vendas do comércio eletrônico, apontando a moda como líder no ranking das vendas on-line, gerando expectativas positivas acerca do negócio proposto.

Porém, o mercado brasileiro enfrenta um momento de pandemia, devido ao Corona Vírus, prevendo um momento de incertezas em sua economia, sendo difícil estimar o tamanho da crise econômica que poderá ser gerado por este evento.

Já no ambiente físico, tecnológico e natural, Alves (2018) descreve que o primeiro é o local físico aonde as empresas estão inseridas, o tecnológico é o responsável por possibilitar mais transformações e melhorias em uma organização, e o natural é o ambiente aonde as empresas estão inseridas.

Com isso, o avanço constante da tecnologia proporciona oportunidades para a empresa, e a aproxima ainda mais do comércio físico, tornando a experiência da compra on-line semelhante à compra física. Além disso, a Habillé estará em constante atualização, para proporcionar compras seguras no site, provendo maior confiabilidade a seus clientes.

É importante ressaltar que a utilização de sistemas de gestão facilitará o monitoramento dos processos desenvolvidos pela empresa, controle de estoques e ainda concentrarão informações acerca dos clientes em único local.

Alves (2018, p. 60) afirma sobre o ambiente político-legal que “é aquele que regulamenta o funcionamento do mercado e o comportamento das organizações. É formado por órgãos governamentais e diversos grupos [...] que fomentam a discussão do funcionamento do sistema”.

Sobre isso, comenta-se que a legislação brasileira de comércio eletrônico ainda está em estruturação, e a relação entre empresa e consumidor é regida pelo Código de Defesa do Consumidor (CDC), criado em 1990, quando o comércio eletrônico ainda não existia (SEBRAE, 2019).

Ainda no ambiente político-legal, a Habillé iniciará suas atividades regida pelo sistema tributário do Simples Nacional, e terá sua inclusão primeiramente realizada na Junta Comercial, onde receberá o seu Cadastro Nacional das Pessoas Jurídicas (CNPJ), providenciará sua inscrição estadual e alvará de localização e funcionamento, podendo assim iniciar suas relações com fornecedores.

Por fim, Alves (2018) complementa descrevendo o ambiente sociocultural como aquele que está relacionado com as crenças e valores de uma população, e regulamenta o nosso comportamento como seres humanos e cidadãos e, portanto, como consumidores.

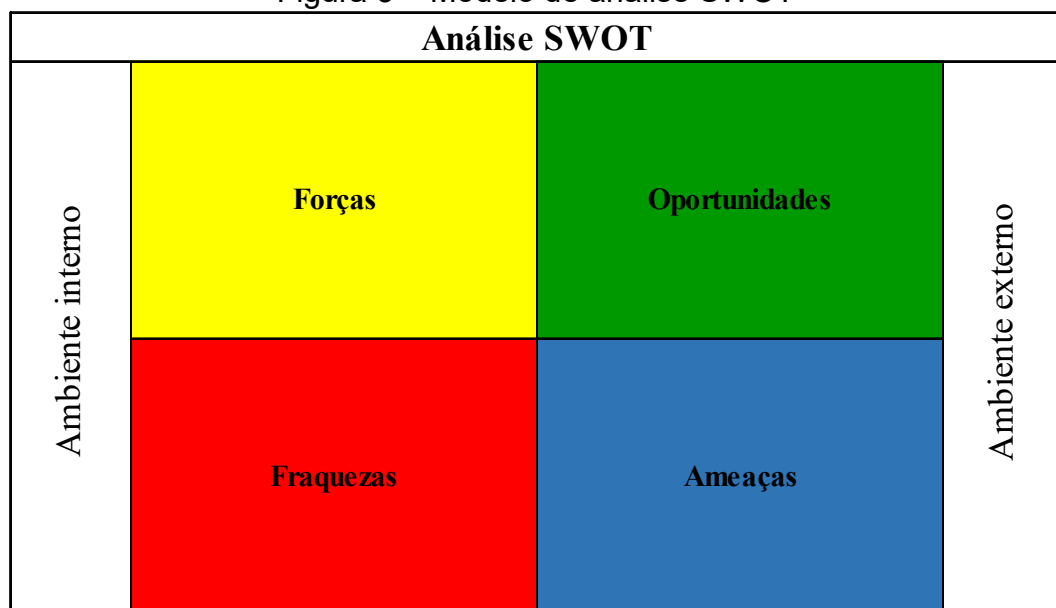
Neste ambiente, os impeditivos socioculturais com relação à venda de moda feminina são baixos, por ser um segmento conhecido e consolidado. Porém, com

relação a compra on-line, esta pode encontrar resistência de seus consumidores, devido à alguns fatores como: clonagem do cartão de crédito, exposição de dados pessoais, não atendimento às expectativas geradas pelos clientes acerca do produto no ato de seu recebimento, e ainda a impossibilidade de provar os produtos.

### 3.3 ANÁLISE SWOT

A análise do negócio permite à organização um monitoramento dos ambientes externo e interno. Para isso é utilizada a análise SWOT, derivada do inglês *strengths, weaknesses, opportunities, threats*, também denominada de análise FOFA, em português, que significa respectivamente, forças, oportunidades, fraquezas e ameaças. No ambiente externo existem as oportunidades e ameaças, e no ambiente interno as forças e fraquezas (KOTLER; KELLER, 2006). Para melhor compreensão, na Figura 3 apresenta-se um modelo da SWOT:

Figura 3 – Modelo de análise SWOT



Fonte: Adaptado de Kotler e Keller (2006).

Conforme Churchill Júnior e Peter (2012) a SWOT auxilia a empresa na elaboração de sua estratégia, combinando pontos fortes em seu ambiente interno com as oportunidades encontradas no ambiente externo, e com essa combinação consegue gerar uma vantagem competitiva perante seus concorrentes.

Com isso, foi realizada uma análise da empresa Habillé, conforme Quadro 3, informando as forças e fraquezas, oportunidades e ameaças do negócio considerando mercado nacional atual.

Quadro 3 – Análise SWOT ou FOFA da empresa Habillé

<b>Forças</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variedade de produtos</li> <li>• Redes sociais como canais de comunicação eficientes e baratas</li> <li>• Baixos custos para operação</li> <li>• Trabalhar com estoque mínimo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crescimento do hábito de comprar on-line</li> <li>• Aumento da facilidade para realizar trocas</li> <li>• Nova geração com maior acesso à <i>Internet</i></li> <li>• Softwares de gestão do negócio mais avançados</li> <li>• Visibilidade nacional do negócio através da <i>Internet</i></li> <li>• Comodidade e otimização do tempo proporcionada pelo comércio on-line</li> </ul>
<b>Fraquezas</b>	<b>Ameaças</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de lojas físicas</li> <li>• Ausência de influência pessoal na venda on-line</li> <li>• Impossibilidade de oportunizar ao cliente provar os itens da loja</li> <li>• O custo adicional de frete</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lojas físicas já estabelecidas</li> <li>• Concorrentes on-line já estabelecidos</li> <li>• Resistência de alguns consumidores em determinada faixa etária</li> <li>• Crises econômicas</li> </ul>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Analisando a matriz SWOT construída e elaborada pela autora deste trabalho, conforme Quadro 3, percebe-se que a quantidade de pontos fortes, fracos e as oportunidades e ameaças são quase iguais, contrapondo-se apenas às oportunidades, que se constituem de seis pontos existentes.

Após ser realizada a análise da SWOT, faz-se o cruzamento dos pontos apontados acima, e uma análise dos mesmos. Destacando as informações que não possuem relação, as que estão sob controle, as que precisam de atenção e acompanhamento e as mais críticas com necessidade de ação imediata, conforme Figura 4.

Na Figura 4, encontra-se todos os tipos de relações. As de cor azul compreendem os itens que não possuem relação, como o custo adicional de frete que não possui relação com a visibilidade do negócio na *Internet*.

As relações destacadas pela cor verde, compreendem os itens que estão sob controle, onde um ponto não interfere no outro.

Já nas relações de cor amarela, identifica-se pontos que requerem atenção e acompanhamento, por exemplo a impossibilidade de oportunizar ao cliente provar os itens da loja, pode influenciar no crescimento do hábito de comprar on-line.

Figura 4 – Análise da Matriz SWOT da Habillé

		ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO													
		Oportunidades					Ameaças								
FATORES CRÍTICOS		Crescimento do hábito de comprar online					Lojas físicas já estabelecidas								
		Aumento da facilidade para realizar trocas					Concorrentes online já estabelecidos								
		Nova geração com maior acesso à internet					Resistência de alguns consumidores								
		Softwares de gestão do negócio mais avançados					Crises econômicas								
		Visibilidade nacional do negócio através da internet													
		Comodidade, otimização do tempo e segurança proporcionada pelo comércio online													
		ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO		Forças		Variedade de produtos									
						Redes sociais como canais de comunicação eficientes e baratas									
						Baixos custos para operação									
						Trabalhar com estoque mínimo									
Fraquezas				Ausência de lojas físicas											
				Ausência de influência pessoal na venda online											
				Impossibilidade de oportunizar ao cliente provar os itens da loja											
				O custo adicional de frete											
		Legenda													
		Crítico: ação imediata													
		Atenção: acompanhamento													
		Sob controle													
		Sem relação													

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

E por fim, as relações destacadas pela cor vermelha, que são os pontos críticos, requerem uma ação imediata por parte da organização. Um exemplo é que a loja possuindo uma variedade extensa de produtos pode influenciar positivamente no aumento do hábito de comprar on-line.



## 4 PLANO DE MARKETING

Conforme citado no capítulo anterior, a segunda etapa de um planejamento de marketing consiste na construção de um plano de marketing.

Para Las Casas (2019, não paginado) um plano de marketing correspondente a:

Um documento que contém as ações de marketing de uma empresa, buscando alcançar determinado objetivo. Pode ser voltado para a marca, para um produto específico ou para um serviço oferecido pela empresa, mas deve ter relação direta com o planejamento estratégico da instituição.

Através de um estudo do ambiente e de possíveis influências externas e internas, estabelecem-se objetivos e caminhos a serem seguidos. Ou seja, planejar antecipadamente ações que promovam o andamento positivo das ações traçadas (LAS CASAS, 2019).

Afirmando o que Las Casas (2019) comenta, Cobra (1992, p. 88) corrobora que:

O plano de marketing identifica as oportunidades mais promissoras no negócio para a empresa. Mostra como penetrar com sucesso, obter e manter as posições desejadas nos mercados identificados. Efetivamente, o plano de marketing é a base na qual os outros planos da empresa devem estar montados. Além de um bom planejamento, um plano de marketing dispõe de cinco passos para sua correta elaboração.

Além disso, segundo Kotler e Keller (2006) um plano de marketing é dividido em cinco etapas:

- a) resumo executivo e sumário: consiste em um breve resumo das principais metas e recomendações;
- b) análise da situação: aqui são analisados os antecedentes relevantes com relação as vendas, custos, lucros, mercado, concorrentes e as várias forças que atuam no macroambiente;
- c) estratégia de marketing: aqui são definidos a missão e os objetivos financeiros e de marketing do plano, bem como quais os grupos e necessidades o produto deve atender e o posicionamento competitivo dos produtos;

- d) projeções financeiras: incluem as previsões de vendas e de despesas e uma análise do ponto de equilíbrio;
- e) controles: descrevem-se os controles para o seu monitoramento, seja mensal ou trimestral, e em análise dos resultados são tomadas as ações cabíveis.

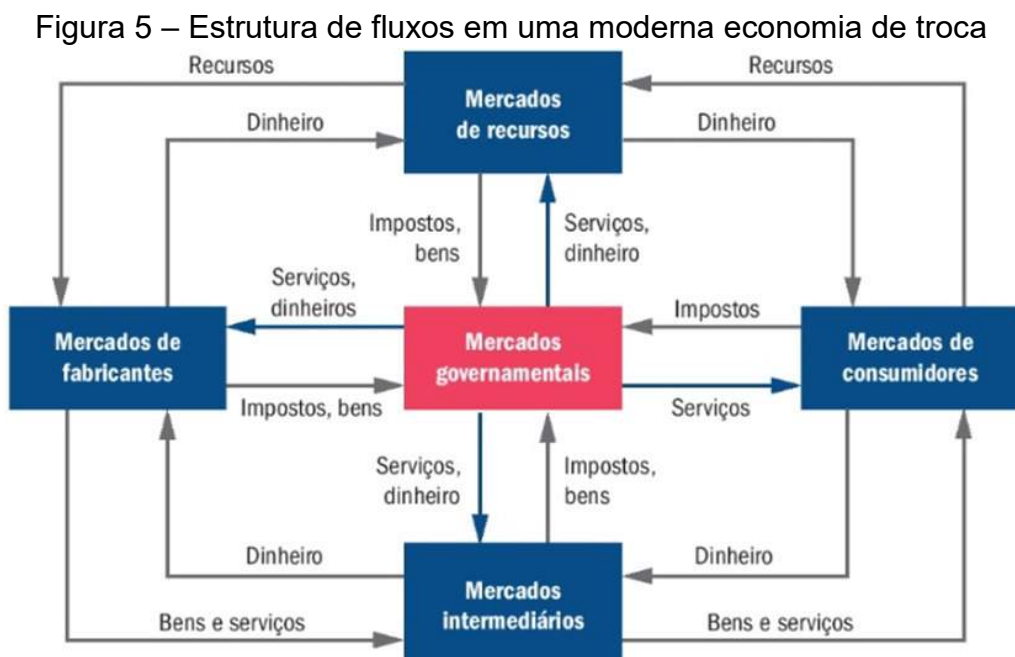
Diante disso, o plano de marketing da Habillé terá como objetivo apresentar as oportunidades de negócio, e trabalhará para divulgar ao máximo a marca, atingindo o maior número de pessoas possíveis.

#### 4.1 TIPOS DE MERCADO

Conforme Kotler e Keller (2018), atualmente os economistas caracterizam um mercado como um conjunto de compradores e vendedores que realizam transações de um determinado produto ou uma classe de produtos.

Ademais, Kotler e Armstrong (2007, p. 6) complementam o conceito, definindo que um mercado “é o conjunto de compradores reais e potenciais de um produto. Esses compradores compartilham de um desejo ou uma necessidade específicos que podem ser satisfeitos por meio de troca e relacionamentos”.

Na Figura 5, são apresentados os cinco mercados básicos da economia e os fluxos existentes entre cada um deles:



Fonte: Kotler e Keller (2018, p. 7).



Na Figura 5, observam-se diversas transações entre os mercados básicos dentro da atual economia. Onde um tem ligação com o outro, girando principalmente bens e serviços, dinheiro, impostos e recursos.

Além dos mercados básicos, existem os principais mercados de clientes. E complementando o conceito supracitado, Kotler e Keller (2018) definem que existem quatro tipos de mercados:

- a) mercado consumidor ou *Business to Consumer* (B2C): são empresas que comercializam serviços ou produtos para o consumidor final;
- b) mercado organizacional ou B2B: são as empresas que vendem bens e serviços para outras empresas, a fim de permitir a fabricação de um produto ou a revenda do mesmo;
- c) mercado global: caracterizado por empresas que vendem seus produtos ou serviços para outros países;
- d) mercado sem fins lucrativos (terceiro setor e governamental): compreende as empresas que vendem seus produtos para organizações sem fins lucrativos.

Diante disso, a empresa Habillé se insere no mercado consumidor (B2C), pois seus clientes adquirem seus produtos para consumo próprio, para familiares ou para outras pessoas do seu círculo social, sendo estes clientes Brasil inteiro e de diversas faixas etárias.

## 4.2 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO E POSICIONAMENTO

O mercado é composto por clientes, e estes se diferem uns dos outros de uma ou diversas maneiras. Eles são diferentes em relação aos seus desejos, recursos, sua localização, comportamento e à sua capacidade de compra. Por isso, para alcançar o público que se deseja de maneira eficiente e oferecendo produtos que atendem à sua necessidade, se faz necessária a segmentação de mercado (KOTLER; ARMSTRONG, 2007).

O mercado é composto por clientes, e estes se diferem uns dos outros de uma ou diversas maneiras. Eles são diferentes em relação aos seus desejos, recursos, sua localização, comportamento e à sua capacidade de compra. Por isso, para alcançar o público que se deseja de maneira eficiente e oferecendo produtos

que atendem à sua necessidade, se faz necessária a segmentação de mercado (KOTLER; ARMSTRONG, 2007).

Complementando, Dias (2011, p. 18) a “segmentação de mercado é o processo de dividir mercados em grupos de consumidores potenciais com necessidades e/ou características semelhantes que provavelmente exibirão comportamentos de compra semelhantes”. Por isso, dentro do mercado de consumidores, existem variáveis para auxiliar nessa segmentação, como: geográfica, demográfica, psicográfica e comportamental, que serão vistas a seguir.

Ainda segundo Kotler e Armstrong (2007), os mercados são segmentados em quatro tipos de grupos, sendo eles, demográficos, geográficos, comportamentais e psicográficos:

- a) segmentação demográfica: é a divisão do mercado com base em variáveis como, sexo, idade, tamanho em família, renda, ocupação, religião, nacionalidade. Os fatores que são classificados como demográficos constituem o critério mais utilizado para segmentar um grupo de clientes;
- b) segmentação geográfica: é quando se divide em diferentes unidades geográficas um único mercado, como regiões, países, estados, cidades ou até mesmo em bairros. A empresa pode optar em atuar apenas em uma única área, em mais de uma ou em todas, sempre atentando as necessidades e desejos de cada região;
- c) segmentação comportamental: é onde são feitas as divisões dos compradores em grupos com base no conhecimento em relação a determinado produto, nas atitudes direcionadas a ele, no uso que se faz desse produto e nas reações a ele;
- d) segmentação psicográfica: nesta segmentação os compradores são divididos em grupos com bases de estilo de vida, classe social ou em características de personalidade. Pessoas de um mesmo grupo demográfico podem ter composições psicográficas diferentes.

Baseando-se nos conceitos supracitados, a Habillé determina que as suas segmentações de mercado sejam: demográfica, pela escolha do gênero de público alvo, pois comercializará produtos de vestuário feminino; e psicográfica, pois a empresa contará com produtos de diversas faixas de preços, trabalhando com produtos semelhantes, porém com valores diferenciados, oferecendo a opção de um

mesmo produto mais simples e com valor mais atrativo, e outro produto da mesma classe, com qualidade de tecido e acabamento superior, com um valor agregado; e por fim, comportamental.

Com a determinação do segmento de mercado da empresa, é necessário posicionar o seu produto ou serviço dentro do mercado. E, segundo Kotler (1996, p. 270):

Posicionamento é o ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa, de forma que ocupem um lugar distinto e valorizado nas mentes dos consumidores alvo. O posicionamento exige que a empresa decida quantas diferenças e quais delas promover junto aos consumidores.

Complementando Churchill Júnior e Peter (2000) afirmam que existem cinco estratégias de posicionamento, sendo elas, posicionamento por atributos; posicionamento por concorrentes; posicionamento por usuário; posicionamento pelo uso ou aplicação e posicionamento por classe de produtos.

- a) Posicionamento por atributos: acontece quando a empresa enaltece as características do produto ou serviço e o posiciona por conta disso;
- b) posicionamento por concorrentes: ocorre quando a empresa posiciona o seu produto ou serviço no mercado fazendo comparações com o produto ou serviço concorrente;
- c) posicionamento por usuário: acontece quando a empresa apresenta o seu produto ou serviço para um determinado grupo de pessoas, como cosméticos específicos para público feminino, masculino ou crianças, variando de acordo com as faixas etárias;
- d) posicionamento pelo uso ou aplicação: ocorre quando o produto ou serviço pode ser posicionado para um uso específico, como por exemplo, aplicabilidade de cartões de crédito e débito;
- e) posicionamento por classe de produto: é quando o serviço ou produto pode ser posicionado em relação a outras classes de produto, como por exemplo, sabonetes que também possuem hidratantes, entre outros.

Considerando as definições acerca do posicionamento, a empresa Habillé define seu posicionamento por usuário, pois foca seus produtos no público feminino, e em sua loja virtual disponibilizará um mix de produtos, reunindo peças clássicas, contemporâneas e diferenciadas do vestuário, buscando acompanhar as tendências

da moda, essas que possuem atualizações constantes, trazendo sempre o melhor produto com a maior qualidade para seus clientes.

Por isso, a Habillé espera ser vista por seus clientes, como uma empresa focada na diversidade cultural e de raças, visto que o Brasil é um país com um território grande, e que compreende mulheres dos mais variados estilos, tornando a experiência de compra mais atrativa, leve e divertida.

### 4.3 COMPOSTO (MIX) MERCADOLÓGICO

Com a definição do segmento de mercado e posicionamento do produto realizada, se faz necessária a definição dos processos de marketing da organização.

Segundo Kotler e Keller (2006, p. 17) “mix (ou composto) de marketing, [...] vem sendo definido como o conjunto de ferramentas de marketing que a empresa usa para perseguir seus objetivos de marketing”.

Afirmando a definição de Kotler e Keller (2006), Limeira (2016) comenta que esse composto de marketing é um conjunto de quatro ferramentas que uma organização utiliza para criação de valor para o cliente que são: produto, preço, promoção e ponto de distribuição, ou praça.

Observa-se que os 4Ps do composto de marketing, estão disponíveis para influenciar os consumidores, sendo que esses 4Ps possuem objetivo de oferecer benefício ao cliente (KOTLER; KELLER, 2006).

Neste capítulo do plano de negócios, serão abordados os produtos que serão comercializados pela Habillé e essa comercialização será realizada, no que compete a questão de preços, promoção e sobre a distribuição e logística dos produtos.

#### 4.3.1 Produto

Para um novo negócio existir e ter sucesso, ele depende também da procura e da necessidade de seus produtos ou serviços, por seu possível consumidor.

Segundo Kotler (2000, p. 33) produto é “qualquer oferta que possa satisfazer a uma necessidade ou a um desejo”. Porém, um produto é muito mais que apenas um objeto físico, e Suzano (2013, p. 2) complementa que “é o pacote completo de benefícios ou satisfação que os compradores percebem que eles obterão se

adquirirem o produto. É a soma de todos os atributos físicos, psicológicos, simbólicos e de serviço”.

Por isso, os serviços não deixam de ser um produto, para isso Las Casas (2019, p. 498) define que: “serviços podem ser considerados como atos, ações e desempenho. Como tal, eles são intangíveis e estão presentes em quaisquer ofertas comerciais”. Portanto, produtos são bens tangíveis e serviços bens intangíveis.

Além disso, há também a classificação dos bens de consumo em: duráveis e não duráveis. Os duráveis, são os que levarão mais tempo para sua depreciação total, como exemplos temos os eletrodomésticos, eletroeletrônicos, móveis e automóveis. Já os bens não-duráveis são os que possuem uma vida útil menor, e são produzidos para consumo imediato, com um tempo menor de duração, como exemplos temos os alimentos, cosméticos, medicamentos e perfumes. Todavia, alguns economistas ainda classificam os bens de consumo em bens semiduráveis, estes se desgastarão em um tempo menor do que os bens duráveis, mas levarão mais tempo para isso do que os não-duráveis, como exemplo desse tipo temos as roupas e sapatos (REIS, 2018).

As empresas podem proporcionar benefícios aos seus clientes através da adição de características aos seus produtos e ofertas (LAS CASAS, 2019). Um exemplo disso pode ser a oferta de uma camisa social com fechamento por dois botões seguidos na região do busto, produto que atende a uma necessidade de clientes com seios avantajados, mas com corpo pequeno, fornecendo maior segurança e conforto à cliente, evitando que seu sutiã fique a mostra.

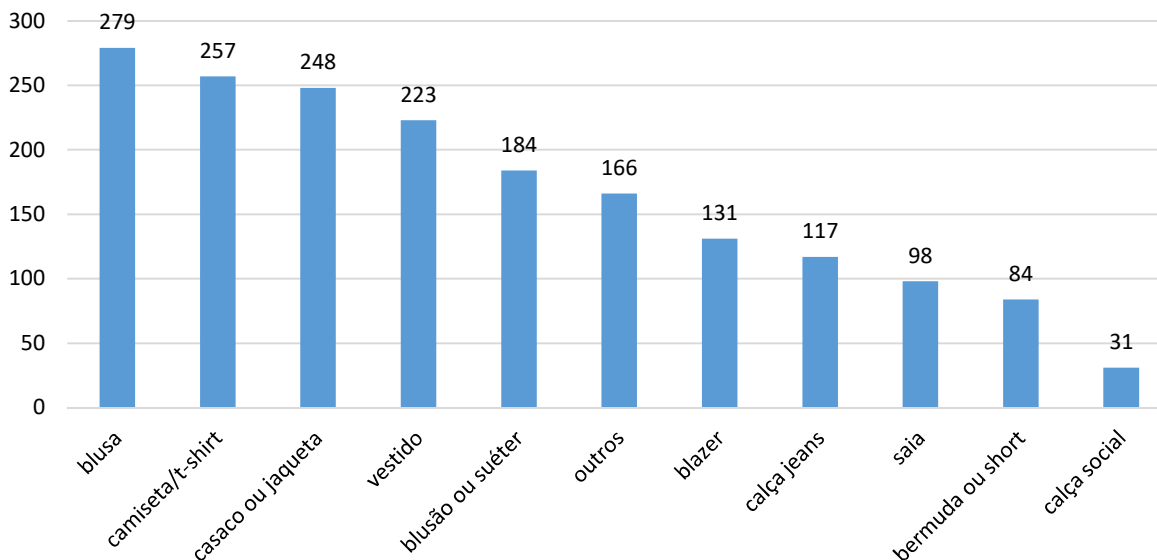
Os principais produtos da Habillé, ofertados na loja virtual, compreendem itens de moda feminina, entre eles: blusas, regatas, calças, shorts, camisas, camisetas, saias, vestidos, casacos, jaquetas, sobretudos, roupas íntimas, e ainda acessórios; destinados a este público no intuito de oferecer produtos de qualidade, confortáveis, modernos e seguindo tendências da moda.

Esta escolha pode ser influenciada pelos dados obtidos pela pesquisa mercadológica, onde questionou-se quais os itens do vestuário as respondentes costumam comprar ou comprariam em um *e-commerce*, conforme Gráfico 5.

Em análise ao Gráfico 5, observam-se números muitos aproximados nos itens blusa, camiseta/*T-shirt*, casaco ou jaqueta e vestido, com 279, 257, 248 e 223 escolhas em cada um desses itens respectivamente. O item menos escolhido nessa questão foi a calça social com apenas 31 respostas.

Gráfico 5 – Itens que costumam comprar ou compraria em uma loja on-line

Quais itens do vestuário você costuma comprar ou compraria em uma loja on-line?



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Após a verificação dos dados da pesquisa, a autora verificou que a opção outros, poderia conter a opção de resposta para a usuária, a fim de verificar novos itens de interesse das respondentes, para assim mesclar ainda mais a variedade de produtos da Habillé.

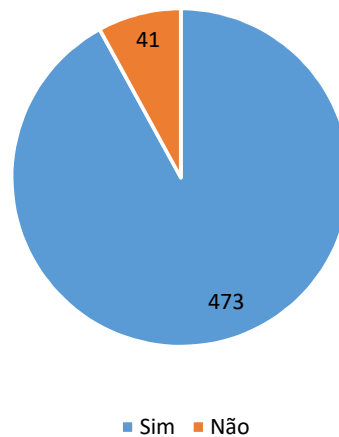
A escolha desses produtos será realizada com antecipação às próximas estações vigentes, buscando inspirações nos lançamentos de grandes marcas mundiais, no intuito de estar à frente de outras marcas brasileiras, e outras lojas virtuais.

Buscando dados referentes a pesquisa de mercado realizada, verifica-se no Gráfico 6, a relevância para o cliente de uma tabela de medidas no site, item que proporciona uma segurança e comodidade na escolha do tamanho de um produto.

A maioria das respondentes observa que uma tabela real de medidas das roupas trará segurança para suas compras, e além de proporcionar segurança essa tabela impulsiona outras vendas que poderiam ser feitas em lojas físicas, a serem realizadas na loja on-line. Apenas uma minoria de 41 mulheres, representando menos de 8% não percebe essa tabela como um diferencial para suas compras.

Gráfico 6 – Relevância de uma tabela de medidas no site

Se esse e-commerce dispusesse de uma tabela de medidas real, de cada um dos itens e de cada um de seus tamanhos, isso seria um fator impulsionador e que traria segurança para sua compra?



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Portanto, um dos principais diferenciais da marca será oferecer a seus clientes através do site itens com as medidas exatas de cada tamanho, essas informadas em centímetros, para que cada cliente possa ter a certeza de que está adquirindo um produto que servirá ao seu corpo corretamente. Essa medida se faz necessária, pois as confecções e indústrias do segmento trabalham com modelagens diferentes umas das outras. Portanto, apenas uma tabela padrão de medidas, como utilizada pela maioria dos comércios eletrônicos, não atende à necessidade do cliente em adquirir um produto com o melhor tamanho e ajuste ao seu corpo.

Com relação a garantia do produto, a Habillé oferecerá garantia de 30 dias para os produtos que apresentarem defeitos de fabricação, e ainda estiverem com a etiqueta afixada à peça, ofertando a troca pelo mesmo produto, ou na falta dele, por outro produto de igual valor, ou se superior através do pagamento da diferença do mesmo pelo cliente.

Com isso, os produtos comercializados pela Habillé são classificados como bens não-duráveis ou conforme Reis (2018) bens semiduráveis.

Além do que é o produto e as características que possui, pode-se comentar também sobre os benefícios que esse produto traz ao seu consumidor.

Considerando os itens do vestuário, um exemplo é o aumento e a melhora da autoestima, por trazer mais confiança e dependendo da peça utilizada pode transmitir maior confiabilidade no ambiente organizacional. Outrossim, com o aumento da tecnologia têxtil, observa-se também benefícios de conforto como: regulação térmica, roupas com tecnologia anti odor, proteção contra raios UV, roupas com repelente a insetos, secagem rápida e que não amassam (CORRÊA, 2015).

Na Figura 6 são apresentadas algumas imagens do conceito de produto que a Habillé busca oferecer a seus clientes:

Figura 6 – Exemplos de produtos de moda feminina



Fonte: Adaptado de Zinzane (2020).



Os produtos apresentados na Figura 6 caracterizam itens do vestuário casuais, com cores neutras e condizentes com cada estação. O vestido com estampa floral está diretamente ligado ao verão, com estampas mais alegres e coloridas. Já o macacão em coloração azul remete ao jeans, que é uma peça atemporal. E ambas as peças inferiores, com cores neutras, branco e preto que contrastam entre si, remetendo a uma ideia de peça casual, para uso no dia a dia e que combinam facilmente com peças já existente no guarda-roupas da cliente ou com novas peças disponíveis no *e-commerce*.

### 4.3.2 Embalagem

Segundo Gurgel (2014, p. 1) “as embalagens são invólucros, recipientes ou qualquer forma de acondicionamento removível, ou não, destinados a cobrir, empacotar, envasar, proteger, manter os produtos ou facilitar a sua comercialização”.

Figura 7 – Caixa para embalagem dos produtos da Habillé



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Na Figura 7 é apresentada a imagem embalagem para os produtos da Habillé. Essa embalagem consiste em uma caixa de papelão de cor preta, com as cores e logotipo da marca, e com abertura pela parte superior, com tampa fixada por uma das bordas.

Figura 8 – Papel manteiga com logotipo da marca que envolverá as roupas



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Já na Figura 8, é apresentado o conceito da parte interna da embalagem, que consiste em uma folha de papel manteiga, com logotipo da marca, e que envolverá as roupas dentro da caixa de embalagem.

Figura 9 – Como o produto da Habillé será embalado no papel manteiga



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A Figura 9 apresenta imagem com a demonstração de como o produto da Habillé será embalado no papel manteiga. A proposta da mesma é proporcionar uma

experiência e satisfação de compra ainda maior ao cliente, visto que o custo deste papel é baixo, e não impactará de forma negativa no preço do produto.

### 4.3.3 Preço

Para iniciar este tópico, Kotler e Armstrong (2007, p. 258) definem que “preço é a quantia em dinheiro que se cobra por um produto ou serviço [...] é a soma de todos os valores que os consumidores trocam pelos benefícios de obter ou utilizar um produto ou serviço”. Por isso, o preço ainda é o principal motivador de escolha do comprador.

As decisões de compra dos consumidores se baseiam não somente no preço ofertada pela empresa, mas também no preço que o consumidor estipula para determinado produto, esse que pode estar acima do preço oferecido pela empresa, ou abaixo. Essa interpretação de preços é feita pelo consumidor com base nas experiências anteriores de compra, através de propagandas formais das empresas, e até mesmo pela propaganda informal, essa realizada pelo boca a boca com amigos, familiares e colegas de trabalho (KOTLER; KELLER, 2006).

O preço é uma das variáveis que compõem o mix de marketing. E, para Las Casas (2019, p. 604):

O preço de venda de um produto é o valor que cobre os custos diretos na fabricação, bem como despesas variáveis, como impostos, comissões, e as despesas fixas alocadas de forma proporcional, que incluem, aluguel, água, luz, telefone, salários, pró-labore e, ainda, a margem que consiga gerar um lucro líquido adequado.

Ainda conforme Las Casas (2019) as empresas precisam atentar-se aos preços praticados pelos concorrentes, pois devido a estabilização da inflação os consumidores possuem maiores informações acerca dos preços oferecidos pelo mercado, portanto, os profissionais de marketing devem estar constantemente atento aos preços da concorrência e estar preparados para rápidas mudanças nos preços oferecidos.

Para determinação dos preços, existem métodos que auxiliam as empresas na escolha do tipo que melhor se adequa à sua necessidade e ao mercado ao qual faz parte. Um desses métodos, considerado o mais tradicional, é a determinação de

preço por *markup*, onde adiciona-se o *markup* padrão ao custo do produto. Esse método é representado pela fórmula da Figura 10.

Figura 10 – Fórmula para cálculo do *markup*

$$\text{Preço de markup} = \frac{\text{custo unitário}}{(1 - \text{retorno desejado sobre as vendas})}$$

Fonte: Adaptado de Kotler e Keller (2006).

Além deste, há o método de preço de retorno-alvo, que segundo Kotler e Keller (2006, p. 442) “a empresa determina o preço que renderia sua taxa-alvo de ROI”. Para melhor compreensão apresenta-se a fórmula na Figura 11.

Figura 11 – Fórmula preço de retorno-alvo

$$\text{Preço de retorno-alvo} = \text{custo unitário} + \frac{\text{retorno desejado} \times \text{capital investido}}{\text{unidades vendidas}}$$

Fonte: Adaptado de Kotler e Keller (2006).

Outro modelo de precificação é o preço baseado no valor percebido pelo cliente, e segundo Kotler e Keller (2006, p. 443) as empresas devem “entregar o valor prometido por sua proposta de valor e o cliente deve percebê-lo [...] utilizam os outros elementos do mix de marketing, como propaganda e força de vendas, para aumentar o valor percebido pelo cliente”.

Complementando, há ainda o modelo de precificação com base no valor, onde as empresas cobram preços relativamente baixos, a fim de conquistar clientes fiéis. Ou seja, não é uma simples baixa no preço, mas sim uma remodelação das operações da empresa, a fim de reduzir os custos refletindo no preço final, e assim conquistar o maior número de clientes que percebem o valor do produto (KOTLER; KELLER, 2016).

Além disso, a determinação de preços por leilão vem ganhando popularidade, principalmente nas vendas pela *Internet*. O principal objetivo desse sistema é desovar estoques e comercializar produtos usados. Como exemplo tem-se as vendas de carros usados e antiguidades.

Diante destes conceitos, a Habillé trabalhará com a determinação de preços por *markup* e o modelo de precificação com base no valor, de acordo com cada

categoria ou tipo de produto, e de acordo com os valores praticados pela concorrência acerca do mesmo tipo de produto. Inicialmente, em decorrência do *e-commerce* ser uma nova empresa no mercado, dentre as milhares já existentes, e para tal a marca trabalhará com a determinação de preços com base no valor, oferecendo produtos com margem de lucro reduzida, a fim de conquistar clientes e que esses sejam fiéis a *Habillé*.

Ademais, além desses modelos de precificação, as empresas necessitam seguir algumas políticas de preços, auxiliando o administrador nas decisões que devem ser tomadas (LAS CASAS, 2019). Essas são divididas em quatro tipos: preços psicológicos, preços negociados, preço de linha e geográfico.

Com isso, define-se o preço psicológico quando o consumidor percebe preços quebrados em uma loja, como R\$ 9,99, onde o objetivo principal é promover ao cliente a sensação de que ele está pagando menos do que os preços redondos como R\$ 10,00 (LAS CASAS, 2019).

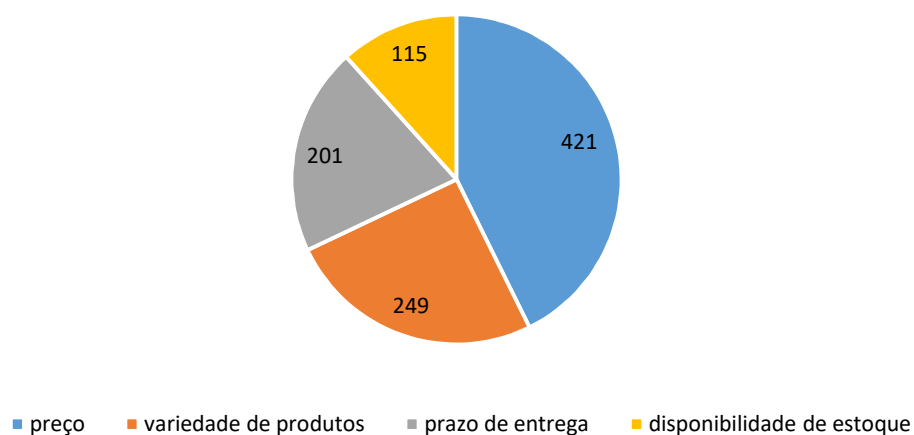
Também, conforme Las Casas (2019) existem os preços negociados, onde a empresa definirá se existirá um preço fixo ou se poderá variar conforme negociação. A empresa optando por preços fixos, poderá ter prestígio no mercado, mantendo preços padronizados, gerando credibilidade em suas ofertas. No entanto, com a falta de flexibilidade, algumas negociações podem não acontecer, principalmente com clientes que buscam as melhores ofertas. Mas, por outro lado, preços flexíveis podem gerar desconfiança ao cliente, pois este não saberá até onde chegar na negociação de preços.

Continuando, a política de preços de linha acontece quando os produtos possuem preços diferentes, conseguindo atender à diversos públicos. A exemplo disso, temos uma linha de calças jeans, umas com valores mais atrativos, mas oferecendo um produto mais simples, e outras com preço mais alto, oferecendo produtos de maior qualidade, com costura minuciosa e atendendo à tendência da moda atual (LAS CASAS, 2019).

Por fim, tem-se os preços por determinação geográfica, que estão ligados a forma de envio do produto, ou seja, dependendo do tipo de frete contratado, seja ele *free on board* (FOB), com pagamento por conta do cliente, ou destinatário, e ainda o *cost insurance and freight* (CIF), quando o custo do frete é pago pela empresa ou vendedor (LAS CASAS, 2015).

De acordo com os conceitos supracitados, é fundamental a uma empresa a análise de vários fatores como concorrência, clientes, margem de lucro mínima necessária, para formulação do preço de venda. A correta análise do preço acarreta também no sucesso do negócio e em como ele é visto pelo seu cliente, que de acordo com a pesquisa realizada, apresenta-se o Gráfico 7 com os fatores que mais determinantes ao cliente em uma compra on-line:

Gráfico 7 – Fatores determinantes em uma compra on-line  
Quais fatores mais pesam em sua compra on-line?



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

O item mais escolhido foi o fator preço, com 421 respostas. Em segundo lugar, a variedade de produtos, com 249 respostas. Já em terceiro e quarto lugares estão o prazo de entrega com 201 respostas, e a disponibilidade de estoque com 115 respostas.

Mediante o exposto, a Habillé calculará seus preços de venda através do custo do produto para compra no atacado, possíveis despesas com frete para recebimento deste produto, mais os custos operacionais envolvidos no processo operacional, além da margem de lucro desejada, podendo esta variar de acordo com cada tipo de produto, e com os valores médios aplicados no mercado. Com relação aos custos de envio para os clientes, esses serão FOB, custeados pelo cliente, mas de acordo com sua localização geográfica, poderão estar inclusos no preço final do produto.

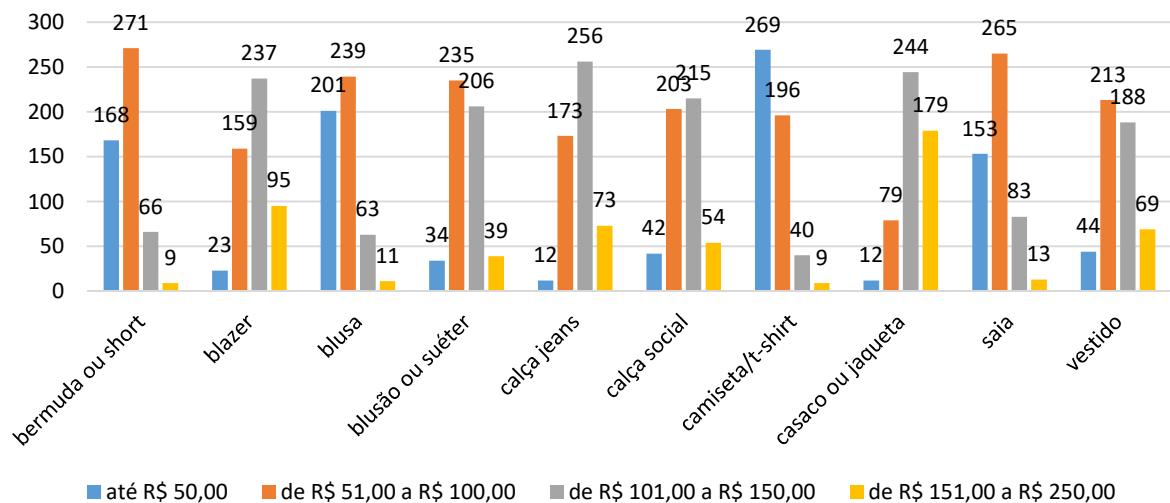
Outrossim, será praticado a política de preços psicológicos, gerando no cliente uma sensação de estar comprando um produto com valor mais atrativo, e

ainda a política de preços de linha, onde o *e-commerce* oferecerá produtos do mesmo tipo com diversos valores, atendendo à públicos de diversas faixas de renda.

Como a Habillé trabalhará apenas com a venda on-line, e negociações de preço não acontecerão, portanto, o método de preços negociados não será aplicado.

Para complementar os conceitos e as escolhas da autora para este tópico, encontram-se abaixo alguns dados obtidos através da pesquisa mercadológica realizada, onde no Gráfico 8 apresentam-se os valores que as respondentes estariam dispostas a pagar pelos produtos, pergunta extremamente importante, pois, através dela pode-se identificar a intenção de gasto no site. Esses dados auxiliarão na tomada de decisão de preços, acerca de cada tipo de produto ofertado no site.

Gráfico 8 – Valores que estariam dispostos a pagar pelos produtos  
Quanto você estaria disposta a pagar pelos produtos listados  
abaixo?



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

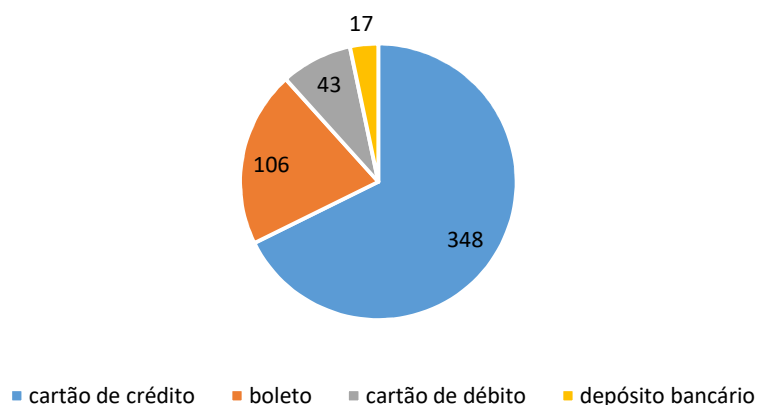
Como observado no Gráfico 8, todas as opções de valores para cada item do vestuário informado obtiveram marcações. Dentro da média, a disponibilidade de gasto fica entre R\$ 51,00 e R\$ 100,00 e R\$ 101,00 a R\$ 150,00. O valor mais baixo das peças, com valor de até R\$ 50,00 foi escolhido com um número considerável, apenas em itens como bermuda ou short, blusa, camiseta/*T-shirt* e saia, itens que possuem um valor menor de peça, justificando essas escolhas.

Já para os valores mais altos, entre R\$ 151,00 e R\$ 250,00, os itens com escolhas mais expressivas foram o *blazer*, a calça jeans, calça social, casaco ou

jaqueta, e vestido. Itens que dependendo da confecção ou marca do produto, possuem um custo mais elevado, e observou-se que as respondentes e possíveis cliente possuem uma compreensão acerca disso.

Acerca dos métodos de pagamento que serão oferecidos no site, analisou-se os dados coletados na pesquisa mercadológica, conforme o Gráfico 9 a seguir:

Gráfico 9 – Preferência de forma de pagamento  
Você tem preferência por qual forma de pagamento?



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A escolha pela opção de pagamento com cartão de crédito foi a mais escolhida, com 348 opções de resposta. Em segundo lugar, ficou a opção de boleto com 106 escolhas, e em terceiro e quarto lugares respectivamente, as opções de cartão de débito e depósito bancário, com 43 e 17 escolhas.

Com isso, apenas reafirmou-se a opção mais utilizada em compras on-line, o cartão de crédito. Seja na forma de venda à vista ou venda parcelada.

Portanto, as formas de pagamento que serão oferecidas no site contemplam o pagamento com cartão de débito, boleto e cartão de crédito, esse último podendo ser à vista, ou parcelado em até 10 vezes sem juros, sendo um diferencial para o cliente oferecido pela Habillé.

#### 4.3.4 Promoção

Além de desenvolver um bom produto, e aplicar-lhe um preço competitivo, as empresas precisam se comunicar com o cliente, a fim de divulgar esses produtos e promover a venda.



Essa comunicação além de levar valor ao cliente e de construir um relacionamento entre consumidor e empresa, é obtida através do mix de promoção de uma empresa, que compreende itens como: propaganda, promoção de vendas, relações públicas, venda pessoal e marketing direto (KOTLER; ARMSTRONG, 2007).

Ainda conforme Kotler e Armstrong (2007), descreve-se abaixo os itens supracitados:

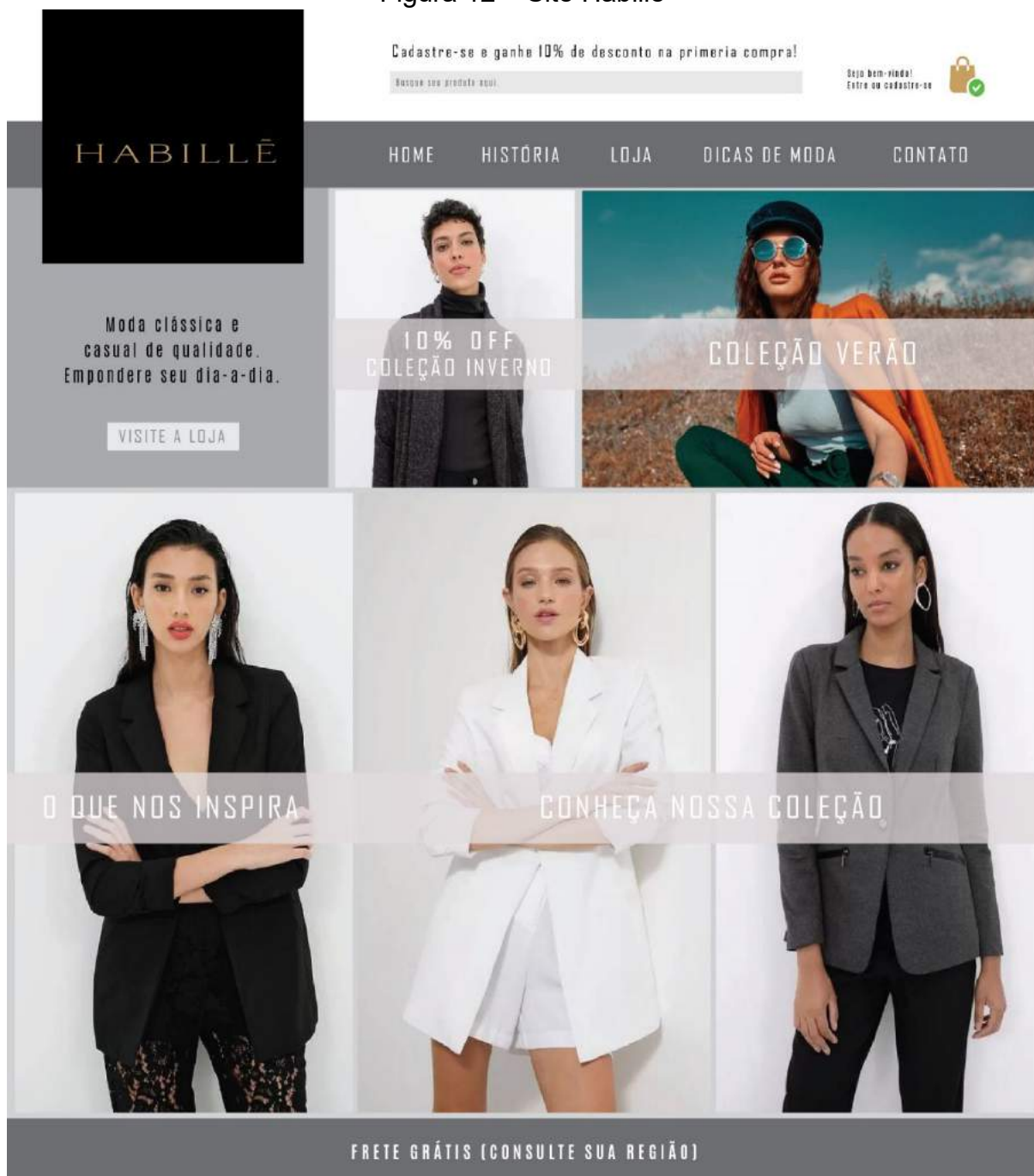
- a) propaganda: forma paga para apresentação de ideias, produtos ou serviços, com um patrocinador anunciado;
- b) promoção de vendas: incentivos para incentivar a compra ou a venda de um produto ou serviço;
- c) relações públicas: desenvolvimento de relações com o público da empresa, com objetivo de publicidade favorável, e construção de boa imagem da marca no mercado;
- d) venda pessoal: apresentação pessoal feita pela parte comercial da empresa, buscando novas vendas e relacionamento com seus clientes;
- e) marketing direto: contatos diretos com os consumidores, com objetivo de obter respostas rápidas, através de e-mail marketing, telefone, *Internet* e outras ferramentas.

A promoção vem no sentido de divulgar e promover a marca. São estratégias que dão força para que a empresa atinja os clientes certos. Além de oferecer uma série de benefícios para a empresa e para seus consumidores. A promoção permite para a empresa, realizar ajustes e variações na oferta conforme o tempo e a demanda, além dos descontos que podem ser ofertados conforme a margem de cada produto. E, para os consumidores o benefício é incentivar o cliente a experimentar produtos novos, e quando submetidos a produtos com descontos, ao final da compra sentem satisfação pela oportunidade de aproveitar aquele desconto (KOTLER; KELLER, 2006).

A empresa Habillé contará com o site de *e-commerce*, onde ocorrerão as vendas dos produtos supracitados, conforme apresenta-se na Figura 12.

O site da empresa além do *e-commerce*, contará com a história da marca, dicas de moda e as formas de contato do consumidor com a Habillé.

Figura 12 – Site Habillé



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Dentro do site, para divulgação de cada produto, serão disponibilizadas imagens reais do produto, e também de modelos vestindo as peças, disponibilizando para o cliente um melhor entendimento da peça e melhor visualização de detalhes de seus tecidos, acabamentos, estampas e costuras.

Nas fotos em que a modelo veste o produto, apresenta-se a visualização da peça inteira, fazendo combinação com acessórios e sapatos, conforme Figura 13.

Figura 13 – Foto do produto em modelo



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Nas fotos que contemplam apenas o produto, tem-se a visualização da frente e do verso da peça, onde o cliente tem uma melhor visualização dos detalhes da peça e do tecido que a compõe (Figura 14).

Figura 14 – Foto detalhada apenas do produto



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

E por fim, para alguns produtos serão disponibilizadas fotos da modelo vestindo a peça, porém focando em detalhes atrativos do produto, a fim de promover o desejo junto ao consumidor (Figura 15).

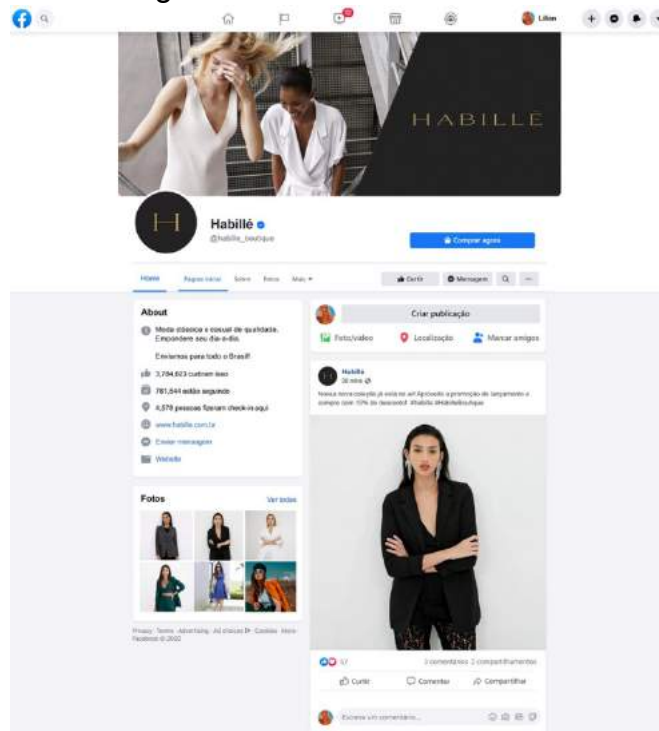
Figura 15 – Foto detalhada do produto em modelo



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Outra forma de divulgação da empresa, será através do perfil no *Instagram* e uma página no *Facebook*, ambas abastecidas diariamente, ou semanalmente, com informações sobre os produtos, fotos, lançamentos de coleções, fotos com composição de até três *looks* com uma mesma peça, essa oferecida no *e-commerce*, de forma a cativar o cliente e direcioná-lo até o site (Figura 16).

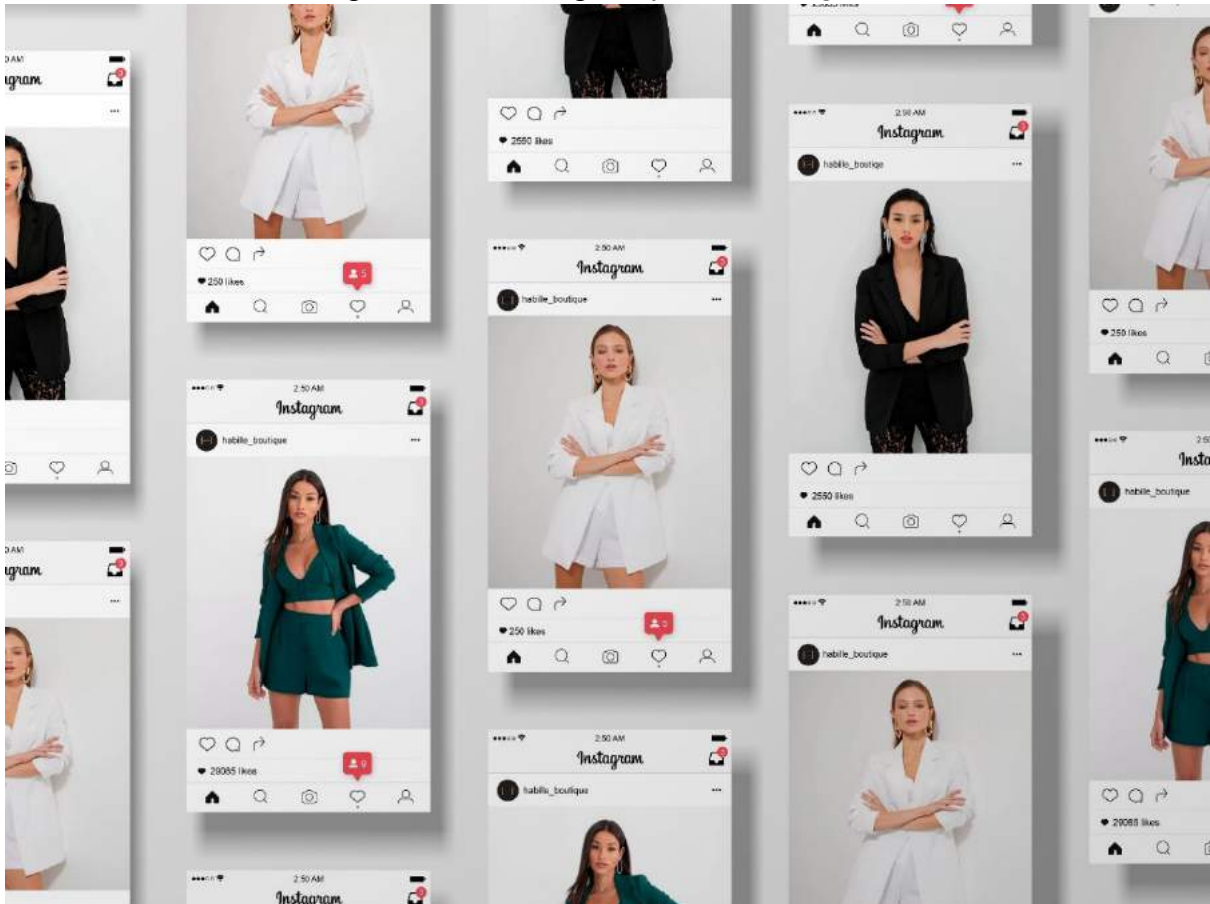
Figura 16 – Facebook Habillé



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Na Figura 17 apresenta-se alguns modelos de postagens para o perfil da Habillé no *Instagram*.

Figura 17 – Postagens para o *Instagram*



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Além das postagens citadas anteriormente, a Habillé contará também com dicas de moda em suas redes sociais, e seu site além de efetuar as vendas, contará também com exposição dessas dicas, e inspiração de *looks*, conforme cada estação e estilo.

Até aqui, relatam-se as estratégias de propaganda digital. E além desta, a Habillé contará com a propaganda física apenas no quesito de cartão de visita da única sócia Lilian Stefani Fritsch Zimmer, com telefone, e-mail e endereço físico da sede da empresa, do endereço do site e dos perfis das redes sociais existentes.

A venda pessoal propriamente dita, não acontecerá na Habillé. Porém, os cartões de visita, conforme a Figura 18, serão distribuídos para fornecedores e parceiros da empresa, e a possíveis clientes da região, esses podendo ser

conhecidos e amigos da autora deste trabalho, como forma de incentivar esses indivíduos a realizarem novas compras no *e-commerce*.

Figura 18 – Cartão de Visita



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

No quesito promoção de vendas, serão realizadas ao longo do ano, ações promocionais de descontos, em datas comemorativas, como Páscoa, Dia das Mães, Dia da Mulher, Dia do Cliente, *Black Friday*, Natal e Ano Novo. Promoções de liquidação de estoque de coleções passadas ou da última estação também serão realizadas pelo menos quatro vezes por ano. Essas promoções serão divulgadas aos clientes que já compraram na marca através de e-mail marketing, e para os demais clientes através de banner informativo no site, e nas redes sociais através de postagens.

Na Figura 19 apresenta-se um exemplo de e-mail marketing que será enviado para os clientes da Habillé.

Figura 19 – E-mail marketing

HABILLÊ

FASHION TRENDS  
H  
FASHION TRENDS

TENDÊNCIAS  
— 2021 —

FIQUE POR DENTRO DAS NOVIDADES

MODA CLÁSSICA E CASUAL DE QUALIDADE.  
COMPRE AQUI

NOS ACOMPANHE NAS NOSSAS REDES SOCIAIS:

Instagram, Twitter, Facebook, YouTube, LinkedIn

The image is a vertical e-mail marketing banner. At the top, the brand name 'HABILLÊ' is written in a gold, serif font. Below it is a large central image of a woman with dark hair, wearing a black blazer over a dark top, with her arms crossed. To the left of the woman is a circular logo with 'FASHION TRENDS' around the perimeter and a gold 'H' in the center. Below the woman's image, the text 'TENDÊNCIAS' is in a white serif font, followed by '— 2021 —' in a gold serif font. Underneath that is a dark grey rectangular box with the white text 'FIQUE POR DENTRO DAS NOVIDADES'. The bottom section of the banner has a grey background with the text 'MODA CLÁSSICA E CASUAL DE QUALIDADE.' and 'COMPRE AQUI' in white. Below this text are three small images of women in different outfits: a white blazer, a grey blazer, and a dark blazer. At the very bottom, the text 'NOS ACOMPANHE NAS NOSSAS REDES SOCIAIS:' is followed by five social media icons: Instagram, Twitter, Facebook, YouTube, and LinkedIn.

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Na Habillé, o marketing direto, de forma a realizar um contato rápido com o cliente, ocorrerá através de mala direta, ou seja, um e-mail marketing divulgando produtos e promoções do site, além da divulgação de pesquisas para esses consumidores, a fim de constantemente estar engajado e atento às necessidades dos clientes.

#### **4.3.5 Distribuição**

Para iniciar este tópico, Kotler e Armstrong (2007, p. 304) comentam que “gerar um produto ou serviço e disponibilizá-los aos compradores requer a construção de relacionamentos não somente com os clientes, mas também com os fornecedores e revendedores na cadeira de suprimentos da empresa”.

A maior parte dos fabricantes não realiza suas vendas de forma direta, e sim através de intermediários, que constituem um canal de marketing ou canal de distribuição, e esses são organizações independentes que realizam o processo de disponibilizar um produto ou serviço para seu uso ou consumo (KOTLER; KELLER, 2018).

Além disso, Kotler e Armstrong (2007, p. 306) comentam “cada faixa de intermediários de marketing que realizam algum tipo de trabalho para aproximar do comprador final o produto e sua posse é um nível de canal”. Ademais, fabricante e o consumidor sempre farão parte de todos os canais de marketing ou canais de distribuição.

Os canais de distribuição podem ser divididos em dois grupos, os canais de marketing direto ou nível zero, que segundo Cobra (1992, p. 492) “não há nenhum intermediário até o consumidor”, ou seja a empresa vende diretamente para seus consumidores; e o canal de marketing indireto com um ou mais intermediários no processo (KOTLER; ARMSTRONG, 2007).

O canal de marketing indireto ainda pode contar com três nomenclaturas, o de nível um que consiste em apenas um intermediário no processo; o de nível dois, com dois intermediários no processo; e por fim o de nível três que possui três intermediários entre o fabricante e o consumidor, mas podem haver processos mais extensos envolvendo até seis níveis de intermediários (COBRA, 1992).



Ademais, as empresas além de determinarem o número de intermediários no processo de distribuição, necessitam de uma estratégia para esta distribuição, que para Kotler e Keller (2019) pode ser de três formas:

- a) distribuição exclusiva: onde limita-se o número de intermediários, pois o produtor deseja manter o controle do nível e dos serviços oferecidos pelos revendedores;
- b) distribuição seletiva: possui a utilização de intermediários específicos que queiram comercializar aquele produto determinado;
- c) distribuição intensiva: aqui o fabricante coloca sua mercadoria a disposição no maior número de pontos de venda possível, para que seus clientes sempre encontrem esses produtos com facilidade.

Diante disso, a Habillé será uma empresa varejista, sendo o indivíduo intermediário entre a fábrica e o consumidor final. Além disso, com alguns fornecedores, poderão haver antes da Habillé, algum distribuidor envolvido no processo de distribuição.

Já com relação à logística de distribuição, por se tratar de um *e-commerce* com abrangência nacional, a Habillé utilizará os serviços de envio via Correios; por intermédio de transportadoras parceiras; entregas realizadas com veículo próprio da empresa apenas para cidades próximas à sede da empresa; e ainda o produto poderá ser retirado na sede da empresa, em horário comercial, este sem custo de frete, podendo estas escolhas serem realizadas pelos clientes no ato de suas compras.

#### 4.4 RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES

Construir relações duradouras entre cliente e empresa tem sido um dos focos das organizações na atual economia.

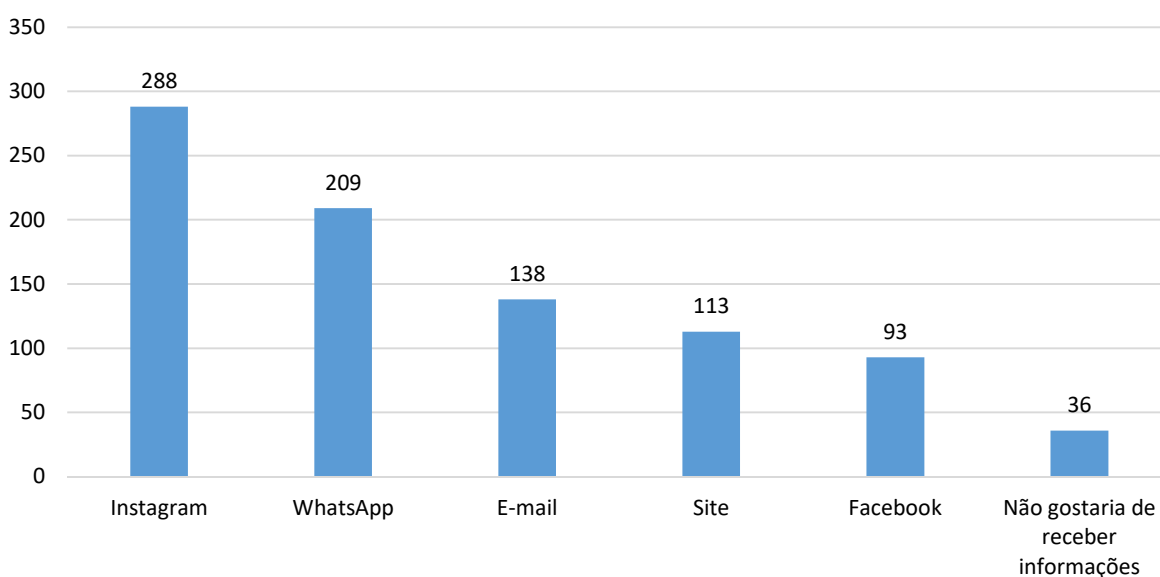
Conforme Las Casas (2019) há uma nova realidade no mercado, causada por diversos fatores como mudanças demográficas, redução dos índices de crescimento, novos concorrentes com tecnologia avançada, fazendo com que as empresas batalhem uma contra a outra, em busca de um espaço no mercado, espaço este que diminui dia após dia. Las Casas (2019, p. 75) comenta ainda que “custa cinco vezes mais atrair novos clientes do que manter os atuais satisfeitos”.

Na Habillé, o relacionamento com os clientes ocorrerá no pós-venda, ficando à disposição dos clientes os canais de comunicação da empresa como *Facebook*, *Instagram*, o Fale Conosco do site, e o *WhatsApp*.

O Gráfico 10, apresenta informações sobre o meio de informação mais desejado pelas potenciais clientes:

Gráfico 10 – Como o cliente deseja receber informativos da loja virtual

De que maneiras você gostaria de receber novidades da loja virtual?



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A minoria das entrevistadas, com 36 escolhas, não gosta de receber informações. Já as duas opções com maiores escolhas foram o *Instagram* e o *WhatsApp*, com 288 e 209 escolhas respectivamente, representando mais de 42% das respostas.

Como a opção de e-mail e site tiverem respostas com um bom número, considera-se divulgar as novidades do comércio eletrônico em mais de um meio, a fim de atingir o maior público possível, e assim alavancar visitas e vendas no site. O envio de e-mails com promoções e informações sobre novas coleções e produtos, especificamente aos clientes que se cadastrarem no site e optarem por receber esses informativos, e ainda automaticamente aos que realizarem compras na loja virtual.

Dessa maneira, verifica-se a importância de manter um relacionamento duradouro com os clientes, focando no atendimento personalizado, identificando falhas no processo, e assim garantindo a melhor qualidade e satisfação no atendimento aos clientes.

Para garantir a fidelização dos clientes, a Habillé disponibilizará eventualmente a seus clientes assíduos, e-mails com descontos especiais, incentivando a recompra no site.



## 5 PLANO DAS OPERAÇÕES

Para iniciar qualquer plano, seja ele de marketing, de operações ou financeiro, o item fundamental para a elaboração do mesmo é o planejamento. Segundo Chiavenato (2004, p. 180) “o planejamento determina antecipadamente quais são os objetivos a serem atingidos e o que deve ser feito para alcançá-los da melhor maneira possível”.

Complementando, Maximiano (2006, p. 108) comenta que “a essência de qualquer negócio é a criação de valor por meio da transformação de insumos em produtos e serviços. É o sistema de operações da empresa que faz a transformação e cria valor para os clientes e outras partes interessadas”.

Reforçando a ideia de Maximiano (2006), Krajewski, Ritzman e Malhotra (2017, p. 3, grifo nosso) discorrem que a administração de operações “refere-se ao projeto, à orientação e ao controle sistemático dos processos que transformam insumos (*inputs*) em produtos e serviços, tanto para os clientes internos quanto para os externos”. Ou seja, a administração de operações compreende o gerenciamento dos recursos e dos processos produtivos para determinado produto ou serviço que posteriormente será oferecido ao cliente.

Por isso, o processo operacional compreende como a empresa opera, ou seja, é o conjunto de processos e operações para produzir um produto ou serviço, e refere-se à como fazer, realizar, produzir com materiais, com informações, com máquinas e equipamentos, com métodos e processos de trabalho (CHIAVENATO, 2004).

Diante disso, neste capítulo apresenta-se o Plano das Operações deste novo negócio, onde serão abordados todos os aspectos relativos ao planejamento das operações necessárias para implantação da empresa e desempenho adequado de suas atividades, abordando os fatores relacionados aos investimentos em infraestrutura, maquinário e equipamentos, matérias-primas e insumos, estoque de produtos, terceirização, manutenção até os processos envolvidos.

### 5.1 INVESTIMENTO EM INFRAESTRUTURA

Para iniciar este tópico, Gitman e Joehnk (2005, p. 3) definem um investimento como “qualquer instrumento em que os fundos podem ser aplicados

com a expectativa de que gerarão rendimento positivo e/ou preservarão ou aumentarão seu valor”.

Em continuidade, o patrimônio de uma empresa, representa seus investimentos realizados em bens imóveis, que podem ser terrenos e edificações, ou bens pessoais tangíveis, como obras de arte, joias, antiguidades entre outros (GITMAN; JOEHNK, 2005).

Com isso, como a Habillé contará com uma sala comercial locada, inicialmente não contará com investimentos em bens imóveis.

Dando sequência, a localização de uma empresa se refere ao local escolhido para suas instalações, independentemente de ser ela uma fábrica, loja, ou escritório prestador de serviço (MAXIMIANO, 2006). Corroborando, Corrêa e Corrêa (2004, p. 390) comentam que “a localização de uma operação afeta tanto sua capacidade de competir quanto outros aspectos, internos e externos”.

Muitos são os fatores que podem influenciar a decisão de localização, sendo elas: proximidade de fontes qualificadas de suprimento ou material; proximidade de fontes de insumos (mão de obra); proximidade dos clientes; considerações referentes ao ambiente físico e de negócios, como incentivos fiscais, zonas livres de comércio, condições climáticas, legislação da cidade ou estado, infraestrutura de transporte; considerações referentes à qualidade de vida dos colaboradores; considerações referentes à comunidade e considerações referentes à globalização (CORRÊA; CORRÊA, 2004).

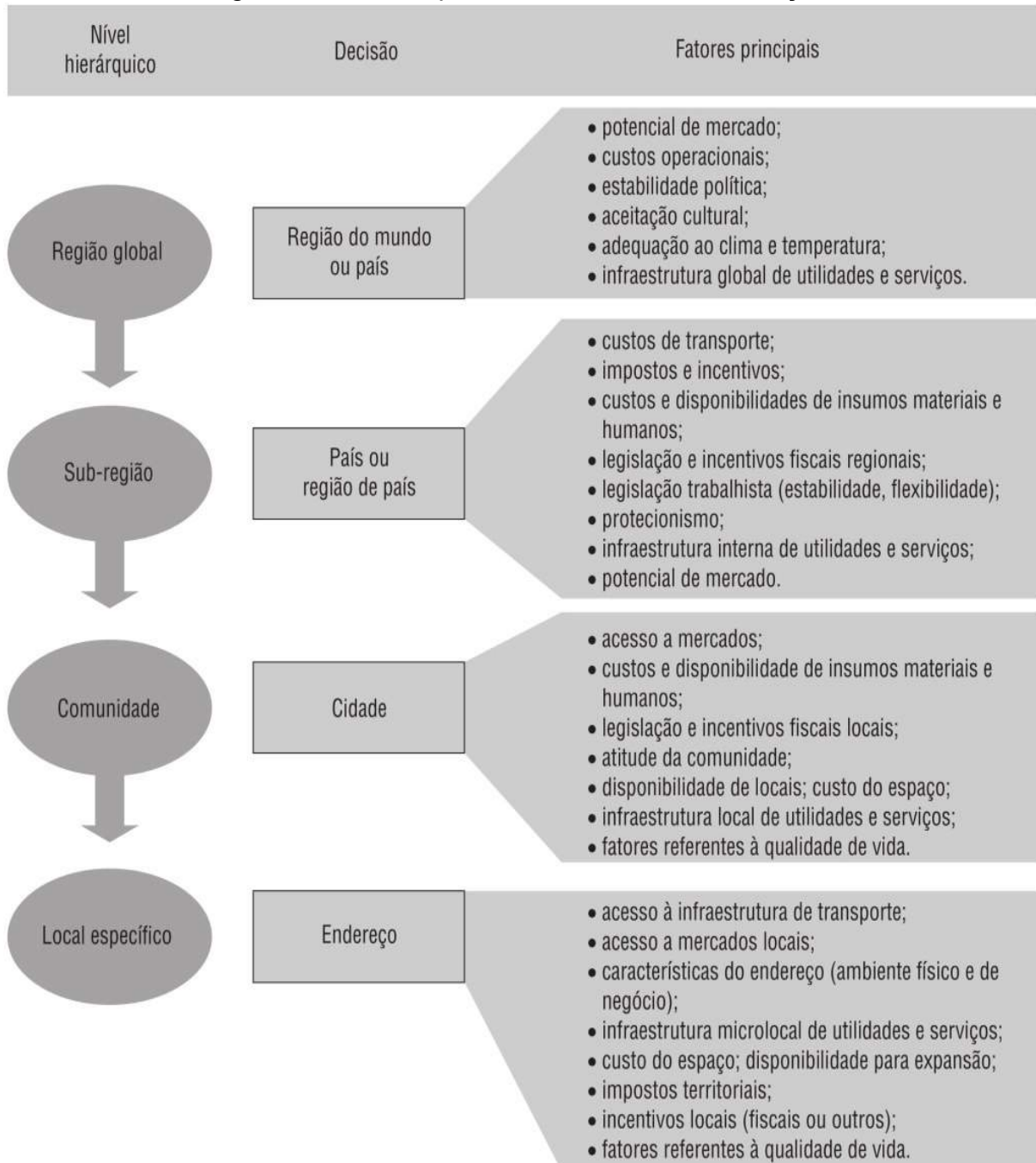
Para definição da localização é importante analisar alguns fatores, conforme a Figura 20.

A Figura 20 ilustra uma divisão dos níveis hierárquicos cruzados com a decisão e os fatores principais que levam a escolha da localidade da empresa.

Considerando os conceitos supracitados, a Habillé optou por ter sua sede operacional e administrativa na cidade de Gramado, no estado do RS, na Rua Vendelino Holdorf, número 65, no Bairro Várzea Grande. Para escolha deste espaço a autora considerou alguns fatores como: a escolha da cidade de Gramado, por ser a cidade natal da autora e onde vive atualmente; ser uma cidade com uma qualidade de vida atrativa, refletindo essa qualidade de vida à si própria e aos seus colaboradores; a escolha da sede da empresa no Bairro Várzea Grande, em decorrência de ser um bairro mais afastado do centro da cidade, contribuindo para um aluguel mensal mais atrativo; local de fácil acesso de caminhões, para que

realizem as entregas de pedidos dos fornecedores, bem como a retirada das mercadorias que serão despachadas aos clientes; estacionamento em frente à empresa, facilitando a carga e descarga.

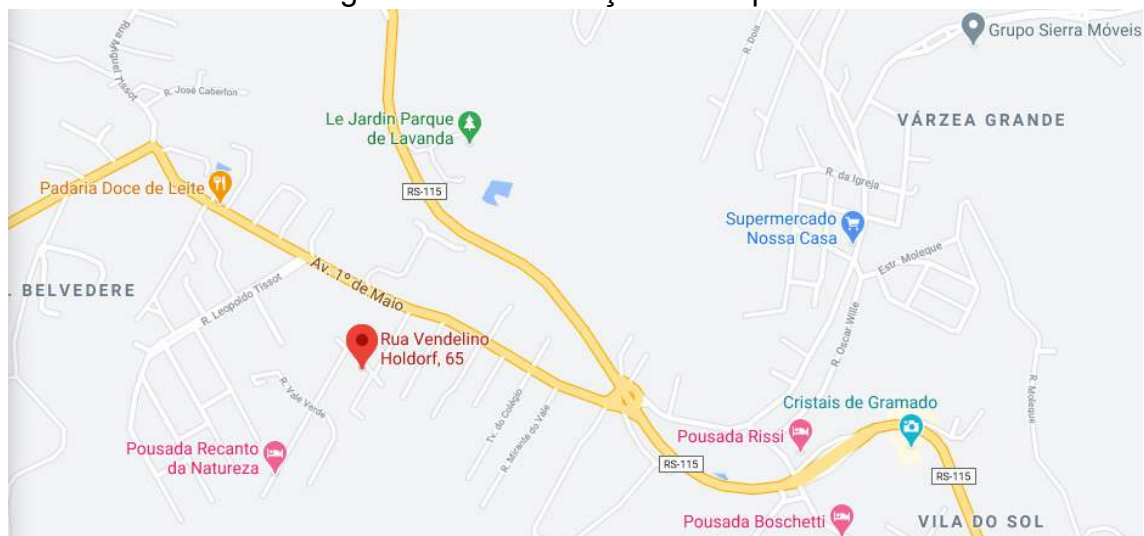
Figura 20 – Hierarquia das decisões de localização



Fonte: Corrêa e Corrêa (2004, p. 337).

Para melhor visualização, a Figura 21 ilustra o mapa de localização do endereço da empresa Habillé.

Figura 21 – Localização da empresa



Fonte: Google Maps (2020).

A localização da empresa é representada pela Figura 21, com visualização do mapa do Bairro, e também é realizada pelas coordenadas geográficas H4JG+7R Gramado, Rio Grande do Sul.

Figura 22 – Fachada do edifício



Fonte: Google Maps (2020).



A Figura 22 apresenta a fachada do edifício onde localiza-se a empresa, essa sendo uma sala comercial térrea, que anteriormente abrigava um comércio do segmento supermercadista. O coqueiro presente na Figura 22, atualmente não existe mais no perímetro da calçada, facilitando a carga e descarga, e possibilitando estacionamento de três a quatro carros em frente à empresa.

Além da análise supracitada, apresenta-se os investimentos na infraestrutura que serão realizados para abertura do negócio. Para tal, Slack, Brandosn-Jones, Johnston (2018, p. 237, grifo nosso) comentam que o “arranjo físico” ou “layout de uma operação ou processo significa a forma como seus recursos são posicionados entre si, como suas várias tarefas são alocadas a esses recursos de transformação e a aparência geral desses recursos”.

Corroborando, Chiavenato (2004, p. 176) define que:

O projeto da área de trabalho é denominado arranjo físico e é o planejamento do espaço físico a ser ocupado para as operações do negócio. Representa a melhor disposição possível das máquinas e equipamentos, das mesas e móveis e de todos os recursos materiais ao longo do processo de produção, para implementá-lo e facilitá-lo.

O objetivo de um layout seja em uma indústria, comércio varejista ou atacadista ou em uma empresa prestadora de serviços, é proporcionar um fluxo de trabalho fluido, onde a logística interna seja facilitada; que exista um padrão no fluxo e andamento dos processos, evitando o processo contrário, ou movimento para trás e uma comunicação facilitada entre equipe e processos (DAVIS; AQUILANO; CHASE, 2001).

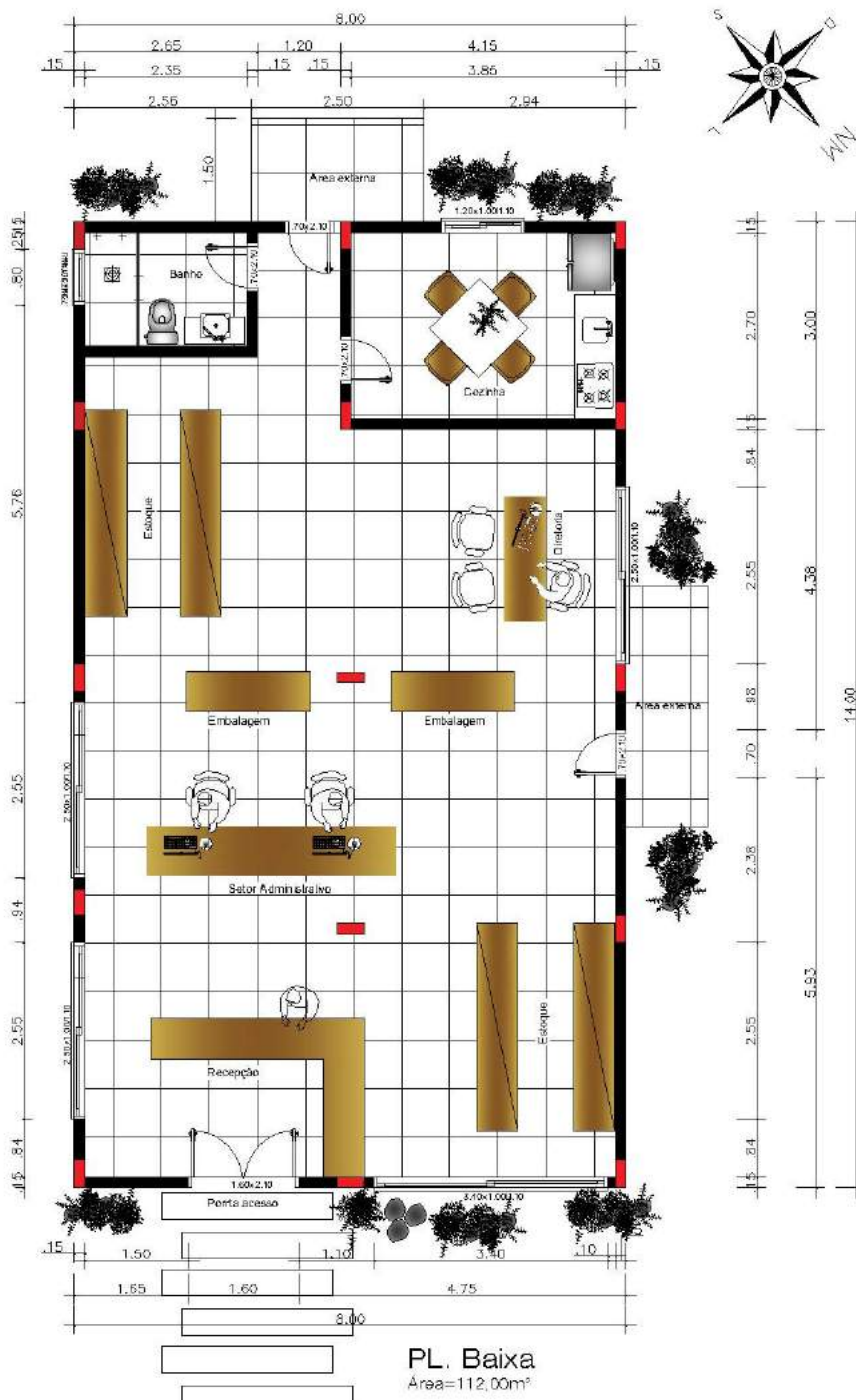
Diante destas informações, a Habillé iniciará suas atividades em uma sala comercial, conforme a Figura 23, onde apresenta-se o layout com a infraestrutura da empresa Habillé.

O local escolhido para abrigar a empresa, é uma sala comercial de 112 m<sup>2</sup>, possuindo 8 metros de frente e 14 metros de comprimento, que será alugada diretamente com o proprietário, com valor de aluguel mensal de R\$ 1.600,00, e conforme negociação realizada, já inclusas as despesas com Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU).

A infraestrutura contará ambientes que estarão semi divididos, ou seja, não existirão paredes ou divisórias separando esses setores, apenas espaços maiores de circulação, causando a impressão dessa divisão, com o intuito de promover a

melhor comunicação entre os processos e pessoas, e extinguir gastos com divisões de ambientes em vidro ou *drywall*. Estes ambientes serão divididos em: um banheiro, uma cozinha, sala da direção, sala do setor administrativo, estoque, setor de embalagem e expedição, recepção e o setor de despacho de mercadorias, ambos integrados.

Figura 23 – Layout da empresa Habillé



PL. Baixa  
Área=112,00m²

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A sala escolhida encontra-se pronta, com paredes rebocadas e pintadas no tom de cinza claro, e toda a sala conta com porcelanatos de piso novos, reforma recente efetuada pelo proprietário da sala e, com isso, investimentos em obra civil não serão necessários, ficando sob responsabilidade da Habillé apenas os investimentos em equipamentos e mobiliário descritos no layout da Figura 23, que serão abordados no próximo tópico.

## 5.2 MÁQUINAS EQUIPAMENTOS E FERRAMENTAS

Contemplar as máquinas e equipamentos necessários para a produção e/ou prestação de serviço: computadores, impressoras, telefones, fax, estabilizadores de tensão, calculadoras, servidor, máquinas de produção, entre outros.

Dando sequência ao negócio, após a definição do local e a infraestrutura, se faz necessário uma análise e levantamento das máquinas, equipamentos e ferramentas que serão utilizadas para dar funcionamento à empresa.

Com isso, Slack, Brandon-Jones e Johnston (2018, p. 270) discorrem que a tecnologia de processo são “máquinas, equipamentos e dispositivos que criam e/ou entregam produtos e serviços”.

Para tal, a Habillé necessitará de vários itens para montagem física da sede da empresa. Esse levantamento de materiais foi realizado pela autora, de acordo com cada um dos oito ambientes supracitados. Esse levantamento será apresentado de forma individual, por categoria de material.

Inicialmente, a necessidade de materiais compreende o mobiliário da empresa, esse necessário em todos os ambientes, e listados na Tabela 2.

Tabela 2 – Mobiliário

(continua)

<b>Item</b>	<b>Quant.</b>	<b>Custo unitário</b>	<b>Custo total</b>
Painel em MDF para fotos	1	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
Mesa de trabalho diretoria	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Mesa de trabalho administrativo	1	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
Cadeira giratória diretoria	1	R\$ 600,00	R\$ 600,00
Cadeira giratória	2	R\$ 350,00	R\$ 700,00
Cadeira atendimento	2	R\$ 350,00	R\$ 700,00
Banquetas	2	R\$ 350,00	R\$ 700,00
Mesa cozinha	1	R\$ 210,00	R\$ 210,00
Cadeira cozinha	4	R\$ 120,00	R\$ 480,00

(conclusão)			
Item	Quant.	Custo unitário	Custo total
Balcão de pia	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Pia em inox	1	R\$ 170,00	R\$ 170,00
Gaveteiro	3	R\$ 350,00	R\$ 1.050,00
Mesa grande alta	3	R\$ 700,00	R\$ 2.100,00
Estantes estoque	3	R\$ 1.800,00	R\$ 5.400,00
Balcão recepção	1	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
Total			R\$ 17.210,00

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Os itens citados na Tabela 2, compreendem mesas de trabalho, gaveteiros e cadeiras giratórias para a sala da diretoria e do setor administrativo, cadeiras para atendimento para a sala da diretoria, balcão para cozinha e pia em inox, banquetas altas para acompanhar as mesas de conferência de produtos e do setor de embalagem e expedição, estantes para compor o estoque, duas mesas para o setor de embalagem e expedição dos produtos, balcão de recepção e despacho de mercadorias. O mobiliário sob medida será confeccionado em MDF melamina amadeirada preta, conforme projeto de medidas fornecido pela autora.

Outra necessidade de materiais para a empresa, se dá no quesito de fornecimento de equipamentos eletrônicos, visto o negócio proposto trata-se de *e-commerce* de moda feminina. Sendo assim, a empresa necessitará de dois computadores de mesa (*desktops*) para uso do setor administrativo e de expedição; uma impressora multifuncional colorida; uma impressora a laser; um notebook para a direção, permitindo que a mesma trabalhe à distância; dois nobreaks; um smartphone; um micro-ondas para a cozinha, este disponível para os funcionários; além de uma cafeteira elétrica.

Tabela 3 – Equipamentos elétricos e eletrônicos

(continua)			
Item	Quantidade	Custo unitário	Custo total
Computador de mesa	2	R\$ 2.100,00	R\$ 4.200,00
Notebook	1	R\$ 2.700,00	R\$ 2.700,00
Impressora multifuncional color	1	R\$ 400,00	R\$ 400,00
Impressora a laser	1	R\$ 650,00	R\$ 650,00
Telefone de mesa	3	R\$ 46,00	R\$ 138,00
Celular	1	R\$ 930,00	R\$ 930,00
Nobreak	2	R\$ 339,00	R\$ 678,00
Geladeira	1	R\$ 1.320,00	R\$ 1.320,00

(conclusão)

<b>Item</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Custo unitário</b>	<b>Custo total</b>
Cooktop 4 bocas	1	R\$ 350,00	R\$ 350,00
Microondas 30 litros	1	R\$ 450,00	R\$ 450,00
Cafeteira elétrica	1	R\$ 80,00	R\$ 80,00
<b>Total</b>			<b>R\$ 11.896,00</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Os itens mencionados na Tabela 3 são o mínimo necessário para a operacionalização da empresa como um todo, conseguindo atender de forma eletrônica a todos os processos da Habillé.

Para concluir este tópico, verifica-se a necessidade de investimentos acerca de softwares para criação, funcionamento e gerenciamento da empresa. Para tal, a autora definiu como investimento inicial apenas a contratação de uma agência de publicidade e propaganda para a criação do layout da loja virtual, mencionados na Tabela 4.

Tabela 4 – Software

<b>Serviço</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Custo unitário</b>	<b>Custo total</b>
Criação do site	1	R\$ 400,00	R\$ 400,00
<b>Total</b>			<b>R\$ 400,00</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Como os demais custos envolvidos na contratação de uma plataforma para receber o site, sistema de gestão, entre outros não terão investimentos iniciais para contratação, mas sim custos mensais, estes serão mencionados e discorridos no capítulo sobre as Projeções Financeiras.

### 5.3 MATÉRIAS-PRIMAS, INSUMOS E MATERIAIS

Mínimo para iniciar a produção, determinando a quantidade, inclusive embalagens, entre outros, relacionamento com fornecedores.

Segundo Krajewsi, Ritzman e Malhotra (2009, p. 314) as matérias-primas “são os estoques necessários para a geração de serviços ou bens. São considerados insumos para os processos de transformação da empresa”.

Complementando, são consideradas matérias-primas todos os materiais agregados aos produtos acabados. Por isso, uma empresa que fabrica um produto

com diversos componentes pode ter em seu estoque de matérias-primas itens já processados que foram adquiridos de outras empresas ou ainda transferidos de outro departamento da mesma empresa (DIAS, 2012).

De acordo com o exposto, a Habillé iniciará suas atividades contando com alguns materiais, estes de escritório e de embalagens, mas durante o andamento das atividades da empresa, algumas mudanças poderão ocorrer.

Portanto, na Tabela 5, são apresentados os gastos com estoque de embalagem para acondicionamento dos produtos, e posterior envio aos clientes.

Tabela 5 – Estoque de embalagens

Item	Quantidade	Custo unitário	Custo total
Caixa de papel	400	R\$ 4,50	R\$ 1.800,00
Saco embalagem grande	1000	R\$ 0,60	R\$ 600,00
Total			R\$ 2.400,00

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

O estoque de embalagens apresentado na Tabela 5, é maior do que o número de produtos em estoque, mas visando a redução do custo, a compra será realizada sempre em lotes maiores.

Na Tabela 6, apresenta-se a relação dos materiais e as quantidades necessárias para o início das atividades da empresa, considerando os primeiros 90 dias, ou três meses, de funcionamento do *e-commerce*.

Tabela 6 – Materiais de escritório

(continua)

Item	Quantidade	Custo unitário	Custo total
Porta Caneta	4	R\$ 12,00	R\$ 48,00
Pacote de folha A4 com 500 folhas	10	R\$ 17,99	R\$ 179,90
Calculadora de mesa	3	R\$ 29,00	R\$ 87,00
Caneta Bic Cristal	10	R\$ 1,10	R\$ 11,00
Lápis	10	R\$ 1,10	R\$ 11,00
Borracha	4	R\$ 2,50	R\$ 10,00
Clips 2/0 (caixa com 100)	3	R\$ 3,00	R\$ 9,00
Clips 12/0 (caixa com 100)	1	R\$ 14,00	R\$ 14,00
Cola líquida 40 gramas	4	R\$ 1,50	R\$ 6,00
Cola em bastão 10 gramas	4	R\$ 6,00	R\$ 24,00
Régua	4	R\$ 3,00	R\$ 12,00
Marca texto Pilot	6	R\$ 3,90	R\$ 23,40
Tesoura	4	R\$ 14,00	R\$ 56,00
Grampeador	4	R\$ 14,90	R\$ 59,60

(conclusão)

Item	Quantidade	Custo unitário	Custo total
Extrator de grampos	3	R\$ 1,50	R\$ 4,50
Caixa de grampos (caixa com mil)	5	R\$ 3,50	R\$ 17,50
Fita adesiva estreita	3	R\$ 1,50	R\$ 4,50
Fita adesiva larga	10	R\$ 5,00	R\$ 50,00
Organizador de mesa	3	R\$ 68,00	R\$ 204,00
Suporte aplicador de fita larga	1	R\$ 40,00	R\$ 40,00
Suporte para fita adesiva estreita	1	R\$ 18,00	R\$ 18,00
Cartucho preto para impressora	3	R\$ 119,00	R\$ 357,00
Cartucho colorido para impressora	3	R\$ 49,00	R\$ 147,00
Total			R\$ 1.393,40

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Em continuidade, para a manutenção da limpeza da sala comercial, serão utilizados alguns produtos de limpeza, listados na Tabela 7.

Tabela 7 – Materiais de limpeza

Item	Quantidade	Custo unitário	Custo total
Lixeira 20 litros	4	R\$ 25,90	R\$ 103,60
Lixeira 50 litros	2	R\$ 70,00	R\$ 140,00
Saco lixo 20 litros (com 100)	1	R\$ 5,90	R\$ 5,90
Saco lixo 50 litros (com 100)	1	R\$ 32,00	R\$ 32,00
Vassoura	1	R\$ 14,50	R\$ 14,50
Rodo	1	R\$ 8,50	R\$ 8,50
Pano de chão	2	R\$ 6,30	R\$ 12,60
Balde	1	R\$ 11,00	R\$ 11,00
Pá de lixo	1	R\$ 9,00	R\$ 9,00
Papel higiênico (com 4 rolos)	7	R\$ 5,00	R\$ 35,00
Dispenser para sabonete líquido	1	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Sabonete líquido (5 litros)	1	R\$ 44,00	R\$ 44,00
Dispenser para papel toalha	1	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Papel toalha	3	R\$ 14,50	R\$ 43,50
Desinfetante (5 litros)	3	R\$ 17,50	R\$ 52,50
Água sanitária	3	R\$ 14,00	R\$ 42,00
Limpa vidros	3	R\$ 12,50	R\$ 37,50
Esponja para lavar louça	6	R\$ 0,85	R\$ 5,10
Detergente para louça	3	R\$ 2,00	R\$ 6,00
Álcool gel	12	R\$ 10,00	R\$ 120,00
Escova sanitária	1	R\$ 8,65	R\$ 8,65
Pano/Flanela (com 12)	1	R\$ 15,00	R\$ 15,00
Total			R\$ 846,35

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Esses materiais, tanto de escritório como de limpeza, serão adquiridos preferencialmente com fornecedores locais, em empresas especializadas em materiais de escritório e de produtos de limpeza, a fim de garantir os melhores preços e a melhor negociação com relação ao prazo de pagamento.

#### 5.4 ESTOQUE DE PRODUTOS ACABADOS E EM FABRICAÇÃO

Para iniciar este tópico, é necessário primeiramente entender o conceito de estoques e, Corrêa e Corrêa (2012, p. 509) definem que “estoques são considerados [...] acúmulos de recursos materiais entre fases específicas de processos de transformação”.

Colaborando, Dias (2012, p. 335) afirma que estoque “é a parte da logística responsável pela guarda de produtos e uma das atividades da armazenagem. Geralmente este termo é utilizado para produtos acabados”.

Em uma definição mais ampla, Assaf Neto e Lima (2017, p. 320) definem 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.

Há vários tipos de estoques em processos de operações. E para isso, Corrêa e Corrêa (2012) os classifica como:

- a) estoques de matérias-primas e componentes comprados: são as quantidades dos itens que uma empresa comprou, mas que ainda não os transformou;
- b) estoques de material em processo: são as quantidades de itens que foram comprados e que já passaram por algum tipo de transformação, porém ainda não estão prontos para a comercialização, e por isso encontram-se no estágio de produto semiacabado;
- c) estoques de produtos acabados: são as quantidades de itens de produto acabado, finalizado, e que estão prontos para a venda;
- d) estoques de materiais para manutenção, reparo e operação (MRO): são os itens adquiridos pela empresa para auxiliar na operação, não para ser



transformado em um produto, mas sim para apoiar algumas atividades de produção. Um exemplo disso, é um lubrificante que é adquirido pela empresa, para auxiliar na manutenção de uma máquina de corte de madeiras.

Por se tratar de um comércio varejista, o negócio proposto neste estudo, contará apenas com estoque de itens acabados, oriundos dos fornecedores parceiros da Habillé. Estes serão adquiridos conforme a demanda e as vendas do período, e inicialmente a empresa contará com a quantidade de estoque de produto acabado conforme a Tabela 8.

Tabela 8 – Estoque de produtos Habillé

(continua)

<b>Item</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Custo unitário</b>	<b>Custo total</b>
Bermuda	15	R\$ 49,50	R\$ 742,50
<i>Blazer 1</i>	10	R\$ 67,00	R\$ 670,00
<i>Blazer 2</i>	10	R\$ 120,00	R\$ 1.200,00
Blusa 1	40	R\$ 29,90	R\$ 1.196,00
Blusa 2	30	R\$ 69,90	R\$ 2.097,00
Blusa de lã	20	R\$ 59,90	R\$ 1.198,00
Blusa social	30	R\$ 64,90	R\$ 1.947,00
Body 1	15	R\$ 29,90	R\$ 448,50
Body 2	20	R\$ 49,90	R\$ 998,00
Calça jeans 1	50	R\$ 49,90	R\$ 2.495,00
Calça jeans 2	30	R\$ 94,90	R\$ 2.847,00
Calça jogger	15	R\$ 65,00	R\$ 975,00
Calça social	30	R\$ 89,90	R\$ 2.697,00
Camisa social	20	R\$ 69,90	R\$ 1.398,00
Camiseta	45	R\$ 29,90	R\$ 1.345,50
Cropped	10	R\$ 32,90	R\$ 329,00
Jaqueta 1	20	R\$ 99,90	R\$ 1.998,00
Jaqueta 2	10	R\$ 139,90	R\$ 1.399,00
Jaqueta jeans	15	R\$ 79,90	R\$ 1.198,50
Macacão tecido	10	R\$ 110,00	R\$ 1.100,00
Saia jeans	10	R\$ 75,90	R\$ 759,00
Saia tecido	15	R\$ 64,90	R\$ 973,50
Short Jeans 1	20	R\$ 45,90	R\$ 918,00
Short jeans 2	15	R\$ 75,90	R\$ 1.138,50
Suéter	20	R\$ 78,00	R\$ 1.560,00
<i>T-shirt 1</i>	70	R\$ 25,00	R\$ 1.750,00
<i>T-shirt 2</i>	30	R\$ 43,90	R\$ 1.317,00
Vestido crepe	10	R\$ 73,90	R\$ 739,00
Vestido linho	10	R\$ 93,00	R\$ 930,00
Vestido longo	15	R\$ 79,90	R\$ 1.198,50
Vestido malha	15	R\$ 68,00	R\$ 1.020,00

(conclusão)			
Item	Quantidade	Custo unitário	Custo total
Vestido tubinho	15	R\$ 92,00	R\$ 1.380,00
Total			R\$ 41.962,50

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Os preços apresentados na Tabela 8, variam de acordo com cada fornecedor e conforme a qualidade e tipo de tecido utilizado na sua fabricação, podendo sofrer variações conforme a data da compra, e conforme o tipo de produto oferecido e a coleção disponível, a exemplo disso temos as variações das estações, onde os valores das peças variam conforme as coleções. Os tipos de produtos e a quantidade apresentada, foram definidos pela autora através da pesquisa mercadológica realizada, e conforme o Gráfico 5, onde temos informação de que tipo de produto as clientes mais comprariam em um *e-commerce*, e também de acordo com a previsão de vendas apresentada no capítulo sobre as projeções financeiras.

Os estoques serão gerenciados pela administradora do negócio, em conjunto com sua equipe administrativa, e a Habillé contará inicialmente com um estoque projetado para 3 meses de atividade, com produtos diversos, envolvendo peças para todas as estações do ano, e as novas compras serão realizadas conforme a demanda de venda, analisando os itens com maior saída, e preocupando-se antecipadamente com as estações do ano, visando a compra de um estoque maior em até dois meses antes de cada estação.

## 5.5 AGREGADOS E TERCEIRIZADOS

A terceirização de serviços ou produtos pode ser entendida como a possibilidade de uma empresa de transferir a capacidade produtiva de negócios que não se enquadram na linha de produção da organização para terceiros, onde a empresa fornecerá a este terceiro os recursos necessários para a produção dos produtos (DIAS, 2012).

Reafirmando esse conceito, Amato Neto *et al.* (2014, p. 49, grifo nosso) definem que:

A terceirização é uma técnica administrativa que possibilita o estabelecimento de um processo gerenciado de transferência, a terceiros,

das atividades assessórias e de apoio ao escopo da empresa, permitindo a esta (chamada empresa-mãe) concentrar-se no seu negócio principal, ou seja, no seu *core business*.

Complementando, Chopra e Meindl (2011, p. 410) afirmam que:

Um terceiro pode ser capaz de oferecer um crescimento sustentável no excedente agregando a um nível mais alto do que a própria empresa. O crescimento no excedente vem da agregação da capacidade, estoques, transportes de chegada e saída, armazenagem, aquisição, informação, recebíveis ou relacionamento, a um nível que a empresa não pode conseguir por conta própria.

Na Tabela 9 apresentam-se os serviços que serão terceirizados pela Habillé.

Tabela 9 – Serviços terceirizados

<b>Serviço</b>	<b>Tipo de despesa</b>	<b>Custo unitário</b>
Escritório de contabilidade	Mensal	R\$ 450,00
Instalação de <i>Internet</i>	Investimento inicial	R\$ 299,00
<i>Internet</i> mensal 200 mega	Mensal	R\$ 199,90
Instalação de monitoramento por alarme	Investimento inicial	R\$ 2.000,00
Segurança e monitoramento por alarme	Mensal	R\$ 150,00
Total		R\$ 3.098,90

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

O novo negócio proposto contará com alguns serviços terceirizados, que são: escritório de contabilidade, contratação de um plano mensal de *Internet* fibra ótica de 200 megabytes, e segurança e monitoramento da empresa por alarme, ambos com valores mensais para pagamento. Alguns deles requerem uma instalação prévia, e essa instalação contempla valores, mencionados na Tabela 9, que são: a instalação da *Internet* fibra ótica e do modem e a instalação do monitoramento por alarme.

## 5.6 MANUTENÇÃO

A manutenção de máquinas e equipamentos é um item fundamental a ser considerado dentro de uma organização. Qualquer que seja a operação, ela sempre dependerá de recursos físicos, como máquinas e equipamentos em geral, e falhas nesses recursos podem prejudicar a empresa, causando perdas financeiras, de

imagem, de vidas humanas e até mesmo gerar o comprometimento de um ecossistema (CORRÊA, 2017).

Com isso, Corrêa (2017, p. 551, grifo do autor) define que:

A manutenção (substantivo relacionado ao verbo *manter*) refere-se, então, ao conjunto de atividades organizadas na operação com o objetivo de manter os recursos físicos operacionais em bom estado de funcionamento e prontos para o uso, quando necessários.

Em caso de necessidade de reparos ou manutenção na estrutura e em equipamentos elétricos, eletrônicos ou de tecnologia da informação, estas despesas ocorrerão conforme a necessidade, e terão valores pelo tempo de utilização do serviço, e que serão definidos como reserva e mencionados no fluxo de caixa.

## 5.7 PROCESSOS

Segundo Araújo (2001, p. 64) o processo “é formado pelos movimentos de papéis entre pessoas e unidades da organização e tem, sempre, um início e um fim claramente delimitados”. Para complementar, Jacobs e Chase (2012, p. 100, grifo nosso) trazem uma definição semelhante, com outro olhar, onde “um processo é qualquer parte de uma organização que recebe insumos (*inputs*) e os transforma em produtos (*outputs*) que, espera-se sejam de maior valor para a organização do que os insumos originais”.

Corroborando Krajewiski, Ritzman e Malhotra (2009) afirmam que todo e qualquer produto e serviço prestado ou produzido não existe sem um processo, e nenhum processo existe sem pelo menos um serviço ou produto.

Ainda de acordo com Krajewiski, Ritzman e Malhotra (2009) os gerentes de operações devem levar em consideração pelo menos quatro fatores em todo os processos, são eles:

- a) estrutura do processo: determina a maneira como os processos são projetados em relação aos recursos necessários, a forma como os recursos são divididos e suas principais características;
- b) envolvimento do cliente: é a extensão da participação dos clientes e como os mesmos podem se tornar parte dos processos;

- c) flexibilidade de recursos: é a facilidade com a qual os funcionários e equipamentos lidam com a variedade de produtos, níveis de saída, deveres e funções;
- d) intensidade de capital: é o composto de equipamentos e habilidades humanas em um processo. Quanto maior o custo dos equipamentos, maior será a intensidade de capital.

Para a melhor compreensão de um processo são utilizadas ferramentas visuais chamadas de fluxograma, e esta, procura apresentar o processo passo a passo (ARAÚJO, 2001). Essa capacidade de esquematizar um processo, permite à empresa identificar qual operação é um “gargalo” e então determinar a capacidade de seu sistema, gerenciando e realizando melhoras (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2014).

Para criação do fluxograma, são utilizados alguns símbolos representativos da etapa do processo, apresentados na Figura 24.

Figura 24 – Símbolos-padrão usados em fluxogramas

**Delimitação:** Uma *elipse* representa o começo ou a interrupção em um processo.



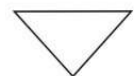
**Operação:** Um *retângulo* representa um processo ou uma etapa da ação.



**Decisão:** Um *losango* representa uma pergunta ou uma ramificação.



**Espera:** Um *triângulo* representa uma espera ou o estoque de produtos.



**Fluxo:** Uma *seta* mostra o movimento de clientes, produtos ou informações.



Fonte: Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014, p. 159).

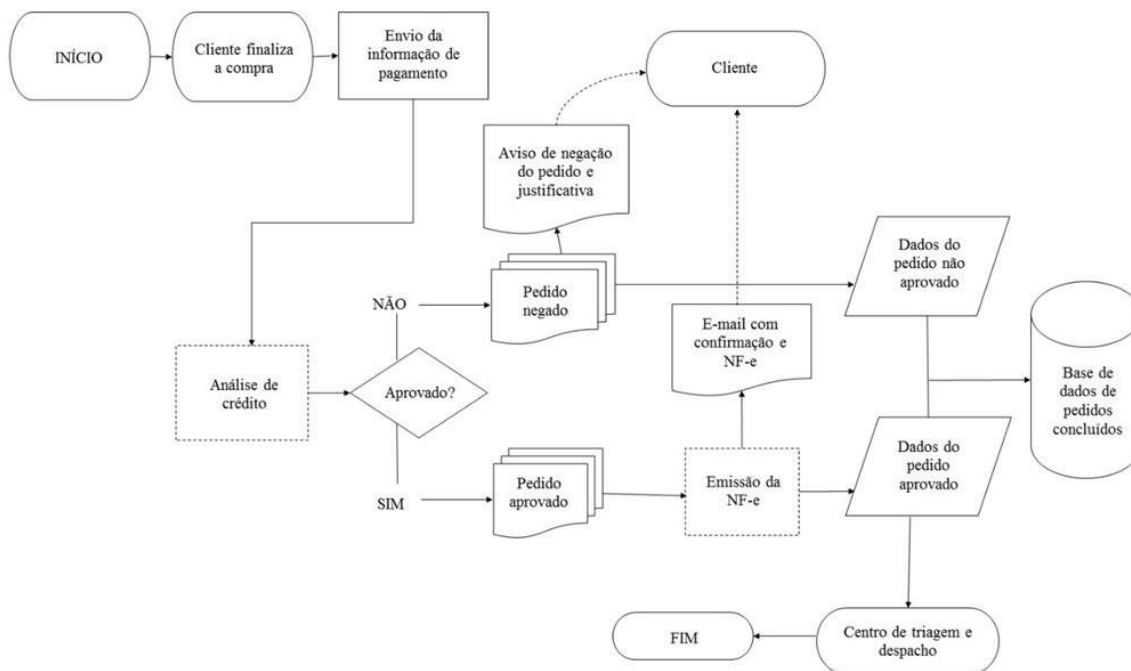
Com isso, os principais processos envolvidos na operação do *e-commerce* são apresentados a seguir:

- a) escolha dos produtos: através de análise de tendências de cada estação e sugestões dos fornecedores, será realizada escolha dos produtos e serão realizadas as medidas de cada peça por tamanho, e ainda serão feitas as fotografias das peças;

- b) descrição dos produtos: elaborar descrição dos produtos que estarão em venda no site, criação de referências para facilitar a localização da peça em estoque e em pedidos, incluindo informações como o tipo de tecido ou material, tamanho, medidas das peças, coleção à que pertence;
- c) upload da descrição: após criação dos itens acima, efetuar o carregamento destas informações junto ao site e ao sistema de gerenciamento das vendas e estoque;
- d) recebimento de pedidos: após a confirmação de compra por parte do cliente, o administrador do site recebe a informação que um cliente solicitou compra de um determinado produto, e se comunica com o departamento financeiro, que fará a análise dos dados de pagamento informados e emitirá uma mensagem de confirmação ou não para seu cliente, se aprovado, o pedido é confirmado e segue para seu processo de separação e emissão de nota fiscal, caso seja negado, o cliente receberá uma justificativa através de seu e-mail;
- e) remessa de pedidos: após confirmação do pagamento do pedido, os produtos são separados, embalados e ficam no aguardo da transportadora ou do seu envio via correio;
- f) pós-venda: esse processo contempla a resposta do cliente com relação à experiência de compra junto ao site, tempo de envio do pedido, qualidade dos produtos e da embalagem, e ainda se as medidas do site foram adequadas à medida do corpo da cliente, a fim de comprovar o diferencial da loja;
- g) troca de produtos ou devolução: caso existam reclamações do cliente junto ao departamento de pós-venda, haverá negociação da empresa junto ao cliente, primeiramente para verificar o que aconteceu com a peça, se possui defeitos de fábricas, ou se o produto não foi satisfatório, se é necessária apenas uma troca, ou a devolução total do valor do produto. Para trocas ou devoluções de valores, o departamento financeiro será acionado para operacionalizar esse processo, seja na devolutiva de valores ou na cobrança de possíveis valores, caso o cliente opte pela troca de peças com valores diferentes uma da outra.

Na sequência, apresenta-se fluxograma para visualização facilitada dos processos:

Figura 25 – Fluxograma dos processos



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A Figura 25 apresenta um fluxograma do processo de recebimento de um pedido. O mesmo inicia com a finalização da compra pelo cliente, passa pela análise de crédito; se aprovado, a emissão da nota fiscal eletrônica é realizada; é enviado um e-mail ao cliente sobre a aprovação do pedido; e o mesmo é separado no centro de triagem e enviado para despacho. Aqui não foi incluída a entrega do produto, por se tratar apenas do processo de recebimento de um pedido.

## 5.8 INFORMAÇÕES

Neste tópico serão apresentados conceitos sobre as informações integrantes dos processos da Habillé, no que tange a área operacional.

Para Sordi (2015, p. 13) “informação é a interpretação de um conjunto de dados segundo um propósito relevante e de consenso para o público-alvo (leitor)”.

Com isso, dados soltos não geram informações completas. A organização e consolidação de dados, a fim de gerar um propósito, denominam-se “processamento de dados”, e nesse processamento geram-se as informações. Este processamento, necessita de uma sequência ordenada de operações aritméticas e lógicas, que é denominada algoritmo. Ou seja, é necessário organizar e denominar regras, que são

os algoritmos, para realização do processo. A informação requer a mediação humana para a definição do propósito a ser atendido pelo processamento de dados (SORDI, 2015).

Nesse sentido, a Habillé contará com um sistema de gestão, que reunirá informações de estoque, vendas, contas a pagar e a receber, e as informações de cadastro dos clientes da empresa, podendo ser utilizadas no direcionamento de e-mails e anúncios em redes sociais da marca, através campanhas de marketing promocionais e de datas comemorativas, a fim de promover a recompra dos clientes, sendo estas informações de acesso restrito somente à única sócia do negócio, e autora deste trabalho.

Com relação aos fornecedores, as informações serão gerenciadas também através do sistema de gestão, com as informações de cadastro destes fornecedores, e de acesso exclusivo da proprietária da empresa. Informações sobre novos pedidos, serão repassadas por meio eletrônico, através da utilização do e-mail e site, de acordo com a análise dos produtos mais vendidos no site, e esta relação será produzida pela administradora da empresa. A comunicação com os fornecedores se dará também por encontros e reuniões físicas, tanto nas fábricas e atacados, como em reuniões na sede da Habillé em Gramado, possibilitando o atendimento de representantes das diversas marcas parceiras do negócio.

Já as informações de estoque, terão seu controle realizado de forma eletrônica, quando da chegada de novos produtos, através de inserção das quantidades no estoque e conferência manual dos produtos. Estes, serão armazenados no estoque físico da empresa, composto por estantes com prateleiras, supracitadas no Capítulo 5 do presente trabalho, organizados por tipo de produto, e enumerados por tamanhos das peças. Estes itens circularão de acordo com a demanda de vendas da empresa.



## 6 PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS

Quando a ideia de um novo negócio surge, além do plano de marketing, operacional e financeiro, é de extrema importância pensar em pessoas, pois são elas que realmente fazem a empresa funcionar, e os processos, sejam eles produtivos ou operacionais, de fato serem desenvolvidos, garantindo o atingimento dos objetivos da empresa e cumprimento de suas missões.

Afirmando isso, Fernandez (2012, p. 39) define que “as organizações são formadas de pessoas e dependem delas para atingir seus objetivos e cumprir suas missões. Constituem parte essencial em uma organização, já que sem elas o empreendimento não acontece”.

Complementando, Gil (2019, p. 18) comenta que a 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”.

A área de gestão de pessoas, ou gestão de talentos era, anteriormente denominada de administração de recursos humanos, mas segundo Gil (2019, p. 18) essa expressão é muito restritiva, pois “implica a percepção das pessoas que trabalham numa organização apenas como recursos, ao lado dos recursos materiais e financeiros”, e a partir da década de noventa houve uma mudança nessa nomenclatura, por ser considerada uma área que traz vantagens competitivas à organização com relação à concorrência (STADLER; PAMPOLINI, 2014).

Além disso, existe a ideia de que as organizações competem por meio das pessoas, portanto percebe-se que o sucesso depende da capacidade que uma empresa possui para gerir o talento, ou o capital humano. Essa expressão relaciona-se com o valor econômico do conhecimento, das habilidades e das aptidões dos colaboradores da empresa (BOHLANDER; SNELL, 2015).

Complementando, Ivancevich (2008, p. 10) define alguns aspectos nos quais a gestão de recursos humanos contribui para o aumento da eficácia organizacional:

- a) Ajudar a organização a atingir metas;
- b) Empregar com eficácia as qualificações e habilidades da força de trabalho;
- c) Prover a organização com funcionários bem treinados e bem motivados;
- d) Aumentar ao máximo a satisfação e a auto-realização do funcionário. Desenvolver e manter a qualidade de vida no trabalho, de modo que o emprego na organização seja algo desejável.

Dessa forma, a gestão de pessoas desempenha seu papel desde o recrutamento e seleção, e o treinamento e desenvolvimento de colaboradores. Os tópicos seguintes apresentarão os conceitos de cada uma dessas etapas, além do processo de avaliação de desempenho e da remuneração dos cargos.

## 6.1 DESCRIÇÕES DE CARGOS

Além de registrar as tarefas que um cargo possui, a descrição de cargos, segundo Marras (2011, p. 83) “registra a análise dos diversos requisitos exigidos pelo cargo, como: escolaridade, experiência, responsabilidades, condições de trabalho, complexidade das tarefas, conhecimentos etc”.

Colaborando, Gil (2001, p. 171) afirma que “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”.

A descrição de cargos, evita principalmente, que cada requisitante faça exigências diferentes, ou até mesmo descabidas, de um determinado cargo, inclinando-se para uma visão pessoal. Um exemplo disso é um diretor comercial solicitar uma secretária executiva com um ano de experiência e que fale Inglês fluente, enquanto outro diretor administrativo da mesma empresa, solicite uma secretária com cinco anos de experiência, Inglês e Espanhol fluentes, além de um curso técnico em secretariado (MARRAS, 2011).

Nos Quadros 4, 5 e 6 apresentam-se as informações referentes aos cargos que serão disponibilizados na Habillé.

Quadro 4 – Descrição do cargo de administrador

(continua)

<b>Cargo</b>	Administrador
<b>Quantidade de funcionários</b>	1
<b>CBO</b>	2521-05
<b>Descrição do cargo</b>	Planeja, organiza, controla e assessora a organização nas áreas de recursos humanos, patrimônio, materiais, informações, financeira, tecnológica, entre outras. Implementa programas e projetos, elabora planejamento organizacional, promove estudos de racionalização e controla o desempenho organizacional.

(conclusão)

<b>Habilidades</b>	Ter conhecimento na área administrativa, financeira e de marketing. Possuir perfil de liderança. Ter interesse e pro atividade em melhorar a experiência de compra do cliente, e resolver as pendências que surgirem em todas as áreas da empresa.
<b>Formação</b>	Bacharelado em Administração.

Fonte: Adaptado de CBO (BRASIL, 2020).

Para o cargo de Assistente Administrativo, as descrições do mesmo são apresentadas no Quadro 5.

Quadro 5 – Descrição do cargo de assistente administrativo

<b>Cargo</b>	Assistente Administrativo
<b>Quantidade de funcionários</b>	1
<b>CBO</b>	4110-10
<b>Descrição do cargo</b>	Executa serviços de apoio nas áreas de recursos humanos, administração, finanças e logística. Atende fornecedores e clientes, fornecendo e recebendo informações sobre produtos e serviços. Trata de documentos variados, cumprindo todo o procedimento necessário referente aos mesmos.
<b>Habilidades</b>	Ter conhecimento na área administrativa e financeira. Ter interesse e pro atividade em melhorar a experiência de compra do cliente.
<b>Formação</b>	Graduação em Administração em andamento e experiência.

Fonte: Adaptado de CBO (BRASIL, 2020).

A terceira posição oferecida na Habillé, será de Auxiliar de almoxarifado, e é apresentada no Quadro 6.

Quadro 6 – Auxiliar de almoxarifado

(continua)

<b>Cargo</b>	Auxiliar de almoxarifado
<b>Quantidade de funcionários</b>	1
<b>CBO</b>	4141-05
<b>Descrição do cargo</b>	Recepciona, confere e armazena produtos e materiais em almoxarifados, armazéns, silos e depósitos. Faz lançamento da movimentação de entradas e saídas e controla os estoques. Distribui produtos e materiais a serem expedidos. Organiza o almoxarifado para facilitar a movimentação dos itens armazenados e a armazenar.

(conclusão)

<b>Habilidades</b>	Ter conhecimento na movimentação de mercadorias do comércio varejista. Ter interesse e pro atividade nas atividades exercidas.
<b>Formação</b>	Ensino médio completo.

Fonte: Adaptado de CBO (BRASIL, 2020).

Com isso, a Habillé contará inicialmente com apenas três cargos, o de administrador do negócio, ocupado pela única proprietária da empresa, autora deste trabalho, um cargo de assistente administrativo, e o terceiro cargo de assistente de expedição. As descrições dos cargos informados, foram projetadas de acordo com as informações contidas na Classificação Brasileira de Ocupações (CBO).

## 6.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

A avaliação de desempenho para Ivancevich (2008, p. 253) “é a atividade implementada para determinar o grau de eficácia do funcionário na execução de seu trabalho”.

Complementando, Bohlander e Snell (2010, p. 298) afirmam que a avaliação de desempenho:

Pode ser definida como um processo que geralmente é fornecido anualmente por um supervisor para um subordinado, projetado para ajudar os funcionários a compreenderem suas funções, seus objetivos, suas expectativas e o sucesso em seu desempenho.

Ainda de acordo com Ivancevich (2008), existem duas formas de avaliação de desempenho, uma formal e outra informal. A formal é quando a empresa estabelece um período de tempo de maneira regular e sistemática para avaliar seus colaboradores, e a informal é quando os gestores constantemente refletem sobre as execuções dos seus funcionários.

Com bases nos conceitos apresentados, os colaboradores da Habillé serão avaliados pela única sócia proprietária, de acordo com seus comportamentos, estes relacionados com o atendimento à clientes e à fornecedores e às atividades desenvolvidas internamente. Essa avaliação e análise da proprietária, acontecerá de forma diária, onde a mesma observará a forma como as atividades estão sendo

exercidas por cada colaborador, e os *feedbacks* acerca das necessidades de melhorias e pendências, serão repassados à equipe por meio de reuniões semanais.

Mensalmente, serão realizadas reuniões individuais, oportunizando cada um dos funcionários, para que expresse suas opiniões e possa sugerir melhorias. Nesse mesmo encontro, a proprietária fará comentários sobre o trabalho individual de cada um, seja esse comentário positivo ou construtivo, visando sempre o melhor andamento da organização.

### 6.3 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

As empresas e as pessoas não nasceram juntas, por isso as organizações podem escolher os funcionários que desejam contratar, e da mesma forma, as pessoas podem escolher as organizações em que gostariam de trabalhar. Ambas as escolhas, dependem de diversos fatores e circunstâncias. Mas, para isso ocorrer se faz necessária a divulgação da vaga e das exigências da mesma, sendo essa função geralmente ocupada por um recrutador (CHIAVENATO, 2004).

O recrutamento pessoal, segundo Marras (2011, p. 54), possui como finalidade “a captação de recursos humanos interna e externamente à organização objetivando municiar o subsistema de seleção de pessoal no seu atendimento aos clientes internos da empresa”.

Em outras palavras, Bohlandel e Snell (2010, p. 158) salientam que “o recrutamento é o processo de localizar indivíduos em potencial que possam trabalhar para uma organização e encorajá-los a se candidatar a vagas existentes ou, então, antes que elas sejam abertas”.

Quando se fala em recrutamento interna e externamente, isso significa que uma organização ao abrir uma vaga específica pode recrutar pessoas que já trabalham na empresa, que exerçam outras funções, a fim de promovê-las, criando motivação no funcionário; ou ainda abrir essa vaga externamente, buscando novas pessoas e novos profissionais com o perfil e as características necessárias para preenchimento do cargo oferecido.

A divulgação de uma vaga, pode ser realizada de diversas formas, sendo através de entidades locais como o Câmara de Dirigentes e Lojistas (CDL), através do Trabalha Brasil, antigo Sistema Nacional de Emprego (SINE), e que hoje contempla um site com divulgação de vagas à nível nacional, empresas privadas

especializadas em recrutamento e seleção, e Dutra (2016) comenta também que as fontes de captação mais comuns são a *Internet*, indicações, anúncios, agentes especializados e bancos de dados.

As vagas iniciais da Habillé serão divulgadas em grupos do *Facebook* com foco em empregos no estado do Rio Grande do Sul, serão divulgadas no SINE da cidade de Gramado e Canela, por meio de um anúncio conforme Figura 26 e 27. Caso os profissionais solicitados não sejam encontrados através destes dois meios, a Habillé fará a divulgação das vagas em suas redes sociais, nos jornais locais, e também considerará a possibilidade de contratação de uma empresa especializada em recrutamento e seleção.

Figura 26 – Anúncio de vaga para Assistente Administrativo



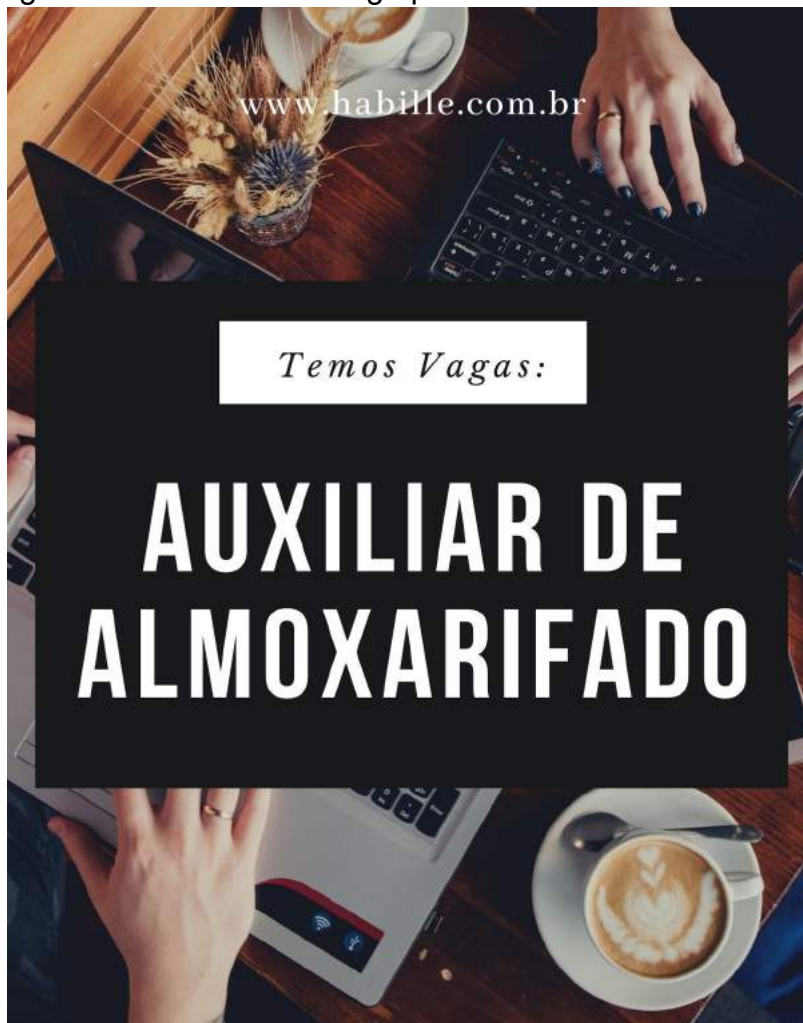
Envie seu currículo para:  
[contato@habille.com.br](mailto:contato@habille.com.br)

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

O anúncio para a vaga de Assistente Administrativo é objetivo e simples.

Para a vaga de Auxiliar de Almojarifado, o anúncio segue o mesmo contexto, sendo igual, somente com a mudança da vaga.

Figura 27 – Anúncio da vaga para Auxiliar de Almojarifado



Envie seu currículo para:  
[contato@habille.com.br](mailto:contato@habille.com.br)

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Para contratação dos colaboradores, a administradora da empresa após a análise dos currículos recebidos, fará uma triagem e agendará entrevistas individuais, com perguntas pré-definidas, buscando identificar as características de cada um dos entrevistados, seus pontos fortes e pontos fracos, e através dessas informações avaliará o perfil de cada um, verificando em qual das vagas cada perfil se encaixa.

## 6.4 REMUNERAÇÃO

Quando se fala em remuneração, na maioria das vezes, o primeiro fator a ser lembrado ou mencionado é o salário.

De acordo com Milkovich e Boudreau (2000, p. 378) “a remuneração é a principal arma para atrair, manter e motivar os empregados, bem como o principal custo empresarial, ela precisa ser administrada com cuidado”.

Mas, o salário não é o único item que compõe a remuneração de um funcionário. Além dele, existem também os benefícios, que podem ser contabilizados como remuneração, bem como horas extras, comissões, bônus, verbas adicionais, entre outros (MARRAS, 2016).

Figura 28 – Fórmula da 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, p. 78).

Para o novo negócio proposto, os salários serão definidos respeitando os pisos-salariais dos cargos supracitados, e equalizando o salário com as demais empresas já existentes no mercado, oferecendo um salário justo e equilibrado com a média salarial da região (Figura 28).

No Quadro 7 é apresentado o valor de pró-labore para o cargo de administrador, que será exercido pela autora deste trabalho.

Quadro 7 – Valor mensal de pró-labore para o cargo de administrador

<b>Custos mensais</b>	<b>Valor</b>
Pró-labore	R\$ 2.090,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 2.090,00</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).



Como a empresa Habillé é optante pelo Simples Nacional, no quesito de encargos incidentes sobre o pró-labore, o pagamento de INSS, 13º e férias pode ser opcional, conforme o combinado entre empresa e sócio. A autora optou pelo pagamento de apenas o pró-labore bruto, sendo o INSS de 11% descontados do valor bruto, e o Imposto de Renda será retido na fonte, e descontado do valor a receber pela sócia proprietária.

No Quadro 8 são apresentados o salário para o cargo de assistente administrativo e os impostos que incidentes sobre o mesmo.

Quadro 8 – Custo mensal do cargo de assistente administrativo

<b>Custos mensais</b>	<b>Valor</b>
Salário bruto	R\$ 1.600,00
FGTS salário	R\$ 128,00
Provisão 13º salário	R\$ 133,33
Provisão férias	R\$ 133,33
Provisão 1/3 férias	R\$ 44,00
Provisão FGTS 13º salário	R\$ 10,67
Provisão FGTS férias	R\$ 10,67
Provisão FGTS 1/3 férias	R\$ 3,52
Vale transporte	R\$ 91,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 2.154,52</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Com isso, verifica-se que um funcionário custa mais para empresa do que apenas o seu salário bruto, pois sobre ele incidem impostos, estes que necessitam ser provisionados mês a mês, sendo eles: o 13º salário, as férias e o 1/3 sobre as férias. Além disso, no Quadro 8 são mencionados os custos com vale transporte, considerando a passagem por trecho no valor de R\$ 4,25, valores de 2020 praticados pela Gramado Turismo, empresa atuante no transporte público entre o Centro da cidade e o bairro Várzea Grande, onde está localizada a empresa, sendo que por dia cada funcionário utilizará dois tickets, e considerando um mês com 22 dias de trabalho, totaliza um valor de R\$ 187,00 mensais. Como por lei, é descontado do funcionário o valor de 6% sobre o salário bruto, o custo final para a empresa de vale transporte, para o cargo de assistente administrativo, totaliza o valor de R\$ 91,00.

No Quadro 9 são apresentados o salário bruto e os encargos que incidem sobre o mesmo, agora para o cargo de auxiliar de almoxarifado.

Quadro 9 – Custo mensal do cargo de auxiliar de almoxarifado

<b>Custos mensais</b>	<b>Valor</b>
Salário bruto	R\$ 1.400,00
FGTS salário	R\$ 112,00
Provisão 13º salário	R\$ 116,67
Provisão férias	R\$ 116,67
Provisão 1/3 férias	R\$ 38,50
Provisão FGTS 13º salário	R\$ 9,33
Provisão FGTS férias	R\$ 9,33
Provisão FGTS 1/3 férias	R\$ 3,08
Vale transporte	R\$ 103,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 1.908,58</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

No Quadro 9, verifica-se que o salário para a função de auxiliar de almoxarifado é mais baixo, isso em análise à função que será exercida. Nota-se uma diferença no valor do vale transporte, o valor descontado do funcionário para o vale transporte é menor, proporcional ao salário recebido, e, portanto, mais alto para a empresa.

## 7 PROJEÇÕES FINANCEIRAS

Quando depara-se com o tema finanças, este tem grande importância na vida pessoal e profissional das pessoas e dentro das organizações. O tema é amplo, e requer estudos e análises para se atingir o melhor desempenho.

Segundo Gitman (2010, p. 105) “o planejamento financeiro é um aspecto importante das operações das empresas porque fornece um mapa para a orientação, a coordenação e o controle dos passos que a empresa dará para atingir seus objetivos”.

Complementando esse conceito, o planejamento financeiro serve para unir todas as despesas, desde as que foram realizadas para abertura do negócio, construção de uma base e as reservadas com o intuito de garantir o funcionamento das atividades de venda e de produção por um determinado tempo. E, através de uma análise financeira, será possível calcular os indicadores e analisar a viabilidade e lucratividade do negócio (VALIM *et al.*, 2005).

Assim, as projeções financeiras dentro um plano de negócios, correspondem a um conjunto de informações acerca de uma empresa, com planilhas de cálculos, que se transformam em documentos contábeis, compõem as previsões de venda e de operação da empresa, ambas com o intuito de sinalizar o planejamento a ser seguido pela organização.

Com isso, este capítulo aborda as projeções financeiras relativas ao novo negócio proposto, demonstrando a viabilidade positiva ou negativa para sua abertura. Serão abordados itens desde o plano de investimento e fontes de financiamento, projeções econômicas e as previsões de vendas, custos e despesas, será realizada uma avaliação econômica com referência ao financiamento do negócio, serão apresentadas informações acerca do fluxo de caixa, demonstração de resultados do exercício e índices econômicos projetados em três cenários: realista, otimista e pessimista.

### 7.1 PLANO DE INVESTIMENTOS

Para iniciar este tópico, Hoji (2012, p. 93) comenta que investimento “pode ser definido de forma abrangente como aplicação de dinheiro em títulos, ações, imóveis, maquinários, etc., com o propósito de obter ganho (lucro)”.

Complementando este conceito, “as decisões de investimento envolvem a elaboração, avaliação e seleção de propostas de capital efetuadas com o objetivo, normalmente de médio e longo prazos, de produzir determinado retorno aos proprietários de ativos.” (ASSAF NETO, 2012, p. 331).

Dentro de um planejamento financeiro, é necessário analisar o investimento inicial, e segundo Gitman e Zutter (2017, p. 439) investimento inicial “refere-se às saídas de caixa relevantes a serem consideradas na avaliação de um possível investimento em bens de capital”, ou seja, compreende todos os valores que serão desembolsados inicialmente, para início das atividades de uma organização.

Na Tabela 10 são apresentados os valores de investimento inicial do negócio.

Tabela 10 – Investimento inicial

<b>Investimento</b>	<b>Valor investido</b>
Mobiliário	R\$ 17.210,00
Equipamentos eletrônicos	R\$ 11.896,00
Ferramentas de software	R\$ 400,00
Materiais de escritório	R\$ 1.393,40
Materiais de limpeza	R\$ 846,35
Estoque inicial	R\$ 41.962,50
Embalagens	R\$ 2.400,00
Terceirizados	R\$ 3.098,90
Manutenção	R\$ 750,00
Despesas administrativas	R\$ 2.500,00
Capital de giro	R\$ 30.000,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 112.457,15</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Para estabelecer o valor de investimento inicial apresentado na Tabela 10, de investimento inicial da Habillé, foram consideradas as informações dispostas no Capítulo 5 deste trabalho, considerando os valores apresentados nas Tabelas 2 a 9, contemplando investimentos em infraestrutura, máquinas e equipamentos, materiais e outros gastos gerais.

Esses dados foram obtidos com base em pesquisa juntos aos fornecedores da Habillé, privilegiando fornecedores locais e prestadores de serviço. Para a projeção das peças do estoque, foram realizadas pesquisas junto aos fornecedores de vestuário da Habillé.

Juntamente aos investimentos em operações, a empresa irá incluir um valor de despesas administrativas, correspondentes às taxas de licenças de abertura da empresa como: alvará de localização e funcionamento; alvará de licença sanitária; alvará dos bombeiros, que vistoria as normas de segurança; taxa de registro na junta comercial e o certificado digital A1 pessoa jurídica.

Além disso, está incluso um valor de capital de giro, a fim de conter despesas da empresa, caso ela venha a não realizar vendas suficientes para cobrir as despesas, em um período de 90 dias e, para cobrir inicialmente, as primeiras vendas realizadas a prazo.

Segundo Assaf Neto e Lima (2017, p. 291) o capital de giro:

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.

Complementando esse conceito, Bruni (2018, p. 131) define que o capital de giro seja uma “folga financeira de curto prazo que a empresa precisa considerar com o objetivo de viabilizar suas operações” e, para a realização do cálculo deste capital de giro, Gitamn e Zutter (2017, p. 442) apontam que é “diferença entre o ativo circulante da empresa e seu passivo circulante”.

## 7.2 FONTES DE FINANCIAMENTO

Para dar início as atividades, uma empresa necessitará de capital, ou seja, dinheiro para os investimentos iniciais e seu funcionamento. E por isso, segundo Assaf Neto (2014) as decisões de financiamento necessitam estar alinhadas com a escolha da melhor oferta de recurso e a melhor proporção a ser mantida entre capital de terceiros e capital próprio. O objetivo desta escolha, envolve a determinação da melhor estrutura de financiamento da empresa, a fim de preservar sua capacidade de pagamento e dispor de fundo com custos reduzidos em relação ao retorno que se espera apurar de suas aplicações.

As fontes de capitais para esses investimentos, podem ser próprias, ou seja, o patrimônio líquido da empresa, ou de terceiros, através de financiamentos ou empréstimos de curto ou longo prazo (GITMAN; ZUTTER, 2017).

Ainda segundo Gitman e Zutter (2017, p. 274) os capitais próprios são os “fundos fornecidos pelos proprietários da empresa (investidores ou acionistas), e os acionistas recebem um retorno que não está garantido, pois é atrelado ao desempenho da empresa”. E, o capital de terceiros “inclui todos os empréstimos contraídos por uma empresa, inclusive títulos de dívida, e é reembolsado de acordo com um cronograma fixo de pagamentos.” (GITMAN; ZUTTER, 2017, p. 274).

O autor Hoji (2012) complementa que os capitais de terceiros tomados através de financiamentos ou empréstimos são realizados através de quatro várias modalidades, sendo quatro as principais:

- a) empréstimo para capital de giro: é a modalidade de empréstimo oferecida pelos bancos aos seus clientes através de um contrato, aonde são estabelecidas as condições específicas e gerais da operação, tais como valores, vencimentos e a taxa de juros;
- b) conta garantida: é quando o banco abre uma conta de crédito em nome da empresa tomadora e estabelece previamente um limite que pode ser utilizado automaticamente como empréstimo. É correspondente ao cheque especial, utilizado por pessoas físicas;
- c) desconto de duplicatas: ocorre quando a empresa emissora da duplicata cede-a ao banco e recebe no ato o valor líquido descontado do juro. Caso o sacado não quite a duplicata no vencimento, o valor é debitado da conta corrente da empresa tomadora;
- d) financiamento do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES): são recursos de longo prazo. O sistema BNDES pode operar diretamente com o financiado, mas a maioria das operações é intermediada pelas instituições financeiras credenciadas.

Portanto, a única sócia da Habillé optou pela integralização do valor total de investimento inicial através de recursos próprios, estes disponíveis em reservas financeiras, e assim, não haverá a necessidade de se contrair empréstimos de terceiros ou dívidas de financiamentos e empréstimos.

Em seguida, foi estipulada a Taxa Mínima de Atratividade (TMA) que segundo Assaf Neto (2014) é a referência para a análise de um investimento, pois os mesmos criam valor, e mostram-se economicamente atraentes quando o retorno esperado excede a taxa de retorno exigida pelos proprietários de capital.

Em outras palavras, a TMA é uma taxa de juros que representa o mínimo que o investidor deseja ganhar quando aplica ou investe seus recursos, ou o máximo que uma entidade está disposta a pagar quando faz um financiamento (GARRÁN, 2016).

Com isso, para análise da TMA do negócio proposto no presente trabalho, foi considerado que o capital investido pela única sócia, está hoje aplicado na poupança, sendo este um investimento conservador e de baixo risco, e com taxa de correção atual equivalente à 1,40% a.a. (ao ano), segundo dados do Banco Central do Brasil, este pesquisado em 14/11/2020. O cálculo de rendimento da poupança é composto de duas parcelas: a remuneração básica, dada pela Taxa Referencial (TR) que atualmente é de 0,00% (zero), e a remuneração adicional, que corresponde a 0,5% ao mês enquanto o Sistema Especial de Liquidação e Custódia (SELIC) for superior a 8,5%, ou 70% da taxa SELIC que hoje é de 2% ao ano, e que mensalizada, corresponde a 0,1159% ao mês (BCB, 2020).

Essa rentabilidade, de 1,40% ao ano (70% da taxa SELIC atual mais a Taxa Referencial de 0,00% ao ano) somada a taxa de risco na operação de investimento no negócio proposto de 5% ao ano, valor este definido pela autora do presente trabalho, torna-se a taxa mínima de atratividade exigida pelos investidores para aplicação, totalizando uma TMA de 6,40% ao ano.

### 7.3 PROJEÇÕES ECONÔMICAS

No cenário atual, a economia passa por um momento delicado e de instabilidade. Observa-se que o mercado passa por um momento economicamente difícil, pois em março, com o início da Pandemia do Corona Vírus, o país enfrentou um *lockdown* de aproximadamente um mês, ou seja, um bloqueio total e confinamento, gerando aumento do desemprego e causando o fechamento de milhares de empresas. Nesse período, as projeções para o PIB beiravam 9,5% de queda (SOUZA JÚNIOR *et al.*, 2020).

O governo, como uma forma de auxiliar a população brasileira, disponibilizou o auxílio emergencial; implantou diversas medidas para a manutenção do emprego; e investiu ainda mais em saúde, visando o cuidado com a saúde da população, e a manutenção da economia (SOUZA JÚNIOR *et al.*, 2020).

Durante o terceiro trimestre do ano, houve uma flexibilização das restrições à mobilidade das pessoas, a extensão do auxílio emergencial, a ampliação do crédito a micro, pequenas e médias empresas, gerando uma sensação de alívio à população e aos empresários. Observou-se uma situação atípica, em meio a uma crise econômica, o país acompanhava uma retomada na economia, com indústrias vendendo além do esperado, o mercado enfrentava uma falta de matéria-prima, e havia demanda maior do que a capacidade de produção, impacto esse refletido também no setor de comércio e serviços (SOUZA JÚNIOR *et al.*, 2020).

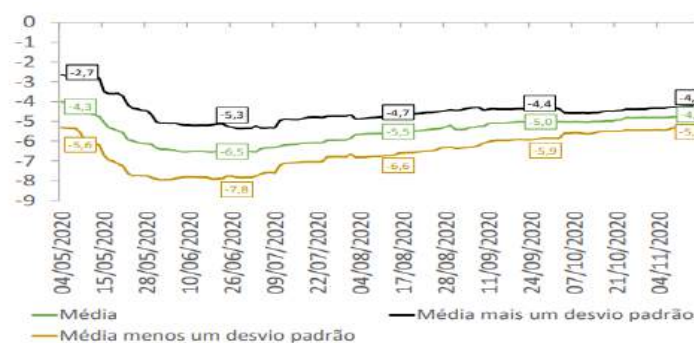
Com isso, a queda projetada anteriormente para o PIB, foi revisada, chegou a 6,5% no mês de junho, após um processo de constantes revisões, está em 4,7%, de acordo com os dados da última Carta de Conjuntura, de 13 de novembro de 2020, com expectativa de melhora para o ano de 2021, mantendo uma projeção de crescimento entre 3,3% e 3,5%. Num cenário pessimista, esse crescimento beira os 2,7% e, num cenário favorável pode chegar a 4%. No curto prazo, a intensidade de recuperação da economia, ainda depende da evolução da pandemia e da chegada da vacina preventiva (SOUZA JÚNIOR *et al.*, 2020).

Portanto, as perspectivas para economia também dependem da redução das incertezas acerca da política fiscal, pois o déficit e o aumento da dívida pública são resultantes dos gastos para o combate da pandemia (SOUZA JÚNIOR *et al.*, 2020).

Com tudo isso, pode-se dizer que o Brasil e o mundo, passam atualmente por uma crise econômica e de saúde. Segundo Padoveze (2015, p. 99) as “crises econômicas vivenciadas pelo mundo e pelo nosso país trazem à tona a questão do impacto dessas crises e dos ciclos econômicos no desempenho das empresas”.

Na Figura 29, é possível observar essa variação do PIB, durante o ano de 2020.

Figura 29 – Expectativa para o crescimento do PIB (2020) em %

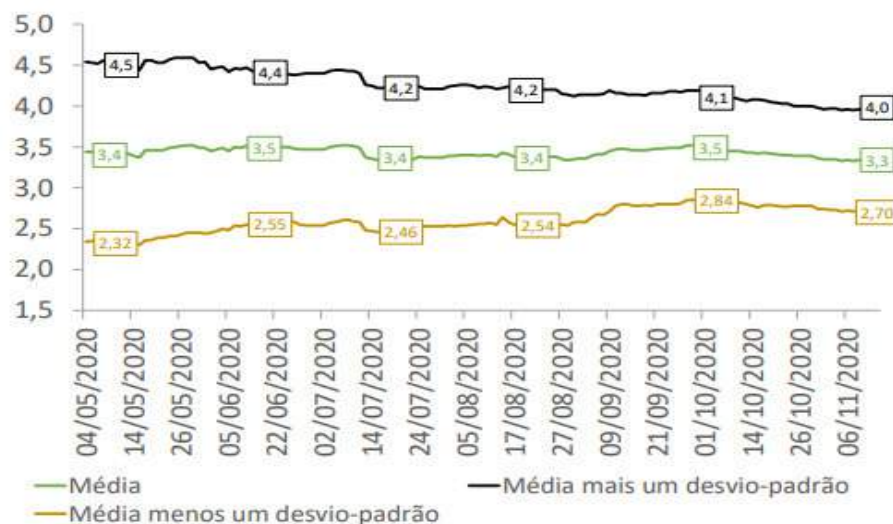


Fonte: Souza Júnior *et al.* (2020, não paginado).



A carta de conjuntura, fornece ainda, dados acerca da projeção do PIB para o ano de 2021, e estes números são apresentados na Figura 30.

Figura 30 – Expectativa para o crescimento do PIB (2021) em %



Fonte: Souza Júnior *et al.* (2020, não paginado).

Analisando a Figura 30, observa-se um cenário positivo para o ano de 2021, considerando uma média de 3,3% a 3,5% de crescimento em 2021.

Cabe destacar que, “a mensuração do risco por meio do comportamento de cenários econômicos incorpora a distribuição da probabilidade no estudo da sensibilidade de um projeto, revelando-se bastante útil ao administrador financeiro.” (ASSAF NETO; LIMA, 2017, p. 217).

Além dos dados supracitados, é importante realizar uma análise acerca dos dados do comércio eletrônico. Para tal, analisou-se a pesquisa acerca do *e-commerce* e os produtos durante a pandemia da Covid-19, realizados pela Konduto em parceria com a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABCOMM) (KONDUTO; ABCOMM, 2020).

Verificou-se que, no início da pandemia, devido ao *lockdown* já mencionado, o *e-commerce* obteve uma alta em seus pedidos, principalmente durante os meses de abril e maio. Porém, devido a flexibilização das medidas de isolamento social, um movimento de desaceleração das vendas on-line foi observado, devido a abertura do comércio físico (KONDUTO; ABCOMM, 2020).

Esses números, são apresentados na Figura 31, considerando apenas o segmento de moda, relevante para este trabalho.

Figura 31 – Variação de pedidos on-line do segmento de Moda (em %)

Quinzena	Variação de pedidos/dia	Ticket Médio	Variação de ticket médio
1-14 de março	-	R\$ 230,64	-
15-28 de março	-5,09%	R\$ 251,21	8,92%
29-8 de abril	62,73%	R\$ 249,65	-0,62%
9-25 de abril	41,40%	R\$254,68	-3,01%
26-9 de maio	21,89%	R\$246,89	1,96%
10-23 de maio	7,67%	R\$278,09	12,64%
24-6 de junho	-0,60%	R\$295,71	6,34%
7-20 de junho	-6,29%	R\$293,77	-0,65%

Fonte: Konduto e ABCOMM (2020, não paginado).

Na Figura 31, observa-se então que logo no início da pandemia existe uma retração do número de pedidos nas vendas on-line, representado por uma queda de 5,09%. Já no final de março e início de abril, depara-se com um drástico aumento das vendas, aumento esse representado pelo crescimento de 62,73%, e continuando a crescer ainda no final de abril e durante o mês de maio. Já no mês de junho, a queda volta a aparecer, com retração de 0,60% e 6,29% respectivamente (KONDUTO; ABCOMM, 2020).

Ou seja, com o isolamento social, muitos não deixaram de comprar, apenas mudaram a forma de compra e, ao invés de procurarem por lojas físicas, optaram pela compra de produtos em lojas on-line.

Para concluir, as projeções econômicas podem ser realizadas pela organização, com intuito de prever as receitas e gastos antes do início de suas atividades. E, 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”.

#### 7.4 PREVISÕES DE VENDAS

As previsões de venda são um ponto importante dentro do planejamento financeiro de uma organização, pois, através dela é possível estimar as receitas do

negócio, e com isso analisar os gastos e despesas provenientes com a operação da empresa.

Com isso, segundo Biagio e Batocchio (2012, p. 80), “um bom planejamento começa sempre pela previsão de vendas. Ela influencia toda a empresa, desde a programação de compra de matéria-prima e a previsão de recursos”.

De acordo com Futrell (2014, p. 438) a “previsão de vendas é um dos métodos usados para predizer as receitas futuras de uma empresa quando se está planejando as atividades das equipes de marketing e de vendas”.

Complementando, Castro, Neves e Cònsoli (2018, p. 137):

Estimar a demanda é uma das principais tarefas administrativas, sendo a base do planejamento empresarial. Ela fornece informações para a área de produção sobre volumes de compra, para a área de finanças sobre captação e aplicação de recursos necessários ao nível da atividade prevista, para a área de recursos humanos sobre o número de pessoas necessárias na organização, e assim por diante. Em vendas, a previsão de demanda é fundamental para quase todas as decisões. A definição de territórios, a avaliação dos vendedores, o estabelecimento de quotas, a escolha de representantes ou vendedores contratados, entre diversas outras decisões, têm na previsão de vendas uma informação fundamental a ser considerada.

Complementando, Las Casas (2012) comenta que tendo o administrador de vendas um quadro geral sobre o seu mercado de atuação, este consegue fazer uma previsão do que poderá acontecer no período planejado. E, se faz necessária uma previsão de vendas com cautela, pois seu impacto está diretamente atrelado aos diversos setores da empresa, reafirmando o conceito de Castro, Neves e Cònsoli (2018).

Para elaborar a previsão de vendas, a autora tomou por base os percentuais de pessoas que se enquadram no público alvo definido, ou seja, mulheres com idade entre 15 e 69 anos, e algumas das perguntas realizadas na pesquisa mercadológica, realizada durante o Trabalho de Conclusão do Curso I.

As informações coletadas na pesquisa obtiveram respostas de várias cidades brasileiras, contemplando todas as 5 regiões do país: Sul, Sudeste, Centro-Oeste, Nordeste e Norte, possibilitando uma amostra bem distribuída, e desta maneira confirmando a possibilidade de vendas em todo território nacional.

De acordo com as projeções do IBGE (2020) a população brasileira atual é de 212.325.449 pessoas e, considerando o público feminino com idade entre 15 e 69

anos, sendo esta a faixa etária do público-alvo de presente trabalho, tem-se os dados apresentados na Tabela 11.

Tabela 11 – Número de mulheres por faixa etária

Faixa etária	% de mulheres por faixa etária	Número de mulheres
15 a 19 anos	3,66%	7.771.111
20 a 24 anos	4,02%	8.535.483
25 a 29 anos	4,01%	8.514.251
30 a 34 anos	4,10%	8.705.343
35 a 39 anos	4,10%	8.705.343
40 a 44 anos	3,79%	8.047.135
45 a 49 anos	3,34%	7.091.670
50 a 54 anos	3,11%	6.603.321
55 a 59 anos	2,81%	5.966.345
60 a 64 anos	2,38%	5.053.346
65 a 69 anos	1,89%	4.012.951
<b>Total</b>		<b>79.006.299</b>

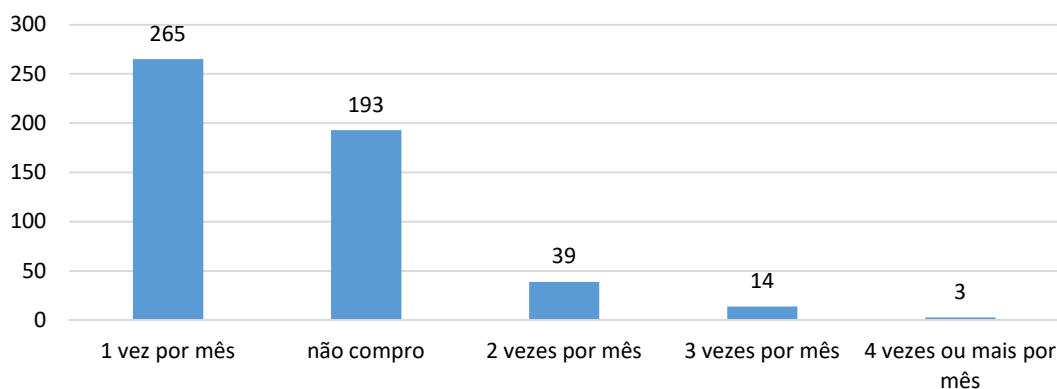
Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Por isso, de acordo com a Tabela 11 e as projeções do IBGE (2020), observa-se um total aproximado de 79.006.299 mulheres brasileiras, com idade entre 15 e 69 anos.

Juntamente aos dados fornecidos pelo IBGE (2020), a autora considerou também, os dados obtidos através da pesquisa de mercado, onde questionou-se as participantes com relação à frequência em que elas realizavam compras de roupas pela *Internet*, e os números são apresentados no Gráfico 11.

Gráfico 11 – Frequência de compra de roupas pela *Internet*

Quantas vezes por mês você costuma comprar roupas pela *Internet*?



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

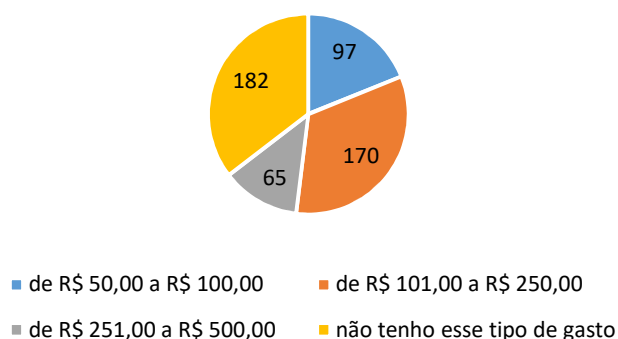
Com base nas respostas colhidas, 265 participantes que representam 51,55% das entrevistadas, compram apenas 1 vez por mês pela *Internet*. Em segundo lugar, observa-se 193 mulheres que não compram itens do vestuário pela *Internet*. Já com uma frequência maior de compra, sendo esta 2 vezes por mês, tem-se 39 mulheres; 3 vezes por mês, 14 mulheres e apenas 3 mulheres responderam que compram roupas pela *Internet* com uma frequência de 4 vezes ou mais por mês.

Com isso, para o cálculo do público que a Habillé deseja atingir, considera-se o resultado da pesquisa apresentado no Gráfico 11, onde 51,55% das mulheres informaram que compram apenas uma vez por mês. Com isso, a proposta deste negócio visa o atingimento de 0,0075% das 79.006.299 de mulheres, totalizando 5.925 mulheres por ano, ou seja, 494 mulheres por mês, e estas comprariam uma vez por mês.

Com relação aos valores dos produtos da Habillé, foram levados em consideração informações obtidas através da pesquisa mercadológica, em conjunto com as informações da média de preços de outras lojas do segmento de *e-commerce* e, foi realizado um comparativo de valores de custo dos produtos com a margem de lucro que a empresa busca obter.

No Gráfico 12 são apresentados os valores médios de gastos mensais das respondentes.

Gráfico 12 – Valor médio de gastos mensais com roupas  
Quanto em média, você costuma gastar por mês em suas  
compras de vestuário/roupas pela *Internet*?



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Analisando o Gráfico 12, verifica-se que a maioria das respondentes com 182 respostas informaram que não possuem gasto com roupas. Já em segundo

lugar, temos 170 mulheres com gastos entre R\$ 101,00 a R\$ 250,00 por mês. E apenas em último lugar temos o menor número, com 65 respostas, com mulheres com gastos entre R\$ 251,00 a R\$ 500,00. Com isso, calculando a média dos valores da opção mais escolhida pelas respondentes sendo:  $(R\$ 101,00 + R\$ 250,00 = R\$ 351,00)$ , onde  $R\$ 351,00/2 = R\$ 175,50$ , chega-se à conclusão de que em média, cada uma das respondentes tem disponibilidade de R\$ 175,50 para gastos mensais com roupas.

A empresa Habillé, por ser uma empresa nova no mercado e no segmento de moda feminina, além de sofrer inicialmente com a alta concorrência do segmento, sofrerá também com a concorrência com as lojas físicas existentes, a nível Brasil, e também com *marketplaces* existentes. Devido a essa concorrência, é importante realizar uma divisão dos valores disponíveis, de acordo com a pesquisa realizada, de valores mensais gastos com vestuário, seja por compras virtuais ou físicas, ficando disponível 60% do valor mencionado para a compra on-line, ou seja R\$ 105,30 ao mês, por pessoa, e 40% do valor disponíveis para compras em lojas físicas, a fim de se obter uma previsão de venda coerente com o mercado e com a atual realidade da Habillé.

Com a consolidação da marca no mercado, esse valor poderá ser gradativamente aumentado, pois a Habillé terá sua marca mais difundida e presente nas redes sociais, contará com a propaganda boca a boca das clientes já existentes e, recorrerá ao envio de e-mails marketing constantes, divulgando promoções e campanhas.

Para cálculo do preço dos produtos, conforme já descrito em capítulos anteriores, será considerado os valores de venda dos concorrentes, os valores que os respondentes da pesquisa estariam dispostos a pagar pelos produtos, e o valor de ganho que a empresa deseja alcançar com a venda de seus produtos.

Na Tabela 12, são apresentados os valores de compra e de venda, dos produtos comercializados pela Habillé.

Tabela 12 – Valores de compra e de venda dos produtos da Habillé  
(continua)

<b>Nº itens</b>	<b>Item</b>	<b>Valor de compra</b>	<b>Valor de venda</b>
1	Bermuda	R\$ 49,50	R\$ 119,90
2	Blazer 1	R\$ 59,00	R\$ 139,90
3	Blazer 2	R\$ 109,00	R\$ 259,90
4	Blusa 1	R\$ 25,00	R\$ 69,90

(conclusão)

Nº itens	Item	Valor de compra	Valor de venda
5	Blusa 2	R\$ 59,00	R\$ 129,90
6	Blusa de lã	R\$ 63,00	R\$ 119,90
7	Blusa social	R\$ 59,00	R\$ 139,90
8	Body	R\$ 26,00	R\$ 59,90
9	Calça jeans 1	R\$ 49,00	R\$ 109,90
10	Calça jeans 2	R\$ 89,00	R\$ 199,90
11	Calça social	R\$ 89,00	R\$ 169,90
12	Camisa social	R\$ 68,00	R\$ 139,90
13	Camiseta	R\$ 21,00	R\$ 59,90
14	Jaqueta 1	R\$ 99,00	R\$ 199,90
15	Jaqueta 2	R\$ 138,00	R\$ 299,90
16	Jaqueta jeans	R\$ 79,00	R\$ 159,90
17	Macacão tecido	R\$ 99,00	R\$ 209,90
18	Saia jeans	R\$ 75,00	R\$ 149,90
19	Saia tecido	R\$ 64,00	R\$ 129,90
20	Short jeans	R\$ 74,00	R\$ 149,90
21	Suéter	R\$ 78,00	R\$ 149,90
22	T-shirt 1	R\$ 23,00	R\$ 49,90
23	T-shirt 2	R\$ 43,00	R\$ 79,90
24	Vestido linho	R\$ 89,00	R\$ 189,90
25	Vestido longo	R\$ 79,00	R\$ 159,90
26	Vestido malha	R\$ 63,00	R\$ 139,90
<b>Total</b>		<b>R\$ 1.768,50</b>	<b>R\$ 3.787,40</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

O valor de compra mencionado na Tabela 12, é o valor que a Habillé paga por esses produtos junto a seus fornecedores e, na coluna ao lado, apresenta-se os valores de venda de cada um dos itens. Ao final, tem-se os valores totais de todos os itens, tanto de compra como de venda.

Já para a definição de preço médio dos produtos, o cálculo realizado é apresentado na Figura 32.

Figura 32 – Cálculo do preço de venda médio

$$\text{PVM} = \text{Total da soma do PV} / \text{número de produtos}$$

Onde:

PVM = Preço de venda médio

Total da soma dos PV = Total dos preços de venda de cada produto

Número de produtos = Número de itens elencados na Tabela 100

Segue o cálculo:

$$\text{PVM} = \frac{\text{R\$ } 3.787,40}{26}$$

$$\text{PVM} = \text{R\$ } 145,67$$

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Conforme a Figura 32, o preço de venda médio calculado, totalizou um valor de R\$ 145,67. Esse valor foi obtido da soma dos valores de venda de cada produto disponível no *e-commerce*, e dividido pelo nº total de itens.

Em sequência, para configurar o número de peças que a Habillé estima vender mensalmente, apresenta-se cálculo na Figura 33.

Figura 33 – Cálculo para estimativa de venda mensal de peças

$$\begin{array}{l} \text{N}^\circ \text{ de produtos vendidos mensalmente} = \frac{\text{valor de gasto médio do cliente}}{\text{preço de venda médio}} \\ \text{N}^\circ \text{ de produtos vendidos mensalmente} = \frac{\text{R\$ 105,30}}{\text{R\$ 145,67}} \end{array}$$

**Nº de produtos vendidos mensalmente = 0,7229**

Ou seja:

$$\text{N}^\circ \text{ de produtos vendidos mensalmente} = \text{n}^\circ \text{ de clientes} \times \text{n}^\circ \text{ de produtos adquiridos por cliente}$$

$$\text{N}^\circ \text{ de produtos vendidos mensalmente} = 494 \times 0,7229$$

**Nº produtos vendidos mensalmente = 357**

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Com a obtenção dos dados apresentados na Figura 33, é possível realizar a projeção de vendas mensal, considerando que a empresa é nova no mercado, e inicialmente não atingirá a média proposta.

Diante disso, a autora projetou mês a mês, a previsão de quantidades que se espera serem vendidas, e as mesmas são apresentadas na Figura 34.

Considerando as projeções apresentadas na Figura 34, em um cenário realista, a quantidade de vendas estimada alcança o número de 2.630 peças no primeiro ano do negócio. A Habillé busca atingir o público feminino à nível nacional, mas considerando que a empresa inicialmente será mais conhecida regionalmente, considerou a sazonalidade para o cálculo dessas previsões, ou seja, itens para uso em dias mais quentes, terão suas vendas com um número maior durante a primavera e o verão, e menor durante o outono e o inverno. Já os itens para uso em dias frios, como jaquetas e blusas de lã, terão suas vendas maiores no outono e no inverno, e menores durante a primavera e o verão.



Figura 34 – Previsão de vendas no cenário realista para o ano 1, em quantidades de produtos

ANO 1												
Item	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Bermuda	7	3	3	3	6	7	3	6	6	4	3	3
Blazer 1	1	1	3	1	1	5	3	1	4	7	12	12
Blazer 2	1	3	1	3	3	1	3	3	3	6	9	9
Blusa 1	9	9	9	9	12	20	21	22	19	27	25	37
Blusa 2	6	7	7	7	12	15	13	16	13	18	15	24
Blusa de lã	1	1	1	3	12	18	25	33	22	18	12	4
Blusa social	3	3	3	3	4	7	12	9	13	15	10	10
Body	3	4	4	1	3	7	6	10	6	4	6	6
Calça jeans 1	10	12	10	15	13	18	21	27	30	33	27	16
Calça jeans 2	3	4	4	6	7	10	13	16	10	22	33	22
Calça social	1	1	1	1	1	6	4	3	10	6	13	13
Camisa social	3	4	3	3	4	4	6	4	12	18	22	12
Camiseta	7	10	10	13	16	18	19	28	22	28	18	25
Jaqueta 1	3	3	3	4	1	4	6	3	9	16	12	12
Jaqueta 2	1	1	3	1	1	1	4	3	6	10	7	7
Jaqueta jeans	1	4	4	4	9	3	4	7	10	12	16	16
Macacão tecido	0	0	0	0	1	0	1	3	6	3	6	6
Saia jeans	3	3	3	3	7	5	6	9	4	3	4	4
Saia tecido	3	3	3	3	3	7	10	9	6	9	7	7
Short jeans	3	3	3	3	6	7	9	6	6	1	3	3
Suéter	1	3	1	1	1	1	3	4	7	12	16	16
T-shirt 1	13	18	21	10	18	21	15	19	22	33	34	47
T-shirt 2	12	7	12	4	10	9	13	13	12	16	9	9
Vestido linho	3	3	3	3	7	5	3	3	4	1	10	4
Vestido longo	1	1	1	1	3	3	3	6	10	7	9	7
Vestido malha	3	4	4	4	7	4	9	10	7	10	6	9
<b>Subtotal</b>	102	115	120	109	168	206	235	273	279	339	344	340
<b>TOTAL ANO 1</b>										<b>2630</b>		

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Além disso, observa-se que as maiores quantidades de peças vendidas contemplam os meses de outubro, novembro e dezembro, aumento esse justificado pelo aumento das vendas dos itens de verão, e ainda pelas datas comemorativas como Natal e Ano-Novo e, promoções como a *Black Friday*, que geralmente acontecem no mês de novembro.

É possível observar também, que o número de peças estimado no cálculo apresentado na Figura 33, não é alcançado dentro do primeiro ano, e para tal, deve-se considerar que a Habillé é uma empresa nova, estabelecida em um mercado de alta concorrência, levando tempo para sua consolidação, e que se encontra em processo de adaptação junto à clientes e fornecedores.

Para o segundo ano, com a empresa mais conhecida pelo seu público, e contando com a reincidência de compra pelos clientes já existentes, tem-se o cenário apresentado na Figura 35.

Figura 35 – Previsão de vendas no cenário realista para o ano 2, em quantidades de produtos

ANO 2												
Item	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Bermuda	6	10	9	9	7	7	6	9	12	15	16	15
Blazer 1	12	9	12	10	13	16	12	15	13	10	9	9
Blazer 2	9	7	7	12	12	13	15	10	13	13	15	6
Blusa 1	37	36	42	45	47	52	43	46	52	55	42	49
Blusa 2	24	25	30	33	28	42	37	34	37	36	40	34
Blusa de lã	3	4	3	9	12	13	16	18	12	4	3	3
Blusa social	10	9	12	7	4	13	16	18	12	15	21	21
Body 1	6	6	9	12	10	9	6	7	13	12	16	18
Calça jeans 1	16	22	24	21	33	31	37	40	34	42	37	34
Calça jeans 2	22	24	27	25	18	28	31	25	22	22	27	21
Calça social	13	15	13	12	16	18	13	15	12	19	6	7
Camisa social	12	9	9	10	15	16	15	12	13	18	12	10
Camiseta	25	18	22	24	30	28	22	34	37	31	37	36
Jaqueta 1	12	12	13	10	15	19	15	16	12	13	13	15
Jaqueta 2	0	1	1	3	7	12	10	9	6	3	1	1
Jaqueta jeans	12	12	13	10	15	16	16	18	15	13	9	10
Macacão tecido	6	4	4	4	1	3	1	0	4	6	4	4
Saia jeans	9	7	7	12	10	6	4	1	3	4	6	7
Saia tecido	15	13	12	10	7	4	3	4	6	9	10	22
Short jeans	22	18	19	15	7	10	9	6	7	6	13	21
Suéter	7	6	4	12	15	18	27	22	13	7	4	4
T-shirt 1	42	53	49	43	37	22	21	33	34	39	34	45
T-shirt 2	18	15	19	22	21	12	16	24	27	30	28	6
Vestido linho	9	9	7	6	6	4	3	0	6	9	12	16
Vestido longo	7	12	9	4	4	3	3	6	4	10	13	19
Vestido malha	21	18	12	15	12	4	6	7	4	3	6	9
<b>Subtotal</b>	<b>375</b>	<b>374</b>	<b>388</b>	<b>395</b>	<b>402</b>	<b>419</b>	<b>403</b>	<b>429</b>	<b>423</b>	<b>444</b>	<b>434</b>	<b>442</b>
<b>TOTAL ANO 2</b>										<b>4928</b>		

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

No ano 2, observa-se um crescimento e um alinhamento da curva de vendas, este projetado pela autora deste trabalho, iniciando o mês de janeiro com a estimativa de venda de 375 peças e, encerrando o ano em dezembro com 442 unidades vendidas. Com isso, no ano 2 já no primeiro mês, a meta de 357 unidades vendidas, conforme já mencionado na Figura 33, é atingida e superada.

O percentual de crescimento, comparando-se o ano 2 ao ano 1 é de aproximadamente 88%, número elevado, mas justificado pelo fato de a Habillé estar se consolidando no mercado, com o decorrer do tempo e de sua atividade, tornando-se mais conhecida pelos clientes.

Com o alinhamento das vendas no ano 2, a projeção para os próximos anos acontecerá de forma simplificada, apresentando-se apenas as quantidades de unidades vendidas ano a ano, conforme a Figura 36 e, para tal, considerou-se um

crescimento do ano 3 para o ano 2 de 15%, do ano 4 para o ano 3 também de 15% e, do ano 5 para o ano 4, um crescimento de 10%.

Figura 36 – Previsão de vendas no cenário realista para 5 anos, em quantidades de produtos

Item	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Bermuda	54	121	139	160	176
Blazer 1	51	140	161	185	204
Blazer 2	45	132	152	175	193
Blusa 1	219	546	628	722	794
Blusa 2	153	400	460	529	582
Blusa de lã	150	100	115	132	145
Blusa social	92	158	182	209	230
Body 1	60	124	143	164	180
Calça jeans 1	232	371	427	491	540
Calça jeans 2	150	292	336	386	425
Calça social	60	159	183	210	231
Camisa social	95	151	174	200	220
Camiseta	214	344	396	455	501
Jaqueta 1	76	165	190	219	241
Jaqueta 2	45	54	62	71	78
Jaqueta jeans	90	159	183	210	231
Macacão tecido	26	41	47	54	59
Saia jeans	54	76	87	100	110
Saia tecido	70	115	132	152	167
Short jeans	53	153	176	202	222
Suéter	66	139	160	184	202
T-shirt 1	271	452	520	598	658
T-shirt 2	126	238	274	315	347
Vestido linho	49	87	100	115	127
Vestido longo	52	94	108	124	136
Vestido malha	77	117	135	155	171
<b>Subtotal</b>	<b>2630</b>	<b>4928</b>	<b>5670</b>	<b>6517</b>	<b>7170</b>
<b>TOTAL</b>				<b>26915</b>	

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Conforme observado na Figura 36, ao final do ano 5, a Habillé espera atingir a venda de 26.915 produtos, dentre as opções citadas.

Após determinadas as previsões de vendas do quantitativo de produtos, e determinados os métodos de precificação desses produtos, é possível projetar o faturamento mensal detalhado da Habillé, em valores monetários. Para cálculo desses valores de faturamento, foram considerados os quantitativos de vendas de peças conforme a Figura 34, onde considera-se por exemplo, a quantidade de bermudas vendidas no mês de janeiro, e multiplica-se essa quantidade pelo valor de venda daquele item, valor este encontrado na Tabela 12, chegando ao resultado de venda mês a mês de cada item, que são mostrados na Figura 37.

Figura 37 – Projeção de faturamento no cenário realista para o ano 1

Item	ANO 1											
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Bermuda	R\$ 839,30	R\$ 359,70	R\$ 359,70	R\$ 359,70	R\$ 719,40	R\$ 839,30	R\$ 359,70	R\$ 719,40	R\$ 719,40	R\$ 479,60	R\$ 359,70	R\$ 359,70
Blazer 1	R\$ 139,90	R\$ 139,90	R\$ 419,70	R\$ 139,90	R\$ 139,90	R\$ 699,50	R\$ 419,70	R\$ 139,90	R\$ 559,60	R\$ 979,30	R\$ 1.678,80	R\$ 1.678,80
Blazer 2	R\$ 259,90	R\$ 779,70	R\$ 259,90	R\$ 779,70	R\$ 779,70	R\$ 259,90	R\$ 779,70	R\$ 779,70	R\$ 779,70	R\$ 1.559,40	R\$ 2.339,10	R\$ 2.339,10
Blusa 1	R\$ 629,10	R\$ 629,10	R\$ 629,10	R\$ 629,10	R\$ 838,80	R\$ 1.398,00	R\$ 1.467,90	R\$ 1.537,80	R\$ 1.328,10	R\$ 1.887,30	R\$ 1.747,50	R\$ 2.586,30
Blusa 2	R\$ 779,40	R\$ 909,30	R\$ 909,30	R\$ 909,30	R\$ 1.558,80	R\$ 1.948,50	R\$ 1.688,70	R\$ 2.078,40	R\$ 1.688,70	R\$ 2.338,20	R\$ 1.948,50	R\$ 3.117,60
Blusa de lã	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 359,70	R\$ 1.438,80	R\$ 2.158,20	R\$ 2.997,50	R\$ 3.956,70	R\$ 2.637,80	R\$ 2.158,20	R\$ 1.438,80	R\$ 479,60
Blusa social	R\$ 419,70	R\$ 419,70	R\$ 419,70	R\$ 419,70	R\$ 559,60	R\$ 979,30	R\$ 1.678,80	R\$ 1.259,10	R\$ 1.818,70	R\$ 2.098,50	R\$ 1.399,00	R\$ 1.399,00
Body	R\$ 179,70	R\$ 239,60	R\$ 239,60	R\$ 59,90	R\$ 179,70	R\$ 419,30	R\$ 359,40	R\$ 599,00	R\$ 359,40	R\$ 239,60	R\$ 359,40	R\$ 359,40
Calça jeans 1	R\$ 1.099,00	R\$ 1.318,80	R\$ 1.099,00	R\$ 1.648,50	R\$ 1.428,70	R\$ 1.978,20	R\$ 2.307,90	R\$ 2.967,30	R\$ 3.297,00	R\$ 3.626,70	R\$ 2.967,30	R\$ 1.758,40
Calça jeans 2	R\$ 599,70	R\$ 799,60	R\$ 799,60	R\$ 1.199,40	R\$ 1.399,30	R\$ 1.999,00	R\$ 2.598,70	R\$ 3.198,40	R\$ 1.999,00	R\$ 4.397,80	R\$ 6.596,70	R\$ 4.397,80
Calça social	R\$ 169,90	R\$ 169,90	R\$ 169,90	R\$ 169,90	R\$ 169,90	R\$ 1.019,40	R\$ 679,60	R\$ 509,70	R\$ 1.699,00	R\$ 1.019,40	R\$ 2.208,70	R\$ 2.208,70
Camisa social	R\$ 419,70	R\$ 559,60	R\$ 419,70	R\$ 419,70	R\$ 559,60	R\$ 559,60	R\$ 839,40	R\$ 559,60	R\$ 1.678,80	R\$ 2.518,20	R\$ 3.077,80	R\$ 1.678,80
Camiseta	R\$ 419,30	R\$ 599,00	R\$ 599,00	R\$ 778,70	R\$ 958,40	R\$ 1.078,20	R\$ 1.138,10	R\$ 1.677,20	R\$ 1.317,80	R\$ 1.677,20	R\$ 1.078,20	R\$ 1.497,50
Jaqueta 1	R\$ 599,70	R\$ 599,70	R\$ 599,70	R\$ 799,60	R\$ 199,90	R\$ 799,60	R\$ 1.199,40	R\$ 599,70	R\$ 1.799,10	R\$ 3.198,40	R\$ 2.398,80	R\$ 2.398,80
Jaqueta 2	R\$ 299,90	R\$ 299,90	R\$ 899,70	R\$ 299,90	R\$ 299,90	R\$ 299,90	R\$ 1.199,60	R\$ 899,70	R\$ 1.799,40	R\$ 2.999,00	R\$ 2.099,30	R\$ 2.099,30
Jaqueta jeans	R\$ 159,90	R\$ 639,60	R\$ 639,60	R\$ 639,60	R\$ 1.439,10	R\$ 479,70	R\$ 639,60	R\$ 1.119,30	R\$ 1.599,00	R\$ 1.918,80	R\$ 2.558,40	R\$ 2.558,40
Macacão tecido	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 209,90	R\$ -	R\$ 209,90	R\$ 629,70	R\$ 1.259,40	R\$ 629,70	R\$ 1.259,40	R\$ 1.259,40
Saia jeans	R\$ 449,70	R\$ 449,70	R\$ 449,70	R\$ 449,70	R\$ 1.049,30	R\$ 749,50	R\$ 899,40	R\$ 1.349,10	R\$ 599,60	R\$ 449,70	R\$ 599,60	R\$ 599,60
Saia tecido	R\$ 389,70	R\$ 389,70	R\$ 389,70	R\$ 389,70	R\$ 389,70	R\$ 909,30	R\$ 1.299,00	R\$ 1.169,10	R\$ 779,40	R\$ 1.169,10	R\$ 909,30	R\$ 909,30
Short jeans	R\$ 449,70	R\$ 449,70	R\$ 449,70	R\$ 449,70	R\$ 899,40	R\$ 1.049,30	R\$ 1.349,10	R\$ 899,40	R\$ 899,40	R\$ 149,90	R\$ 449,70	R\$ 449,70
Suéter	R\$ 149,90	R\$ 449,70	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 449,70	R\$ 599,60	R\$ 1.049,30	R\$ 1.798,80	R\$ 2.398,40	R\$ 2.398,40
T-shirt 1	R\$ 648,70	R\$ 898,20	R\$ 1.047,90	R\$ 499,00	R\$ 898,20	R\$ 1.047,90	R\$ 748,50	R\$ 948,10	R\$ 1.097,80	R\$ 1.646,70	R\$ 1.696,60	R\$ 2.345,30
T-shirt 2	R\$ 958,80	R\$ 559,30	R\$ 958,80	R\$ 319,60	R\$ 799,00	R\$ 719,10	R\$ 1.038,70	R\$ 1.038,70	R\$ 958,80	R\$ 1.278,40	R\$ 719,10	R\$ 719,10
Vestido linho	R\$ 569,70	R\$ 569,70	R\$ 569,70	R\$ 569,70	R\$ 1.329,30	R\$ 949,50	R\$ 569,70	R\$ 569,70	R\$ 759,60	R\$ 189,90	R\$ 1.899,00	R\$ 759,60
Vestido longo	R\$ 159,90	R\$ 159,90	R\$ 159,90	R\$ 159,90	R\$ 479,70	R\$ 479,70	R\$ 479,70	R\$ 959,40	R\$ 1.599,00	R\$ 1.119,30	R\$ 1.439,10	R\$ 1.119,30
Vestido malha	R\$ 419,70	R\$ 559,60	R\$ 559,60	R\$ 559,60	R\$ 979,30	R\$ 559,60	R\$ 1.259,10	R\$ 1.399,00	R\$ 979,30	R\$ 1.399,00	R\$ 839,40	R\$ 1.259,10
<b>Subtotal</b>	<b>R\$ 11.329,80</b>	<b>R\$ 13.068,50</b>	<b>R\$ 13.318,00</b>	<b>R\$ 13.159,10</b>	<b>R\$ 19.853,20</b>	<b>R\$ 23.529,40</b>	<b>R\$ 28.656,50</b>	<b>R\$ 32.162,70</b>	<b>R\$ 35.062,10</b>	<b>R\$ 42.926,10</b>	<b>R\$ 46.465,60</b>	<b>R\$ 42.736,00</b>
<b>TOTAL ANO 1</b>										<b>R\$</b>	<b>322.267,00</b>	

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

As previsões de faturamento expostas no primeiro ano de funcionamento, conforme a Figura 37, mostram que a empresa terá um crescimento gradual da receita, previsto a partir das quantidades de vendas supracitadas na Figura 34. Sendo, portanto, o faturamento anual resultante em um montante de R\$ 322.267,00.

Na sequência, na Figura 38, apresenta-se as projeções de faturamento para o segundo ano, com base nas quantidades previstas na Figura 35.

Figura 38 – Projeção de faturamento no cenário realista para o ano 2

Item	ANO 2											
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Bermuda	R\$ 791,34	R\$ 1.318,90	R\$ 1.187,01	R\$ 1.187,01	R\$ 923,23	R\$ 923,23	R\$ 791,34	R\$ 1.187,01	R\$ 1.582,68	R\$ 1.978,35	R\$ 2.110,24	R\$ 1.978,35
Blazer 1	R\$ 1.846,68	R\$ 1.385,01	R\$ 1.846,68	R\$ 1.538,90	R\$ 2.000,57	R\$ 2.462,24	R\$ 1.846,68	R\$ 2.308,35	R\$ 2.000,57	R\$ 1.538,90	R\$ 1.385,01	R\$ 1.385,01
Blazer 2	R\$ 2.573,01	R\$ 2.001,23	R\$ 2.001,23	R\$ 3.430,68	R\$ 3.430,68	R\$ 3.716,57	R\$ 4.288,35	R\$ 2.858,90	R\$ 3.716,57	R\$ 3.716,57	R\$ 4.288,35	R\$ 1.715,34
Blusa 1	R\$ 2.844,93	R\$ 2.768,04	R\$ 3.229,38	R\$ 3.460,05	R\$ 3.613,83	R\$ 3.998,28	R\$ 3.306,27	R\$ 3.536,94	R\$ 3.998,28	R\$ 4.228,95	R\$ 3.229,38	R\$ 3.767,61
Blusa 2	R\$ 3.429,36	R\$ 3.572,25	R\$ 4.286,70	R\$ 4.715,37	R\$ 4.000,92	R\$ 6.001,38	R\$ 5.286,93	R\$ 4.858,26	R\$ 5.286,93	R\$ 5.144,04	R\$ 5.715,60	R\$ 4.858,26
Blusa de lã	R\$ 395,67	R\$ 527,56	R\$ 395,67	R\$ 1.187,01	R\$ 1.582,68	R\$ 1.714,57	R\$ 2.110,24	R\$ 2.374,02	R\$ 1.582,68	R\$ 527,56	R\$ 395,67	R\$ 395,67
Blusa social	R\$ 1.538,90	R\$ 1.385,01	R\$ 1.846,68	R\$ 1.077,23	R\$ 615,56	R\$ 2.000,57	R\$ 2.462,24	R\$ 2.770,02	R\$ 1.846,68	R\$ 2.308,35	R\$ 3.231,69	R\$ 3.231,69
Body 1	R\$ 395,34	R\$ 395,34	R\$ 593,01	R\$ 790,68	R\$ 658,90	R\$ 593,01	R\$ 395,34	R\$ 461,23	R\$ 856,57	R\$ 790,68	R\$ 1.054,24	R\$ 1.186,02
Calça jeans 1	R\$ 1.934,24	R\$ 2.659,58	R\$ 2.901,36	R\$ 2.538,69	R\$ 3.989,37	R\$ 3.747,59	R\$ 4.472,93	R\$ 4.835,60	R\$ 4.110,26	R\$ 5.077,38	R\$ 4.472,93	R\$ 4.110,26
Calça jeans 2	R\$ 4.837,58	R\$ 5.277,36	R\$ 5.937,03	R\$ 5.497,25	R\$ 3.958,02	R\$ 6.156,92	R\$ 6.816,59	R\$ 5.497,25	R\$ 4.837,58	R\$ 4.837,58	R\$ 5.937,03	R\$ 4.617,69
Calça social	R\$ 2.429,57	R\$ 2.803,35	R\$ 2.429,57	R\$ 2.242,68	R\$ 2.990,24	R\$ 3.364,02	R\$ 2.429,57	R\$ 2.803,35	R\$ 2.242,68	R\$ 3.550,91	R\$ 1.121,34	R\$ 1.308,23
Camisa social	R\$ 1.846,68	R\$ 1.385,01	R\$ 1.385,01	R\$ 1.538,90	R\$ 2.308,35	R\$ 2.462,24	R\$ 2.308,35	R\$ 1.846,68	R\$ 2.000,57	R\$ 2.770,02	R\$ 1.846,68	R\$ 1.538,90
Camiseta	R\$ 1.647,25	R\$ 1.186,02	R\$ 1.449,58	R\$ 1.581,36	R\$ 1.976,70	R\$ 1.844,92	R\$ 1.449,58	R\$ 2.240,26	R\$ 2.437,93	R\$ 2.042,59	R\$ 2.437,93	R\$ 2.372,04
Jaqueta 1	R\$ 2.638,68	R\$ 2.638,68	R\$ 2.858,57	R\$ 2.198,90	R\$ 3.298,35	R\$ 4.177,91	R\$ 3.298,35	R\$ 3.518,24	R\$ 2.638,68	R\$ 2.858,57	R\$ 2.858,57	R\$ 3.298,35
Jaqueta 2	R\$ -	R\$ 329,89	R\$ 329,89	R\$ 989,67	R\$ 2.309,23	R\$ 3.958,68	R\$ 3.298,90	R\$ 2.969,01	R\$ 1.979,34	R\$ 989,67	R\$ 329,89	R\$ 329,89
Jaqueta jeans	R\$ 2.110,68	R\$ 2.110,68	R\$ 2.286,57	R\$ 1.758,90	R\$ 2.638,35	R\$ 2.814,24	R\$ 2.814,24	R\$ 3.166,02	R\$ 2.638,35	R\$ 2.286,57	R\$ 1.583,01	R\$ 1.758,90
Macacão tecido	R\$ 1.385,34	R\$ 923,56	R\$ 923,56	R\$ 923,56	R\$ 230,89	R\$ 692,67	R\$ 230,89	R\$ -	R\$ 923,56	R\$ 1.385,34	R\$ 923,56	R\$ 923,56
Saia jeans	R\$ 1.484,01	R\$ 1.154,23	R\$ 1.154,23	R\$ 1.978,68	R\$ 1.648,90	R\$ 989,34	R\$ 659,56	R\$ 164,89	R\$ 494,67	R\$ 659,56	R\$ 989,34	R\$ 1.154,23
Saia tecido	R\$ 2.143,35	R\$ 1.857,57	R\$ 1.714,68	R\$ 1.428,90	R\$ 1.000,23	R\$ 571,56	R\$ 428,67	R\$ 571,56	R\$ 857,34	R\$ 1.286,01	R\$ 1.428,90	R\$ 3.143,58
Short jeans	R\$ 3.627,58	R\$ 2.968,02	R\$ 3.132,91	R\$ 2.473,35	R\$ 1.154,23	R\$ 1.648,90	R\$ 1.484,01	R\$ 989,34	R\$ 1.154,23	R\$ 989,34	R\$ 2.143,57	R\$ 3.462,69
Suéter	R\$ 1.154,23	R\$ 989,34	R\$ 659,56	R\$ 1.978,68	R\$ 2.473,35	R\$ 2.968,02	R\$ 4.452,03	R\$ 3.627,58	R\$ 2.143,57	R\$ 1.154,23	R\$ 659,56	R\$ 659,56
T-shirt 1	R\$ 2.305,38	R\$ 2.909,17	R\$ 2.689,61	R\$ 2.360,27	R\$ 2.030,93	R\$ 1.207,58	R\$ 1.152,69	R\$ 1.811,37	R\$ 1.866,26	R\$ 2.140,71	R\$ 1.866,26	R\$ 2.470,05
T-shirt 2	R\$ 1.582,02	R\$ 1.318,35	R\$ 1.669,91	R\$ 1.933,58	R\$ 1.845,69	R\$ 1.054,68	R\$ 1.406,24	R\$ 2.109,36	R\$ 2.373,03	R\$ 2.636,70	R\$ 2.460,92	R\$ 527,34
Vestido linho	R\$ 1.880,01	R\$ 1.880,01	R\$ 1.462,23	R\$ 1.253,34	R\$ 1.253,34	R\$ 835,56	R\$ 626,67	R\$ -	R\$ 1.253,34	R\$ 1.880,01	R\$ 2.506,68	R\$ 3.342,24
Vestido longo	R\$ 1.231,23	R\$ 2.110,68	R\$ 1.583,01	R\$ 703,56	R\$ 703,56	R\$ 527,67	R\$ 527,67	R\$ 1.055,34	R\$ 703,56	R\$ 1.758,90	R\$ 2.286,57	R\$ 3.341,91
Vestido malha	R\$ 3.231,69	R\$ 2.770,02	R\$ 1.846,68	R\$ 2.308,35	R\$ 1.846,68	R\$ 615,56	R\$ 923,34	R\$ 1.077,23	R\$ 615,56	R\$ 461,67	R\$ 923,34	R\$ 1.385,01
<b>Subtotal</b>	<b>R\$ 51.284,75</b>	<b>R\$ 50.624,86</b>	<b>R\$ 51.800,32</b>	<b>R\$ 53.075,55</b>	<b>R\$ 54.482,78</b>	<b>R\$ 61.047,91</b>	<b>R\$ 59.267,67</b>	<b>R\$ 58.637,81</b>	<b>R\$ 56.141,47</b>	<b>R\$ 58.999,16</b>	<b>R\$ 58.186,26</b>	<b>R\$ 58.262,38</b>
<b>TOTAL ANO 2</b>										<b>R\$</b>	<b>671.810,92</b>	

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Em análise a Figura 38, é possível observar uma equalização do faturamento mês a mês, este que se deve a consolidação da empresa no mercado, e aos investimentos em ações de marketing nas redes sociais, pós-venda de qualidade, permitindo criar um vínculo com o cliente e promover a recompra.

No que tange as projeções de faturamento para os próximos 3 anos, a autora projeta um crescimento de 15% do segundo para o terceiro ano, 15% do terceiro para o quarto ano e de 10% do quarto para o quinto ano, acompanhando o crescimento já informado para as quantidades de peças vendidas.

Figura 39 – Projeção de faturamento no cenário realista para 5 anos

Item	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Bermuda	R\$ 6.474,60	R\$ 15.958,69	R\$ 20.166,12	R\$ 25.534,08	R\$ 29.492,32
Blazer 1	R\$ 7.134,90	R\$ 21.544,60	R\$ 27.254,08	R\$ 34.448,48	R\$ 39.886,08
Blazer 2	R\$ 11.695,50	R\$ 37.737,48	R\$ 47.800,96	R\$ 60.537,40	R\$ 70.101,46
Blusa 1	R\$ 15.308,10	R\$ 41.981,94	R\$ 53.116,24	R\$ 67.173,44	R\$ 77.565,86
Blusa 2	R\$ 19.874,70	R\$ 57.156,00	R\$ 72.302,80	R\$ 91.463,04	R\$ 105.656,28
Blusa de lã	R\$ 17.985,00	R\$ 13.189,00	R\$ 16.684,20	R\$ 21.065,62	R\$ 24.297,65
Blusa social	R\$ 12.870,80	R\$ 24.314,62	R\$ 30.808,96	R\$ 38.917,47	R\$ 44.969,60
Body 1	R\$ 3.594,00	R\$ 8.170,36	R\$ 10.364,64	R\$ 13.075,39	R\$ 15.067,80
Calça jeans 1	R\$ 25.496,80	R\$ 44.850,19	R\$ 56.782,46	R\$ 71.822,50	R\$ 82.938,60
Calça jeans 2	R\$ 29.985,00	R\$ 64.207,88	R\$ 81.271,68	R\$ 102.702,25	R\$ 118.732,25
Calça social	R\$ 10.194,00	R\$ 29.715,51	R\$ 37.621,14	R\$ 47.488,98	R\$ 54.848,64
Camisa social	R\$ 13.290,50	R\$ 23.237,39	R\$ 29.454,72	R\$ 37.241,60	R\$ 43.014,40
Camiseta	R\$ 12.818,60	R\$ 22.666,16	R\$ 28.702,08	R\$ 36.276,24	R\$ 41.938,71
Jaqueta 1	R\$ 15.192,40	R\$ 36.281,85	R\$ 45.957,20	R\$ 58.268,89	R\$ 67.328,17
Jaqueta 2	R\$ 13.495,50	R\$ 17.814,06	R\$ 22.498,56	R\$ 28.340,93	R\$ 32.692,14
Jaqueta jeans	R\$ 14.391,00	R\$ 27.966,51	R\$ 35.406,84	R\$ 44.693,88	R\$ 51.621,57
Macacão tecido	R\$ 5.457,40	R\$ 9.466,49	R\$ 11.937,06	R\$ 15.086,41	R\$ 17.307,65
Saia jeans	R\$ 8.094,60	R\$ 12.531,64	R\$ 15.780,06	R\$ 19.951,80	R\$ 23.043,90
Saia tecido	R\$ 9.093,00	R\$ 16.432,35	R\$ 20.747,76	R\$ 26.280,50	R\$ 30.317,18
Short jeans	R\$ 7.944,70	R\$ 25.228,17	R\$ 31.922,88	R\$ 40.302,64	R\$ 46.506,78
Suéter	R\$ 9.893,40	R\$ 22.919,71	R\$ 29.020,80	R\$ 36.711,31	R\$ 42.316,98
T-shirt 1	R\$ 13.522,90	R\$ 24.810,28	R\$ 31.397,60	R\$ 39.717,96	R\$ 45.888,92
T-shirt 2	R\$ 10.067,40	R\$ 20.917,82	R\$ 26.490,32	R\$ 33.499,62	R\$ 38.749,49
Vestido linho	R\$ 9.305,10	R\$ 18.173,43	R\$ 22.978,00	R\$ 29.067,17	R\$ 33.705,80
Vestido longo	R\$ 8.314,80	R\$ 16.533,66	R\$ 20.895,84	R\$ 26.390,67	R\$ 30.391,92
Vestido malha	R\$ 10.772,30	R\$ 18.005,13	R\$ 22.852,80	R\$ 28.862,24	R\$ 33.433,92
<b>Subtotal</b>	<b>R\$ 322.267,00</b>	<b>R\$ 671.810,92</b>	<b>R\$ 850.215,80</b>	<b>R\$ 1.074.920,51</b>	<b>R\$ 1.241.814,07</b>
<b>TOTAL</b>				<b>R\$</b>	<b>4.161.028,30</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Com a instabilidade atual da economia, a autora estipulou um aumento dos preços de venda de 10% do ano 2 para o ano 1, do ano 3 para o ano 2, do ano 4 para o ano 3 e, de 5% do ano 5 para o ano 4. Com isso, o faturamento total ao final dos 5 anos de atividade, totalizou em R\$ 4.161.028,30.

Portanto, a autora verifica que esse faturamento é um cenário possível, mediante um conjunto de trabalho e empenho, dela como administradora, de seus colaboradores, e de um planejamento de marketing eficiente, sendo essas projeções possíveis de serem atingidas.

## 7.5 CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS E FIXOS

O conceito de custos e despesas é frequentemente confundido com relação aos seus significados. Por serem semelhantes, geram dúvidas a quem se depara com essas palavras.

Segundo Martins (2018) a definição de custo contempla todos os gastos diretamente relacionados a um bem ou serviço para produzir outros bens e serviços como matéria-prima, energia elétrica da produção, mão de obra, etc. Já as despesas correspondem a um serviço ou bem consumido direta ou indiretamente para se obter receitas.

Hoji (2012, p. 117) complementa destacando que:

Existem custos e despesas que permanecem estáticos com a variação do volume de vendas e os que variam proporcionalmente ao aumento ou redução do volume de vendas. Os custos e despesas do primeiro grupo são chamados custos e despesas fixos e os do segundo grupo chamam-se custos e despesas variáveis.

Reforçando esse conceito, Assaf Neto e Lima (2017, p. 135) mencionam:

Os custos (e despesas fixos são aqueles que não dependem da quantidade de mercadorias vendidas, eles existem independentemente da venda ou não de mercadorias: aluguel, depreciação, salários de pessoal administrativo, honorários da administração, encargos financeiros decorrentes de empréstimos e financiamentos são exemplos de custo fixo e despesas fixas. [...] Os custos (e despesas) variáveis são aqueles que dependem da quantidade de mercadorias vendidas, como, por exemplo, custo de entrega de produtos, consumo de matéria-prima, custos de mercadorias vendidas no caso de empresas comerciais são classificados como custo variável.

Com isso, a autora fez um levantamento de todos os custos e despesas, fixas e variáveis, conforme os recursos necessários e utilizados pela empresa, e estes são detalhados na Figura 40.

Para cálculo das despesas fixas e variáveis apresentadas na Figura 40, foram considerados o mês de abril do ano 1 e o valor total de despesas do ano 1, informado na terceira coluna. Com isso, as despesas fixas mensais, totalizam um valor de R\$ 10.087,00, e no total do ano 1 somam R\$ 121.044,00; enquanto que as despesas variáveis mensais, na competência do mês de abril totaliza o valor de R\$ 7.250,93 e ao total do ano 1 somam o valor de R\$ 183.073,03.

Figura 40 – Custos e despesas da Habillé no cenário realista

<b>Despesas fixas</b>	<b>Valor mensal</b>	<b>Valor anual</b>
Aluguel da sala comercial	R\$ 1.600,00	R\$ 19.200,00
Honorários contábeis	R\$ 450,00	R\$ 5.400,00
Telefone fixo	R\$ 80,00	R\$ 960,00
Telefone móvel	R\$ 40,00	R\$ 480,00
Internet	R\$ 199,90	R\$ 2.398,80
Sistema de gestão	R\$ 265,00	R\$ 3.180,00
Plataforma e-commerce	R\$ 199,00	R\$ 2.388,00
Sistema integrador de frete	R\$ 50,00	R\$ 600,00
Energia elétrica	R\$ 250,00	R\$ 3.000,00
Água e esgoto	R\$ 60,00	R\$ 720,00
Materiais de limpeza	R\$ 60,00	R\$ 720,00
Materiais de escritório	R\$ 100,00	R\$ 1.200,00
Serviço de limpeza	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00
Segurança e monitoramento por alarme	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00
Salários + encargos	R\$ 3.869,10	R\$ 46.429,20
Pró-labore + encargos	R\$ 2.090,00	R\$ 25.080,00
Vale transporte	R\$ 194,00	R\$ 2.328,00
Manutenção conta-corrente bancária	R\$ 30,00	R\$ 360,00
Provisão para manutenção	R\$ 100,00	R\$ 1.200,00
<b>Subtotal</b>	<b>R\$ 10.087,00</b>	<b>R\$ 121.044,00</b>
<b>Despesas variáveis</b>	<b>Valor mensal</b>	<b>Valor anual</b>
Simplex nacional - 7,30%	R\$ 465,61	R\$ 17.585,49
Custo dos produtos vendidos	R\$ 5.966,50	R\$ 148.528,00
Embalagem - 3%	R\$ 369,90	R\$ 7.801,65
Taxa com vendas cartão de débito - 1,88%	R\$ 12,37	R\$ 302,93
Taxa com vendas cartão de crédito à vista - 3,05%	R\$ 162,48	R\$ 3.410,28
Taxa com vendas cartão de crédito parcelado - 5,45%	R\$ 274,07	R\$ 5.444,68
<b>Subtotal</b>	<b>R\$ 7.250,93</b>	<b>R\$ 183.073,03</b>
<b>Total</b>	<b>R\$ 17.337,93</b>	<b>R\$ 304.117,03</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A maioria das despesas da Habillé serão fixas, por se tratar de um *e-commerce*, e contar apenas com a comercialização de itens do vestuário, não havendo produção de itens. As despesas variáveis existentes, que mudam conforme a receita mensal e anual são: os encargos com o Simples Nacional; o custo dos produtos vendidos, ou seja, o estoque; as taxas de cartão de débito e crédito e, os valores de embalagem para os produtos vendidos, que representam uma despesa equivalente a 3% da receita bruta.

Cabe salientar, que assim como houve aumento anual dos valores de venda, considerou-se também um aumento dos valores de custo dos produtos, ou estoque, sendo esse aumento representado por 5% no ano 2, ano 3 e ano 5, e de 2,5% no ano 5.



Presente como uma despesa variável, o valor recolhido pela empresa para o Simples Nacional, é realizado sobre o faturamento bruto da empresa. Este é realizado de forma simplificada para microempresas e empresas de pequeno porte, permitindo um recolhimento dos tributos federais, estaduais e municipais, em uma única guia de arrecadação, denominada DAS. Sua alíquota é diferenciada, variando de acordo com a receita, sendo seu limite de até R\$ 4,8 milhões ao ano de faturamento (TOM, 2020).

Mas, existem algumas regras e critérios para o cálculo do Simples Nacional, e 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, sem paginação).

O cálculo da alíquota efetiva é apresentado na fórmula da Figura 41.

Figura 41 – Fórmula para cálculo do Simples Nacional

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

Fonte: Adaptado de Casa Civil 2006 (2020).

Para esse cálculo, é necessário que a empresa disponha de seu faturamento anual anterior, mas, como a Habillé é uma empresa nova e ainda não possui esses dados, será considerado as projeções de faturamento apresentadas no Capítulo 7.4, referentes ao ano 1.

Complementando, para o cálculo do Simples Nacional é necessário avaliar a segmentação de mercado, que para o trabalho proposto será considerado o anexo I do Simples Nacional, para o comércio, com alíquotas conforme a Figura 42.

Com o levantamento de todas essas informações, fez-se uma projeção de pagamentos do Simples Nacional, para os 5 anos previstos nesse trabalho, sendo os dois primeiros anos estendido, com as projeções mês a mês.

Figura 42 – Alíquota do anexo I do Simples Nacional

Faixas	Receita Bruta em 12 meses (R\$)	Alíquota	Valor a deduzir (em R\$)
1ª faixa	até R\$ 180.000,00	4,00%	R\$ -
2ª faixa	de R\$ 180.000,01 a R\$ 360.000,00	7,30%	R\$ 5.940,00
3ª faixa	de R\$ 360.000,01 a R\$ 720.000,00	9,50%	R\$ 13.860,00
4ª faixa	de R\$ 720.000,01 a R\$ 1.800.000,00	10,70%	R\$ 22.500,00
5ª faixa	de R\$ 1.800.000,01 a R\$ 3.600.000,00	14,30%	R\$ 87.300,00
6ª faixa	de R\$ 3.600.000,01 a R\$ 4.800.000,00	19,00%	R\$ 378.000,00

Fonte: Adaptado de Jornal Contábil (REDAÇÃO, 2020).

Para tal, a autora somou os valores de receita mês a mês de cada ano, obtendo o valor total de receita anual, multiplicou pela alíquota correspondente, descontou o valor a deduzir conforme a Figura 42, e então dividiu pelo número de 12 meses, obtendo o valor mensal para pagamento do imposto.

Para um melhor entendimento, são apresentados na Figura 43, os cálculos mês a mês referente ao ano 1.

Figura 43 – Valor de Simples Nacional no cenário realista do ano 1

Mês	Receita mensal	Receita bruta total	Alíquota	Valor a deduzir	Valor a deduzir 1/12	Valor mensal sem dedução	Valor mensal a pagar com desconto de dedução
Janeiro	R\$ 11.329,80	R\$ 322.267,00	7,30%	R\$ 5.940,00	R\$ 495,00	R\$ 827,08	R\$ 332,08
Fevereiro	R\$ 13.068,50	R\$ 322.267,00	7,30%	R\$ 5.940,00	R\$ 495,00	R\$ 954,00	R\$ 459,00
Março	R\$ 13.318,00	R\$ 322.267,00	7,30%	R\$ 5.940,00	R\$ 495,00	R\$ 972,21	R\$ 477,21
Abril	R\$ 13.159,10	R\$ 322.267,00	7,30%	R\$ 5.940,00	R\$ 495,00	R\$ 960,61	R\$ 465,61
Mai	R\$ 19.853,20	R\$ 322.267,00	7,30%	R\$ 5.940,00	R\$ 495,00	R\$ 1.449,28	R\$ 954,28
Junho	R\$ 23.529,40	R\$ 322.267,00	7,30%	R\$ 5.940,00	R\$ 495,00	R\$ 1.717,65	R\$ 1.222,65
Julho	R\$ 28.656,50	R\$ 322.267,00	7,30%	R\$ 5.940,00	R\$ 495,00	R\$ 2.091,92	R\$ 1.596,92
Agosto	R\$ 32.162,70	R\$ 322.267,00	7,30%	R\$ 5.940,00	R\$ 495,00	R\$ 2.347,88	R\$ 1.852,88
Setembro	R\$ 35.062,10	R\$ 322.267,00	7,30%	R\$ 5.940,00	R\$ 495,00	R\$ 2.559,53	R\$ 2.064,53
Outubro	R\$ 42.926,10	R\$ 322.267,00	7,30%	R\$ 5.940,00	R\$ 495,00	R\$ 3.133,61	R\$ 2.638,61
Novembro	R\$ 46.465,60	R\$ 322.267,00	7,30%	R\$ 5.940,00	R\$ 495,00	R\$ 3.391,99	R\$ 2.896,99
Dezembro	R\$ 42.736,00	R\$ 322.267,00	7,30%	R\$ 5.940,00	R\$ 495,00	R\$ 3.119,73	R\$ 2.624,73
<b>Total</b>							<b>R\$ 17.585,49</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Com isso, observa-se uma alíquota de imposto de 7,3%, com valor anual a deduzir de R\$ 5.940,00, totalizando no ano 1 um valor de imposto a pagar de R\$ 17.585,49.

Em continuidade, apresenta-se na Figura 44, o cálculo do Simples Nacional, mês a mês, para o ano 2.

Fazendo um comparativo entre o ano 1 e o ano 2, observa-se que com o aumento do faturamento no ano 2, conseqüentemente a alíquota do Simples Nacional sobe, de 7,3% para 9,5%, com um valor a deduzir no valor de R\$

13.860,00 anual, totalizando o valor de R\$ 49.962,03 de imposto devido ao final do ano 2.

Figura 44 – Valor de Simples Nacional no cenário realista do ano 2

Mês	Receita mensal	Receita bruta total	Alíquota	Valor a deduzir	Valor a deduzir 1/12	Valor mensal sem dedução	Valor mensal a pagar com desconto de dedução
Janeiro	R\$ 51.284,75	R\$ 671.810,92	9,50%	R\$ 13.860,00	R\$ 1.155,00	R\$ 4.872,05	R\$ 3.717,05
Fevereiro	R\$ 50.624,86	R\$ 671.810,92	9,50%	R\$ 13.860,00	R\$ 1.155,00	R\$ 4.809,36	R\$ 3.654,36
Março	R\$ 51.800,32	R\$ 671.810,92	9,50%	R\$ 13.860,00	R\$ 1.155,00	R\$ 4.921,03	R\$ 3.766,03
Abril	R\$ 53.075,55	R\$ 671.810,92	9,50%	R\$ 13.860,00	R\$ 1.155,00	R\$ 5.042,18	R\$ 3.887,18
Mai	R\$ 54.482,78	R\$ 671.810,92	9,50%	R\$ 13.860,00	R\$ 1.155,00	R\$ 5.175,86	R\$ 4.020,86
Junho	R\$ 61.047,91	R\$ 671.810,92	9,50%	R\$ 13.860,00	R\$ 1.155,00	R\$ 5.799,55	R\$ 4.644,55
Julho	R\$ 59.267,67	R\$ 671.810,92	9,50%	R\$ 13.860,00	R\$ 1.155,00	R\$ 5.630,43	R\$ 4.475,43
Agosto	R\$ 58.637,81	R\$ 671.810,92	9,50%	R\$ 13.860,00	R\$ 1.155,00	R\$ 5.570,59	R\$ 4.415,59
Setembro	R\$ 56.141,47	R\$ 671.810,92	9,50%	R\$ 13.860,00	R\$ 1.155,00	R\$ 5.333,44	R\$ 4.178,44
Outubro	R\$ 58.999,16	R\$ 671.810,92	9,50%	R\$ 13.860,00	R\$ 1.155,00	R\$ 5.604,92	R\$ 4.449,92
Novembro	R\$ 58.186,26	R\$ 671.810,92	9,50%	R\$ 13.860,00	R\$ 1.155,00	R\$ 5.527,69	R\$ 4.372,69
Dezembro	R\$ 58.262,38	R\$ 671.810,92	9,50%	R\$ 13.860,00	R\$ 1.155,00	R\$ 5.534,93	R\$ 4.379,93
<b>Total</b>							<b>R\$ 49.962,03</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Ainda sobre o Simples Nacional, realizou-se uma projeção sobre o faturamento do cenário realista do ano 1 ao 5, conforme a Figura 45.

Figura 45 – Valor de Simples Nacional no cenário realista do ano 1 ao 5

Ano	Receita bruta total	Alíquota	Valor a deduzir	Valor anual sem dedução	Valor mensal a pagar com desconto de dedução
Ano 1	R\$ 322.267,00	7,30%	R\$ 5.940,00	R\$ 23.525,49	R\$ 17.585,49
Ano 2	R\$ 671.810,92	9,50%	R\$ 13.860,00	R\$ 63.822,04	R\$ 49.962,04
Ano 3	R\$ 850.215,80	10,70%	R\$ 22.500,00	R\$ 90.973,09	R\$ 68.473,09
Ano 4	R\$ 1.074.920,51	10,70%	R\$ 22.500,00	R\$ 115.016,49	R\$ 92.516,49
Ano 5	R\$ 1.241.814,07	10,70%	R\$ 22.500,00	R\$ 132.874,11	R\$ 110.374,11
<b>Total</b>					<b>R\$ 338.911,22</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Neste cenário, as alíquotas não se mantêm iguais em todos os anos, sendo de 7,30% no primeiro ano, aumentando para 9,50% no segundo ano, e por fim aumentando e permanecendo nessa faixa de 10,70% nos anos 3, 4 e 5.

## 7.6 AVALIAÇÃO ECONÔMICA – FINANCIAMENTO DO NEGÓCIO

Nas palavras de Assaf Neto e Lima (2017), uma empresa é avaliada por sua riqueza econômica existente em seu valor presente, mensurada aos valores

operacionais de caixa e descontados por uma taxa de atratividade que reflete o custo de oportunidade, ou seja, o valor de uma empresa é definido por sua geração de resultados no futuro, que devem ser descontados por uma taxa de juro que reflete ao risco do investimento.

Complementando, Falcini (1995, p. 15) define que:

Uma avaliação econômica, ao contrário do que possa parecer, não é a fixação concreta de um preço ou valor específico para um bem, mas é uma estimativa de base, uma tentativa para estabelecer, dentro de uma faixa, um valor referencial de tendência, em torno do qual atuarão as forças de mercado; é um ponto de referência muito importante para a análise e compreensão das diversas forças que movimentam e motivam os indivíduos, em economias livres e eficientes, nas suas relações de troca.

Ademais, Padoveze (2012, p. 175) comenta que “os modelos para as decisões de investimentos partem da ideia de verificar a viabilidade econômica de um investimento antes de sua implementação”.

Portanto, a autora efetuará cálculos e detalhamentos acerca dos índices econômicos existentes, a fim de avaliar a viabilidade do negócio proposto neste trabalho. Esses índices econômicos compreendem: *payback*, RSV, ROI, VPL, TIR e ponto de equilíbrio.

Esses cálculos serão efetuados inicialmente com um cenário realista, e posteriormente serão apresentados os cálculos nos cenários otimista e pessimista.

## 7.7 FLUXO DE CAIXA

Para iniciar este tópico, Assaf Neto e Lima (2017, p. 97), determina que o fluxo de caixa “revela todos os recebimentos e os pagamentos efetuados pela empresa em caixa, bem como suas atividades de investimentos e financiamentos”.

Em concordância, Veras (2012, p. 59) comenta que o fluxo de caixa é considerado:

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 Weston e Brigham (2000, p. 40), “o fluxo de caixa constitui o caixa líquido efetivo em oposição ao lucro líquido contábil que uma empresa gera durante um período especificado”.

Em concordância com os autores mencionados, para elaboração do fluxo de caixa, a autora considerou os valores mensurados ao longo deste trabalho, constando todas as entradas e saídas, incluindo as receitas à vista e a prazo, as despesas com pessoal, despesas administrativas, despesas tributárias, despesas financeiras e despesas comerciais, e incluiu a relação de investimentos realizados para abertura do negócio.

Para um melhor entendimento da Figura 46, que apresenta o fluxo de caixa do ano 1 no cenário realista, faz-se necessários algumas considerações:

- a) na linha 1 verifica-se o total de entradas, observando-se a entrada de dinheiro mês a mês, onde considerou-se vendas à vista no boleto representando 10% da receita total; à vista no cartão de débito representando 5% das vendas; no cartão de crédito à vista, ou seja, com entrada para 30 dias, 40% das vendas; parcelado em 3 vezes sem juros no cartão de crédito foram consideradas 35% das vendas; e por fim, 10% das vendas foram consideradas como parceladas em 6 vezes sem juros no cartão de crédito. As receitas no crédito à vista que têm sua entrada em 30 dias e as receitas parceladas em 3 e 6 vezes, foram incluídas no fluxo de caixa conforme o recebimento da parcela mensal, ou seja, as vendas realizadas em janeiro, serão recebidas no mês de fevereiro na opção de crédito à vista, se parceladas em 3 vezes terão o recebimento de três parcelas subsequentes ao mês da venda, e assim também com as vendas parceladas em 6 vezes;
- b) na linha 2 tem-se o total das saídas, ou seja, a soma de todas as despesas realizadas no ano;
- c) na linha 2.1 são apresentados os custos dos produtos, ou seja, o valor pago por cada item, aqui representados pela venda total do mês. A compra dos mesmos será realizada mês a mês de acordo com as unidades vendidas, e seus pagamentos serão realizados sempre à vista, visando a melhor negociação de preço junto aos fornecedores;
- d) na linha 2.2 são destacadas as despesas financeiras, que contemplam as taxas cobradas pela administradora do cartão de débito e crédito, sendo

- essas taxas de 1,88% para as vendas do débito, 3,05% para as vendas no crédito à vista, e 5,45% para as compras parcelas, indiferente de ser em 2 ou em 10 vezes. Porém, para formulação do fluxo de caixa, foram consideradas apenas o parcelamento em 3 e 6 vezes; além disso, foram incluídas as despesas com manutenção da conta bancária da empresa;
- e) na linha 2.3 foram incluídos os totais referentes às despesas administrativas da empresa, ou seja, aluguel, honorários contábeis, telefone fixo e móvel, *Internet*, sistema de gestão, plataforma *e-commerce*, sistema integrador de frete, energia elétrica, água e esgoto, materiais de limpeza, materiais de escritório, serviço de limpeza da sala comercial, segurança e monitoramento por alarme e uma provisão para manutenção;
  - f) na linha 2.4 observam-se as despesas comerciais, que contemplam apenas os gastos com embalagem, que para este trabalho, foram consideradas através de um percentual sobre o faturamento, estipulado pela autora, de 3%;
  - g) na linha 2.5, encontram-se as despesas com pessoal, incluindo a folha de pagamento, pró-labore da única sócia proprietária, e demais encargos e provisões necessários;
  - h) na linha 2.7 são citados os investimentos iniciais do negócio;
  - i) e por fim, na linha 2.8.4 encontram-se os saldos de caixa acumulado conforme cada mês.

Para o primeiro ano, considerando todas as entradas e saídas de caixa, observa-se que o ano se encerra com um saldo de caixa acumulado negativo no valor de R\$ 14.062,27.

Isso se deve porque inicialmente a empresa não possui a média de venda projetada, e os estoques foram pagos à vista, resultando numa saída maior, porém boa parte das vendas realizadas foram parceladas, sendo seu recebimento efetuado parcelado, a partir do mês seguinte, conforme mencionado anteriormente.

Em continuidade, será apresentado o fluxo de caixa do ano 2, onde é possível verificar o aumento das vendas, e um equilíbrio entre elas mensalmente.







Aqui a Habillé já está mais consolidada no mercado, e mantém uma estabilidade nas suas vendas. Cabe ressaltar, que no segundo ano, além de considerar um aumento nos preços de venda de 10%, e consequentemente um aumento no custo dos produtos vendidos de 5%, a autora considerou um aumento sobre as despesas com pessoal, incluindo a folha de pagamento e pró-labore, de 2%, sendo esta uma média considerada entre os valores listados na convenção coletiva de trabalho, realizada em junho de 2020 pelo Sindicato dos Lojistas da Região das Hortênsias.

Com essa apresentação dos dois primeiros anos do negócio detalhada mês a mês, tem-se o fluxo de caixa, de maneira simplificada, para os próximos três anos do novo negócio, incluindo o resumo do ano 1 e do ano 2 (Figura 48).

Figura 48 – Fluxo de caixa do ano 1 a 5 no cenário realista

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
<b>1 TOTAL DE ENTRADAS</b>	<b>R\$ 260.054,76</b>	<b>R\$ 649.508,56</b>	<b>R\$ 934.730,40</b>	<b>R\$ 1.074.920,51</b>	<b>R\$ 1.241.814,07</b>
1.1 Capital próprio investido					
1.2 Receita de vendas a vista - boleto - 10% das vendas	R\$ 32.226,70	R\$ 67.181,14	R\$ 85.021,58	R\$ 107.492,06	R\$ 124.181,41
1.3 Receita de vendas a vista - cartão de débito - 5% das vendas	R\$ 16.113,38	R\$ 33.590,55	R\$ 42.510,79	R\$ 53.746,02	R\$ 62.090,70
1.4 Receita de vendas a prazo 30 dias - 40% das vendas	R\$ 111.812,40	R\$ 262.513,80	R\$ 363.391,27	R\$ 429.968,20	R\$ 496.725,63
1.5 Receita de vendas a prazo 3 vezes - 35% das vendas	R\$ 81.985,84	R\$ 225.089,56	R\$ 338.427,38	R\$ 376.222,18	R\$ 434.634,92
1.6 Receita de vendas a prazo 6 vezes - 10% das vendas	R\$ 17.916,44	R\$ 61.133,51	R\$ 105.379,38	R\$ 107.492,05	R\$ 124.181,41
<b>2 TOTAL DE SAÍDAS</b>	<b>R\$ (304.117,03)</b>	<b>R\$ (509.533,51)</b>	<b>R\$ (610.970,44)</b>	<b>R\$ (718.096,36)</b>	<b>R\$ (803.708,93)</b>
2.1 Custo total dos produtos vendidos	R\$ (148.528,00)	R\$ (293.312,33)	R\$ (354.328,38)	R\$ (427.611,68)	R\$ (482.229,99)
<b>2.2 DESPESAS FINANCEIRAS</b>	<b>R\$ (9.617,89)</b>	<b>R\$ (24.597,33)</b>	<b>R\$ (36.430,10)</b>	<b>R\$ (40.846,89)</b>	<b>R\$ (47.132,93)</b>
2.2.1 Taxa cartão de débito - 1,88%	R\$ (302,93)	R\$ (631,50)	R\$ (799,20)	R\$ (1.010,43)	R\$ (1.167,31)
2.2.2 Taxa cartão de crédito a vista - 3,05%	R\$ (3.410,28)	R\$ (8.006,67)	R\$ (11.083,43)	R\$ (13.114,03)	R\$ (15.150,13)
2.2.3 Taxa cartão de crédito parcelado 3x - 5,45%	R\$ (4.468,23)	R\$ (12.267,38)	R\$ (18.444,29)	R\$ (20.504,11)	R\$ (23.687,60)
2.2.4 Taxa cartão de crédito parcelado 6x - 5,45%	R\$ (976,45)	R\$ (3.331,78)	R\$ (5.743,18)	R\$ (5.858,32)	R\$ (6.767,89)
2.2.5 Manutenção conta-corrente bancária	R\$ (360,00)	R\$ (360,00)	R\$ (360,00)	R\$ (360,00)	R\$ (360,00)
<b>2.3 DESPESAS ADMINISTRATIVAS</b>	<b>R\$ (46.846,80)</b>	<b>R\$ (46.846,80)</b>	<b>R\$ (46.846,80)</b>	<b>R\$ (46.846,80)</b>	<b>R\$ (46.846,80)</b>
2.3.1 Aluguel	R\$ (19.200,00)	R\$ (19.200,00)	R\$ (19.200,00)	R\$ (19.200,00)	R\$ (19.200,00)
2.3.2 Honorários contábeis	R\$ (5.400,00)	R\$ (5.400,00)	R\$ (5.400,00)	R\$ (5.400,00)	R\$ (5.400,00)
2.3.3 Telefone fixo	R\$ (960,00)	R\$ (960,00)	R\$ (960,00)	R\$ (960,00)	R\$ (960,00)
2.3.4 Telefonia móvel	R\$ (480,00)	R\$ (480,00)	R\$ (480,00)	R\$ (480,00)	R\$ (480,00)
2.3.5 Internet	R\$ (2.398,80)	R\$ (2.398,80)	R\$ (2.398,80)	R\$ (2.398,80)	R\$ (2.398,80)
2.3.6 Sistema de gestão	R\$ (3.180,00)	R\$ (3.180,00)	R\$ (3.180,00)	R\$ (3.180,00)	R\$ (3.180,00)
2.3.7 Plataforma e-commerce	R\$ (2.388,00)	R\$ (2.388,00)	R\$ (2.388,00)	R\$ (2.388,00)	R\$ (2.388,00)
2.3.8 Sistema integrador de frete	R\$ (600,00)	R\$ (600,00)	R\$ (600,00)	R\$ (600,00)	R\$ (600,00)
2.3.9 Energia elétrica	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)
2.3.10 Água e esgoto	R\$ (720,00)	R\$ (720,00)	R\$ (720,00)	R\$ (720,00)	R\$ (720,00)
2.3.11 Materiais de limpeza	R\$ (720,00)	R\$ (720,00)	R\$ (720,00)	R\$ (720,00)	R\$ (720,00)
2.3.12 Materiais de escritório	R\$ (1.200,00)	R\$ (1.200,00)	R\$ (1.200,00)	R\$ (1.200,00)	R\$ (1.200,00)
2.3.13 Serviço de limpeza	R\$ (3.600,00)	R\$ (3.600,00)	R\$ (3.600,00)	R\$ (3.600,00)	R\$ (3.600,00)
2.3.14 Segurança e monitoramento por alarme	R\$ (1.800,00)	R\$ (1.800,00)	R\$ (1.800,00)	R\$ (1.800,00)	R\$ (1.800,00)
2.3.15 Provisão para manutenção	R\$ (1.200,00)	R\$ (1.200,00)	R\$ (1.200,00)	R\$ (1.200,00)	R\$ (1.200,00)
<b>2.4 DESPESAS COMERCIAIS</b>	<b>R\$ (7.801,65)</b>	<b>R\$ (19.485,26)</b>	<b>R\$ (28.041,91)</b>	<b>R\$ (32.247,82)</b>	<b>R\$ (37.254,42)</b>
2.4.1 Embalagem - 3%	R\$ (7.801,65)	R\$ (19.485,26)	R\$ (28.041,91)	R\$ (32.247,82)	R\$ (37.254,42)
<b>2.5 DESPESAS COM PESSOAL</b>	<b>R\$ (73.837,20)</b>	<b>R\$ (75.329,76)</b>	<b>R\$ (76.850,16)</b>	<b>R\$ (78.386,88)</b>	<b>R\$ (79.870,68)</b>
2.5.1 Folha de pagamento	R\$ (36.000,00)	R\$ (36.720,00)	R\$ (37.454,40)	R\$ (38.203,44)	R\$ (38.967,60)
2.5.2 Pró-labore	R\$ (25.080,00)	R\$ (25.581,60)	R\$ (26.093,28)	R\$ (26.615,04)	R\$ (27.147,36)
2.5.3 FGTS sobre a folha de pagamento	R\$ (2.680,00)	R\$ (2.937,60)	R\$ (2.995,40)	R\$ (3.056,28)	R\$ (3.117,36)
2.5.4 Provisão 13º salário	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.121,20)	R\$ (3.183,60)	R\$ (3.247,32)
2.5.5 Provisão férias	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.121,20)	R\$ (3.183,60)	R\$ (3.247,32)
2.5.6 Provisão 1/3 férias	R\$ (990,00)	R\$ (1.009,80)	R\$ (1.029,96)	R\$ (1.050,60)	R\$ (1.071,80)
2.5.7 Provisão FGTS 13º salário	R\$ (240,00)	R\$ (244,80)	R\$ (249,72)	R\$ (254,64)	R\$ (259,80)
2.5.8 Provisão FGTS férias	R\$ (240,00)	R\$ (244,80)	R\$ (249,72)	R\$ (254,64)	R\$ (259,80)
2.5.9 Provisão FGTS 1/3 férias	R\$ (75,20)	R\$ (80,76)	R\$ (82,32)	R\$ (84,00)	R\$ (85,68)
2.5.10 Vale-transporte	R\$ (2.328,00)	R\$ (2.390,40)	R\$ (2.451,96)	R\$ (2.501,04)	R\$ (2.466,84)
<b>2.6 DESPESAS TRIBUTÁRIAS</b>	<b>R\$ (17.585,49)</b>	<b>R\$ (49.962,03)</b>	<b>R\$ (68.473,09)</b>	<b>R\$ (92.156,49)</b>	<b>R\$ (110.374,11)</b>
2.6.1 Simples nacional	R\$ (17.585,49)	R\$ (49.962,03)	R\$ (68.473,09)	R\$ (92.156,49)	R\$ (110.374,11)
<b>2.7 INVESTIMENTOS</b>					
2.7.1 Mobiliário					
2.7.2 Equipamentos elétricos e eletrônicos					
2.7.3 Ferramentas de software					
2.7.4 Materiais de escritório					
2.7.5 Materiais de limpeza					
2.7.6 Estoque inicial					
2.7.7 Embalagens					
2.7.8 Terceirizados					
2.7.9 Manutenção					
2.7.10 Formalização da empresa					
<b>2.8 SALDO INICIAL</b>	<b>R\$ 30.000,00</b>	<b>R\$ (14.062,27)</b>	<b>R\$ 125.912,78</b>	<b>R\$ 449.672,74</b>	<b>R\$ 806.496,89</b>
<b>2.8.1 TOTAL DE ENTRADAS</b>	<b>R\$ 260.054,76</b>	<b>R\$ 649.508,56</b>	<b>R\$ 934.730,40</b>	<b>R\$ 1.074.920,51</b>	<b>R\$ 1.241.814,07</b>
<b>2.8.2 TOTAL DE SAÍDAS</b>	<b>R\$ (304.117,03)</b>	<b>R\$ (509.533,51)</b>	<b>R\$ (610.970,44)</b>	<b>R\$ (718.096,36)</b>	<b>R\$ (803.708,93)</b>
<b>2.8.3 GERAÇÃO DE CAIXA (MÊS)</b>	<b>R\$ (44.062,27)</b>	<b>R\$ 139.975,05</b>	<b>R\$ 323.759,96</b>	<b>R\$ 356.824,15</b>	<b>R\$ 438.105,14</b>
<b>2.8.4 SALDO DE CAIXA ACUMULADO</b>	<b>R\$ (14.062,27)</b>	<b>R\$ 125.912,78</b>	<b>R\$ 449.672,74</b>	<b>R\$ 806.496,89</b>	<b>R\$ 1.244.602,03</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Para estes últimos 3 anos, foram considerados aumentos acerca das despesas com pessoal, foram mantidos os 2% em cada ano, e considerados ainda no cálculo do ticket individual por trecho do vale transporte, refletindo na despesa fixa anual com vale transporte, além dos aumentos dos preços de venda e de custo dos produtos, já mencionados anteriormente.

É importante frisar que, nos anos 3, 4 e 5, por não serem fluxos de caixa estendidos, não se pode fazer a projeção das parcelas das vendas a prazo, mês a mês, considerando-se as vendas e os recebimentos destas vendas no mesmo ano equivalente.

Resumindo, a empresa Habillé durante esses 5 anos de projeções no cenário realista obteve saldo de caixa acumulado negativo no primeiro ano, porém positivo nos demais, resultando ao final dos 5 anos em um saldo acumulado de caixa de R\$ 1.244.602,03.

## 7.8 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO

A Demonstração de Resultado do Exercício, também conhecida como DRE, de acordo com Gitman e Zutter (2017, p. 60) compreende: “Um resumo financeiro dos resultados operacionais da empresa durante um determinado período [...] as mais comuns são relativas ao período de um ano, encerradas em uma data específica, normalmente em 31 de dezembro do ano civil”.

Complementando, Assaf Neto e Lima (2017) destacam que a DRE apura os lucros ou prejuízos, ou seja, quanto a empresa ganhou ou perdeu em suas empresas. O demonstrativo engloba todas as despesas, as receitas, as perdas e ganhos do exercício independentemente de seus pagamentos e recebidos.

Em concordância aos autores, após o desenvolvimento dos dados apresentados no fluxo de caixa, a autora realizou o demonstrativo do resultado do primeiro ano da empresa.

Ao final do primeiro ano de empresa, no cenário realista, a Habillé obteve um lucro líquido acumulado de R\$ 18.149,97, considerando todas as receitas e despesas.

Figura 49 – Demonstrativo do resultado do ano 1 no cenário realista

ANO 1													
	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL
<b>(=) RECEITA BRUTA</b>	<b>R\$ 11.329,80</b>	<b>R\$ 13.068,50</b>	<b>R\$ 13.318,00</b>	<b>R\$ 13.169,10</b>	<b>R\$ 19.853,20</b>	<b>R\$ 23.529,40</b>	<b>R\$ 28.656,50</b>	<b>R\$ 32.162,70</b>	<b>R\$ 35.062,10</b>	<b>R\$ 42.926,10</b>	<b>R\$ 46.465,60</b>	<b>R\$ 42.736,00</b>	<b>R\$ 322.267,00</b>
(-) DEDUÇÕES													
(-) Impostos sobre as vendas	R\$ (332,08)	R\$ (459,00)	R\$ (477,21)	R\$ (465,61)	R\$ (954,28)	R\$ (1.222,65)	R\$ (1.596,92)	R\$ (1.852,88)	R\$ (2.064,53)	R\$ (2.638,61)	R\$ (2.896,99)	R\$ (2.624,73)	R\$ (17.585,49)
<b>(=) RECEITA LÍQUIDA</b>	<b>R\$ 10.997,72</b>	<b>R\$ 12.609,50</b>	<b>R\$ 12.840,79</b>	<b>R\$ 12.693,49</b>	<b>R\$ 18.898,92</b>	<b>R\$ 22.306,75</b>	<b>R\$ 27.059,58</b>	<b>R\$ 30.309,82</b>	<b>R\$ 32.997,57</b>	<b>R\$ 40.287,49</b>	<b>R\$ 43.568,61</b>	<b>R\$ 40.111,27</b>	<b>R\$ 304.681,51</b>
(-) Custo dos produtos vendidos	R\$ (5.189,50)	R\$ (5.968,50)	R\$ (6.106,50)	R\$ (5.966,50)	R\$ (9.149,00)	R\$ (10.814,50)	R\$ (13.258,50)	R\$ (14.856,00)	R\$ (16.325,00)	R\$ (19.785,00)	R\$ (21.518,50)	R\$ (19.590,50)	R\$ (148.528,00)
<b>(=) LUCRO BRUTO</b>	<b>R\$ 5.808,22</b>	<b>R\$ 6.641,00</b>	<b>R\$ 6.734,29</b>	<b>R\$ 6.726,99</b>	<b>R\$ 9.749,92</b>	<b>R\$ 11.492,25</b>	<b>R\$ 13.801,08</b>	<b>R\$ 15.453,82</b>	<b>R\$ 16.672,57</b>	<b>R\$ 20.502,49</b>	<b>R\$ 22.050,11</b>	<b>R\$ 20.520,77</b>	<b>R\$ 156.153,51</b>
(-) Despesas Financeiras	R\$ (40,65)	R\$ (262,83)	R\$ (379,25)	R\$ (478,92)	R\$ (506,85)	R\$ (653,16)	R\$ (789,13)	R\$ (969,25)	R\$ (1.110,36)	R\$ (1.246,21)	R\$ (1.463,25)	R\$ (1.618,03)	R\$ (9.517,89)
(-) Despesas Administrativas	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (46.846,80)
(-) Despesas Comerciais	R\$ (50,98)	R\$ (240,09)	R\$ (314,35)	R\$ (369,90)	R\$ (411,10)	R\$ (541,64)	R\$ (656,33)	R\$ (796,54)	R\$ (904,29)	R\$ (1.025,71)	R\$ (1.200,83)	R\$ (1.289,89)	R\$ (7.801,65)
(-) Despesas com Pessoal	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (73.837,20)
<b>(=) RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO</b>	<b>R\$ (4.340,41)</b>	<b>R\$ (3.918,92)</b>	<b>R\$ (4.016,31)</b>	<b>R\$ (4.178,83)</b>	<b>R\$ (1.225,03)</b>	<b>R\$ 240,45</b>	<b>R\$ 2.298,62</b>	<b>R\$ 3.631,03</b>	<b>R\$ 4.600,92</b>	<b>R\$ 8.173,57</b>	<b>R\$ 9.329,03</b>	<b>R\$ 7.555,85</b>	<b>R\$ 18.149,97</b>
<b>(=) RESULTADO LÍQUIDO (LUCRO/PREJUÍZO)</b>	<b>R\$ (4.340,41)</b>	<b>R\$ (3.918,92)</b>	<b>R\$ (4.016,31)</b>	<b>R\$ (4.178,83)</b>	<b>R\$ (1.225,03)</b>	<b>R\$ 240,45</b>	<b>R\$ 2.298,62</b>	<b>R\$ 3.631,03</b>	<b>R\$ 4.600,92</b>	<b>R\$ 8.173,57</b>	<b>R\$ 9.329,03</b>	<b>R\$ 7.555,85</b>	<b>R\$ 18.149,97</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Em continuidade às avaliações, apresenta-se a Figura 50 com o demonstrativo do resultado do ano 2.

Figura 50 – Demonstrativo do resultado do ano 2 no cenário realista

ANO 2													
	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL
<b>(=) RECEITA BRUTA</b>	<b>R\$ 51.284,75</b>	<b>R\$ 50.624,86</b>	<b>R\$ 51.800,32</b>	<b>R\$ 53.075,55</b>	<b>R\$ 54.482,78</b>	<b>R\$ 61.047,91</b>	<b>R\$ 59.267,67</b>	<b>R\$ 58.637,81</b>	<b>R\$ 56.141,47</b>	<b>R\$ 58.999,16</b>	<b>R\$ 58.186,26</b>	<b>R\$ 58.262,38</b>	<b>R\$ 671.810,92</b>
(-) DEDUÇÕES													
(-) Impostos sobre as vendas	R\$ (3.717,05)	R\$ (3.654,36)	R\$ (3.766,03)	R\$ (3.887,18)	R\$ (4.020,86)	R\$ (4.644,55)	R\$ (4.475,43)	R\$ (4.415,59)	R\$ (4.178,44)	R\$ (4.449,92)	R\$ (4.372,69)	R\$ (4.379,93)	R\$ (49.962,03)
<b>(=) RECEITA LÍQUIDA</b>	<b>R\$ 47.567,70</b>	<b>R\$ 46.970,50</b>	<b>R\$ 48.034,29</b>	<b>R\$ 49.188,37</b>	<b>R\$ 50.461,92</b>	<b>R\$ 56.403,36</b>	<b>R\$ 54.792,24</b>	<b>R\$ 54.222,22</b>	<b>R\$ 51.963,03</b>	<b>R\$ 54.549,24</b>	<b>R\$ 53.813,57</b>	<b>R\$ 53.882,45</b>	<b>R\$ 621.848,89</b>
(-) Custo dos produtos vendidos	R\$ (22.530,93)	R\$ (22.276,85)	R\$ (22.649,07)	R\$ (23.225,52)	R\$ (23.913,26)	R\$ (26.680,01)	R\$ (26.000,13)	R\$ (25.672,02)	R\$ (24.359,01)	R\$ (25.656,30)	R\$ (25.105,58)	R\$ (25.243,65)	R\$ (293.312,33)
<b>(=) LUCRO BRUTO</b>	<b>R\$ 25.036,77</b>	<b>R\$ 24.693,65</b>	<b>R\$ 25.385,22</b>	<b>R\$ 25.962,85</b>	<b>R\$ 26.548,66</b>	<b>R\$ 29.723,35</b>	<b>R\$ 28.792,11</b>	<b>R\$ 28.550,20</b>	<b>R\$ 27.604,02</b>	<b>R\$ 28.892,94</b>	<b>R\$ 28.707,99</b>	<b>R\$ 28.638,80</b>	<b>R\$ 328.536,56</b>
(-) Despesas Financeiras	R\$ (1.646,81)	R\$ (1.824,18)	R\$ (1.860,44)	R\$ (1.948,83)	R\$ (1.986,31)	R\$ (2.041,48)	R\$ (2.195,31)	R\$ (2.219,64)	R\$ (2.243,30)	R\$ (2.188,28)	R\$ (2.226,05)	R\$ (2.216,70)	R\$ (24.597,33)
(-) Despesas Administrativas	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (46.846,80)
(-) Despesas Comerciais	R\$ (1.320,06)	R\$ (1.460,25)	R\$ (1.481,41)	R\$ (1.541,35)	R\$ (1.574,33)	R\$ (1.638,27)	R\$ (1.750,56)	R\$ (1.752,03)	R\$ (1.751,78)	R\$ (1.719,69)	R\$ (1.752,34)	R\$ (1.743,20)	R\$ (19.485,27)
(-) Despesas com Pessoal	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (75.329,76)
<b>(=) RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO</b>	<b>R\$ 11.888,52</b>	<b>R\$ 11.227,84</b>	<b>R\$ 11.861,99</b>	<b>R\$ 12.291,29</b>	<b>R\$ 12.806,64</b>	<b>R\$ 15.862,22</b>	<b>R\$ 14.664,86</b>	<b>R\$ 14.397,15</b>	<b>R\$ 13.427,56</b>	<b>R\$ 14.803,59</b>	<b>R\$ 14.548,22</b>	<b>R\$ 14.497,52</b>	<b>R\$ 162.277,40</b>
<b>(=) RESULTADO LÍQUIDO (LUCRO/PREJUÍZO)</b>	<b>R\$ 11.888,52</b>	<b>R\$ 11.227,84</b>	<b>R\$ 11.861,99</b>	<b>R\$ 12.291,29</b>	<b>R\$ 12.806,64</b>	<b>R\$ 15.862,22</b>	<b>R\$ 14.664,86</b>	<b>R\$ 14.397,15</b>	<b>R\$ 13.427,56</b>	<b>R\$ 14.803,59</b>	<b>R\$ 14.548,22</b>	<b>R\$ 14.497,52</b>	<b>R\$ 162.277,40</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Para o segundo ano de atividade da empresa, em um cenário realista, é visível que a empresa alcança o lucro em todos os meses, sendo seu acumulado anual de R\$ 162.277,40, valor quase 10 vezes superior ao lucro alcançado no primeiro ano. Dados estas informações, faz-se necessário o demonstrativo do resultado dos outros 3 anos.

Figura 51 – Demonstrativo do resultado dos anos 1 a 5 no cenário realista

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
<b>(=) RECEITA BRUTA</b>	<b>R\$ 322.267,00</b>	<b>R\$ 671.810,92</b>	<b>R\$ 850.215,80</b>	<b>R\$ 1.074.920,51</b>	<b>R\$ 1.241.814,07</b>
(-) DEDUÇÕES					
(-) Impostos sobre as vendas	R\$ (17.585,49)	R\$ (49.962,03)	R\$ (68.473,09)	R\$ (92.156,49)	R\$ (110.374,11)
<b>(=) RECEITA LÍQUIDA</b>	<b>R\$ 304.681,51</b>	<b>R\$ 621.848,89</b>	<b>R\$ 781.742,71</b>	<b>R\$ 982.764,02</b>	<b>R\$ 1.131.439,96</b>
(-) Custo dos produtos vendidos	R\$ (148.528,00)	R\$ (293.312,33)	R\$ (354.328,38)	R\$ (427.611,68)	R\$ (482.229,99)
<b>(=) LUCRO BRUTO</b>	<b>R\$ 156.153,51</b>	<b>R\$ 328.536,56</b>	<b>R\$ 427.414,33</b>	<b>R\$ 555.152,34</b>	<b>R\$ 649.209,97</b>
(-) Despesas Financeiras	R\$ (9.517,89)	R\$ (24.597,33)	R\$ (36.430,10)	R\$ (40.846,89)	R\$ (47.132,93)
(-) Despesas Administrativas	R\$ (46.846,80)	R\$ (46.846,80)	R\$ (46.846,80)	R\$ (46.846,80)	R\$ (46.846,80)
(-) Despesas Comerciais	R\$ (7.801,65)	R\$ (19.485,26)	R\$ (28.041,91)	R\$ (32.247,62)	R\$ (37.254,42)
(-) Despesas com Pessoal	R\$ (73.837,20)	R\$ (75.329,76)	R\$ (78.850,16)	R\$ (78.386,88)	R\$ (79.870,68)
<b>(=) RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO</b>	<b>R\$ 18.149,97</b>	<b>R\$ 162.277,41</b>	<b>R\$ 239.245,36</b>	<b>R\$ 356.824,15</b>	<b>R\$ 438.105,14</b>
<b>(=) RESULTADO LÍQUIDO (LUCRO/PREJUÍZO)</b>	<b>R\$ 18.149,97</b>	<b>R\$ 162.277,41</b>	<b>R\$ 239.245,36</b>	<b>R\$ 356.824,15</b>	<b>R\$ 438.105,14</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Analisando o resultado acumulado dos 5 anos, é possível afirmar que a Habillé é uma empresa viável, pois apresenta lucros ainda no primeiro ano, com aumentos significativos a partir do segundo ano, totalizando um lucro líquido acumulado nos 5 anos de R\$ 1.241.602,03.

## 7.9 ÍNDICES ECONÔMICOS

Para realizar as análises financeiras, algumas técnicas são utilizadas, para a avaliação de viabilidade econômica e financeira, e com isso a Habillé utilizará algumas ferramentas para análise de sua viabilidade que são: *Payback*, Retorno sobre o Investimento (RSI ou ROI), Retorno sobre as Vendas (RSV ou ROS), Taxa Interna de Retorno (TIR), Valor Presente Líquido (VPL) e por fim o Ponto de Equilíbrio, e para Marion (2002), os índices econômicos são percentuais e números resultantes de uma série de comparações entre os elementos presentes nas demonstrações financeiras.

Segundo Assaf Neto e Lima (2017, p. 155):

Os indicadores de valor são de grande importância aos acionistas, investidores de mercado e analistas financeiros. São fundamentais, ainda, para uma avaliação da gestão da empresa, permitindo que os administradores tenham as melhores informações da realidade dos negócios e tomem as decisões financeiras que promovam a maximização da riqueza dos proprietários de capital.

### 7.9.1 Período de retorno do investimento (*Payback*)

Segundo Gitman (2010, p. 366), “o período de *payback* é o tempo necessário para que a empresa recupere o investimento inicial em um projeto, calculado a partir das entradas de caixa”.

Corroborando, Ching, Marques e Prado (2003) comentam que o cálculo do *payback* pode ser feito de duas formas, utilizando o *payback* simples e o *payback* descontado. E, “o *payback* simples é encontrado deduzindo-se dos valores dos fluxos de caixas negativos os valores dos fluxos de caixas positivos, até o momento em que essa soma resulta em zero” (CHING; MARQUES; PRADO, 2003, p. 243, grifo nosso).

Já acerca do *payback* descontado, Ching, Marques e Prado (2003, p. 244) definem que “calcula o tempo de recuperação do capital investido ajustando os fluxos de caixa por uma taxa de desconto”.

Considerando os conceitos supracitados, a autora optou pela utilização da fórmula do *payback* descontado, apresentada na Figura 52.

Figura 52 – Fórmula para cálculo do *payback*

$$PV = \frac{\text{Fluxo de caixa operacional}}{(1+TMA)}$$

$$\text{Após Payback} = \text{Investimento} + \text{FC Descontado} =$$

$$\text{Após Resultado do ano} / \text{FC Descontado}$$

Fonte: Adaptado de Assaf Neto e Lima (2017).

Com isso, a autora projetou o *payback* descontado, utilizando para tal a taxa mínima de atratividade de 6,40%, supracitados (Figura 53).

Figura 53 – *Payback* no cenário realista

Período	Fluxo de caixa	TMA	Valor Presente	Saldo
Ano 0	R\$ (112.457,15)	6,40%	R\$ (112.457,15)	R\$ (112.457,15)
Ano 1	R\$ (44.062,00)	6,40%	R\$ (41.411,91)	R\$ (153.869,06)
Ano 2	R\$ 139.975,05	6,40%	R\$ 123.642,39	R\$ 30.226,67
Ano 3	R\$ 323.759,96	6,40%	R\$ 268.780,81	
Ano 4	R\$ 356.824,15	6,40%	R\$ 278.411,86	
Ano 5	R\$ 438.105,14	6,40%	R\$ 321.270,03	
Resultado do ano = FC descontado = R\$ 30.226,67 / R\$ 268.780,81 = 0,1125 x 12 meses = 1,35				
1,35 onde 1 é um mês e 0,35 x 30 dias = 10,50 ou seja 11 dias				
<b>Payback = 2 anos, 1 mês e 11 dias</b>				

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

De acordo com os resultados obtidos no *payback*, a autora observa que o negócio terá retorno do investimento em 2 anos, 1 mês 11 dias, considerado este um bom resultado ao ponto de vista da autora, visto que o investimento para

abertura do negócio foi alto, e as projeções de vendas foram estipuladas com base em uma amostra mais contida, do público disponível.

### 7.9.2 Retorno sobre as vendas (RSV)

O retorno sobre as vendas, segundo Ching, Marques e Prado (2010, p. 120) “mostra o resultado da empresa em relação às vendas líquidas após subtrair, do lucro operacional, o resultado não operacional”.

Complementando, Silva (2017, p. 223, grifo do autor) comenta que “o índice de retorno sobre as vendas – RSV (*profit margin n 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”. Ou seja, esse indicador mede a capacidade de uma empresa em gerar lucro por meio de suas vendas ou receitas.

Figura 54 – Fórmula para cálculo do retorno sobre as vendas

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

Fonte: Silva (2017, p. 223).

Utilizando a fórmula da Figura 54, tem-se no Quadro 10 os cálculos de retorno sobre as vendas da Habillé, do ano 1 ao 5.

Quadro 10 – Retorno sobre as vendas do ano 1 ao 5 no cenário realista

	<b>Lucro Líquido</b>	<b>Receita Líquida</b>	<b>RSV</b>
<b>ANO 1</b>	R\$ 18.149,97	R\$ 304.681,51	5,96%
<b>ANO 2</b>	R\$ 162.277,41	R\$ 621.848,89	26,10%
<b>ANO 3</b>	R\$ 239.245,36	R\$ 781.742,71	30,60%
<b>ANO 4</b>	R\$ 356.824,15	R\$ 982.764,02	36,31%
<b>ANO 5</b>	R\$ 438.105,14	R\$ 1.131.439,96	38,72%

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Observa-se que o retorno sobre as vendas é positivo em todos os anos, e que o crescimento ano após ano é linear. Ao final dos cinco anos, tem-se um percentual de retorno de 27,54%, ou seja, a empresa tem capacidade de gerar

27,54% de lucro sobre as suas vendas, considerando o somatório dos cinco anos apresentados.

### 7.9.3 Retorno sobre o investimento (ROI)

Para Ching, Marques e Prado (2003, p. 127, grifo dos autores), “o retorno sobre o investimento (*return on investment* – ROI) estabelece a eficiência dada pela administração ao ativo operacional utilizado nas operações da empresa”.

Corroborando, Hoji (2012) define que o retorno sobre o investimento é considerado por muitos analistas como a melhor medida de eficiência operacional e complementa a análise do retorno sobre o capital investido.

Para seu cálculo, é utilizado a fórmula apresentada na Figura 55.

Figura 55 – Fórmula para cálculo do retorno sobre o investimento

$$\text{ROI} = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Investimento}} \times 100$$

Fonte: Adaptado de Hoji (2012).

Aplicando a fórmula da Figura 55, são apresentados no Quadro 11 o lucro líquido da empresa, e o valor de investimento inicial. E, a partir destes dados, é definida a taxa de retorno sobre o investimento dos anos 1 a 5.

Quadro 11 – Retorno sobre o investimento do ano 1 a 5 do cenário realista

	<b>Lucro Líquido</b>	<b>Investimento Inicial</b>	<b>ROI</b>
<b>ANO 1</b>	R\$ 18.149,97	R\$ 112.457,15	16%
<b>ANO 2</b>	R\$ 162.277,41	R\$ 112.457,15	144%
<b>ANO 3</b>	R\$ 239.245,36	R\$ 112.457,15	213%
<b>ANO 4</b>	R\$ 356.824,15	R\$ 112.457,15	317%
<b>ANO 5</b>	R\$ 438.105,14	R\$ 112.457,15	390%

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Com relação aos dados apresentados no Quadro 11, é possível afirmar que o retorno do investimento é positivo já no primeiro ano, este sendo de 16%, melhorando consideravelmente a partir do segundo ano, onde o ROI é de 144%, no terceiro ano de 213%, no quarto ano resulta em 317% e no quinto ano totaliza 390%.

### 7.9.4 Valor presente líquido (VPL)

Para iniciar este tópico, Gitman e Zutter (2017) comentam que o valor presente líquido é uma técnica utilizada para calcular o valor do dinheiro no tempo. O valor obtido deste cálculo é o mínimo que uma empresa precisa gerar como resultado, a fim de manter o valor da empresa no mercado.

Complementando, Ching, Marques e Praso (2003, p. 246) afirmam que “o VPL é o resultado da diferença entre os valores dos fluxos de caixa líquidos trazidos ao período inicial e o valor do investimento”.

Ainda segundo Gitman e Zutter (2017, p. 403):

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 fórmula de cálculo do VPL é demonstrada na Figura 56.

Figura 56 – Fórmula para cálculo do VPL

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

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

Para o cálculo do VPL da empresa Habillé, utilizou-se a calculadora financeira HP12C, e os passos para realização do cálculo são apresentados na Figura 57.

Figura 57 – VPL no cenário realista

Período	Investimento		Teclas HP12C		
	inicial/Fluxo de caixa				
Ano 0	R\$	(112.457,15)	CHS	G	CFo
Ano 1	R\$	(44.062,27)	CHS	G	CFj
Ano 2	R\$	139.975,05		G	CFj
Ano 3	R\$	323.759,96		G	CFj
Ano 4	R\$	356.824,15		G	CFj
Ano 5	R\$	438.105,14		G	CFj
				f	IRR
			TMA = 6,40	i	
				f	NPV
		<b>VPL = R\$ 838.236,02</b>			

Fonte: Elaborado pela autora (2020).



Diante dos cálculos apresentados, e dos resultados obtidos, o VPL é de R\$ 838.236,02, e com isso, verifica-se que a Habillé possui viabilidade de investimento, pois a empresa tem estrutura para cobrir os gastos com esse projeto, ou seja, os retornos da empresa se sobressaem aos gastos, gerando lucro para a mesma.

### 7.9.5 Taxa interna de retorno (TIR)

Segundo Assaf Neto e Lima (2017, p. 186), “o método de taxa interna de retorno representa a taxa de desconto que iguala, em determinado momento [...], as entradas com as saídas previstas de caixa”.

Em um conceito mais completo, Hoji (2017, p. 78) define que:

A taxa interna de retorno (TIR) é uma taxa de juros implícita num fluxo de caixa, que, aplicada sobre os pagamentos (saídas de caixa) e recebimentos (entradas de caixa), faz com que o valor presente líquido seja zero, isto é, a soma dos pagamentos e a soma dos recebimentos tornam-se iguais em valor presente. Ao aplicar a TIR sobre cada valor nominal do fluxo de caixa, a soma dos pagamentos fica igual à soma dos recebimentos, anulando-se, em qualquer data focal.

Por isso, dentro dos 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. Já, se a TIR for menor que o custo de capital (TMA), aconselha-se a rejeição do projeto (GITMAN; ZUTTER, 2017).

A TIR, pode ser obtida através de uma equação matemática realizada na HP12C, conforme a Figura 58.

Figura 58 – TIR no cenário realista

Período	Investimento		Teclas HP12C		
	R\$	inicial/Fluxo de caixa			
Ano 0	R\$	(112.457,15)	CHS	G	CFo
Ano 1	R\$	(44.062,27)	CHS	G	CFj
Ano 2	R\$	139.975,05		G	CFj
Ano 3	R\$	323.759,96		G	CFj
Ano 4	R\$	356.824,15		G	CFj
Ano 5	R\$	438.105,14		G	CFj
			TMA = 6,40	i	
				f	IRR
<b>TIR = 112,94%</b>					

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

De acordo com o cálculo realizado, observa-se que a TIR de 112,94% é maior que a Taxa Mínima de Atratividade (TMA) de 6,4% estabelecida pela autora para o novo negócio, o que o classifica como viável no cenário realista.

### 7.9.6 Ponto de equilíbrio

Segundo Assaf Neto e Lima (2017, p. 217) 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”.

Corroborando, Ching, Marques e Prado (2003, p. 173) definem “ponto de equilíbrio como o nível de vendas em que o lucro da empresa é zero, ou seja, em que os custos igualam as receitas”.

Para calcular o ponto de equilíbrio, necessita-se primeiramente, localizar a margem de contribuição (MC), que é o valor das vendas (líquidas de impostos) deduzidas das despesas e custos variáveis (HOJI, 2017) (Quadro 12).

Quadro 12 – Margem de contribuição

	<b>Total de receita líquida</b>	<b>Despesas variáveis</b>	<b>MC em R\$</b>	<b>MC em %</b>
<b>ANO 1</b>	R\$ 304.681,51	R\$ 165.487,54	R\$ 139.193,97	45,69%
<b>ANO 2</b>	R\$ 621.848,89	R\$ 337.034,92	R\$ 284.813,97	45,80%
<b>ANO 3</b>	R\$ 781.742,71	R\$ 418.440,39	R\$ 363.302,32	46,47%
<b>ANO 4</b>	R\$ 982.764,02	R\$ 500.346,19	R\$ 482.417,83	49,09%
<b>ANO 5</b>	R\$ 1.131.439,96	R\$ 566.257,34	R\$ 565.182,62	49,95%

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Definidas as margens de contribuição de cada um dos cinco anos, do cenário realista, é possível calcular o ponto de equilíbrio da Habillé (Quadro 13).

Quadro 13 – Ponto de equilíbrio cenário realista

	<b>Despesas fixas</b>	<b>% MC sob a receita</b>	<b>PE</b>
<b>ANO 1</b>	R\$ 120.684,00	45,69%	R\$ 264.136,57
<b>ANO 2</b>	R\$ 122.176,56	45,80%	R\$ 266.761,05
<b>ANO 3</b>	R\$ 123.696,96	46,47%	R\$ 266.186,70
<b>ANO 4</b>	R\$ 125.233,68	49,09%	R\$ 255.110,37
<b>ANO 5</b>	R\$ 126.717,48	49,95%	R\$ 253.688,65

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Diante disso, considerando todas as despesas fixas, a Habillé necessitaria no primeiro ano de atividades, faturar R\$ 264.136,57 para atingir seu ponto de equilíbrio, no segundo ano R\$ 266.761,05, no terceiro ano R\$ 266.186,70, no quarto ano R\$ 255.110,37 e por fim, no quinto ano R\$ 253.688,65.

## 7.10 CENÁRIO OTIMISTA

Como auxílio para análise do projeto para abertura de uma empresa, elaborar outros cenários para visualização da empresa quanto as projeções de vendas, faturamento e outros cálculos necessários, colaboram para análise da viabilidade do negócio antes mesmo de sua abertura.

Figura 59 – Previsão de vendas no cenário otimista para o ano 1, em quantidades de produtos

ANO 1												
Item	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Bermuda	8	4	4	4	7	8	4	7	7	5	4	4
Blazer 1	1	1	4	1	1	6	4	1	5	8	14	14
Blazer 2	1	4	1	4	4	1	4	4	4	7	11	11
Blusa 1	11	12	9	11	14	24	25	26	23	32	30	44
Blusa 2	7	8	8	8	14	18	16	19	16	22	18	29
Blusa de lã	1	1	1	4	14	22	30	40	26	22	14	5
Blusa social	3	4	4	4	5	8	14	11	16	18	12	12
Body	4	5	5	1	4	8	7	12	7	5	7	7
Calça jeans 1	12	13	12	17	16	22	25	31	36	40	32	19
Calça jeans 2	4	5	5	7	8	12	16	18	12	26	40	26
Calça social	1	1	1	1	1	7	5	4	12	7	16	16
Camisa social	4	5	4	4	5	5	7	5	14	22	26	14
Camiseta	7	12	12	15	19	22	23	33	26	34	22	30
Jaqueta 1	4	4	4	5	2	5	7	4	11	19	14	14
Jaqueta 2	1	1	4	1	1	1	5	4	7	12	8	8
Jaqueta jeans	1	5	5	5	11	4	5	8	12	14	19	19
Macacão tecido	0	0	0	0	1	0	1	4	7	4	7	7
Saia jeans	4	4	4	4	8	6	7	11	5	4	5	5
Saia tecido	4	4	4	4	4	8	12	11	7	11	8	8
Short jeans	4	4	4	4	7	8	11	7	7	1	4	4
Suéter	1	4	1	1	1	1	4	5	8	14	19	19
T-shirt 1	16	21	24	12	22	25	18	23	26	40	41	56
T-shirt 2	14	8	14	4	12	11	16	16	14	19	11	11
Vestido linho	4	4	4	4	8	6	4	4	5	1	12	5
Vestido longo	1	1	1	1	4	4	4	7	12	8	11	9
Vestido malha	4	5	5	5	8	5	11	12	8	12	7	11
<b>Subtotal</b>	<b>122</b>	<b>140</b>	<b>144</b>	<b>131</b>	<b>201</b>	<b>247</b>	<b>285</b>	<b>327</b>	<b>333</b>	<b>407</b>	<b>412</b>	<b>407</b>
<b>TOTAL ANO 1</b>										<b>3156</b>		

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Com isso, para o cenário otimista, a autora considerou um aumento de 20% sobre a previsão do número de vendas em quantidades, refletindo no aumento do faturamento e conseqüentemente das despesas variáveis. Já as despesas fixas, essas não sofreram alterações.

O número de peças vendidas no ano 1, no total de 3.156 unidades, assim como no cenário realista, baseia-se na sazonalidade das estações do ano, e inicialmente observam-se quantitativos menores com relação ao final do primeiro ano.

Para o ano 2, mantendo-se os mesmos padrões, de 20% de aumento, a autora apresenta as quantidades projetadas na Figura 60.

Figura 60 – Previsão de vendas no cenário otimista para o ano 2, em quantidades de produtos

ANO 2												
Item	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Bermuda	8	12	11	11	8	8	7	11	14	18	19	18
Blazer 1	14	11	14	12	16	19	14	18	16	12	11	11
Blazer 2	11	8	8	14	14	16	18	12	16	16	18	7
Blusa 1	45	43	50	54	56	62	52	55	62	66	50	59
Blusa 2	29	30	36	40	34	50	45	41	44	43	48	41
Blusa de lã	4	5	4	11	14	16	19	22	14	5	4	4
Blusa social	12	11	14	8	5	16	19	22	14	18	25	25
Body 1	7	7	11	14	13	11	7	8	17	14	19	22
Calça jeans 1	19	26	29	25	40	37	44	48	41	50	44	41
Calça jeans 2	26	29	32	30	22	34	37	30	26	26	32	25
Calça social	16	18	16	14	19	22	16	18	14	23	7	8
Camisa social	14	11	11	12	18	19	18	14	16	22	14	12
Camiseta	30	22	26	29	36	34	26	41	44	37	44	43
Jaqueta 1	14	14	16	12	18	23	18	19	14	16	16	18
Jaqueta 2	0	1	1	4	8	14	12	11	7	4	1	1
Jaqueta jeans	14	14	16	12	18	19	19	22	18	16	11	12
Macacão tecido	7	5	5	5	1	4	1	0	5	7	6	5
Saia jeans	11	8	8	14	12	7	5	1	4	5	7	8
Saia tecido	19	16	14	12	8	5	4	5	7	11	12	26
Short jeans	26	22	23	18	8	12	11	7	8	7	16	25
Suéter	8	7	5	14	18	22	32	26	16	8	5	5
T-shirt 1	50	64	59	53	44	26	25	40	41	47	41	54
T-shirt 2	22	18	23	26	26	14	19	29	32	36	34	7
Vestido linho	11	11	8	7	8	5	4	0	7	10	14	19
Vestido longo	8	14	11	5	5	4	4	7	5	12	16	23
Vestido malha	25	22	14	18	14	5	7	8	5	4	7	11
<b>Subtotal</b>	<b>450</b>	<b>449</b>	<b>465</b>	<b>474</b>	<b>483</b>	<b>504</b>	<b>483</b>	<b>515</b>	<b>507</b>	<b>533</b>	<b>521</b>	<b>530</b>
<b>TOTAL ANO 2</b>										<b>5914</b>		

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

No ano 2, conforme a Figura 60, a estimativa de peças vendidas se resume a 5.914 unidades.

Complementando as projeções do cenário otimista, tem-se os números referentes aos 5 anos (Figura 61).

Figura 61 – Previsão de vendas no cenário otimista para o ano 1 a 5, em quantidade de produtos

Item	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Bermuda	66	145	167	192	211
Blazer 1	60	168	193	222	245
Blazer 2	56	158	182	210	232
Blusa 1	261	654	754	866	953
Blusa 2	183	481	552	635	698
Blusa de lã	180	122	138	158	174
Blusa social	111	189	218	251	276
Body 1	72	150	172	197	216
Calça jeans 1	275	444	512	589	648
Calça jeans 2	179	349	403	463	510
Calça social	72	191	220	252	277
Camisa social	115	181	209	240	264
Camiseta	255	412	475	546	601
Jaqueta 1	93	198	228	263	289
Jaqueta 2	53	64	74	85	94
Jaqueta jeans	108	191	220	252	278
Macacão tecido	31	51	56	65	71
Saia jeans	67	90	104	120	132
Saia tecido	85	139	158	182	200
Short jeans	65	183	212	242	267
Suéter	78	166	192	221	242
T-shirt 1	324	544	624	718	790
T-shirt 2	150	286	329	378	416
Vestido linho	61	104	120	138	152
Vestido longo	63	114	130	149	163
Vestido malha	93	140	162	186	205
<b>Subtotal</b>	<b>3156</b>	<b>5914</b>	<b>6804</b>	<b>7820</b>	<b>8604</b>
<b>TOTAL</b>					<b>32298</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Definidas as quantidades comercializadas no cenário otimista, se faz necessária a projeção do faturamento, e na Figura 62 demonstram-se essas informações.

Figura 62 – Projeção de faturamento no cenário otimista para o ano 1

Item	ANO 1											
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Bermuda	R\$ 959,20	R\$ 479,60	R\$ 479,60	R\$ 479,60	R\$ 839,30	R\$ 959,20	R\$ 479,60	R\$ 839,30	R\$ 839,30	R\$ 599,50	R\$ 479,60	R\$ 479,60
Blazer 1	R\$ 139,90	R\$ 139,90	R\$ 559,60	R\$ 139,90	R\$ 139,90	R\$ 839,40	R\$ 559,60	R\$ 139,90	R\$ 699,50	R\$ 1.119,20	R\$ 1.958,60	R\$ 1.958,60
Blazer 2	R\$ 259,90	R\$ 1.039,60	R\$ 259,90	R\$ 1.039,60	R\$ 1.039,60	R\$ 259,90	R\$ 1.039,60	R\$ 1.039,60	R\$ 1.039,60	R\$ 1.819,30	R\$ 2.858,90	R\$ 2.858,90
Blusa 1	R\$ 768,90	R\$ 838,80	R\$ 629,10	R\$ 768,90	R\$ 978,60	R\$ 1.677,60	R\$ 1.747,50	R\$ 1.817,40	R\$ 1.607,70	R\$ 2.236,80	R\$ 2.097,00	R\$ 3.075,60
Blusa 2	R\$ 909,30	R\$ 1.039,20	R\$ 1.039,20	R\$ 1.039,20	R\$ 1.818,60	R\$ 2.338,20	R\$ 2.078,40	R\$ 2.468,10	R\$ 2.078,40	R\$ 2.857,80	R\$ 2.338,20	R\$ 3.767,10
Blusa de lã	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 479,60	R\$ 1.678,60	R\$ 2.637,80	R\$ 3.597,00	R\$ 4.796,00	R\$ 3.117,40	R\$ 2.637,80	R\$ 1.678,60	R\$ 599,50
Blusa social	R\$ 419,70	R\$ 559,60	R\$ 559,60	R\$ 559,60	R\$ 699,50	R\$ 1.119,20	R\$ 1.958,60	R\$ 1.538,90	R\$ 2.238,40	R\$ 2.518,20	R\$ 1.678,80	R\$ 1.678,80
Body	R\$ 239,60	R\$ 299,50	R\$ 299,50	R\$ 59,90	R\$ 239,60	R\$ 479,20	R\$ 419,30	R\$ 718,80	R\$ 419,30	R\$ 299,50	R\$ 419,30	R\$ 419,30
Calça jeans 1	R\$ 1.318,80	R\$ 1.428,70	R\$ 1.318,80	R\$ 1.868,30	R\$ 1.758,40	R\$ 2.417,80	R\$ 2.747,50	R\$ 3.406,90	R\$ 3.956,40	R\$ 4.396,00	R\$ 3.516,80	R\$ 2.088,10
Calça jeans 2	R\$ 799,60	R\$ 999,50	R\$ 999,50	R\$ 1.399,30	R\$ 1.599,20	R\$ 2.398,80	R\$ 3.198,40	R\$ 3.598,20	R\$ 2.398,80	R\$ 5.197,40	R\$ 7.996,00	R\$ 5.197,40
Calça social	R\$ 169,90	R\$ 169,90	R\$ 169,90	R\$ 169,90	R\$ 169,90	R\$ 1.189,30	R\$ 849,50	R\$ 679,60	R\$ 2.038,80	R\$ 1.189,30	R\$ 2.718,40	R\$ 2.718,40
Camisa social	R\$ 559,60	R\$ 699,50	R\$ 559,60	R\$ 559,60	R\$ 699,50	R\$ 699,50	R\$ 979,30	R\$ 699,50	R\$ 1.958,60	R\$ 3.077,80	R\$ 3.637,40	R\$ 1.958,60
Camiseta	R\$ 419,30	R\$ 718,80	R\$ 718,80	R\$ 898,50	R\$ 1.138,10	R\$ 1.317,80	R\$ 1.377,70	R\$ 1.976,70	R\$ 1.557,40	R\$ 2.036,60	R\$ 1.317,80	R\$ 1.797,00
Jaqueta 1	R\$ 799,60	R\$ 799,60	R\$ 799,60	R\$ 999,50	R\$ 399,80	R\$ 999,50	R\$ 1.399,30	R\$ 799,60	R\$ 2.198,90	R\$ 3.798,10	R\$ 2.798,60	R\$ 2.798,60
Jaqueta 2	R\$ 299,90	R\$ 299,90	R\$ 1.199,60	R\$ 299,90	R\$ 299,90	R\$ 299,90	R\$ 1.499,50	R\$ 1.199,60	R\$ 2.099,30	R\$ 3.598,80	R\$ 2.399,20	R\$ 2.399,20
Jaqueta jeans	R\$ 159,90	R\$ 799,50	R\$ 799,50	R\$ 799,50	R\$ 1.758,90	R\$ 639,60	R\$ 799,50	R\$ 1.279,20	R\$ 1.918,80	R\$ 2.238,60	R\$ 3.038,10	R\$ 3.038,10
Macacão tecido	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 209,90	R\$ -	R\$ 209,90	R\$ 839,60	R\$ 1.469,30	R\$ 839,60	R\$ 1.469,30	R\$ 1.469,30
Saia jeans	R\$ 599,60	R\$ 599,60	R\$ 599,60	R\$ 599,60	R\$ 1.199,20	R\$ 899,40	R\$ 1.049,30	R\$ 1.648,90	R\$ 749,50	R\$ 599,60	R\$ 749,50	R\$ 749,50
Saia tecido	R\$ 519,60	R\$ 519,60	R\$ 519,60	R\$ 519,60	R\$ 519,60	R\$ 1.039,20	R\$ 1.558,80	R\$ 1.428,90	R\$ 909,30	R\$ 1.428,90	R\$ 1.039,20	R\$ 1.039,20
Short jeans	R\$ 599,60	R\$ 599,60	R\$ 599,60	R\$ 599,60	R\$ 1.049,30	R\$ 1.199,20	R\$ 1.648,90	R\$ 1.049,30	R\$ 1.049,30	R\$ 149,90	R\$ 599,60	R\$ 599,60
Suéter	R\$ 149,90	R\$ 599,60	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 599,60	R\$ 749,50	R\$ 1.199,20	R\$ 2.098,60	R\$ 2.848,10	R\$ 2.848,10
T-shirt 1	R\$ 798,40	R\$ 1.047,90	R\$ 1.197,60	R\$ 598,80	R\$ 1.097,80	R\$ 1.247,50	R\$ 898,20	R\$ 1.147,70	R\$ 1.297,40	R\$ 1.996,00	R\$ 2.045,90	R\$ 2.794,40
T-shirt 2	R\$ 1.118,60	R\$ 639,20	R\$ 1.118,60	R\$ 319,60	R\$ 958,80	R\$ 878,90	R\$ 1.278,40	R\$ 1.278,40	R\$ 1.118,60	R\$ 1.518,10	R\$ 878,90	R\$ 878,90
Vestido linho	R\$ 759,60	R\$ 759,60	R\$ 759,60	R\$ 759,60	R\$ 1.519,20	R\$ 1.139,40	R\$ 759,60	R\$ 759,60	R\$ 949,50	R\$ 189,90	R\$ 2.278,80	R\$ 949,50
Vestido longo	R\$ 159,90	R\$ 159,90	R\$ 159,90	R\$ 159,90	R\$ 639,60	R\$ 639,60	R\$ 639,60	R\$ 1.119,30	R\$ 1.918,80	R\$ 1.279,20	R\$ 1.758,90	R\$ 1.439,10
Vestido malha	R\$ 559,60	R\$ 699,50	R\$ 699,50	R\$ 699,50	R\$ 1.119,20	R\$ 699,50	R\$ 1.538,90	R\$ 1.678,80	R\$ 1.119,20	R\$ 1.678,80	R\$ 979,30	R\$ 1.538,90
<b>Subtotal</b>	<b>R\$ 13.607,80</b>	<b>R\$ 16.056,00</b>	<b>R\$ 16.315,60</b>	<b>R\$ 15.966,90</b>	<b>R\$ 23.719,90</b>	<b>R\$ 28.165,30</b>	<b>R\$ 34.911,50</b>	<b>R\$ 38.697,30</b>	<b>R\$ 41.946,70</b>	<b>R\$ 51.399,30</b>	<b>R\$ 55.578,80</b>	<b>R\$ 51.139,30</b>
<b>TOTAL ANO 1</b>										<b>R\$</b>	<b>387.504,40</b>	

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Para o primeiro ano do cenário otimista, verifica-se um faturamento total de R\$ 387.504,40, e para o ano 2, considerou-se o aumento de 10% nos preços de venda e, de 5% nos preços de custo, conforme projeções do cenário realista supracitadas (Figura 63).

Figura 63 – Projeção de faturamento no cenário otimista para o ano 2

Item	ANO 2											
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Bermuda	R\$ 1.055,12	R\$ 1.582,68	R\$ 1.450,79	R\$ 1.450,79	R\$ 1.055,12	R\$ 1.055,12	R\$ 923,23	R\$ 1.450,79	R\$ 1.846,46	R\$ 2.374,02	R\$ 2.505,91	R\$ 2.374,02
Blazer 1	R\$ 2.154,46	R\$ 1.692,79	R\$ 2.154,46	R\$ 1.846,68	R\$ 2.462,24	R\$ 2.923,91	R\$ 2.154,46	R\$ 2.770,02	R\$ 2.462,24	R\$ 1.846,68	R\$ 1.692,79	R\$ 1.692,79
Blazer 2	R\$ 3.144,79	R\$ 2.287,12	R\$ 2.287,12	R\$ 4.002,46	R\$ 4.002,46	R\$ 4.574,24	R\$ 5.146,02	R\$ 3.430,68	R\$ 4.574,24	R\$ 4.574,24	R\$ 5.146,02	R\$ 2.001,23
Blusa 1	R\$ 3.460,05	R\$ 3.306,27	R\$ 3.844,50	R\$ 4.152,06	R\$ 4.305,84	R\$ 4.767,18	R\$ 3.998,28	R\$ 4.228,95	R\$ 4.767,18	R\$ 5.074,74	R\$ 3.844,50	R\$ 4.536,51
Blusa 2	R\$ 4.143,81	R\$ 4.286,70	R\$ 5.144,04	R\$ 5.715,60	R\$ 4.858,26	R\$ 7.144,50	R\$ 6.430,05	R\$ 5.858,49	R\$ 6.287,16	R\$ 6.144,27	R\$ 6.858,72	R\$ 5.858,49
Blusa de lã	R\$ 527,56	R\$ 659,45	R\$ 527,56	R\$ 1.450,79	R\$ 1.846,46	R\$ 2.110,24	R\$ 2.505,91	R\$ 2.901,58	R\$ 1.846,46	R\$ 659,45	R\$ 527,56	R\$ 527,56
Blusa social	R\$ 1.846,68	R\$ 1.692,79	R\$ 2.154,46	R\$ 1.231,12	R\$ 769,45	R\$ 2.462,24	R\$ 2.923,91	R\$ 3.385,58	R\$ 2.154,46	R\$ 2.770,02	R\$ 3.847,25	R\$ 3.847,25
Body 1	R\$ 461,23	R\$ 461,23	R\$ 724,79	R\$ 922,46	R\$ 856,57	R\$ 724,79	R\$ 461,23	R\$ 527,12	R\$ 1.120,13	R\$ 922,46	R\$ 1.251,91	R\$ 1.449,58
Calça jeans 1	R\$ 2.296,91	R\$ 3.143,14	R\$ 3.505,81	R\$ 3.022,25	R\$ 4.835,60	R\$ 4.472,93	R\$ 5.319,16	R\$ 5.802,72	R\$ 4.956,49	R\$ 6.044,50	R\$ 5.319,16	R\$ 4.956,49
Calça jeans 2	R\$ 5.717,14	R\$ 6.376,81	R\$ 7.036,48	R\$ 6.596,70	R\$ 4.837,58	R\$ 7.476,26	R\$ 8.135,93	R\$ 6.596,70	R\$ 5.717,14	R\$ 5.717,14	R\$ 7.036,48	R\$ 5.497,25
Calça social	R\$ 2.990,24	R\$ 3.364,02	R\$ 2.990,24	R\$ 2.616,46	R\$ 3.550,91	R\$ 4.111,58	R\$ 2.990,24	R\$ 3.364,02	R\$ 2.616,46	R\$ 4.298,47	R\$ 1.308,23	R\$ 1.495,12
Camisa social	R\$ 2.154,46	R\$ 1.692,79	R\$ 1.692,79	R\$ 1.846,68	R\$ 2.770,02	R\$ 2.923,91	R\$ 2.770,02	R\$ 2.154,46	R\$ 2.462,24	R\$ 3.385,58	R\$ 2.154,46	R\$ 1.846,68
Camiseta	R\$ 1.976,70	R\$ 1.449,58	R\$ 1.713,14	R\$ 1.910,81	R\$ 2.372,04	R\$ 2.240,26	R\$ 1.713,14	R\$ 2.701,49	R\$ 2.899,16	R\$ 2.437,93	R\$ 2.899,16	R\$ 2.833,27
Jaqueta 1	R\$ 3.078,46	R\$ 3.078,46	R\$ 3.518,24	R\$ 2.638,68	R\$ 3.958,02	R\$ 5.057,47	R\$ 3.958,02	R\$ 4.177,91	R\$ 3.078,46	R\$ 3.518,24	R\$ 3.518,24	R\$ 3.958,02
Jaqueta 2	R\$ -	R\$ 329,89	R\$ 329,89	R\$ 1.319,56	R\$ 2.639,12	R\$ 4.618,46	R\$ 3.958,68	R\$ 3.628,79	R\$ 2.309,23	R\$ 1.319,56	R\$ 329,89	R\$ 329,89
Jaqueta jeans	R\$ 2.462,46	R\$ 2.462,46	R\$ 2.814,24	R\$ 2.110,68	R\$ 3.166,02	R\$ 3.341,91	R\$ 3.341,91	R\$ 3.869,58	R\$ 3.166,02	R\$ 2.814,24	R\$ 1.934,79	R\$ 2.110,68
Macacão tecido	R\$ 1.616,23	R\$ 1.154,45	R\$ 1.154,45	R\$ 1.154,45	R\$ 230,89	R\$ 923,56	R\$ 230,89	R\$ -	R\$ 1.154,45	R\$ 1.616,23	R\$ 1.385,34	R\$ 1.154,45
Saia jeans	R\$ 1.813,79	R\$ 1.319,12	R\$ 1.319,12	R\$ 2.308,46	R\$ 1.978,68	R\$ 1.154,23	R\$ 824,45	R\$ 164,89	R\$ 659,56	R\$ 824,45	R\$ 1.154,23	R\$ 1.319,12
Saia tecido	R\$ 2.714,91	R\$ 2.286,24	R\$ 2.000,46	R\$ 1.714,68	R\$ 1.143,12	R\$ 714,45	R\$ 571,56	R\$ 714,45	R\$ 1.000,23	R\$ 1.571,79	R\$ 1.714,68	R\$ 3.715,14
Short jeans	R\$ 4.287,14	R\$ 3.627,58	R\$ 3.792,47	R\$ 2.968,02	R\$ 1.319,12	R\$ 1.978,68	R\$ 1.813,79	R\$ 1.154,23	R\$ 1.319,12	R\$ 1.154,23	R\$ 2.638,24	R\$ 4.122,25
Suéter	R\$ 1.319,12	R\$ 1.154,23	R\$ 824,45	R\$ 2.308,46	R\$ 2.968,02	R\$ 3.627,58	R\$ 5.276,48	R\$ 4.287,14	R\$ 2.638,24	R\$ 1.319,12	R\$ 824,45	R\$ 824,45
T-shirt 1	R\$ 2.744,50	R\$ 3.512,96	R\$ 3.238,51	R\$ 2.909,17	R\$ 2.415,16	R\$ 1.427,14	R\$ 1.372,25	R\$ 2.195,60	R\$ 2.250,49	R\$ 2.579,83	R\$ 2.250,49	R\$ 2.964,06
T-shirt 2	R\$ 1.933,58	R\$ 1.582,02	R\$ 2.021,47	R\$ 2.285,14	R\$ 2.285,14	R\$ 1.230,46	R\$ 1.669,91	R\$ 2.548,81	R\$ 2.812,48	R\$ 3.164,04	R\$ 2.988,26	R\$ 615,23
Vestido linho	R\$ 2.297,79	R\$ 2.297,79	R\$ 1.671,12	R\$ 1.462,23	R\$ 1.671,12	R\$ 1.044,45	R\$ 835,56	R\$ -	R\$ 1.462,23	R\$ 2.088,90	R\$ 2.924,46	R\$ 3.968,91
Vestido longo	R\$ 1.407,12	R\$ 2.462,46	R\$ 1.934,79	R\$ 879,45	R\$ 879,45	R\$ 703,56	R\$ 703,56	R\$ 1.231,23	R\$ 879,45	R\$ 2.110,68	R\$ 2.814,24	R\$ 4.045,47
Vestido malha	R\$ 3.847,25	R\$ 3.385,58	R\$ 2.154,46	R\$ 2.770,02	R\$ 2.154,46	R\$ 769,45	R\$ 1.077,23	R\$ 1.231,12	R\$ 769,45	R\$ 615,56	R\$ 1.077,23	R\$ 1.692,79
<b>Subtotal</b>	<b>R\$ 61.451,50</b>	<b>R\$ 60.648,61</b>	<b>R\$ 61.999,85</b>	<b>R\$ 63.593,86</b>	<b>R\$ 65.330,87</b>	<b>R\$ 73.578,56</b>	<b>R\$ 71.105,87</b>	<b>R\$ 70.376,35</b>	<b>R\$ 67.209,23</b>	<b>R\$ 70.946,37</b>	<b>R\$ 69.946,69</b>	<b>R\$ 69.736,70</b>
	<b>TOTAL ANO 2</b>									<b>R\$</b>	<b>805.924,46</b>	

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Os aumentos propostos no cenário realista, seguem para os outros anos no cenário otimista. Ou seja, 10% de aumento nos preços de venda no ano 3, 10% de aumento no ano 4 e apenas 5% de aumento para o ano 5.

Figura 64 – Projeção de faturamento no cenário otimista para 5 anos

Item	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Bermuda	R\$ 7.913,40	R\$ 19.124,05	R\$ 24.228,36	R\$ 30.640,90	R\$ 35.357,27
Blazer 1	R\$ 8.394,00	R\$ 25.853,52	R\$ 32.671,04	R\$ 41.338,18	R\$ 47.902,40
Blazer 2	R\$ 14.554,40	R\$ 45.170,62	R\$ 57.235,36	R\$ 72.644,88	R\$ 84.267,04
Blusa 1	R\$ 18.243,90	R\$ 50.286,06	R\$ 63.773,32	R\$ 80.570,91	R\$ 93.098,57
Blusa 2	R\$ 23.771,70	R\$ 68.730,09	R\$ 86.763,36	R\$ 109.790,23	R\$ 126.714,92
Blusa de lã	R\$ 21.582,00	R\$ 16.090,58	R\$ 20.021,04	R\$ 25.214,90	R\$ 29.157,18
Blusa social	R\$ 15.528,90	R\$ 29.085,21	R\$ 36.903,04	R\$ 46.738,21	R\$ 53.963,52
Body 1	R\$ 4.312,80	R\$ 9.883,50	R\$ 12.466,56	R\$ 15.706,42	R\$ 18.081,36
Calça jeans 1	R\$ 30.222,50	R\$ 53.675,16	R\$ 68.085,76	R\$ 86.157,74	R\$ 99.526,32
Calça jeans 2	R\$ 35.782,10	R\$ 76.741,61	R\$ 97.477,64	R\$ 123.189,48	R\$ 142.478,70
Calça social	R\$ 12.232,80	R\$ 35.695,99	R\$ 45.227,60	R\$ 56.986,78	R\$ 65.770,88
Camisa social	R\$ 16.088,50	R\$ 27.854,09	R\$ 35.379,52	R\$ 44.689,92	R\$ 51.617,28
Camiseta	R\$ 15.274,50	R\$ 27.146,68	R\$ 34.428,00	R\$ 43.531,49	R\$ 50.309,71
Jaqueta 1	R\$ 18.590,70	R\$ 43.538,22	R\$ 55.148,64	R\$ 69.975,88	R\$ 80.737,93
Jaqueta 2	R\$ 15.894,70	R\$ 21.112,96	R\$ 26.853,12	R\$ 33.929,28	R\$ 39.398,22
Jaqueta jeans	R\$ 17.269,20	R\$ 33.594,99	R\$ 42.565,60	R\$ 53.632,66	R\$ 62.124,66
Macacão tecido	R\$ 6.506,90	R\$ 11.775,39	R\$ 14.222,88	R\$ 18.159,57	R\$ 20.827,85
Saia jeans	R\$ 10.043,30	R\$ 14.840,10	R\$ 18.863,52	R\$ 23.942,16	R\$ 27.652,68
Saia tecido	R\$ 11.041,50	R\$ 19.861,71	R\$ 24.834,44	R\$ 31.467,44	R\$ 36.308,00
Short jeans	R\$ 9.743,50	R\$ 30.174,87	R\$ 38.452,56	R\$ 48.283,36	R\$ 55.933,83
Suéter	R\$ 11.692,20	R\$ 27.371,74	R\$ 34.824,96	R\$ 44.093,48	R\$ 50.696,58
T-shirt 1	R\$ 16.167,60	R\$ 29.860,16	R\$ 37.677,12	R\$ 47.688,12	R\$ 55.094,60
T-shirt 2	R\$ 11.985,00	R\$ 25.136,54	R\$ 31.807,72	R\$ 40.199,54	R\$ 46.454,72
Vestido linho	R\$ 11.583,90	R\$ 21.724,56	R\$ 27.573,60	R\$ 34.880,60	R\$ 40.340,80
Vestido longo	R\$ 10.073,70	R\$ 20.051,46	R\$ 25.152,40	R\$ 31.711,37	R\$ 36.425,61
Vestido malha	R\$ 13.010,70	R\$ 21.544,60	R\$ 27.423,36	R\$ 34.634,69	R\$ 40.081,60
<b>Subtotal</b>	<b>R\$ 387.504,40</b>	<b>R\$ 805.924,46</b>	<b>R\$ 1.020.060,52</b>	<b>R\$ 1.289.798,18</b>	<b>R\$ 1.490.322,23</b>
<b>TOTAL</b>				<b>R\$</b>	<b>4.993.609,79</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Com isso, a Habillé no cenário otimista, contou com um aumento de R\$ 832.581,49 em comparação com o cenário realista (Figura 64).

### 7.10.1 Custos e despesas fixas e variáveis no cenário otimista

Com o aumento do número de quantidades vendidas, e conseqüentemente seu faturamento, são apresentados os custos e despesas variáveis e fixas do negócio proposto, no cenário otimista.

Na Figura 65, verifica-se um aumento somente nas despesas variáveis, devido a variação de faturamento. Para elaboração da mesma, foram considerados o mês de abril do ano 1 e o total do ano 1.



Figura 65 – Custos e despesas da Habillé no cenário otimista

<b>Despesas fixas</b>	<b>Valor mensal</b>	<b>Valor anual</b>
Aluguel da sala comercial	R\$ 1.600,00	R\$ 19.200,00
Honorários contábeis	R\$ 450,00	R\$ 5.400,00
Telefone fixo	R\$ 80,00	R\$ 960,00
Telefone móvel	R\$ 40,00	R\$ 480,00
Internet	R\$ 199,90	R\$ 2.398,80
Sistema de gestão	R\$ 265,00	R\$ 3.180,00
Plataforma e-commerce	R\$ 199,00	R\$ 2.388,00
Sistema integrador de frete	R\$ 50,00	R\$ 600,00
Energia elétrica	R\$ 250,00	R\$ 3.000,00
Água e esgoto	R\$ 60,00	R\$ 720,00
Materiais de limpeza	R\$ 60,00	R\$ 720,00
Materiais de escritório	R\$ 100,00	R\$ 1.200,00
Serviço de limpeza	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00
Segurança e monitoramento por alarme	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00
Salários + encargos	R\$ 3.869,10	R\$ 46.429,20
Pró-labore + encargos	R\$ 2.090,00	R\$ 25.080,00
Vale transporte	R\$ 194,00	R\$ 2.328,00
Manutenção conta-corrente bancária	R\$ 30,00	R\$ 360,00
Provisão para manutenção	R\$ 100,00	R\$ 1.200,00
<b>Subtotal</b>	<b>R\$ 10.087,00</b>	<b>R\$ 121.044,00</b>
<b>Despesas variáveis</b>	<b>Valor mensal</b>	<b>Valor anual</b>
Simples nacional - 9,5%	R\$ 361,86	R\$ 22.952,91
Custo dos produtos vendidos	R\$ 7.242,00	R\$ 9.391,33
Embalagem - 3%	R\$ 451,56	R\$ 7.801,65
Taxa com vendas cartão de débito - 1,88%	R\$ 15,01	R\$ 364,27
Taxa com vendas cartão de crédito à vista - 3,05%	R\$ 199,05	R\$ 4.103,66
Taxa com vendas cartão de crédito parcelado - 5,45%	R\$ 334,11	R\$ 6.560,26
<b>Subtotal</b>	<b>R\$ 8.603,59</b>	<b>R\$ 51.174,08</b>
<b>Total</b>	<b>R\$ 18.690,59</b>	<b>R\$ 172.218,08</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Em continuidade, são apresentadas as previsões de encargos referentes ao Simples Nacional, considerando o aumento de 20% previsto para este cenário (Figura 66).

Figura 66 – Valor de Simples Nacional no cenário otimista do ano 1 ao 5

Ano	Receita bruta total	Alíquota	Valor a deduzir	Valor anual sem dedução	Valor mensal a pagar com desconto de dedução
Ano 1	R\$ 387.504,40	9,50%	R\$ 13.860,00	R\$ 36.812,92	R\$ 22.952,92
Ano 2	R\$ 805.924,46	10,70%	R\$ 22.500,00	R\$ 86.233,92	R\$ 63.733,92
Ano 3	R\$ 1.020.060,52	10,70%	R\$ 22.500,00	R\$ 109.146,48	R\$ 86.646,48
Ano 4	R\$ 1.289.798,18	10,70%	R\$ 22.500,00	R\$ 138.008,41	R\$ 115.508,41
Ano 5	R\$ 1.490.322,23	10,70%	R\$ 22.500,00	R\$ 159.464,48	R\$ 136.964,48
<b>Total</b>					<b>R\$ 425.806,21</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Ao final dos 5 anos, no cenário otimista, a empresa terá a despesa variável com encargos do Simples Nacional previstas em R\$ 425.806,21.

### 7.10.2 Fluxo de caixa no cenário otimista

Para elaboração dos fluxos de caixa do cenário otimista, a autora manteve os mesmos valores de despesas fixas, alterando somente as despesas com pessoal, conforme o cenário realista, e as despesas variáveis (Figura 67).

Figura 67 – Fluxo de caixa do ano 1 no cenário otimista

ÍTEM	ANO 1														TOTAL
	ATÉ 31/12	JANEIRO	FEVEIREIRO	MARCO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO		
<b>1 TOTAL DE ENTRADAS</b>	<b>R\$ 112.467,15</b>	<b>R\$ 2.041,17</b>	<b>R\$ 9.665,90</b>	<b>R\$ 12.824,92</b>	<b>R\$ 16.061,86</b>	<b>R\$ 16.816,69</b>	<b>R\$ 21.674,16</b>	<b>R\$ 26.316,12</b>	<b>R\$ 32.147,71</b>	<b>R\$ 36.274,17</b>	<b>R\$ 41.026,89</b>	<b>R\$ 47.948,93</b>	<b>R\$ 51.466,30</b>	<b>R\$ 58.509,97</b>	
1.1 Capitalização imediato	R\$ 112.467,15	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
1.2 Receita de vendas a vista - boleto - 10% das vendas	-	R\$ 1.960,79	R\$ 1.865,60	R\$ 1.831,66	R\$ 1.596,89	R\$ 2.371,58	R\$ 2.816,52	R\$ 3.491,14	R\$ 3.869,72	R\$ 4.194,86	R\$ 5.139,92	R\$ 5.557,86	R\$ 5.113,92	R\$ 38.750,36	
1.3 Receita de vendas a vista - cartão de débito - 5% das vendas	-	R\$ 660,39	R\$ 802,80	R\$ 815,78	R\$ 766,35	R\$ 1.186,00	R\$ 1.408,27	R\$ 1.745,58	R\$ 1.934,87	R\$ 2.097,34	R\$ 2.569,97	R\$ 2.776,94	R\$ 2.556,97	R\$ 19.375,26	
1.4 Receita de vendas a prazo 30 dias - 40% das vendas	-	-	R\$ 5.443,12	R\$ 6.422,40	R\$ 6.422,40	R\$ 6.386,76	R\$ 9.487,96	R\$ 11.266,12	R\$ 13.964,00	R\$ 15.478,92	R\$ 16.778,63	R\$ 20.559,72	R\$ 22.231,52	R\$ 134.546,04	
1.5 Receita de vendas a prazo 3 vezes - 35% das vendas	-	-	R\$ 1.587,58	R\$ 3.460,78	R\$ 3.460,78	R\$ 5.364,26	R\$ 5.539,50	R\$ 6.533,62	R\$ 7.916,08	R\$ 10.126,28	R\$ 11.873,95	R\$ 13.481,49	R\$ 15.405,05	R\$ 17.374,57	
1.6 Receita de vendas a prazo 6 vezes - 10% das vendas	-	-	R\$ 220,60	R\$ 220,60	R\$ 484,40	R\$ 760,33	R\$ 1.032,45	R\$ 1.427,78	R\$ 1.897,20	R\$ 2.252,24	R\$ 2.629,80	R\$ 3.050,80	R\$ 3.647,34	R\$ 21.009,28	
<b>2 TOTAL DE SAIDAS</b>	<b>R\$ (82.457,15)</b>	<b>R\$ (16.546,77)</b>	<b>R\$ (18.354,29)</b>	<b>R\$ (18.785,50)</b>	<b>R\$ (18.690,59)</b>	<b>R\$ (23.197,11)</b>	<b>R\$ (25.959,67)</b>	<b>R\$ (30.102,34)</b>	<b>R\$ (32.608,10)</b>	<b>R\$ (34.823,83)</b>	<b>R\$ (40.195,65)</b>	<b>R\$ (43.100,13)</b>	<b>R\$ (40.683,65)</b>	<b>R\$ (34.047,43)</b>	
2.1 Custo total dos produtos vendidos	R\$ (6.248,00)	R\$ (7.327,00)	R\$ (7.327,00)	R\$ (7.327,00)	R\$ (7.327,00)	R\$ (10.932,00)	R\$ (12.952,00)	R\$ (18.153,00)	R\$ (17.899,50)	R\$ (19.518,50)	R\$ (23.688,50)	R\$ (25.732,00)	R\$ (25.449,00)	R\$ (18.631,00)	
<b>2.2 DESPESAS FINANCEIRAS</b>	<b>R\$ (42,79)</b>	<b>R\$ (309,99)</b>	<b>R\$ (456,77)</b>	<b>R\$ (678,17)</b>	<b>R\$ (678,17)</b>	<b>R\$ (610,72)</b>	<b>R\$ (779,76)</b>	<b>R\$ (941,27)</b>	<b>R\$ (1.166,93)</b>	<b>R\$ (1.331,96)</b>	<b>R\$ (1.461,81)</b>	<b>R\$ (1.747,67)</b>	<b>R\$ (1.830,75)</b>	<b>R\$ (1.138,19)</b>	
2.2.1 Taxa cartão de débito - 1,88%	R\$ (12,79)	R\$ (15,09)	R\$ (15,34)	R\$ (15,01)	R\$ (15,01)	R\$ (22,30)	R\$ (25,48)	R\$ (32,82)	R\$ (36,38)	R\$ (39,43)	R\$ (48,32)	R\$ (52,24)	R\$ (48,07)	R\$ (364,27)	
2.2.2 Taxa cartão de crédito a vista - 3,05%	-	R\$ (195,02)	R\$ (195,00)	R\$ (195,00)	R\$ (195,00)	R\$ (194,00)	R\$ (259,38)	R\$ (343,62)	R\$ (425,92)	R\$ (472,11)	R\$ (511,75)	R\$ (637,87)	R\$ (678,00)	R\$ (470,93)	
2.2.3 Taxa cartão de crédito parcelado 3x - 5,45%	-	R\$ (89,52)	R\$ (188,61)	R\$ (282,29)	R\$ (307,39)	R\$ (356,08)	R\$ (431,43)	R\$ (561,88)	R\$ (651,11)	R\$ (691,71)	R\$ (724,74)	R\$ (829,58)	R\$ (945,91)	R\$ (5.382,56)	
2.2.4 Taxa cartão de crédito parcelado 6x - 5,45%	-	R\$ (12,33)	R\$ (26,94)	R\$ (41,75)	R\$ (58,27)	R\$ (77,81)	R\$ (103,40)	R\$ (138,25)	R\$ (163,93)	R\$ (173,31)	R\$ (200,60)	R\$ (222,72)	R\$ (222,72)	R\$ (1.177,70)	
2.2.5 Manutenção conta-corrente bancária	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	
<b>2.3 DESPESAS ADMINISTRATIVAS</b>	<b>R\$ (3.963,90)</b>	<b>R\$ (3.963,90)</b>	<b>R\$ (3.963,90)</b>	<b>R\$ (3.963,90)</b>	<b>R\$ (3.963,90)</b>	<b>R\$ (3.963,90)</b>	<b>R\$ (3.963,90)</b>	<b>R\$ (3.963,90)</b>	<b>R\$ (3.963,90)</b>	<b>R\$ (3.963,90)</b>	<b>R\$ (3.963,90)</b>	<b>R\$ (3.963,90)</b>	<b>R\$ (3.963,90)</b>	<b>R\$ (46.846,89)</b>	
2.3.1 Aluguel	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (19.200,00)	
2.3.2 Honorários contábeis	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (5.400,00)	
2.3.3 Telefone fixo	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (960,00)	
2.3.4 Telefonia móvel	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (480,00)	
2.3.5 Internet	R\$ (199,90)	R\$ (199,90)	R\$ (199,90)	R\$ (199,90)	R\$ (199,90)	R\$ (199,90)	R\$ (199,90)	R\$ (199,90)	R\$ (199,90)	R\$ (199,90)	R\$ (199,90)	R\$ (199,90)	R\$ (199,90)	R\$ (2.398,80)	
2.3.6 Sistema de gestão	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (3.180,00)	
2.3.7 Plataforma e-commerce	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (2.388,00)	
2.3.8 Sistema integrador da falta	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (600,00)	
2.3.9 Energia elétrica	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (3.000,00)	
2.3.10 Água e esgoto	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (720,00)	
2.3.11 Materiais de limpeza	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (720,00)	
2.3.12 Materiais de escritório	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (1.200,00)	
2.3.13 Serviço de limpeza	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (3.600,00)	
2.3.14 Segurança e monitoramento por alarme	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (1.800,00)	
2.3.15 Provisão para manutenção	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (1.200,00)	
<b>2.4 DESPESAS COMERCIAIS</b>	<b>R\$ (61,24)</b>	<b>R\$ (289,98)</b>	<b>R\$ (384,76)</b>	<b>R\$ (461,66)</b>	<b>R\$ (498,60)</b>	<b>R\$ (498,60)</b>	<b>R\$ (650,22)</b>	<b>R\$ (789,48)</b>	<b>R\$ (964,43)</b>	<b>R\$ (1.098,23)</b>	<b>R\$ (1.230,81)</b>	<b>R\$ (1.438,47)</b>	<b>R\$ (1.543,68)</b>	<b>R\$ (9.391,33)</b>	
2.4.1 Embalagem - 3%	R\$ (61,24)	R\$ (289,98)	R\$ (384,76)	R\$ (461,66)	R\$ (498,60)	R\$ (498,60)	R\$ (650,22)	R\$ (789,48)	R\$ (964,43)	R\$ (1.098,23)	R\$ (1.230,81)	R\$ (1.438,47)	R\$ (1.543,68)	R\$ (9.391,33)	
<b>2.5 DESPESAS COM PESSOAL</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (73.837,20)</b>	
2.5.1 Folha de pagamento	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (36.000,00)	
2.5.2 Pró-labore	R\$ (2.090,00)	R\$ (2.090,00)	R\$ (2.090,00)	R\$ (2.090,00)	R\$ (2.090,00)	R\$ (2.090,00)	R\$ (2.090,00)	R\$ (2.090,00)	R\$ (2.090,00)	R\$ (2.090,00)	R\$ (2.090,00)	R\$ (2.090,00)	R\$ (2.090,00)	R\$ (25.080,00)	
2.5.3 FGTS sobre a folha de pagamento	R\$ (240,00)	R\$ (240,00)	R\$ (240,00)	R\$ (240,00)	R\$ (240,00)	R\$ (240,00)	R\$ (240,00)	R\$ (240,00)	R\$ (240,00)	R\$ (240,00)	R\$ (240,00)	R\$ (240,00)	R\$ (240,00)	R\$ (2.880,00)	
2.5.4 Provisão 13º salário	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (3.000,00)	
2.5.5 Provisão férias	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (3.000,00)	
2.5.6 Provisão 1/3 férias	R\$ (82,50)	R\$ (82,50)	R\$ (82,50)	R\$ (82,50)	R\$ (82,50)	R\$ (82,50)	R\$ (82,50)	R\$ (82,50)	R\$ (82,50)	R\$ (82,50)	R\$ (82,50)	R\$ (82,50)	R\$ (82,50)	R\$ (990,00)	
2.5.7 Provisão FGTS 13º salário	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (240,00)	
2.5.8 Provisão FGTS férias	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (240,00)	
2.5.9 Provisão FGTS 1/3 férias	R\$ (6,00)	R\$ (6,00)	R\$ (6,00)	R\$ (6,00)	R\$ (6,00)	R\$ (6,00)	R\$ (6,00)	R\$ (6,00)	R\$ (6,00)	R\$ (6,00)	R\$ (6,00)	R\$ (6,00)	R\$ (6,00)	R\$ (72,00)	
2.5.10 Vale-transporte	R\$ (194,00)	R\$ (194,00)	R\$ (194,00)	R\$ (194,00)	R\$ (194,00)	R\$ (194,00)	R\$ (194,00)	R\$ (194,00)	R\$ (194,00)	R\$ (194,00)	R\$ (194,00)	R\$ (194,00)	R\$ (194,00)	R\$ (2.328,00)	
<b>2.6 DESPESAS TRIBUTARIAS</b>	<b>R\$ (137,74)</b>	<b>R\$ (370,32)</b>	<b>R\$ (394,98)</b>	<b>R\$ (361,86)</b>	<b>R\$ (1.098,29)</b>	<b>R\$ (1.520,70)</b>	<b>R\$ (2.161,69)</b>	<b>R\$ (2.621,24)</b>	<b>R\$ (2.829,94)</b>	<b>R\$ (3.272,93)</b>	<b>R\$ (4.124,99)</b>	<b>R\$ (3.703,23)</b>	<b>R\$ (3.703,23)</b>	<b>R\$ (22.962,91)</b>	
2.6.1 Simples nacional	R\$ (137,74)	R\$ (370,32)	R\$ (394,98)	R\$ (361,86)	R\$ (1.098,29)	R\$ (1.520,70)	R\$ (2.161,69)	R\$ (2.621,24)	R\$ (2.829,94)	R\$ (3.272,93)	R\$ (4.124,99)	R\$ (3.703,23)	R\$ (3.703,23)	R\$ (22.962,91)	
<b>2.7 INVESTIMENTOS</b>	<b>R\$ (82.457,15)</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
2.7.1 Mobiliário	R\$ (17.210,00)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
2.7.2 Equipamentos eletrônicos e eletrônicos	R\$ (11.896,00)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
2.7.3 Ferramentas de software	R\$ (400,00)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
2.7.4 Materiais de escritório	R\$ (1.393,40)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
2.7.5 Materiais de limpeza	R\$ (846,35)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
2.7.6 Estoque inicial	R\$ (41.962,50)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
2.7.7 Embalagens	R\$ (2.400,00)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
2.7.8 Terceirizados	R\$ (3.058,90)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
2.7.9 Manutenção	R\$ (750,00)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
2.7.10 Formalização da empresa	R\$ (2.500,00)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>2.8 SALDO INICIAL</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ 30.000,00</b>	<b>R\$ 15.494,40</b>	<b>R\$ 6.808,01</b>											

Já para o ano 2, considerando as novas projeções de venda e de despesas variáveis, a autora obteve os seguintes valores, apresentados na Figura 68.

Figura 68 – Fluxo de caixa do ano 2 no cenário otimista

	ANO 2													TOTAL
	JANEIRO	FEVEIREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO		
<b>1 TOTAL DE ENTRADAS</b>	<b>R\$ 62.681,69</b>	<b>R\$ 58.301,23</b>	<b>R\$ 59.140,66</b>	<b>R\$ 61.520,97</b>	<b>R\$ 62.972,31</b>	<b>R\$ 65.613,06</b>	<b>R\$ 70.166,07</b>	<b>R\$ 70.104,98</b>	<b>R\$ 70.088,78</b>	<b>R\$ 69.726,22</b>	<b>R\$ 70.175,07</b>	<b>R\$ 69.770,50</b>	<b>R\$ 779.960,84</b>	
1.1 Capital próprio investido														
1.2 Receita de vendas a vista - boleto - 10% das vendas	R\$ 6.145,14	R\$ 6.064,87	R\$ 6.199,88	R\$ 6.359,39	R\$ 6.533,09	R\$ 7.357,85	R\$ 7.110,59	R\$ 7.937,63	R\$ 6.720,93	R\$ 7.094,63	R\$ 6.994,67	R\$ 6.973,66	R\$ 80.592,43	
1.3 Receita de vendas a vista - cartão de crédito - 5% das vendas	R\$ 3.072,58	R\$ 3.032,43	R\$ 3.094,99	R\$ 3.179,68	R\$ 3.266,54	R\$ 3.678,93	R\$ 3.555,29	R\$ 3.919,02	R\$ 3.360,46	R\$ 3.547,32	R\$ 3.487,33	R\$ 3.485,64	R\$ 40.796,27	
1.4 Receita de vendas a prazo 30 dias - 40% das vendas	R\$ 20.455,22	R\$ 24.580,50	R\$ 24.959,44	R\$ 24.759,04	R\$ 25.457,54	R\$ 28.132,35	R\$ 29.431,42	R\$ 28.142,95	R\$ 28.150,54	R\$ 25.863,89	R\$ 28.578,55	R\$ 27.978,68	R\$ 314.930,82	
1.5 Receita de vendas a prazo 3 vezes - 35% das vendas	R\$ 18.447,03	R\$ 19.619,79	R\$ 20.211,28	R\$ 21.478,33	R\$ 21.726,28	R\$ 22.274,53	R\$ 23.629,38	R\$ 24.501,78	R\$ 25.090,42	R\$ 24.347,43	R\$ 24.328,71	R\$ 24.278,60	R\$ 269.931,46	
1.6 Receita de vendas a prazo 6 vezes - 10% das vendas	R\$ 4.581,22	R\$ 5.003,54	R\$ 5.389,59	R\$ 5.743,62	R\$ 5.906,85	R\$ 6.009,40	R\$ 6.443,39	R\$ 6.404,30	R\$ 6.095,39	R\$ 6.853,25	R\$ 6.975,75	R\$ 6.925,72	R\$ 73.309,91	
<b>2 TOTAL DE SAÍDAS</b>	<b>R\$ (46.419,09)</b>	<b>R\$ (46.407,22)</b>	<b>R\$ (46.074,72)</b>	<b>R\$ (47.106,58)</b>	<b>R\$ (48.231,89)</b>	<b>R\$ (62.750,31)</b>	<b>R\$ (61.855,29)</b>	<b>R\$ (61.405,25)</b>	<b>R\$ (49.443,92)</b>	<b>R\$ (61.433,99)</b>	<b>R\$ (60.767,20)</b>	<b>R\$ (60.728,47)</b>	<b>R\$ (690.623,79)</b>	
2.1 Custo total dos produtos vendidos	R\$ (20.901,34)	R\$ (20.683,71)	R\$ (21.137,83)	R\$ (21.822,43)	R\$ (20.675,54)	R\$ (32.164,69)	R\$ (31.202,30)	R\$ (30.000,53)	R\$ (29.155,42)	R\$ (30.857,49)	R\$ (30.203,87)	R\$ (30.211,66)	R\$ (351.811,00)	
<b>2.2 DESPESAS FINANCEIRAS</b>	<b>R\$ (1.966,61)</b>	<b>R\$ (2.178,89)</b>	<b>R\$ (2.222,33)</b>	<b>R\$ (2.327,89)</b>	<b>R\$ (2.371,36)</b>	<b>R\$ (2.440,94)</b>	<b>R\$ (2.633,24)</b>	<b>R\$ (2.588,92)</b>	<b>R\$ (2.687,97)</b>	<b>R\$ (2.617,07)</b>	<b>R\$ (2.667,40)</b>	<b>R\$ (2.656,46)</b>	<b>R\$ (29.429,88)</b>	
2.2.1 Taxa cartão de débito - 1,88%	R\$ (57,78)	R\$ (59,78)	R\$ (61,41)	R\$ (63,78)	R\$ (65,78)	R\$ (68,84)	R\$ (69,16)	R\$ (68,15)	R\$ (65,16)	R\$ (63,18)	R\$ (63,75)	R\$ (63,55)	R\$ (757,50)	
2.2.2 Taxa cartão de crédito a vista - 3,05%	R\$ (623,90)	R\$ (749,71)	R\$ (739,91)	R\$ (756,49)	R\$ (775,84)	R\$ (797,04)	R\$ (807,66)	R\$ (867,49)	R\$ (858,59)	R\$ (899,95)	R\$ (865,55)	R\$ (853,35)	R\$ (9.605,39)	
2.2.3 Taxa cartão de crédito parcelado 3x - 5,45%	R\$ (1.005,36)	R\$ (1.069,28)	R\$ (1.101,51)	R\$ (1.170,57)	R\$ (1.184,19)	R\$ (1.213,96)	R\$ (1.287,58)	R\$ (1.335,35)	R\$ (1.367,43)	R\$ (1.326,93)	R\$ (1.325,92)	R\$ (1.323,18)	R\$ (14.711,26)	
2.2.4 Taxa cartão de crédito parcelado 6x - 5,45%	R\$ (240,59)	R\$ (272,69)	R\$ (292,63)	R\$ (340,85)	R\$ (321,92)	R\$ (330,78)	R\$ (351,16)	R\$ (359,93)	R\$ (368,77)	R\$ (373,50)	R\$ (380,16)	R\$ (384,37)	R\$ (3.995,37)	
2.2.5 Manutenção conta corrente bancária	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (360,00)	
<b>2.3 DESPESAS ADMINISTRATIVAS</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (46.846,80)</b>	
2.3.1 Aluguel	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (19.200,00)	
2.3.2 Honorários contábeis	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (5.400,00)	
2.3.3 Telefone fixo	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (960,00)	
2.3.4 Telefonia móvel	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (480,00)	
2.3.5 Internet	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (2.388,00)	
2.3.6 Sistema de gestão	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (3.180,00)	
2.3.7 Plataforma e-commerce	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (2.388,00)	
2.3.8 Sistema integrador de frete	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (600,00)	
2.3.9 Energia elétrica	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (3.000,00)	
2.3.10 Água e esgoto	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (960,00)	
2.3.11 Materiais de limpeza	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (720,00)	
2.3.12 Materiais de escritório	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (1.200,00)	
2.3.13 Serviço de limpeza	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (3.600,00)	
2.3.14 Segurança e monitoramento por alarme	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (1.800,00)	
2.3.15 Provisão para manutenção	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (1.200,00)	
<b>2.4 DESPESAS COMERCIAIS</b>	<b>R\$ (1.680,46)</b>	<b>R\$ (1.749,04)</b>	<b>R\$ (1.774,20)</b>	<b>R\$ (1.846,63)</b>	<b>R\$ (1.886,17)</b>	<b>R\$ (1.966,39)</b>	<b>R\$ (2.104,98)</b>	<b>R\$ (2.103,15)</b>	<b>R\$ (2.102,66)</b>	<b>R\$ (2.061,79)</b>	<b>R\$ (2.105,25)</b>	<b>R\$ (2.093,12)</b>	<b>R\$ (23.371,83)</b>	
2.4.1 Embalagem - 3%	R\$ (1.580,45)	R\$ (1.749,04)	R\$ (1.774,20)	R\$ (1.846,63)	R\$ (1.886,17)	R\$ (1.966,39)	R\$ (2.104,98)	R\$ (2.103,15)	R\$ (2.102,66)	R\$ (2.061,79)	R\$ (2.105,25)	R\$ (2.093,12)	R\$ (23.371,83)	
<b>2.5 DESPESAS COM PESSOAL</b>	<b>R\$ (8.277,48)</b>	<b>R\$ (8.277,48)</b>	<b>R\$ (8.277,48)</b>	<b>R\$ (8.277,48)</b>	<b>R\$ (8.277,48)</b>	<b>R\$ (8.277,48)</b>	<b>R\$ (8.277,48)</b>	<b>R\$ (8.277,48)</b>	<b>R\$ (8.277,48)</b>	<b>R\$ (8.277,48)</b>	<b>R\$ (8.277,48)</b>	<b>R\$ (8.277,48)</b>	<b>R\$ (75.325,76)</b>	
2.5.1 Folha de pagamento	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (36.720,00)	
2.5.2 Pró-labore	R\$ (2.131,80)	R\$ (2.131,80)	R\$ (2.131,80)	R\$ (2.131,80)	R\$ (2.131,80)	R\$ (2.131,80)	R\$ (2.131,80)	R\$ (2.131,80)	R\$ (2.131,80)	R\$ (2.131,80)	R\$ (2.131,80)	R\$ (2.131,80)	R\$ (25.581,60)	
2.5.3 FGTS sobre a folha de pagamento	R\$ (244,80)	R\$ (244,80)	R\$ (244,80)	R\$ (244,80)	R\$ (244,80)	R\$ (244,80)	R\$ (244,80)	R\$ (244,80)	R\$ (244,80)	R\$ (244,80)	R\$ (244,80)	R\$ (244,80)	R\$ (2.937,60)	
2.5.4 Provisão 13º salário	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (3.060,00)	
2.5.5 Provisão férias	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (3.060,00)	
2.5.6 Provisão 1/3 férias	R\$ (84,15)	R\$ (84,15)	R\$ (84,15)	R\$ (84,15)	R\$ (84,15)	R\$ (84,15)	R\$ (84,15)	R\$ (84,15)	R\$ (84,15)	R\$ (84,15)	R\$ (84,15)	R\$ (84,15)	R\$ (1.009,80)	
2.5.7 Provisão FGTS 13º salário	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (244,80)	
2.5.8 Provisão FGTS férias	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (244,80)	
2.5.9 Provisão FGTS 1/3 férias	R\$ (6,73)	R\$ (6,73)	R\$ (6,73)	R\$ (6,73)	R\$ (6,73)	R\$ (6,73)	R\$ (6,73)	R\$ (6,73)	R\$ (6,73)	R\$ (6,73)	R\$ (6,73)	R\$ (6,73)	R\$ (80,70)	
2.5.10 Vale transporte	R\$ (199,20)	R\$ (199,20)	R\$ (199,20)	R\$ (199,20)	R\$ (199,20)	R\$ (199,20)	R\$ (199,20)	R\$ (199,20)	R\$ (199,20)	R\$ (199,20)	R\$ (199,20)	R\$ (199,20)	R\$ (2.390,40)	
<b>2.6 DESPESAS TRIBUTARIAS</b>	<b>R\$ (4.700,31)</b>	<b>R\$ (4.614,40)</b>	<b>R\$ (4.758,88)</b>	<b>R\$ (4.929,54)</b>	<b>R\$ (5.115,40)</b>	<b>R\$ (5.997,91)</b>	<b>R\$ (6.733,33)</b>	<b>R\$ (6.565,27)</b>	<b>R\$ (6.316,39)</b>	<b>R\$ (6.716,26)</b>	<b>R\$ (6.609,30)</b>	<b>R\$ (6.586,83)</b>	<b>R\$ (63.733,92)</b>	
2.6.1 Simples nacional	R\$ (4.700,31)	R\$ (4.614,40)	R\$ (4.758,88)	R\$ (4.929,54)	R\$ (5.115,40)	R\$ (5.997,91)	R\$ (6.733,33)	R\$ (6.565,27)	R\$ (6.316,39)	R\$ (6.716,26)	R\$ (6.609,30)	R\$ (6.586,83)	R\$ (63.733,92)	
<b>2.7 INVESTIMENTOS</b>														
2.7.1 Mobiliário													R\$ (17.210,00)	
2.7.2 Equipamentos elétricos e eletrônicos													R\$ (11.990,00)	
2.7.3 Ferramentas de software													R\$ (400,00)	
2.7.4 Materiais de escritório													R\$ (1.393,40)	
2.7.5 Materiais de limpeza													R\$ (846,35)	
2.7.6 Estoque inicial													R\$ (41.982,50)	
2.7.7 Embalagens													R\$ (2.400,00)	
2.7.8 Teleximizados													R\$ (3.999,99)	
2.7.9 Manutenção													R\$ (750,00)	
2.7.10 Formatação da empresa													R\$ (2.500,00)	
<b>2.8 SALDO INICIAL</b>	<b>R\$ (3,66)</b>	<b>R\$ 7.269,96</b>	<b>R\$ 20.152,66</b>	<b>R\$ 33.218,30</b>	<b>R\$ 47.632,69</b>	<b>R\$ 62.273,16</b>	<b>R\$ 76.035,90</b>	<b>R\$ 93.346,68</b>	<b>R\$ 112.046,31</b>	<b>R\$ 132.691,27</b>	<b>R\$ 149.983,60</b>	<b>R\$ 169.391,37</b>	<b>R\$ 188.433,40</b>	
2.8.1 TOTAL DE ENTRADAS	R\$ 62.681,69	R\$ 58.301,23	R\$ 59.140,66	R\$ 61.520,97	R\$ 62.972,31	R\$ 65.613,06	R\$ 70.166,07	R\$ 70.104,98	R\$ 70.088,78	R\$ 69.726,22	R\$ 70.175,07	R\$ 69.770,50	R\$ 779.960,84	
2.8.2 TOTAL DE SAÍDAS	R\$ (46.419,09)	R\$ (46.407,22)	R\$ (46.074,72)	R\$ (47.106,58)	R\$ (48.231,89)	R\$ (62.750,31)	R\$ (61.855,29)	R\$ (61.405,25)	R\$ (49.443,92)	R\$ (61.433,99				

No ano 2, verifica-se uma melhora considerável no saldo de caixa acumulado do ano, este totalizando o valor de R\$ 188.433,40.

Com isso, a autora apresenta ainda o fluxo de caixa para os outros 3 anos da Habillé, ainda no cenário otimista.

**Figura 69 – Fluxo de caixa do ano 1 a 5 no cenário otimista**

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
<b>1 TOTAL DE ENTRADAS</b>	<b>R\$ 313.043,78</b>	<b>R\$ 779.060,84</b>	<b>R\$ 1.121.384,76</b>	<b>R\$ 1.289.798,18</b>	<b>R\$ 1.490.322,23</b>
1.1 Capital próprio investido					
1.2 Receita de vendas a vista - boleto - 10% das vendas	R\$ 38.750,36	R\$ 80.592,43	R\$ 102.006,05	R\$ 128.979,82	R\$ 149.032,23
1.3 Receita de vendas a vista - cartão de débito - 5% das vendas	R\$ 19.375,26	R\$ 40.296,22	R\$ 51.003,03	R\$ 64.489,91	R\$ 74.516,11
1.4 Receita de vendas a prazo 30 dias - 40% das vendas	R\$ 134.546,04	R\$ 314.930,82	R\$ 435.918,89	R\$ 515.919,27	R\$ 596.128,89
1.5 Receita de vendas a prazo 3 vezes - 35% das vendas	R\$ 98.762,86	R\$ 269.931,46	R\$ 406.027,00	R\$ 451.429,36	R\$ 521.612,78
1.6 Receita de vendas a prazo 6 vezes - 10% das vendas	R\$ 21.609,26	R\$ 73.309,91	R\$ 126.429,79	R\$ 128.979,82	R\$ 149.032,22
<b>2 TOTAL DE SAÍDAS</b>	<b>R\$ (343.047,43)</b>	<b>R\$ (590.623,79)</b>	<b>R\$ (712.745,62)</b>	<b>R\$ (841.467,94)</b>	<b>R\$ (943.606,77)</b>
2.1 Custo total dos produtos vendidos	R\$ (178.631,00)	R\$ (351.911,90)	R\$ (425.127,36)	R\$ (513.091,85)	R\$ (578.722,15)
<b>2.2 DESPESAS FINANCEIRAS</b>	<b>R\$ (11.388,18)</b>	<b>R\$ (29.429,58)</b>	<b>R\$ (43.633,28)</b>	<b>R\$ (48.940,25)</b>	<b>R\$ (56.492,99)</b>
2.2.1 Taxa cartão de débito - 1,88%	R\$ (364,25)	R\$ (757,56)	R\$ (958,86)	R\$ (1.212,41)	R\$ (1.400,90)
2.2.2 Taxa cartão de crédito a vista - 3,05%	R\$ (4.103,65)	R\$ (9.605,39)	R\$ (13.295,53)	R\$ (15.735,54)	R\$ (18.181,93)
2.2.3 Taxa cartão de crédito parcelado 3x - 5,45%	R\$ (5.382,58)	R\$ (14.711,28)	R\$ (22.128,47)	R\$ (24.802,90)	R\$ (28.427,90)
2.2.4 Taxa cartão de crédito parcelado 6x - 5,45%	R\$ (1.177,70)	R\$ (3.995,37)	R\$ (6.890,42)	R\$ (7.029,40)	R\$ (8.122,26)
2.2.5 Manutenção conta-corrente bancária	R\$ (360,00)	R\$ (360,00)	R\$ (360,00)	R\$ (360,00)	R\$ (360,00)
<b>2.3 DESPESAS ADMINISTRATIVAS</b>	<b>R\$ (46.846,80)</b>	<b>R\$ (46.846,80)</b>	<b>R\$ (46.846,80)</b>	<b>R\$ (46.846,80)</b>	<b>R\$ (46.846,80)</b>
2.3.1 Aluguel	R\$ (19.200,00)	R\$ (19.200,00)	R\$ (19.200,00)	R\$ (19.200,00)	R\$ (19.200,00)
2.3.2 Honorários contábeis	R\$ (5.400,00)	R\$ (5.400,00)	R\$ (5.400,00)	R\$ (5.400,00)	R\$ (5.400,00)
2.3.3 Telefone fixo	R\$ (960,00)	R\$ (960,00)	R\$ (960,00)	R\$ (960,00)	R\$ (960,00)
2.3.4 Telefonia móvel	R\$ (480,00)	R\$ (480,00)	R\$ (480,00)	R\$ (480,00)	R\$ (480,00)
2.3.5 Internet	R\$ (2.398,80)	R\$ (2.398,80)	R\$ (2.398,80)	R\$ (2.398,80)	R\$ (2.398,80)
2.3.6 Sistema de gestão	R\$ (3.180,00)	R\$ (3.180,00)	R\$ (3.180,00)	R\$ (3.180,00)	R\$ (3.180,00)
2.3.7 Plataforma e-commerce	R\$ (2.388,00)	R\$ (2.388,00)	R\$ (2.388,00)	R\$ (2.388,00)	R\$ (2.388,00)
2.3.8 Sistema integrador de frete	R\$ (600,00)	R\$ (600,00)	R\$ (600,00)	R\$ (600,00)	R\$ (600,00)
2.3.9 Energia elétrica	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)
2.3.10 Água e esgoto	R\$ (720,00)	R\$ (720,00)	R\$ (720,00)	R\$ (720,00)	R\$ (720,00)
2.3.11 Materiais de limpeza	R\$ (720,00)	R\$ (720,00)	R\$ (720,00)	R\$ (720,00)	R\$ (720,00)
2.3.12 Materiais de escritório	R\$ (1.200,00)	R\$ (1.200,00)	R\$ (1.200,00)	R\$ (1.200,00)	R\$ (1.200,00)
2.3.13 Serviço de limpeza	R\$ (3.600,00)	R\$ (3.600,00)	R\$ (3.600,00)	R\$ (3.600,00)	R\$ (3.600,00)
2.3.14 Segurança e monitoramento por alarme	R\$ (1.800,00)	R\$ (1.800,00)	R\$ (1.800,00)	R\$ (1.800,00)	R\$ (1.800,00)
2.3.15 Provisão para manutenção	R\$ (1.200,00)	R\$ (1.200,00)	R\$ (1.200,00)	R\$ (1.200,00)	R\$ (1.200,00)
<b>2.4 DESPESAS COMERCIAIS</b>	<b>R\$ (9.391,33)</b>	<b>R\$ (23.371,83)</b>	<b>R\$ (33.641,54)</b>	<b>R\$ (38.693,95)</b>	<b>R\$ (44.709,67)</b>
2.4.1 Embalagem - 3%	R\$ (9.391,33)	R\$ (23.371,83)	R\$ (33.641,54)	R\$ (38.693,95)	R\$ (44.709,67)
<b>2.5 DESPESAS COM PESSOAL</b>	<b>R\$ (73.837,20)</b>	<b>R\$ (75.329,76)</b>	<b>R\$ (76.850,16)</b>	<b>R\$ (78.386,88)</b>	<b>R\$ (79.870,68)</b>
2.5.1 Folha de pagamento	R\$ (36.000,00)	R\$ (36.720,00)	R\$ (37.454,40)	R\$ (38.203,44)	R\$ (38.967,60)
2.5.2 Pró-labore	R\$ (25.080,00)	R\$ (25.581,60)	R\$ (26.093,28)	R\$ (26.615,04)	R\$ (27.147,36)
2.5.3 FGTS sobre a folha de pagamento	R\$ (2.880,00)	R\$ (2.937,60)	R\$ (2.996,40)	R\$ (3.056,28)	R\$ (3.117,36)
2.5.4 Provisão 13º salário	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.121,20)	R\$ (3.183,60)	R\$ (3.247,32)
2.5.5 Provisão férias	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.121,20)	R\$ (3.183,60)	R\$ (3.247,32)
2.5.6 Provisão 1/3 férias	R\$ (990,00)	R\$ (1.009,80)	R\$ (1.029,96)	R\$ (1.050,60)	R\$ (1.071,60)
2.5.7 Provisão FGTS 13º salário	R\$ (240,00)	R\$ (244,80)	R\$ (249,72)	R\$ (254,84)	R\$ (259,80)
2.5.8 Provisão FGTS férias	R\$ (240,00)	R\$ (244,80)	R\$ (249,72)	R\$ (254,64)	R\$ (259,80)
2.5.9 Provisão FGTS 1/3 férias	R\$ (79,20)	R\$ (80,76)	R\$ (82,32)	R\$ (84,00)	R\$ (85,68)
2.5.10 Vale-transporte	R\$ (2.328,00)	R\$ (2.390,40)	R\$ (2.451,96)	R\$ (2.501,04)	R\$ (2.466,84)
<b>2.6 DESPESAS TRIBUTÁRIAS</b>	<b>R\$ (22.952,92)</b>	<b>R\$ (63.733,92)</b>	<b>R\$ (86.646,48)</b>	<b>R\$ (115.508,41)</b>	<b>R\$ (136.964,48)</b>
2.6.1 Simples nacional	R\$ (22.952,92)	R\$ (63.733,92)	R\$ (86.646,48)	R\$ (115.508,41)	R\$ (136.964,48)
<b>2.7 INVESTIMENTOS</b>					
2.7.1 Mobiliário					
2.7.2 Equipamentos elétricos e eletrônicos					
2.7.3 Ferramentas de software					
2.7.4 Materiais de escritório					
2.7.5 Materiais de limpeza					
2.7.6 Estoque inicial					
2.7.7 Embalagens					
2.7.8 Terceirizados					
2.7.9 Manutenção					
2.7.10 Formalização da empresa					
<b>2.8 SALDO INICIAL</b>	<b>R\$ 30.000,00</b>	<b>R\$ (3,65)</b>	<b>R\$ 188.433,40</b>	<b>R\$ 597.072,54</b>	<b>R\$ 1.045.402,78</b>
<b>2.8.1 TOTAL DE ENTRADAS</b>	<b>R\$ 313.043,78</b>	<b>R\$ 779.060,84</b>	<b>R\$ 1.121.384,76</b>	<b>R\$ 1.289.798,18</b>	<b>R\$ 1.490.322,23</b>
<b>2.8.2 TOTAL DE SAÍDAS</b>	<b>R\$ (343.047,43)</b>	<b>R\$ (590.623,79)</b>	<b>R\$ (712.745,62)</b>	<b>R\$ (841.467,94)</b>	<b>R\$ (943.606,77)</b>
<b>2.8.3 GERAÇÃO DE CAIXA (MÊS)</b>	<b>R\$ (30.003,65)</b>	<b>R\$ 188.437,05</b>	<b>R\$ 408.639,14</b>	<b>R\$ 448.330,24</b>	<b>R\$ 546.715,46</b>
<b>2.8.4 SALDO DE CAIXA ACUMULADO</b>	<b>R\$ (3,65)</b>	<b>R\$ 188.433,40</b>	<b>R\$ 597.072,54</b>	<b>R\$ 1.045.402,78</b>	<b>R\$ 1.592.118,24</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Após a análise comparativa dos resultados encontrados, nota-se ao final dos 5 anos, a empresa obteve um saldo de caixa acumulado de R\$ 1.592.118,24, sendo este um valor superior ao cenário otimista, com diferença positiva de R\$ 347.516,21 (Figura 69).

### 7.10.3 Demonstração do resultado do exercício no cenário otimista

Após a elaboração dos fluxos de caixa do cenário otimista dos anos 1 a 5, tornou-se possível a realizar a DRE da empresa. Com isso, na Figura 70 apresenta-se o lucro líquido obtido no primeiro ano.

Figura 70 – Demonstrativo do resultado do ano 1 no cenário otimista

	ANO 1												
	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL
<b>(=) RECEITA BRUTA</b>	<b>R\$ 13.607,80</b>	<b>R\$ 16.066,00</b>	<b>R\$ 16.316,60</b>	<b>R\$ 15.966,90</b>	<b>R\$ 23.719,90</b>	<b>R\$ 28.165,30</b>	<b>R\$ 34.911,50</b>	<b>R\$ 38.697,30</b>	<b>R\$ 41.946,70</b>	<b>R\$ 51.399,30</b>	<b>R\$ 55.678,80</b>	<b>R\$ 51.139,30</b>	<b>R\$ 387.504,40</b>
(-) DEDUÇÕES													
(-) Impostos sobre as vendas	R\$ (137,74)	R\$ (370,32)	R\$ (394,98)	R\$ (361,86)	R\$ (1.098,39)	R\$ (1.520,70)	R\$ (2.161,59)	R\$ (2.521,24)	R\$ (2.829,94)	R\$ (3.727,93)	R\$ (4.124,99)	R\$ (3.703,23)	R\$ (22.952,91)
<b>(=) RECEITA LÍQUIDA</b>	<b>R\$ 13.470,06</b>	<b>R\$ 15.685,68</b>	<b>R\$ 15.920,62</b>	<b>R\$ 15.605,04</b>	<b>R\$ 22.621,51</b>	<b>R\$ 26.644,60</b>	<b>R\$ 32.749,91</b>	<b>R\$ 36.176,06</b>	<b>R\$ 39.116,76</b>	<b>R\$ 47.671,37</b>	<b>R\$ 51.453,81</b>	<b>R\$ 47.436,07</b>	<b>R\$ 364.551,49</b>
(-) Custo dos produtos vendidos	R\$ (6.248,00)	R\$ (7.327,00)	R\$ (7.492,00)	R\$ (7.242,00)	R\$ (10.932,50)	R\$ (12.952,00)	R\$ (16.153,00)	R\$ (17.898,50)	R\$ (19.516,50)	R\$ (23.688,50)	R\$ (25.732,00)	R\$ (23.449,00)	R\$ (178.631,00)
<b>(=) LUCRO BRUTO</b>	<b>R\$ 7.222,06</b>	<b>R\$ 8.358,68</b>	<b>R\$ 8.428,62</b>	<b>R\$ 8.363,04</b>	<b>R\$ 11.689,01</b>	<b>R\$ 13.692,60</b>	<b>R\$ 16.596,91</b>	<b>R\$ 18.277,56</b>	<b>R\$ 19.600,26</b>	<b>R\$ 23.982,87</b>	<b>R\$ 25.721,81</b>	<b>R\$ 23.987,07</b>	<b>R\$ 185.920,49</b>
(-) Despesas Financeiras	R\$ (42,79)	R\$ (309,99)	R\$ (456,77)	R\$ (578,17)	R\$ (610,72)	R\$ (779,75)	R\$ (941,27)	R\$ (1.166,93)	R\$ (1.331,96)	R\$ (1.491,41)	R\$ (1.747,67)	R\$ (1.930,76)	R\$ (11.388,19)
(-) Despesas Administrativas	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (46.846,80)
(-) Despesas Comerciais	R\$ (61,24)	R\$ (289,98)	R\$ (384,75)	R\$ (451,56)	R\$ (498,50)	R\$ (650,22)	R\$ (789,48)	R\$ (964,43)	R\$ (1.088,23)	R\$ (1.230,81)	R\$ (1.438,47)	R\$ (1.543,66)	R\$ (9.391,33)
(-) Despesas com Pessoal	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (73.837,20)
<b>(=) RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO</b>	<b>R\$ (2.938,97)</b>	<b>R\$ (2.298,29)</b>	<b>R\$ (2.469,90)</b>	<b>R\$ (2.723,69)</b>	<b>R\$ 522,79</b>	<b>R\$ 2.205,63</b>	<b>R\$ 4.809,16</b>	<b>R\$ 6.089,20</b>	<b>R\$ 7.123,07</b>	<b>R\$ 11.203,65</b>	<b>R\$ 12.478,67</b>	<b>R\$ 10.456,65</b>	<b>R\$ 44.456,97</b>
<b>(=) RESULTADO LÍQUIDO (LUCRO/PREJUÍZO)</b>	<b>R\$ (2.938,97)</b>	<b>R\$ (2.298,29)</b>	<b>R\$ (2.469,90)</b>	<b>R\$ (2.723,69)</b>	<b>R\$ 522,79</b>	<b>R\$ 2.205,63</b>	<b>R\$ 4.809,16</b>	<b>R\$ 6.089,20</b>	<b>R\$ 7.123,07</b>	<b>R\$ 11.203,65</b>	<b>R\$ 12.478,67</b>	<b>R\$ 10.456,65</b>	<b>R\$ 44.456,97</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Percebe-se no cenário otimista, que a empresa teve um lucro acumulado de R\$ 44.456,97, sendo este um valor superior em R\$ 26.307,00 perante o cenário realista.

Já para o ano 2, são apresentados os resultados na Figura 71.

Figura 71 – Demonstrativo do resultado do ano 2 no cenário otimista

	ANO 2												TOTAL
	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	
<b>(=) RECEITA BRUTA</b>	R\$ 61.451,50	R\$ 60.648,61	R\$ 61.999,85	R\$ 63.593,86	R\$ 65.330,87	R\$ 73.578,56	R\$ 71.105,87	R\$ 70.376,35	R\$ 67.209,23	R\$ 70.946,37	R\$ 69.946,69	R\$ 69.736,70	R\$ 805.924,46
(-) DEDUÇÕES													
(-) Impostos sobre as vendas	R\$ (4.700,31)	R\$ (4.614,40)	R\$ (4.758,98)	R\$ (4.929,54)	R\$ (5.115,40)	R\$ (5.997,91)	R\$ (5.733,33)	R\$ (5.655,27)	R\$ (5.316,39)	R\$ (5.716,26)	R\$ (5.609,30)	R\$ (5.586,83)	R\$ (63.733,92)
<b>(=) RECEITA LÍQUIDA</b>	<b>R\$ 56.751,19</b>	<b>R\$ 56.034,21</b>	<b>R\$ 57.240,87</b>	<b>R\$ 58.664,32</b>	<b>R\$ 60.215,47</b>	<b>R\$ 67.580,65</b>	<b>R\$ 65.372,54</b>	<b>R\$ 64.721,08</b>	<b>R\$ 61.892,84</b>	<b>R\$ 65.230,11</b>	<b>R\$ 64.337,39</b>	<b>R\$ 64.149,87</b>	<b>R\$ 742.190,54</b>
(-) Custo dos produtos vendidos	R\$ (26.991,34)	R\$ (26.683,71)	R\$ (27.137,83)	R\$ (27.822,43)	R\$ (28.675,54)	R\$ (32.164,69)	R\$ (31.202,36)	R\$ (30.806,53)	R\$ (29.155,42)	R\$ (30.857,49)	R\$ (30.203,87)	R\$ (30.210,69)	R\$ (351.911,90)
<b>(=) LUCRO BRUTO</b>	<b>R\$ 29.759,85</b>	<b>R\$ 29.350,50</b>	<b>R\$ 30.103,04</b>	<b>R\$ 30.841,89</b>	<b>R\$ 31.539,93</b>	<b>R\$ 35.415,96</b>	<b>R\$ 34.170,18</b>	<b>R\$ 33.914,55</b>	<b>R\$ 32.737,42</b>	<b>R\$ 34.372,62</b>	<b>R\$ 34.133,52</b>	<b>R\$ 33.939,18</b>	<b>R\$ 390.278,64</b>
(-) Despesas Financeiras	R\$ (1.965,61)	R\$ (2.178,69)	R\$ (2.222,33)	R\$ (2.327,60)	R\$ (2.373,36)	R\$ (2.440,94)	R\$ (2.633,24)	R\$ (2.658,92)	R\$ (2.687,97)	R\$ (2.617,07)	R\$ (2.667,40)	R\$ (2.656,45)	R\$ (29.429,58)
(-) Despesas Administrativas	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (46.846,80)
(-) Despesas Comerciais	R\$ (1.580,45)	R\$ (1.749,04)	R\$ (1.774,20)	R\$ (1.845,63)	R\$ (1.886,17)	R\$ (1.965,39)	R\$ (2.104,98)	R\$ (2.103,15)	R\$ (2.102,66)	R\$ (2.061,79)	R\$ (2.105,25)	R\$ (2.093,12)	R\$ (23.371,83)
(-) Despesas com Pessoal	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (75.329,76)
<b>(=) RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO</b>	<b>R\$ 16.032,41</b>	<b>R\$ 15.241,39</b>	<b>R\$ 15.925,13</b>	<b>R\$ 16.487,28</b>	<b>R\$ 17.099,02</b>	<b>R\$ 20.828,25</b>	<b>R\$ 19.250,58</b>	<b>R\$ 18.971,10</b>	<b>R\$ 17.765,41</b>	<b>R\$ 19.512,38</b>	<b>R\$ 19.179,49</b>	<b>R\$ 19.008,23</b>	<b>R\$ 216.300,67</b>
<b>(=) RESULTADO LÍQUIDO (LUCRO/PREJUÍZO)</b>	<b>R\$ 16.032,41</b>	<b>R\$ 15.241,39</b>	<b>R\$ 15.925,13</b>	<b>R\$ 16.487,28</b>	<b>R\$ 17.099,02</b>	<b>R\$ 20.828,25</b>	<b>R\$ 19.250,58</b>	<b>R\$ 18.971,10</b>	<b>R\$ 17.765,41</b>	<b>R\$ 19.512,38</b>	<b>R\$ 19.179,49</b>	<b>R\$ 19.008,23</b>	<b>R\$ 216.300,67</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Trazendo as projeções da DRE para os 5 anos da empresa, sob a forma anual resumida, dentro do cenário otimista, tem-se a Figura 72.

Figura 72 – Demonstrativo do resultado do ano 1 a 5 no cenário otimista

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
<b>(=) RECEITA BRUTA</b>	<b>R\$ 387.504,40</b>	<b>R\$ 805.924,46</b>	<b>R\$ 1.020.060,52</b>	<b>R\$ 1.289.798,18</b>	<b>R\$ 1.490.322,23</b>
(-) DEDUÇÕES					
(-) Impostos sobre as vendas	R\$ (22.952,92)	R\$ (63.733,92)	R\$ (86.646,48)	R\$ (115.508,41)	R\$ (136.964,48)
<b>(=) RECEITA LÍQUIDA</b>	<b>R\$ 364.551,48</b>	<b>R\$ 742.190,54</b>	<b>R\$ 933.414,04</b>	<b>R\$ 1.174.289,77</b>	<b>R\$ 1.353.357,75</b>
(-) Custo dos produtos vendidos	R\$ (178.631,00)	R\$ (351.911,90)	R\$ (425.127,36)	R\$ (513.091,65)	R\$ (578.722,15)
<b>(=) LUCRO BRUTO</b>	<b>R\$ 185.920,48</b>	<b>R\$ 390.278,64</b>	<b>R\$ 508.286,68</b>	<b>R\$ 661.198,12</b>	<b>R\$ 774.635,60</b>
(-) Despesas Financeiras	R\$ (11.388,18)	R\$ (29.429,58)	R\$ (43.633,28)	R\$ (48.940,25)	R\$ (56.492,99)
(-) Despesas Administrativas	R\$ (46.846,80)	R\$ (46.846,80)	R\$ (46.846,80)	R\$ (46.846,80)	R\$ (46.846,80)
(-) Despesas Comerciais	R\$ (9.391,33)	R\$ (23.371,83)	R\$ (33.641,54)	R\$ (38.693,95)	R\$ (44.709,67)
(-) Despesas com Pessoal	R\$ (73.837,20)	R\$ (75.329,76)	R\$ (76.850,16)	R\$ (78.386,88)	R\$ (79.870,68)
<b>(=) RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO</b>	<b>R\$ 44.456,97</b>	<b>R\$ 215.300,67</b>	<b>R\$ 307.314,90</b>	<b>R\$ 448.330,24</b>	<b>R\$ 546.715,46</b>
<b>(=) RESULTADO LÍQUIDO (LUCRO/PREJUÍZO)</b>	<b>R\$ 44.456,97</b>	<b>R\$ 215.300,67</b>	<b>R\$ 307.314,90</b>	<b>R\$ 448.330,24</b>	<b>R\$ 546.715,46</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Com isso, observa-se que a empresa terá rendimentos positivos em todos os anos, finalizando o quinto ano com um resultado de R\$ 546.715,46, sendo este superior em quase 25% se comparado ao cenário realista.

#### 7.10.4 Taxa interna de retorno (TIR) cenário otimista

A taxa interna de retorno dos cinco anos de atividade da empresa no cenário otimista, foram obtidos da equação matemática realizada na calculadora HP12C, conforme apresentado na Figura 73.

Figura 73 – TIR no cenário otimista

Período	Investimento		Teclas HP12C		
		inicial/Fluxo de caixa			
Ano 0	R\$	(112.457,15)	CHS	G	CFo
Ano 1	R\$	(30.003,65)	CHS	G	CFj
Ano 2	R\$	188.437,05		G	CFj
Ano 3	R\$	408.639,14		G	CFj
Ano 4	R\$	448.330,24		G	CFj
Ano 5	R\$	546.715,46		G	CFj
			TMA = 6,40	i	IRR
				f	IRR

**TIR = 108,04%**

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

No cenário otimista, a taxa interna de retorno é definida em 108,04%, sendo superior à taxa mínima de atratividade de 6,40%.

#### 7.10.5 Valor presente líquido (VPL) cenário otimista

Para o cenário otimista, o valor presente líquido foi calculado através da utilização da HPC12C, conforme apresentado no Figura 74.

Figura 74 – VPL cenário otimista

Período	Investimento		Teclas HP12C		
		inicial/Fluxo de caixa			
Ano 0	R\$	(112.547,15)	CHS	G	CFo
Ano 1	R\$	(30.003,65)	CHS	G	CFj
Ano 2	R\$	188.437,05		G	CFj
Ano 3	R\$	408.639,14		G	CFj
Ano 4	R\$	448.330,24		G	CFj
Ano 5	R\$	546.715,46		G	CFj
				f	IRR
			TMA = 6,40	i	
				f	NPV

**VPL = R\$ 1.115.675,18**

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

No cenário otimista, verifica-se a maior VPL dos cenários comentados neste projeto, resultando num valor de R\$ 1.115.675,18.

### 7.10.6 Payback cenário otimista

Para analisar o retorno do investimento em tempo, utilizou-se novamente a fórmula do *payback* descontado, agora para o cenário otimista (Figura 75).

Figura 75 – Payback no cenário otimista

Período	Fluxo de caixa	TMA	Valor Presente	Saldo
Ano 0	R\$ (112.457,15)	6,40%	R\$ (112.457,15)	R\$ (112.457,15)
Ano 1	R\$ (30.003,65)	6,40%	R\$ (28.198,92)	R\$ (140.656,07)
Ano 2	R\$ 188.437,05	6,40%	R\$ 166.449,71	R\$ 25.793,64
Ano 3	R\$ 408.639,14	6,40%	R\$ 339.246,27	
Ano 4	R\$ 448.330,24	6,40%	R\$ 349.809,44	
Ano 5	R\$ 546.715,46	6,40%	R\$ 400.915,84	
Resultado do ano = FC descontado = R\$ 25.793,64 / R\$ 339.246,27 = 0,0760 x 12 meses = 0,9120				
0,9120 x 30 dias = 27,36 ou seja 28 dias				
<b>Payback = 2 anos e 28 dias</b>				

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Observa-se que para o cenário otimista, o retorno do investimento acontece com 2 anos e 28 dias e, em comparação com o cenário realista, a diferença encontrada é pequena, resultante em uma recuperação do investimento antecipada em 13 dias.

### 7.11 CENÁRIO PESSISTA OU CONSERVADOR

Para o cenário conservador da Habillé, a autora decidiu projetar uma redução de 10% sobre a projeção dos cálculos de previsão de vendas do cenário realista. Novamente, os valores das despesas fixas são mantidos, alterando-se apenas os valores de faturamento e de despesas variáveis.

A Figura 76 apresenta a previsão de vendas estendida mês a mês, em unidades, do ano 1 do referido cenário.

Em análise da projeção de vendas da Figura 76, observa-se um declive nas vendas, que de 2630 unidades vendidas, cai para 2370.



Figura 76 – Previsão de vendas no cenário conservador para o ano 1, em quantidade de produtos

ANO 1												
Item	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Bermuda	6	3	3	3	5	6	2	5	5	4	3	3
Blazer 1	1	1	3	1	1	5	3	1	4	6	11	11
Blazer 2	1	3	1	2	3	1	3	3	3	5	8	8
Blusa 1	8	7	8	8	11	18	19	20	17	24	23	33
Blusa 2	5	6	5	6	11	14	12	14	12	16	14	22
Blusa de lã	1	1	1	3	11	16	23	30	20	16	11	4
Blusa social	3	3	3	3	4	6	11	8	12	14	9	9
Body	3	4	4	1	3	6	4	9	5	4	5	5
Calça jeans 1	8	10	9	13	12	16	19	24	27	30	24	14
Calça jeans 2	3	4	4	4	6	9	12	14	9	20	30	20
Calça social	1	1	1	1	1	5	4	3	9	5	12	12
Camisa social	3	4	2	3	4	4	5	4	11	16	20	11
Camiseta	6	8	9	11	14	16	17	25	20	25	16	23
Jaqueta 1	3	3	3	4	1	4	5	3	8	14	11	11
Jaqueta 2	1	1	3	1	1	1	4	3	5	9	6	6
Jaqueta jeans	1	3	4	4	8	3	4	6	9	11	14	13
Macacão tecido	0	0	0	0	1	0	1	3	5	3	5	5
Saia jeans	3	3	2	3	6	5	5	8	4	3	4	4
Saia tecido	3	3	3	3	3	6	9	8	5	8	6	6
Short jeans	3	3	3	3	5	6	8	5	5	1	3	3
Suéter	1	3	1	1	1	1	3	4	6	11	14	14
T-shirt 1	11	17	18	9	16	19	14	17	20	30	31	41
T-shirt 2	10	6	10	4	9	8	12	12	11	14	8	8
Vestido linho	3	3	3	3	6	5	3	3	4	1	9	4
Vestido longo	1	1	1	1	3	3	3	5	9	6	8	6
Vestido malha	3	3	4	4	6	4	7	9	6	9	5	8
<b>Subtotal</b>	<b>92</b>	<b>104</b>	<b>108</b>	<b>99</b>	<b>152</b>	<b>187</b>	<b>212</b>	<b>246</b>	<b>251</b>	<b>305</b>	<b>310</b>	<b>304</b>
<b>TOTAL ANO 1</b>										<b>2370</b>		

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Após definição das quantidades do primeiro ano, apresentam-se as previsões de venda para o segundo ano da Habillé, neste mesmo cenário conservador.

Figura 77 – Previsão de vendas no cenário conservador para o ano 2, em quantidade de produtos

ANO 2												
Item	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Bermuda	5	9	8	8	6	6	5	7	11	14	14	13
Blazer 1	11	8	11	9	12	14	11	14	12	9	8	8
Blazer 2	8	6	6	10	11	12	14	9	12	12	14	5
Blusa 1	33	32	38	39	42	47	38	41	45	49	38	44
Blusa 2	22	23	27	30	25	38	33	31	32	32	36	31
Blusa de lã	3	4	3	8	11	12	14	16	11	4	3	3
Blusa social	9	8	11	6	4	12	14	16	11	14	19	19
Body 1	5	5	8	10	9	8	5	6	12	11	14	16
Calça jeans 1	14	20	22	19	30	28	33	36	31	38	33	31
Calça jeans 2	20	22	24	23	16	25	28	23	20	20	24	19
Calça social	12	14	12	11	14	16	12	14	11	17	5	6
Camisa social	11	8	8	9	14	14	14	11	12	16	11	9
Camiseta	23	16	20	22	26	25	20	31	33	27	33	32
Jaqueta 1	11	11	12	9	14	17	14	14	11	12	12	14
Jaqueta 2	0	1	1	3	6	11	9	8	5	3	1	1
Jaqueta jeans	11	11	12	9	14	14	14	16	14	12	8	9
Macacão tecido	5	4	4	4	1	3	1	0	4	5	4	4
Saia jeans	8	6	6	11	9	5	4	1	3	4	5	6
Saia tecido	14	12	11	9	5	4	3	4	5	7	9	20
Short jeans	20	16	16	14	6	9	8	5	6	5	12	19
Suéter	6	5	4	11	14	16	24	20	12	6	4	4
T-shirt 1	38	47	44	39	33	20	19	30	31	35	31	41
T-shirt 2	16	14	17	20	19	11	14	22	24	27	25	5
Vestido linho	8	8	6	5	5	4	3	0	5	8	11	14
Vestido longo	6	11	8	4	3	2	3	5	4	9	12	17
Vestido malha	19	16	11	14	11	4	5	6	4	3	5	8
<b>Subtotal</b>	<b>338</b>	<b>337</b>	<b>350</b>	<b>356</b>	<b>360</b>	<b>377</b>	<b>362</b>	<b>386</b>	<b>381</b>	<b>399</b>	<b>391</b>	<b>398</b>
<b>TOTAL ANO 2</b>										<b>4435</b>		

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Portanto, na Figura 77, observa-se uma queda de 493 unidades vendidas no ano 2, em comparativo com o ano 2 do cenário realista.

Com isso, na sequência, apresenta-se a previsão de vendas em unidades, de forma resumida, dos cinco anos de atividades da empresa (Figura 78).

Figura 78 – Previsão de vendas no cenário conservador para 5 anos, em quantidade de produtos

Item	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Bermuda	48	106	125	144	158
Blazer 1	48	127	145	167	184
Blazer 2	41	119	137	158	173
Blusa 1	196	486	565	649	715
Blusa 2	137	360	414	476	524
Blusa de lã	137	92	104	119	131
Blusa social	85	143	164	188	207
Body 1	53	109	129	148	162
Calça jeans 1	206	335	384	441	486
Calça jeans 2	135	264	302	347	383
Calça social	55	144	165	189	208
Camisa social	87	137	157	180	198
Camiseta	190	308	356	410	451
Jaqueta 1	70	151	171	197	217
Jaqueta 2	41	49	56	64	70
Jaqueta jeans	80	144	165	189	208
Macacão tecido	23	39	42	49	53
Saia jeans	50	68	78	90	99
Saia tecido	63	103	119	137	150
Short jeans	48	136	157	182	200
Suéter	60	126	144	166	182
T-shirt 1	243	408	468	535	592
T-shirt 2	112	214	246	284	312
Vestido linho	47	77	90	104	114
Vestido longo	47	84	97	112	122
Vestido malha	68	106	122	139	154
<b>Subtotal</b>	<b>2370</b>	<b>4435</b>	<b>5102</b>	<b>5864</b>	<b>6453</b>
<b>TOTAL</b>				<b>24224</b>	

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Analisando o resultado dos cinco anos, verifica-se a redução de 2.691 unidades neste período, comparado ao cenário realista.

Em seguida, realizou-se o cálculo da previsão de faturamento do cenário conservador, considerando as quantidades supracitadas de cada ano.

Figura 79 – Projeção de faturamento no cenário conservador para o ano 1

Item	ANO 1											
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Bermuda	R\$ 719,40	R\$ 359,70	R\$ 359,70	R\$ 359,70	R\$ 599,50	R\$ 719,40	R\$ 239,80	R\$ 599,50	R\$ 599,50	R\$ 479,60	R\$ 359,70	R\$ 359,70
Blazer 1	R\$ 139,90	R\$ 139,90	R\$ 419,70	R\$ 139,90	R\$ 139,90	R\$ 699,50	R\$ 419,70	R\$ 139,90	R\$ 559,60	R\$ 839,40	R\$ 1.538,90	R\$ 1.538,90
Blazer 2	R\$ 259,90	R\$ 779,70	R\$ 259,90	R\$ 519,80	R\$ 779,70	R\$ 259,90	R\$ 779,70	R\$ 779,70	R\$ 779,70	R\$ 1.299,50	R\$ 2.079,20	R\$ 2.079,20
Blusa 1	R\$ 559,20	R\$ 489,30	R\$ 559,20	R\$ 559,20	R\$ 768,90	R\$ 1.258,20	R\$ 1.328,10	R\$ 1.398,00	R\$ 1.188,30	R\$ 1.677,60	R\$ 1.607,70	R\$ 2.306,70
Blusa 2	R\$ 649,50	R\$ 779,40	R\$ 649,50	R\$ 779,40	R\$ 1.428,90	R\$ 1.818,60	R\$ 1.558,80	R\$ 1.818,60	R\$ 1.558,80	R\$ 2.078,40	R\$ 1.818,60	R\$ 2.857,80
Blusa de lã	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 359,70	R\$ 1.318,90	R\$ 1.918,40	R\$ 2.757,70	R\$ 3.597,00	R\$ 2.398,00	R\$ 1.918,40	R\$ 1.318,90	R\$ 479,60
Blusa social	R\$ 419,70	R\$ 419,70	R\$ 419,70	R\$ 419,70	R\$ 559,60	R\$ 839,40	R\$ 1.538,90	R\$ 1.119,20	R\$ 1.678,80	R\$ 1.958,60	R\$ 1.259,10	R\$ 1.259,10
Body	R\$ 179,70	R\$ 239,60	R\$ 239,60	R\$ 59,90	R\$ 179,70	R\$ 359,40	R\$ 239,60	R\$ 539,10	R\$ 299,50	R\$ 239,60	R\$ 299,50	R\$ 299,50
Calça jeans 1	R\$ 879,20	R\$ 1.099,00	R\$ 989,10	R\$ 1.428,70	R\$ 1.318,80	R\$ 1.758,40	R\$ 2.088,10	R\$ 2.637,60	R\$ 2.967,30	R\$ 3.297,00	R\$ 2.637,60	R\$ 1.538,60
Calça jeans 2	R\$ 599,70	R\$ 799,60	R\$ 799,60	R\$ 799,60	R\$ 1.199,40	R\$ 1.799,10	R\$ 2.398,80	R\$ 2.798,60	R\$ 1.799,10	R\$ 3.998,00	R\$ 5.997,00	R\$ 3.998,00
Calça social	R\$ 169,90	R\$ 169,90	R\$ 169,90	R\$ 169,90	R\$ 169,90	R\$ 849,50	R\$ 679,60	R\$ 509,70	R\$ 1.529,10	R\$ 849,50	R\$ 2.038,80	R\$ 2.038,80
Camisa social	R\$ 419,70	R\$ 559,60	R\$ 279,80	R\$ 419,70	R\$ 559,60	R\$ 559,60	R\$ 699,50	R\$ 559,60	R\$ 1.538,90	R\$ 2.238,40	R\$ 2.798,00	R\$ 1.538,90
Camiseta	R\$ 359,40	R\$ 479,20	R\$ 539,10	R\$ 658,90	R\$ 838,60	R\$ 958,40	R\$ 1.018,30	R\$ 1.497,50	R\$ 1.198,00	R\$ 1.497,50	R\$ 958,40	R\$ 1.377,70
Jaqueta 1	R\$ 599,70	R\$ 599,70	R\$ 599,70	R\$ 799,60	R\$ 199,90	R\$ 799,60	R\$ 999,50	R\$ 599,70	R\$ 1.599,20	R\$ 2.798,60	R\$ 2.198,90	R\$ 2.198,90
Jaqueta 2	R\$ 299,90	R\$ 299,90	R\$ 899,70	R\$ 299,90	R\$ 299,90	R\$ 299,90	R\$ 1.199,60	R\$ 899,70	R\$ 1.499,50	R\$ 2.699,10	R\$ 1.799,40	R\$ 1.799,40
Jaqueta jeans	R\$ 159,90	R\$ 479,70	R\$ 639,60	R\$ 639,60	R\$ 1.279,20	R\$ 479,70	R\$ 639,60	R\$ 959,40	R\$ 1.439,10	R\$ 1.758,90	R\$ 2.238,60	R\$ 2.078,70
Macacão tecido	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 209,90	R\$ -	R\$ 209,90	R\$ 629,70	R\$ 1.049,50	R\$ 629,70	R\$ 1.049,50	R\$ 1.049,50
Saia jeans	R\$ 449,70	R\$ 449,70	R\$ 299,80	R\$ 449,70	R\$ 899,40	R\$ 749,50	R\$ 749,50	R\$ 1.199,20	R\$ 599,60	R\$ 449,70	R\$ 599,60	R\$ 599,60
Saia tecido	R\$ 389,70	R\$ 389,70	R\$ 389,70	R\$ 389,70	R\$ 389,70	R\$ 779,40	R\$ 1.169,10	R\$ 1.039,20	R\$ 649,50	R\$ 1.039,20	R\$ 779,40	R\$ 779,40
Short jeans	R\$ 449,70	R\$ 449,70	R\$ 449,70	R\$ 449,70	R\$ 749,50	R\$ 899,40	R\$ 1.199,20	R\$ 749,50	R\$ 749,50	R\$ 149,90	R\$ 449,70	R\$ 449,70
Suéter	R\$ 149,90	R\$ 449,70	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 149,90	R\$ 449,70	R\$ 599,60	R\$ 899,40	R\$ 1.648,90	R\$ 2.098,60	R\$ 2.098,60
T-shirt 1	R\$ 548,90	R\$ 848,30	R\$ 898,20	R\$ 449,10	R\$ 798,40	R\$ 948,10	R\$ 698,60	R\$ 848,30	R\$ 998,00	R\$ 1.497,00	R\$ 1.546,90	R\$ 2.045,90
T-shirt 2	R\$ 799,00	R\$ 479,40	R\$ 799,00	R\$ 319,60	R\$ 719,10	R\$ 639,20	R\$ 958,80	R\$ 958,80	R\$ 878,90	R\$ 1.118,60	R\$ 639,20	R\$ 639,20
Vestido linho	R\$ 569,70	R\$ 569,70	R\$ 569,70	R\$ 569,70	R\$ 1.139,40	R\$ 949,50	R\$ 569,70	R\$ 569,70	R\$ 759,60	R\$ 189,90	R\$ 1.709,10	R\$ 759,60
Vestido longo	R\$ 159,90	R\$ 159,90	R\$ 159,90	R\$ 159,90	R\$ 479,70	R\$ 479,70	R\$ 479,70	R\$ 799,50	R\$ 1.439,10	R\$ 959,40	R\$ 1.279,20	R\$ 959,40
Vestido malha	R\$ 419,70	R\$ 419,70	R\$ 559,60	R\$ 559,60	R\$ 839,40	R\$ 559,60	R\$ 979,30	R\$ 1.259,10	R\$ 839,40	R\$ 1.259,10	R\$ 699,50	R\$ 1.119,20
<b>Subtotal</b>	<b>R\$ 10.470,80</b>	<b>R\$ 12.029,60</b>	<b>R\$ 12.219,20</b>	<b>R\$ 11.910,10</b>	<b>R\$ 18.014,80</b>	<b>R\$ 21.531,30</b>	<b>R\$ 26.048,80</b>	<b>R\$ 29.105,40</b>	<b>R\$ 31.494,90</b>	<b>R\$ 38.569,50</b>	<b>R\$ 41.799,00</b>	<b>R\$ 38.249,60</b>
<b>TOTAL ANO 1</b>										<b>R\$</b>	<b>291.443,00</b>	

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

De acordo com os resultados de projeção de faturamento para o ano 1, nota-se a redução deste em R\$ 30.824,00, representando uma redução de aproximadamente 10,57%. É importante salientar que, a redução para este cenário estimado em 10%, é aplicado somente nas quantidades de peças vendidas, e essa redução pode não acompanhar o percentual de redução do faturamento.

Em continuidade, para o ano 2, são definidas as projeções conforme a Figura 80.

Figura 80 – Projeção de faturamento no cenário conservador para o ano 2

Item	ANO 2											
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Bermuda	R\$ 659,45	R\$ 1.187,01	R\$ 1.055,12	R\$ 1.055,12	R\$ 791,34	R\$ 791,34	R\$ 659,45	R\$ 923,23	R\$ 1.450,79	R\$ 1.846,46	R\$ 1.846,46	R\$ 1.714,57
Blazer 1	R\$ 1.692,79	R\$ 1.231,12	R\$ 1.692,79	R\$ 1.385,01	R\$ 1.846,68	R\$ 2.154,46	R\$ 1.692,79	R\$ 2.154,46	R\$ 1.846,68	R\$ 1.385,01	R\$ 1.231,12	R\$ 1.231,12
Blazer 2	R\$ 2.287,12	R\$ 1.715,34	R\$ 1.715,34	R\$ 2.858,90	R\$ 3.144,79	R\$ 3.430,68	R\$ 4.002,46	R\$ 2.573,01	R\$ 3.430,68	R\$ 3.430,68	R\$ 4.002,46	R\$ 1.429,45
Blusa 1	R\$ 2.537,37	R\$ 2.460,48	R\$ 2.921,82	R\$ 2.998,71	R\$ 3.229,38	R\$ 3.613,83	R\$ 2.921,82	R\$ 3.152,49	R\$ 3.460,05	R\$ 3.767,61	R\$ 2.921,82	R\$ 3.383,16
Blusa 2	R\$ 3.143,58	R\$ 3.286,47	R\$ 3.858,03	R\$ 4.286,70	R\$ 3.572,25	R\$ 5.429,82	R\$ 4.715,37	R\$ 4.429,59	R\$ 4.572,48	R\$ 4.572,48	R\$ 5.144,04	R\$ 4.429,59
Blusa de lã	R\$ 395,67	R\$ 527,56	R\$ 395,67	R\$ 1.055,12	R\$ 1.450,79	R\$ 1.582,68	R\$ 1.846,46	R\$ 2.110,24	R\$ 1.450,79	R\$ 527,56	R\$ 395,67	R\$ 395,67
Blusa social	R\$ 1.385,01	R\$ 1.231,12	R\$ 1.692,79	R\$ 923,34	R\$ 615,56	R\$ 1.846,68	R\$ 2.154,46	R\$ 2.462,24	R\$ 1.692,79	R\$ 2.154,46	R\$ 2.923,91	R\$ 2.923,91
Body 1	R\$ 329,45	R\$ 329,45	R\$ 527,12	R\$ 658,90	R\$ 593,01	R\$ 527,12	R\$ 329,45	R\$ 395,34	R\$ 790,68	R\$ 724,79	R\$ 922,46	R\$ 1.054,24
Calça jeans 1	R\$ 1.692,46	R\$ 2.417,80	R\$ 2.659,58	R\$ 2.296,91	R\$ 3.626,70	R\$ 3.384,92	R\$ 3.989,37	R\$ 4.352,04	R\$ 3.747,59	R\$ 4.593,82	R\$ 3.989,37	R\$ 3.747,59
Calça jeans 2	R\$ 4.397,80	R\$ 4.837,58	R\$ 5.277,36	R\$ 5.057,47	R\$ 3.518,24	R\$ 5.497,25	R\$ 6.156,92	R\$ 5.057,47	R\$ 4.397,80	R\$ 4.397,80	R\$ 5.277,36	R\$ 4.177,91
Calça social	R\$ 2.242,68	R\$ 2.616,46	R\$ 2.242,68	R\$ 2.055,79	R\$ 2.616,46	R\$ 2.990,24	R\$ 2.242,68	R\$ 2.616,46	R\$ 2.055,79	R\$ 3.177,13	R\$ 934,45	R\$ 1.121,34
Camisa social	R\$ 1.692,79	R\$ 1.231,12	R\$ 1.231,12	R\$ 1.385,01	R\$ 2.154,46	R\$ 2.154,46	R\$ 2.154,46	R\$ 1.692,79	R\$ 1.846,68	R\$ 2.462,24	R\$ 1.692,79	R\$ 1.385,01
Camiseta	R\$ 1.515,47	R\$ 1.054,24	R\$ 1.317,80	R\$ 1.449,58	R\$ 1.713,14	R\$ 1.647,25	R\$ 1.317,80	R\$ 2.042,59	R\$ 2.174,37	R\$ 1.779,03	R\$ 2.174,37	R\$ 2.108,48
Jaqueta 1	R\$ 2.418,79	R\$ 2.418,79	R\$ 2.638,68	R\$ 1.979,01	R\$ 3.078,46	R\$ 3.738,13	R\$ 3.078,46	R\$ 3.078,46	R\$ 2.418,79	R\$ 2.638,68	R\$ 2.638,68	R\$ 3.078,46
Jaqueta 2	R\$ -	R\$ 329,89	R\$ 329,89	R\$ 989,67	R\$ 1.979,34	R\$ 3.628,79	R\$ 2.969,01	R\$ 2.639,12	R\$ 1.649,45	R\$ 989,67	R\$ 329,89	R\$ 329,89
Jaqueta jeans	R\$ 1.934,79	R\$ 1.934,79	R\$ 2.110,68	R\$ 1.583,01	R\$ 2.462,46	R\$ 2.462,46	R\$ 2.462,46	R\$ 2.814,24	R\$ 2.462,46	R\$ 2.110,68	R\$ 1.407,12	R\$ 1.583,01
Macacão tecido	R\$ 1.154,45	R\$ 923,56	R\$ 923,56	R\$ 923,56	R\$ 230,89	R\$ 692,67	R\$ 230,89	R\$ -	R\$ 923,56	R\$ 1.154,45	R\$ 923,56	R\$ 923,56
Saia jeans	R\$ 1.319,12	R\$ 989,34	R\$ 989,34	R\$ 1.813,79	R\$ 1.484,01	R\$ 824,45	R\$ 659,56	R\$ 164,89	R\$ 494,67	R\$ 659,56	R\$ 824,45	R\$ 989,34
Saia tecido	R\$ 2.000,46	R\$ 1.714,68	R\$ 1.571,79	R\$ 1.286,01	R\$ 714,45	R\$ 571,56	R\$ 428,67	R\$ 571,56	R\$ 714,45	R\$ 1.000,23	R\$ 1.286,01	R\$ 2.857,80
Short jeans	R\$ 3.297,80	R\$ 2.638,24	R\$ 2.638,24	R\$ 2.308,46	R\$ 989,34	R\$ 1.484,01	R\$ 1.319,12	R\$ 824,45	R\$ 989,34	R\$ 824,45	R\$ 1.978,68	R\$ 3.132,91
Suéter	R\$ 989,34	R\$ 824,45	R\$ 659,56	R\$ 1.813,79	R\$ 2.308,46	R\$ 2.638,24	R\$ 3.957,36	R\$ 3.297,80	R\$ 1.978,68	R\$ 989,34	R\$ 659,56	R\$ 659,56
T-shirt 1	R\$ 2.085,82	R\$ 2.579,83	R\$ 2.415,16	R\$ 2.140,71	R\$ 1.811,37	R\$ 1.097,80	R\$ 1.042,91	R\$ 1.646,70	R\$ 1.701,59	R\$ 1.921,15	R\$ 1.701,59	R\$ 2.250,49
T-shirt 2	R\$ 1.406,24	R\$ 1.230,46	R\$ 1.494,13	R\$ 1.757,80	R\$ 1.669,91	R\$ 966,79	R\$ 1.230,46	R\$ 1.933,58	R\$ 2.109,36	R\$ 2.373,03	R\$ 2.197,25	R\$ 439,45
Vestido linho	R\$ 1.671,12	R\$ 1.671,12	R\$ 1.253,34	R\$ 1.044,45	R\$ 1.044,45	R\$ 835,56	R\$ 626,67	R\$ -	R\$ 1.044,45	R\$ 1.671,12	R\$ 2.297,79	R\$ 2.924,46
Vestido longo	R\$ 1.055,34	R\$ 1.934,79	R\$ 1.407,12	R\$ 703,56	R\$ 527,67	R\$ 351,78	R\$ 527,67	R\$ 879,45	R\$ 703,56	R\$ 1.583,01	R\$ 2.110,68	R\$ 2.990,13
Vestido malha	R\$ 2.923,91	R\$ 2.462,24	R\$ 1.692,79	R\$ 2.154,46	R\$ 1.692,79	R\$ 615,56	R\$ 769,45	R\$ 923,34	R\$ 615,56	R\$ 461,67	R\$ 769,45	R\$ 1.231,12
<b>Subtotal</b>	<b>R\$ 46.228,82</b>	<b>R\$ 45.777,93</b>	<b>R\$ 46.711,50</b>	<b>R\$ 47.964,84</b>	<b>R\$ 48.866,40</b>	<b>R\$ 54.958,53</b>	<b>R\$ 53.486,18</b>	<b>R\$ 52.735,54</b>	<b>R\$ 50.723,09</b>	<b>R\$ 53.196,11</b>	<b>R\$ 52.680,99</b>	<b>R\$ 52.492,22</b>
	<b>TOTAL ANO 2</b>									<b>R\$</b>	<b>605.722,15</b>	

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Para o ano 2, observa-se uma redução no valor total do ano de R\$ 66.088,77. E, para complementação das análises, segue-se para a projeção de faturamento, do cenário conservador, para os cinco anos de atividades da empresa.

Figura 81 – Projeção de faturamento no cenário conservador para 5 anos

Item	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Bermuda	R\$ 5.755,20	R\$ 13.980,34	R\$ 18.135,00	R\$ 22.980,67	R\$ 26.476,06
Blazer 1	R\$ 6.715,20	R\$ 19.544,03	R\$ 24.545,60	R\$ 31.096,74	R\$ 35.975,68
Blazer 2	R\$ 10.655,90	R\$ 34.020,91	R\$ 43.083,76	R\$ 54.656,62	R\$ 62.837,06
Blusa 1	R\$ 13.700,40	R\$ 37.368,54	R\$ 47.787,70	R\$ 60.381,66	R\$ 69.848,35
Blusa 2	R\$ 17.796,30	R\$ 51.440,40	R\$ 65.072,52	R\$ 82.299,45	R\$ 95.126,96
Blusa de lã	R\$ 16.426,30	R\$ 12.133,88	R\$ 15.088,32	R\$ 18.990,97	R\$ 21.951,67
Blusa social	R\$ 11.891,50	R\$ 22.006,27	R\$ 27.761,92	R\$ 35.007,10	R\$ 40.472,64
Body 1	R\$ 3.174,70	R\$ 7.182,01	R\$ 9.349,92	R\$ 11.799,74	R\$ 13.561,02
Calça jeans 1	R\$ 22.639,40	R\$ 40.498,15	R\$ 51.064,32	R\$ 64.508,60	R\$ 74.644,74
Calça jeans 2	R\$ 26.986,50	R\$ 58.050,96	R\$ 73.047,76	R\$ 92.325,60	R\$ 106.998,71
Calça social	R\$ 9.344,50	R\$ 26.912,16	R\$ 33.920,70	R\$ 42.740,08	R\$ 49.387,52
Camisa social	R\$ 12.171,30	R\$ 21.082,93	R\$ 26.576,96	R\$ 33.517,44	R\$ 38.712,96
Camiseta	R\$ 11.381,00	R\$ 20.294,12	R\$ 25.802,88	R\$ 32.688,48	R\$ 37.753,21
Jaqueta 1	R\$ 13.993,00	R\$ 33.203,39	R\$ 41.361,48	R\$ 52.415,40	R\$ 60.623,29
Jaqueta 2	R\$ 12.295,90	R\$ 16.164,61	R\$ 20.321,28	R\$ 25.546,75	R\$ 29.339,10
Jaqueta jeans	R\$ 12.792,00	R\$ 25.328,16	R\$ 31.924,20	R\$ 40.224,49	R\$ 46.481,76
Macacão tecido	R\$ 4.827,70	R\$ 9.004,71	R\$ 10.667,16	R\$ 13.689,52	R\$ 15.547,55
Saia jeans	R\$ 7.495,00	R\$ 11.212,52	R\$ 14.147,64	R\$ 17.956,62	R\$ 20.739,51
Saia tecido	R\$ 8.183,70	R\$ 14.717,67	R\$ 18.704,42	R\$ 23.687,03	R\$ 27.231,00
Short jeans	R\$ 7.195,20	R\$ 22.425,04	R\$ 28.476,66	R\$ 36.312,28	R\$ 41.898,00
Suéter	R\$ 8.994,00	R\$ 20.776,14	R\$ 26.118,72	R\$ 33.119,99	R\$ 38.127,18
T-shirt 1	R\$ 12.125,70	R\$ 22.395,12	R\$ 28.257,84	R\$ 35.533,63	R\$ 41.286,08
T-shirt 2	R\$ 8.948,80	R\$ 18.808,46	R\$ 23.783,28	R\$ 30.202,83	R\$ 34.841,04
Vestido linho	R\$ 8.925,30	R\$ 16.084,53	R\$ 20.680,20	R\$ 26.286,83	R\$ 30.255,60
Vestido longo	R\$ 7.515,30	R\$ 14.774,76	R\$ 18.767,56	R\$ 23.836,74	R\$ 27.263,34
Vestido malha	R\$ 9.513,20	R\$ 16.312,34	R\$ 20.652,16	R\$ 25.882,91	R\$ 30.110,08
<b>Subtotal</b>	<b>R\$ 291.443,00</b>	<b>R\$ 605.722,15</b>	<b>R\$ 765.099,96</b>	<b>R\$ 967.688,17</b>	<b>R\$ 1.117.490,11</b>
<b>TOTAL</b>				<b>R\$</b>	<b>3.747.443,39</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Diante das projeções dos cinco anos, afirma-se que a redução de valores totais ficou em R\$ 413.584,91, representando uma queda de aproximadamente 11% no faturamento total, comparado ao cenário realista de mesmo período.

### 7.11.1 Custos e despesas fixas e variáveis no cenário conservador

Com a proposta de redução do número de quantidades vendidas, e posterior a redução do seu faturamento, são apresentados os custos e despesas variáveis e fixas do negócio proposto, agora para o cenário conservador.

Assim como no cenário otimista, no cenário conservador, as despesas fixas não sofrerão alterações, sendo as alterações realizadas apenas nas despesas variáveis, estas que variam conforme o faturamento da empresa, que são: despesas com embalagem, Simples Nacional, custos dos produtos vendidos e as taxas pelas vendas com cartão de débito e crédito.

Com isso, na Figura 82 é possível observar uma diminuição nas despesas variáveis, se comparada com o cenário realista, aqui consideradas também sobre o mês de abril do ano 1 e o total do ano 1.

Figura 82 – Custos e despesas da Habillé no cenário conservador

<b>Despesas fixas</b>	<b>Valor mensal</b>	<b>Valor anual</b>
Aluguel da sala comercial	R\$ 1.600,00	R\$ 19.200,00
Honorários contábeis	R\$ 450,00	R\$ 5.400,00
Telefone fixo	R\$ 80,00	R\$ 960,00
Telefone móvel	R\$ 40,00	R\$ 480,00
Internet	R\$ 199,90	R\$ 2.398,80
Sistema de gestão	R\$ 265,00	R\$ 3.180,00
Plataforma e-commerce	R\$ 199,00	R\$ 2.388,00
Sistema integrador de frete	R\$ 50,00	R\$ 600,00
Energia elétrica	R\$ 250,00	R\$ 3.000,00
Água e esgoto	R\$ 60,00	R\$ 720,00
Materiais de limpeza	R\$ 60,00	R\$ 720,00
Materiais de escritório	R\$ 100,00	R\$ 1.200,00
Serviço de limpeza	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00
Segurança e monitoramento por alarme	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00
Salários + encargos	R\$ 3.869,10	R\$ 46.429,20
Pró-labore + encargos	R\$ 2.090,00	R\$ 25.080,00
Vale transporte	R\$ 194,00	R\$ 2.328,00
Manutenção conta-corrente bancária	R\$ 30,00	R\$ 360,00
Provisão para manutenção	R\$ 100,00	R\$ 1.200,00
<b>Subtotal</b>	<b>R\$ 10.087,00</b>	<b>R\$ 121.044,00</b>
<b>Despesas variáveis</b>	<b>Valor mensal</b>	<b>Valor anual</b>
Simplex nacional - 7,30%	R\$ 374,44	R\$ 15.335,33
Custo dos produtos vendidos	R\$ 5.432,50	R\$ 134.378,00
Embalagem - 3%	R\$ 339,10	R\$ 7.069,34
Taxa com vendas cartão de débito - 1,88%	R\$ 11,20	R\$ 273,97
Taxa com vendas cartão de crédito à vista - 3,05%	R\$ 149,07	R\$ 3.088,96
Taxa com vendas cartão de crédito parcelado - 5,45%	R\$ 252,30	R\$ 4.940,48
<b>Subtotal</b>	<b>R\$ 6.558,61</b>	<b>R\$ 165.086,08</b>
<b>Total</b>	<b>R\$ 16.645,61</b>	<b>R\$ 286.130,08</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Em sequência, são definidos os encargos acerca do Simples Nacional, considerando essa redução de 10% sobre as vendas do cenário realista, números apresentados de forma resumida, ano a ano (Figura 83).

Figura 83 – Valor de Simples Nacional no cenário conservador do ano 1 ao 5

<b>Ano</b>	<b>Receita bruta total</b>	<b>Aliquota</b>	<b>Valor a deduzir</b>	<b>Valor anual sem dedução</b>	<b>Valor mensal a pagar com desconto de dedução</b>
<b>Ano 1</b>	R\$ 291.443,00	7,30%	R\$ 5.940,00	R\$ 21.275,34	R\$ 15.335,34
<b>Ano 2</b>	R\$ 605.722,15	9,50%	R\$ 13.860,00	R\$ 57.543,60	R\$ 43.683,60
<b>Ano 3</b>	R\$ 765.099,96	10,70%	R\$ 22.500,00	R\$ 81.865,70	R\$ 59.365,70
<b>Ano 4</b>	R\$ 967.688,17	10,70%	R\$ 22.500,00	R\$ 103.542,63	R\$ 81.042,63
<b>Ano 5</b>	R\$ 1.117.490,11	10,70%	R\$ 22.500,00	R\$ 119.571,44	R\$ 97.071,44
<b>Total</b>					<b>R\$ 296.498,71</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Nota-se, no cenário conservador, que ocorrerá uma queda no valor dos impostos, comparando-se com o cenário realista, com redução de R\$ 42.412,51.

### 7.11.2 Fluxo de caixa no cenário conservador

Após a verificação dos valores de despesas da empresa no cenário conservador, foi possível efetuar os cálculos do fluxo de caixa.

Os resultados dessa nova análise, são encontrados na Figura 84.

Figura 84 – Fluxo de caixa do ano 1 no cenário conservador

	ATE 31/12	ANO 1												TOTAL
		JANERO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	
<b>1 TOTAL DE ENTRADAS</b>	<b>R\$ 112.467,16</b>	<b>R\$ 1.670,62</b>	<b>R\$ 7.388,88</b>	<b>R\$ 9.944,70</b>	<b>R\$ 11.303,49</b>	<b>R\$ 12.461,96</b>	<b>R\$ 16.420,83</b>	<b>R\$ 19.999,32</b>	<b>R\$ 24.133,07</b>	<b>R\$ 27.293,64</b>	<b>R\$ 30.704,21</b>	<b>R\$ 36.913,04</b>	<b>R\$ 36.999,24</b>	<b>R\$ 236.644,39</b>
1.1 Capital planejado/injetado	R\$ 112.467,16													
1.2 Receita de vendas a vista - boleto - 10% das vendas	R\$ 1.047,08	R\$ 1.202,96	R\$ 1.221,92	R\$ 1.191,01	R\$ 1.801,43	R\$ 2.153,14	R\$ 2.804,68	R\$ 2.910,54	R\$ 3.149,46	R\$ 3.856,96	R\$ 4.179,49	R\$ 3.924,98	R\$ 3.924,98	R\$ 29.144,32
1.3 Receita de vendas a vista - cartão de débito - 5% das vendas	R\$ 523,54	R\$ 601,48	R\$ 610,90	R\$ 599,51	R\$ 900,74	R\$ 1.070,56	R\$ 1.302,44	R\$ 1.455,27	R\$ 1.574,75	R\$ 1.928,47	R\$ 2.089,95	R\$ 1.912,48	R\$ 1.912,48	R\$ 14.577,15
1.4 Receita de vendas a prazo 30 dias - 40% das vendas	R\$ 4.199,32	R\$ 4.911,84	R\$ 4.911,84	R\$ 4.887,39	R\$ 4.766,04	R\$ 7.205,92	R\$ 8.812,52	R\$ 10.419,32	R\$ 11.842,16	R\$ 12.507,96	R\$ 15.427,93	R\$ 16.719,60	R\$ 16.719,60	R\$ 101.277,35
1.5 Receita de vendas a prazo 60 dias - 30% das vendas	R\$ -	R\$ 1.221,60	R\$ 2.325,05	R\$ 4.059,92	R\$ 4.278,53	R\$ 4.935,81	R\$ 6.109,22	R\$ 7.682,74	R\$ 8.345,64	R\$ 10.150,97	R\$ 11.569,97	R\$ 11.050,72	R\$ 11.050,72	R\$ 74.364,61
1.6 Receita de vendas a prazo 6 meses - 10% das vendas	R\$ -	R\$ 174,52	R\$ 375,02	R\$ 576,97	R\$ 777,17	R\$ 1.077,40	R\$ 1.430,26	R\$ 1.695,90	R\$ 1.980,50	R\$ 2.301,75	R\$ 2.740,03	R\$ 3.142,40	R\$ 3.142,40	R\$ 16.285,75
<b>2 TOTAL DE SAÍDAS</b>	<b>R\$ (82.487,15)</b>	<b>R\$ (15.216,33)</b>	<b>R\$ (16.418,47)</b>	<b>R\$ (16.899,60)</b>	<b>R\$ (16.646,61)</b>	<b>R\$ (20.016,94)</b>	<b>R\$ (22.123,38)</b>	<b>R\$ (24.848,97)</b>	<b>R\$ (26.748,87)</b>	<b>R\$ (28.348,67)</b>	<b>R\$ (32.200,29)</b>	<b>R\$ (34.369,29)</b>	<b>R\$ (32.800,66)</b>	<b>R\$ (286.130,08)</b>
2.1 Custos unit. dos produtos vendidos	R\$ (4.805,00)	R\$ (5.211,50)	R\$ (5.299,50)	R\$ (5.432,50)	R\$ (8.303,50)	R\$ (9.300,00)	R\$ (12.352,00)	R\$ (13.483,50)	R\$ (14.558,50)	R\$ (17.772,00)	R\$ (19.335,50)	R\$ (17.226,50)	R\$ (17.226,50)	R\$ (334.378,00)
<b>2.2 DESPESAS FINANCEIRAS</b>	<b>R\$ (69,84)</b>	<b>R\$ (245,14)</b>	<b>R\$ (351,76)</b>	<b>R\$ (442,57)</b>	<b>R\$ (454,59)</b>	<b>R\$ (698,71)</b>	<b>R\$ (722,60)</b>	<b>R\$ (884,86)</b>	<b>R\$ (1.919,29)</b>	<b>R\$ (1.126,89)</b>	<b>R\$ (1.329,05)</b>	<b>R\$ (1.453,40)</b>	<b>R\$ (1.329,05)</b>	<b>R\$ (8.663,41)</b>
2.2.1 Taxa cartão de crédito - 1,88%	R\$ (9,84)	R\$ (11,31)	R\$ (11,45)	R\$ (11,20)	R\$ (16,93)	R\$ (20,24)	R\$ (24,49)	R\$ (27,39)	R\$ (28,61)	R\$ (30,26)	R\$ (39,29)	R\$ (35,95)	R\$ (35,95)	R\$ (273,87)
2.2.2 Taxa cartão de crédito a vista - 3,00%	R\$ -	R\$ (127,74)	R\$ (146,76)	R\$ (149,07)	R\$ (148,39)	R\$ (210,78)	R\$ (202,68)	R\$ (317,80)	R\$ (355,08)	R\$ (384,24)	R\$ (470,55)	R\$ (509,95)	R\$ (509,95)	R\$ (3.088,00)
2.2.3 Taxa cartão de crédito parcelado dx - 5,46%	R\$ -	R\$ (89,58)	R\$ (143,07)	R\$ (220,75)	R\$ (229,91)	R\$ (267,97)	R\$ (327,18)	R\$ (417,07)	R\$ (487,59)	R\$ (650,94)	R\$ (820,25)	R\$ (711,26)	R\$ (419,28)	R\$ (10.692,98)
2.2.4 Taxa cartão de crédito parcelado fix - 5,45%	R\$ -	R\$ (9,51)	R\$ (20,44)	R\$ (37,54)	R\$ (42,39)	R\$ (58,72)	R\$ (73,59)	R\$ (92,43)	R\$ (107,54)	R\$ (125,45)	R\$ (149,09)	R\$ (171,77)	R\$ (168,73)	R\$ (881,93)
2.2.5 Manutenção conta-corrente bancária	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (360,00)
<b>2.3 DESPESAS ADMINISTRATIVAS</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (46.846,80)</b>
2.3.1 Aluguel	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (19.200,00)
2.3.2 Manutenção contábil	R\$ (600,00)	R\$ (600,00)	R\$ (600,00)	R\$ (600,00)	R\$ (600,00)	R\$ (600,00)	R\$ (600,00)	R\$ (600,00)	R\$ (600,00)	R\$ (600,00)	R\$ (600,00)	R\$ (600,00)	R\$ (600,00)	R\$ (7.200,00)
2.3.3 Telefone fixo	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (960,00)
2.3.4 Telefonia móvel	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (480,00)
2.3.5 Internet	R\$ (160,00)	R\$ (160,00)	R\$ (160,00)	R\$ (160,00)	R\$ (160,00)	R\$ (160,00)	R\$ (160,00)	R\$ (160,00)	R\$ (160,00)	R\$ (160,00)	R\$ (160,00)	R\$ (160,00)	R\$ (160,00)	R\$ (1.920,00)
2.3.6 Sistema de gestão	R\$ (260,00)	R\$ (260,00)	R\$ (260,00)	R\$ (260,00)	R\$ (260,00)	R\$ (260,00)	R\$ (260,00)	R\$ (260,00)	R\$ (260,00)	R\$ (260,00)	R\$ (260,00)	R\$ (260,00)	R\$ (260,00)	R\$ (3.120,00)
2.3.7 Plataforma e-commerce	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (2.388,00)
2.3.8 Sistema integrador de loja	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (600,00)
2.3.9 Energia elétrica	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (3.000,00)
2.3.10 Água e esgoto	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (720,00)
2.3.11 Materiais de limpeza	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (720,00)
2.3.12 Materiais de escritório	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (1.200,00)
2.3.13 Serviço de limpeza	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (3.600,00)
2.3.14 Segurança e manutenção por alarme	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (1.800,00)
2.3.15 Provisão para manutenção	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (1.200,00)
<b>2.4 DESPESAS COMERCIAIS</b>	<b>R\$ (47,12)</b>	<b>R\$ (221,67)</b>	<b>R\$ (289,34)</b>	<b>R\$ (339,10)</b>	<b>R\$ (373,88)</b>	<b>R\$ (492,89)</b>	<b>R\$ (598,78)</b>	<b>R\$ (724,02)</b>	<b>R\$ (818,81)</b>	<b>R\$ (923,83)</b>	<b>R\$ (1.040,41)</b>	<b>R\$ (1.159,51)</b>	<b>R\$ (1.159,51)</b>	<b>R\$ (7.069,34)</b>
2.4.1 Embalagem - 3%	R\$ (47,12)	R\$ (221,67)	R\$ (289,34)	R\$ (339,10)	R\$ (373,88)	R\$ (492,89)	R\$ (598,78)	R\$ (724,02)	R\$ (818,81)	R\$ (923,83)	R\$ (1.040,41)	R\$ (1.159,51)	R\$ (1.159,51)	R\$ (7.069,34)
<b>2.5 DESPESAS COM PESSOAL</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (6.163,10)</b>	<b>R\$ (73.377,20)</b>
2.5.1 Folha de pagamento	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (36.000,00)
2.5.2 Fôl. labore	R\$ (2.690,00)	R\$ (2.690,00)	R\$ (2.690,00)	R\$ (2.690,00)	R\$ (2.690,00)	R\$ (2.690,00)	R\$ (2.690,00)	R\$ (2.690,00)	R\$ (2.690,00)	R\$ (2.690,00)	R\$ (2.690,00)	R\$ (2.690,00)	R\$ (2.690,00)	R\$ (32.280,00)
2.5.3 FGTS sobre a folha de pagamento	R\$ (240,00)	R\$ (240,00)	R\$ (240,00)	R\$ (240,00)	R\$ (240,00)	R\$ (240,00)	R\$ (240,00)	R\$ (240,00)	R\$ (240,00)	R\$ (240,00)	R\$ (240,00)	R\$ (240,00)	R\$ (240,00)	R\$ (2.880,00)
2.5.4 Provisão FG-salário	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (3.000,00)
2.5.5 Provisão férias	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (3.000,00)
2.5.6 Provisão 1/3 férias	R\$ (82,50)	R\$ (82,50)	R\$ (82,50)	R\$ (82,50)	R\$ (82,50)	R\$ (82,50)	R\$ (82,50)	R\$ (82,50)	R\$ (82,50)	R\$ (82,50)	R\$ (82,50)	R\$ (82,50)	R\$ (82,50)	R\$ (990,00)
2.5.7 Provisão FG 1/3 férias	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (240,00)
2.5.8 Provisão FG 3 férias	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (20,00)	R\$ (240,00)
2.5.9 Provisão FG 5/3 férias	R\$ (6,50)	R\$ (6,50)	R\$ (6,50)	R\$ (6,50)	R\$ (6,50)	R\$ (6,50)	R\$ (6,50)	R\$ (6,50)	R\$ (6,50)	R\$ (6,50)	R\$ (6,50)	R\$ (6,50)	R\$ (6,50)	R\$ (78,00)
2.5.10 Vale-transporte	R\$ (184,00)	R\$ (184,00)	R\$ (184,00)	R\$ (184,00)	R\$ (184,00)	R\$ (184,00)	R\$ (184,00)	R\$ (184,00)	R\$ (184,00)	R\$ (184,00)	R\$ (184,00)	R\$ (184,00)	R\$ (184,00)	R\$ (2.208,00)
<b>2.6 DESPESAS TRIBUTARIAS</b>	<b>R\$ (269,37)</b>	<b>R\$ (383,16)</b>	<b>R\$ (397,00)</b>	<b>R\$ (374,44)</b>	<b>R\$ (620,38)</b>	<b>R\$ (1.076,78)</b>	<b>R\$ (1.406,66)</b>	<b>R\$ (1.629,89)</b>	<b>R\$ (1.804,13)</b>	<b>R\$ (2.320,67)</b>	<b>R\$ (2.646,33)</b>	<b>R\$ (2.297,22)</b>	<b>R\$ (2.297,22)</b>	<b>R\$ (16.336,33)</b>
2.6.1 Simples nacional	R\$ (269,37)	R\$ (383,16)	R\$ (397,00)	R\$ (374,44)	R\$ (620,38)	R\$ (1.076,78)	R\$ (1.406,66)	R\$ (1.629,89)	R\$ (1.804,13)	R\$ (2.320,67)	R\$ (2.646,33)	R\$ (2.297,22)	R\$ (2.297,22)	R\$ (16.336,33)
<b>2.7 INVESTIMENTOS</b>	<b>R\$ (82.487,15)</b>													
2.7.1 Mobiliário	R\$ (17.210,00)													
2.7.2 Equipamentos eletrônicos e eletrônicos	R\$ (11.866,00)													
2.7.3 Ferramentas de soldagem	R\$ (1.000,00)													
2.7.4 Materiais de escritório	R\$ (1.393,40)													
2.7.5 Materiais de limpeza	R\$ (846,35)													
2.7.6 Escassejo inicial	R\$ (41.902,50)													
2.7.7 Embalagens	R\$ (2.100,00)													
2.7.8 Ferramentas	R\$ (3.000,00)													
2.7.9 Manutenção	R\$ (750,00)													
2.7.10 Formação de empresa	R\$ (2.500,00)													
<b>2.8 SALDO INICIAL</b>		R\$ 30.000,00	R\$ 16.362,29	R\$ 7.322,70	R\$ 276,89	R\$ (5.085,24)	R\$ (12.822,21)	R\$ (18.315,79)	R\$ (23.203,43)	R\$ (28.318,21)	R\$ (34.673,14)	R\$ (42.279,52)		

Figura 85 – Fluxo de caixa do ano 2 no cenário conservador

1	TOTAL DE ENTRADAS	ANO 2												TOTAL
		JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	
	<b>R\$ 39.494,06</b>	<b>R\$ 43.848,04</b>	<b>R\$ 44.549,79</b>	<b>R\$ 46.352,08</b>	<b>R\$ 47.349,78</b>	<b>R\$ 49.100,85</b>	<b>R\$ 52.657,27</b>	<b>R\$ 52.620,85</b>	<b>R\$ 52.686,09</b>	<b>R\$ 51.724,80</b>	<b>R\$ 52.675,09</b>	<b>R\$ 52.459,24</b>	<b>R\$ 586.317,71</b>	
1.1	Capital próprio investido													
1.2	Receita de vendas a vista - boleto - 10% das vendas	R\$ 4.622,88	R\$ 4.577,79	R\$ 4.671,15	R\$ 4.796,48	R\$ 4.888,84	R\$ 5.495,85	R\$ 5.348,62	R\$ 5.273,55	R\$ 5.072,31	R\$ 5.319,61	R\$ 5.258,10	R\$ 60.574,20	
1.3	Receita de vendas a vista - cartão de débito - 5% das vendas	R\$ 2.311,44	R\$ 2.268,90	R\$ 2.335,58	R\$ 2.398,24	R\$ 2.443,32	R\$ 2.747,93	R\$ 2.674,31	R\$ 2.636,78	R\$ 2.536,15	R\$ 2.659,81	R\$ 2.629,05	R\$ 30.286,12	
1.4	Receita de vendas a prazo 30 dias - 40% das vendas	R\$ 15.299,84	R\$ 18.491,53	R\$ 18.311,17	R\$ 18.664,60	R\$ 19.165,94	R\$ 19.546,58	R\$ 21.983,41	R\$ 21.394,47	R\$ 21.094,22	R\$ 20.289,24	R\$ 21.278,44	R\$ 236.591,82	
1.5	Receita de vendas a prazo 3 vezes - 35% das vendas	R\$ 13.838,77	R\$ 14.732,37	R\$ 15.196,57	R\$ 16.183,80	R\$ 16.386,34	R\$ 16.746,85	R\$ 17.708,80	R\$ 18.352,97	R\$ 18.804,36	R\$ 18.310,23	R\$ 18.276,39	R\$ 202.795,60	
1.6	Receita de vendas a prazo 6 vezes - 10% das vendas	R\$ 3.421,12	R\$ 3.757,45	R\$ 4.035,32	R\$ 4.288,94	R\$ 4.445,54	R\$ 4.563,66	R\$ 4.842,13	R\$ 4.963,08	R\$ 5.079,05	R\$ 5.145,91	R\$ 5.233,11	R\$ 55.089,97	
<b>2</b>	<b>TOTAL DE SAÍDAS</b>	<b>R\$ (36.399,66)</b>	<b>R\$ (36.498,10)</b>	<b>R\$ (36.909,83)</b>	<b>R\$ (37.753,28)</b>	<b>R\$ (38.338,20)</b>	<b>R\$ (41.669,03)</b>	<b>R\$ (41.135,29)</b>	<b>R\$ (40.713,03)</b>	<b>R\$ (39.472,83)</b>	<b>R\$ (40.738,40)</b>	<b>R\$ (40.305,22)</b>	<b>R\$ (470.181,50)</b>	
2.1	Custo total dos produtos vendidos	R\$ (20.315,95)	R\$ (20.162,67)	R\$ (20.426,84)	R\$ (21.018,94)	R\$ (21.452,58)	R\$ (24.009,33)	R\$ (23.471,20)	R\$ (23.095,31)	R\$ (22.027,48)	R\$ (23.129,47)	R\$ (22.693,72)	R\$ (264.562,73)	
2.2	<b>DESPESAS FINANCEIRAS</b>	<b>R\$ (1.480,77)</b>	<b>R\$ (1.644,71)</b>	<b>R\$ (1.680,53)</b>	<b>R\$ (1.760,74)</b>	<b>R\$ (1.796,44)</b>	<b>R\$ (1.839,24)</b>	<b>R\$ (1.979,80)</b>	<b>R\$ (2.002,83)</b>	<b>R\$ (2.022,70)</b>	<b>R\$ (1.977,18)</b>	<b>R\$ (2.009,68)</b>	<b>R\$ (22.199,09)</b>	
2.2.1	Taxa cartão de débito - 1,88%	R\$ (43,40)	R\$ (43,03)	R\$ (43,91)	R\$ (45,09)	R\$ (45,93)	R\$ (51,00)	R\$ (50,28)	R\$ (49,57)	R\$ (47,88)	R\$ (50,00)	R\$ (49,43)	R\$ (569,38)	
2.2.2	Taxa cartão de crédito a vista - 3,05%	R\$ (466,65)	R\$ (563,99)	R\$ (558,49)	R\$ (569,88)	R\$ (585,17)	R\$ (596,17)	R\$ (670,49)	R\$ (652,53)	R\$ (643,37)	R\$ (618,82)	R\$ (648,99)	R\$ (6.414,49)	
2.2.3	Taxa cartão de crédito parcelado 3x - 5,45%	R\$ (754,21)	R\$ (802,91)	R\$ (826,21)	R\$ (862,02)	R\$ (893,60)	R\$ (912,69)	R\$ (965,13)	R\$ (1.000,24)	R\$ (1.024,84)	R\$ (997,91)	R\$ (996,06)	R\$ (11.052,36)	
2.2.4	Taxa cartão de crédito parcelado 6x - 5,45%	R\$ (186,45)	R\$ (204,78)	R\$ (219,92)	R\$ (233,75)	R\$ (242,28)	R\$ (248,72)	R\$ (263,90)	R\$ (270,49)	R\$ (276,81)	R\$ (280,45)	R\$ (285,20)	R\$ (288,58)	
2.2.5	Manutenção conta-corrente bancária	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (30,00)	R\$ (300,31)	
<b>2.3</b>	<b>DESPESAS ADMINISTRATIVAS</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (3.903,90)</b>	<b>R\$ (46.846,80)</b>	
2.3.1	Aluguel	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (1.600,00)	R\$ (19.200,00)	
2.3.2	Honorários contábeis	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (450,00)	R\$ (5.400,00)	
2.3.3	Telefone fixo	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (80,00)	R\$ (960,00)	
2.3.4	Telefonia móvel	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (40,00)	R\$ (480,00)	
2.3.5	Internet	R\$ (199,90)	R\$ (199,90)	R\$ (199,90)	R\$ (199,90)	R\$ (199,90)	R\$ (199,90)	R\$ (199,90)	R\$ (199,90)	R\$ (199,90)	R\$ (199,90)	R\$ (199,90)	R\$ (2.398,00)	
2.3.6	Sistema de gestão	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (265,00)	R\$ (3.180,00)	
2.3.7	Plataforma e-commerce	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (199,00)	R\$ (2.388,00)	
2.3.8	Sistema integrador de frete	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (50,00)	R\$ (600,00)	
2.3.9	Energia elétrica	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (250,00)	R\$ (3.000,00)	
2.3.10	Água e esgoto	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (720,00)	
2.3.11	Materiais de limpeza	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (60,00)	R\$ (720,00)	
2.3.12	Materiais de escritório	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (1.200,00)	
2.3.13	Serviço de limpeza	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (300,00)	R\$ (3.600,00)	
2.3.14	Segurança e monitoramento por alarme	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (150,00)	R\$ (1.800,00)	
2.3.15	Provisão para manutenção	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (100,00)	R\$ (1.200,00)	
<b>2.4</b>	<b>DESPESAS COMERCIAIS</b>	<b>R\$ (1.184,82)</b>	<b>R\$ (1.315,44)</b>	<b>R\$ (1.336,49)</b>	<b>R\$ (1.390,58)</b>	<b>R\$ (1.420,49)</b>	<b>R\$ (1.473,02)</b>	<b>R\$ (1.576,72)</b>	<b>R\$ (1.578,63)</b>	<b>R\$ (1.577,58)</b>	<b>R\$ (1.551,74)</b>	<b>R\$ (1.580,25)</b>	<b>R\$ (17.569,52)</b>	
2.4.1	Embalagem - 3%	R\$ (1.184,82)	R\$ (1.315,44)	R\$ (1.336,49)	R\$ (1.390,58)	R\$ (1.420,49)	R\$ (1.473,02)	R\$ (1.576,72)	R\$ (1.578,63)	R\$ (1.577,58)	R\$ (1.551,74)	R\$ (1.580,25)	R\$ (17.569,52)	
<b>2.5</b>	<b>DESPESAS COM PESSOAL</b>	<b>R\$ (6.277,48)</b>	<b>R\$ (6.277,48)</b>	<b>R\$ (6.277,48)</b>	<b>R\$ (6.277,48)</b>	<b>R\$ (6.277,48)</b>	<b>R\$ (6.277,48)</b>	<b>R\$ (6.277,48)</b>	<b>R\$ (6.277,48)</b>	<b>R\$ (6.277,48)</b>	<b>R\$ (6.277,48)</b>	<b>R\$ (6.277,48)</b>	<b>R\$ (75.329,76)</b>	
2.5.1	Folha de pagamento	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (36.720,00)	
2.5.2	Pró-labore	R\$ (2.131,80)	R\$ (2.131,80)	R\$ (2.131,80)	R\$ (2.131,80)	R\$ (2.131,80)	R\$ (2.131,80)	R\$ (2.131,80)	R\$ (2.131,80)	R\$ (2.131,80)	R\$ (2.131,80)	R\$ (2.131,80)	R\$ (25.581,60)	
2.5.3	FGTS sobre a folha de pagamento	R\$ (244,80)	R\$ (244,80)	R\$ (244,80)	R\$ (244,80)	R\$ (244,80)	R\$ (244,80)	R\$ (244,80)	R\$ (244,80)	R\$ (244,80)	R\$ (244,80)	R\$ (244,80)	R\$ (2.937,60)	
2.5.4	Provisão 13º salário	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (3.060,00)	
2.5.5	Provisão férias	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (255,00)	R\$ (3.060,00)	
2.5.6	Provisão 1/3 férias	R\$ (84,15)	R\$ (84,15)	R\$ (84,15)	R\$ (84,15)	R\$ (84,15)	R\$ (84,15)	R\$ (84,15)	R\$ (84,15)	R\$ (84,15)	R\$ (84,15)	R\$ (84,15)	R\$ (1.009,80)	
2.5.7	Provisão F.G.T.S 13º salário	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (244,80)	
2.5.8	Provisão F.G.T.S férias	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (20,40)	R\$ (244,80)	
2.5.9	Provisão F.G.T.S 1/3 férias	R\$ (6,73)	R\$ (6,73)	R\$ (6,73)	R\$ (6,73)	R\$ (6,73)	R\$ (6,73)	R\$ (6,73)	R\$ (6,73)	R\$ (6,73)	R\$ (6,73)	R\$ (6,73)	R\$ (80,76)	
2.5.10	Vale-transporte	R\$ (199,20)	R\$ (199,20)	R\$ (199,20)	R\$ (199,20)	R\$ (199,20)	R\$ (199,20)	R\$ (199,20)	R\$ (199,20)	R\$ (199,20)	R\$ (199,20)	R\$ (199,20)	R\$ (2.390,40)	
<b>2.6</b>	<b>DESPESAS TRIBUTÁRIAS</b>	<b>R\$ (3.236,74)</b>	<b>R\$ (3.193,90)</b>	<b>R\$ (3.282,59)</b>	<b>R\$ (3.401,66)</b>	<b>R\$ (3.487,31)</b>	<b>R\$ (4.066,06)</b>	<b>R\$ (3.926,19)</b>	<b>R\$ (3.854,88)</b>	<b>R\$ (3.663,69)</b>	<b>R\$ (3.898,63)</b>	<b>R\$ (3.840,19)</b>	<b>R\$ (43.683,60)</b>	
2.6.1	Simples nacional	R\$ (3.236,74)	R\$ (3.193,90)	R\$ (3.282,59)	R\$ (3.401,66)	R\$ (3.487,31)	R\$ (4.066,06)	R\$ (3.926,19)	R\$ (3.854,88)	R\$ (3.663,69)	R\$ (3.898,63)	R\$ (3.840,19)	R\$ (43.683,60)	
<b>2.7</b>	<b>INVESTIMENTOS</b>													
2.7.1	Móbilário	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ (17.210,00)	
2.7.2	Equipamentos elétricos e eletrônicos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ (11.896,00)	
2.7.3	Ferramentas de software	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ (400,00)	
2.7.4	Materiais de escritório	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ (1.393,40)	
2.7.5	Materiais de limpeza	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ (846,35)	
2.7.6	Estoque inicial	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ (41.962,50)	
2.7.7	Embalagens	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ (2.400,00)	
2.7.8	Tercenários	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ (3.098,90)	
2.7.9	Manutenção	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ (750,00)	
2.7.10	Formalização da empresa	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ (2.500,00)	
<b>2.8</b>	<b>Saldo INICIAL</b>	<b>R\$ (20.485,69)</b>	<b>R\$ (17.391,30)</b>	<b>R\$ (10.041,36)</b>	<b>R\$ (2.401,40)</b>	<b>R\$ 6.197,38</b>	<b>R\$ 16.208,96</b>	<b>R\$ 22.740,58</b>	<b>R\$ 34.162,56</b>	<b>R\$ 46.070,38</b>	<b>R\$ 59.183,64</b>	<b>R\$ 70.170,04</b>	<b>R\$ 82.539,91</b>	
2.8.1	<b>TOTAL DE ENTRADAS</b>	<b>R\$ 39.494,06</b>	<b>R\$ 43.848,04</b>	<b>R\$ 44.549,79</b>	<b>R\$ 46.352,08</b>	<b>R\$ 47.349,78</b>	<b>R\$ 49.100,85</b>	<b>R\$ 52.657,27</b>	<b>R\$ 52.620,85</b>	<b>R\$ 52.686,09</b>	<b>R\$ 51.724,80</b>	<b>R\$ 52.675,09</b>	<b>R\$ 586.317,71</b>	
2.8.2	<b>TOTAL DE SAÍDAS</b>	<b>R\$ (36.399,66)</b>	<b>R\$ (36.498,10)</b>	<b>R\$ (36.909,83)</b>	<b>R\$ (37.753,28)</b>	<b>R\$ (38.338,20)</b>	<b>R\$ (41.669,03)</b>	<b>R\$ (41.135,29)</b>	<b>R\$ (40.713,03)</b>	<b>R\$ (39.472,83)</b>	<b>R\$ (40.738,40)</b>	<b>R\$ (40.305,22</b>		



Verifica-se no ano 2, um resultado positivo do saldo de caixa acumulado do ano, este representado por R\$ 94.650,562.

Considerando a sequência esperada, traz-se na Figura 86 o fluxo de caixa para os cinco anos do negócio.

**Figura 86 – Fluxo de caixa do ano 1 a 5 no cenário conservador**

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
<b>1 TOTAL DE ENTRADAS</b>	<b>R\$ 235.644,39</b>	<b>R\$ 585.317,71</b>	<b>R\$ 841.307,01</b>	<b>R\$ 967.688,17</b>	<b>R\$ 1.117.490,11</b>
1.1 Capital próprio investido					
1.2 Receita de vendas a vista - boleto - 10% das vendas	R\$ 29.144,32	R\$ 60.574,20	R\$ 76.510,00	R\$ 96.768,82	R\$ 111.749,01
1.3 Receita de vendas a vista - cartão de débito - 5% das vendas	R\$ 14.572,15	R\$ 30.286,12	R\$ 38.255,00	R\$ 48.384,41	R\$ 55.874,51
1.4 Receita de vendas a prazo 30 dias - 40% das vendas	R\$ 101.277,36	R\$ 236.591,82	R\$ 327.036,85	R\$ 387.075,27	R\$ 446.996,04
1.5 Receita de vendas a prazo 3 vezes - 35% das vendas	R\$ 74.364,81	R\$ 202.795,60	R\$ 304.632,36	R\$ 338.690,85	R\$ 391.121,54
1.6 Receita de vendas a prazo 6 vezes - 10% das vendas	R\$ 16.285,75	R\$ 55.069,97	R\$ 94.872,78	R\$ 96.768,82	R\$ 111.749,01
<b>2 TOTAL DE SAÍDAS</b>	<b>R\$ (286.130,04)</b>	<b>R\$ (470.181,50)</b>	<b>R\$ (559.982,63)</b>	<b>R\$ (657.082,14)</b>	<b>R\$ (733.721,39)</b>
2.1 Custo total dos produtos vendidos	R\$ (134.378,00)	R\$ (264.562,73)	R\$ (318.853,92)	R\$ (384.967,20)	R\$ (433.957,51)
<b>2.2 DESPESAS FINANCEIRAS</b>	<b>R\$ (8.663,37)</b>	<b>R\$ (22.199,09)</b>	<b>R\$ (32.826,84)</b>	<b>R\$ (36.807,98)</b>	<b>R\$ (42.450,26)</b>
2.2.1 Taxa cartão de débito - 1,88%	R\$ (273,96)	R\$ (569,38)	R\$ (719,19)	R\$ (909,63)	R\$ (1.050,44)
2.2.2 Taxa cartão de crédito a vista - 3,05%	R\$ (3.088,99)	R\$ (7.216,04)	R\$ (9.974,62)	R\$ (11.805,80)	R\$ (13.633,38)
2.2.3 Taxa cartão de crédito parcelado 3x - 5,45%	R\$ (4.052,88)	R\$ (11.052,36)	R\$ (16.602,46)	R\$ (18.458,65)	R\$ (21.316,12)
2.2.4 Taxa cartão de crédito parcelado 6x - 5,45%	R\$ (887,57)	R\$ (3.001,31)	R\$ (5.170,57)	R\$ (5.273,90)	R\$ (6.090,32)
2.2.5 Manutenção conta-corrente bancária	R\$ (360,00)	R\$ (360,00)	R\$ (360,00)	R\$ (360,00)	R\$ (360,00)
<b>2.3 DESPESAS ADMINISTRATIVAS</b>	<b>R\$ (46.846,80)</b>	<b>R\$ (46.846,80)</b>	<b>R\$ (46.846,80)</b>	<b>R\$ (46.846,80)</b>	<b>R\$ (46.846,80)</b>
2.3.1 Aluguel	R\$ (19.200,00)	R\$ (19.200,00)	R\$ (19.200,00)	R\$ (19.200,00)	R\$ (19.200,00)
2.3.2 Honorários contábeis	R\$ (5.400,00)	R\$ (5.400,00)	R\$ (5.400,00)	R\$ (5.400,00)	R\$ (5.400,00)
2.3.3 Telefone fixo	R\$ (960,00)	R\$ (960,00)	R\$ (960,00)	R\$ (960,00)	R\$ (960,00)
2.3.4 Telefonia móvel	R\$ (480,00)	R\$ (480,00)	R\$ (480,00)	R\$ (480,00)	R\$ (480,00)
2.3.5 Internet	R\$ (2.398,80)	R\$ (2.398,80)	R\$ (2.398,80)	R\$ (2.398,80)	R\$ (2.398,80)
2.3.6 Sistema de gestão	R\$ (3.180,00)	R\$ (3.180,00)	R\$ (3.180,00)	R\$ (3.180,00)	R\$ (3.180,00)
2.3.7 Plataforma e-commerce	R\$ (2.388,00)	R\$ (2.388,00)	R\$ (2.388,00)	R\$ (2.388,00)	R\$ (2.388,00)
2.3.8 Sistema integrador de frete	R\$ (600,00)	R\$ (600,00)	R\$ (600,00)	R\$ (600,00)	R\$ (600,00)
2.3.9 Energia elétrica	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.000,00)
2.3.10 Água e esgoto	R\$ (720,00)	R\$ (720,00)	R\$ (720,00)	R\$ (720,00)	R\$ (720,00)
2.3.11 Materiais de limpeza	R\$ (720,00)	R\$ (720,00)	R\$ (720,00)	R\$ (720,00)	R\$ (720,00)
2.3.12 Materiais de escritório	R\$ (1.200,00)	R\$ (1.200,00)	R\$ (1.200,00)	R\$ (1.200,00)	R\$ (1.200,00)
2.3.13 Serviço de limpeza	R\$ (3.600,00)	R\$ (3.600,00)	R\$ (3.600,00)	R\$ (3.600,00)	R\$ (3.600,00)
2.3.14 Segurança e monitoramento por alarme	R\$ (1.800,00)	R\$ (1.800,00)	R\$ (1.800,00)	R\$ (1.800,00)	R\$ (1.800,00)
2.3.15 Provisão para manutenção	R\$ (1.200,00)	R\$ (1.200,00)	R\$ (1.200,00)	R\$ (1.200,00)	R\$ (1.200,00)
<b>2.4 DESPESAS COMERCIAIS</b>	<b>R\$ (7.069,33)</b>	<b>R\$ (17.559,52)</b>	<b>R\$ (25.239,21)</b>	<b>R\$ (29.030,65)</b>	<b>R\$ (33.524,70)</b>
2.4.1 Embalagem - 3%	R\$ (7.069,33)	R\$ (17.559,52)	R\$ (25.239,21)	R\$ (29.030,65)	R\$ (33.524,70)
<b>2.5 DESPESAS COM PESSOAL</b>	<b>R\$ (73.837,20)</b>	<b>R\$ (75.329,76)</b>	<b>R\$ (76.850,16)</b>	<b>R\$ (78.386,88)</b>	<b>R\$ (79.870,68)</b>
2.5.1 Folha de pagamento	R\$ (36.000,00)	R\$ (36.720,00)	R\$ (37.454,40)	R\$ (38.203,44)	R\$ (38.967,60)
2.5.2 Pró-labore	R\$ (25.080,00)	R\$ (25.581,60)	R\$ (26.093,28)	R\$ (26.615,04)	R\$ (27.147,36)
2.5.3 FGTS sobre a folha de pagamento	R\$ (2.880,00)	R\$ (2.937,60)	R\$ (2.996,40)	R\$ (3.056,28)	R\$ (3.117,36)
2.5.4 Provisão 13º salário	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.121,20)	R\$ (3.183,60)	R\$ (3.247,32)
2.5.5 Provisão férias	R\$ (3.000,00)	R\$ (3.060,00)	R\$ (3.121,20)	R\$ (3.183,60)	R\$ (3.247,32)
2.5.6 Provisão 1/3 férias	R\$ (990,00)	R\$ (1.009,80)	R\$ (1.029,96)	R\$ (1.050,60)	R\$ (1.071,60)
2.5.7 Provisão FGTS 13º salário	R\$ (240,00)	R\$ (244,80)	R\$ (249,72)	R\$ (254,64)	R\$ (259,80)
2.5.8 Provisão FGTS férias	R\$ (240,00)	R\$ (244,80)	R\$ (249,72)	R\$ (254,64)	R\$ (259,80)
2.5.9 Provisão FGTS 1/3 férias	R\$ (79,20)	R\$ (80,76)	R\$ (82,32)	R\$ (84,00)	R\$ (85,68)
2.5.10 Vale-transporte	R\$ (2.328,00)	R\$ (2.390,40)	R\$ (2.451,96)	R\$ (2.501,04)	R\$ (2.466,84)
<b>2.6 DESPESAS TRIBUTÁRIAS</b>	<b>R\$ (15.335,34)</b>	<b>R\$ (43.683,60)</b>	<b>R\$ (59.365,70)</b>	<b>R\$ (81.042,63)</b>	<b>R\$ (97.071,44)</b>
2.6.1 Simples nacional	R\$ (15.335,34)	R\$ (43.683,60)	R\$ (59.365,70)	R\$ (81.042,63)	R\$ (97.071,44)
<b>2.7 INVESTIMENTOS</b>					
2.7.1 Mobiliário					
2.7.2 Equipamentos elétricos e eletrônicos					
2.7.3 Ferramentas de software					
2.7.4 Materiais de escritório					
2.7.5 Materiais de limpeza					
2.7.6 Estoque inicial					
2.7.7 Embalagens					
2.7.8 Terceirizados					
2.7.9 Manutenção					
2.7.10 Formalização da empresa					
<b>2.8 SALDO INICIAL</b>	<b>R\$ 30.000,00</b>	<b>R\$ (20.485,65)</b>	<b>R\$ 94.650,56</b>	<b>R\$ 375.974,94</b>	<b>R\$ 686.580,97</b>
<b>2.8.1 TOTAL DE ENTRADAS</b>	<b>R\$ 235.644,39</b>	<b>R\$ 585.317,71</b>	<b>R\$ 841.307,01</b>	<b>R\$ 967.688,17</b>	<b>R\$ 1.117.490,11</b>
<b>2.8.2 TOTAL DE SAÍDAS</b>	<b>R\$ (286.130,04)</b>	<b>R\$ (470.181,50)</b>	<b>R\$ (559.982,63)</b>	<b>R\$ (657.082,14)</b>	<b>R\$ (733.721,39)</b>
<b>2.8.3 GERAÇÃO DE CAIXA (MÊS)</b>	<b>R\$ (50.485,65)</b>	<b>R\$ 115.136,21</b>	<b>R\$ 281.324,38</b>	<b>R\$ 310.606,03</b>	<b>R\$ 383.768,72</b>
<b>2.8.4 SALDO DE CAIXA ACUMULADO</b>	<b>R\$ (20.485,65)</b>	<b>R\$ 94.650,56</b>	<b>R\$ 375.974,94</b>	<b>R\$ 686.580,97</b>	<b>R\$ 1.070.349,69</b>

Fonte: Elaborada pela autora (2020).

Em análise comparativa dos resultados encontrados nos cinco anos, verifica-se que no primeiro ano a empresa finaliza com um saldo de caixa acumulado negativo em R\$ 20.485,65, mas recupera-se nos anos seguintes, obtendo positividade nos demais saldos de caixa, e encerrando o período de cinco anos com um acumulado de R\$ 1.070.349,69.

### 7.11.3 Demonstração do resultado do exercício no cenário conservador

Para avaliar o desempenho da empresa no cenário conservador, inicialmente é apresentado o DRE do ano 1, considerando a redução supracitada, de 10% na previsão de vendas dos produtos vendidos.

Figura 87 – Demonstrativo do resultado do ano 1 no cenário conservador

	ANO 1												
	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL
<b>(=) RECEITA BRUTA</b>	<b>R\$ 10.470,80</b>	<b>R\$ 12.029,60</b>	<b>R\$ 12.219,20</b>	<b>R\$ 11.910,10</b>	<b>R\$ 18.014,80</b>	<b>R\$ 21.531,30</b>	<b>R\$ 26.048,80</b>	<b>R\$ 29.105,40</b>	<b>R\$ 31.494,90</b>	<b>R\$ 38.569,50</b>	<b>R\$ 41.799,00</b>	<b>R\$ 38.249,60</b>	<b>R\$ 291.443,00</b>
(-) DEDUÇÕES													
(-) Impostos sobre as vendas	R\$ (269,37)	R\$ (383,16)	R\$ (397,00)	R\$ (374,44)	R\$ (820,08)	R\$ (1.076,78)	R\$ (1.406,56)	R\$ (1.629,69)	R\$ (1.804,13)	R\$ (2.320,57)	R\$ (2.556,33)	R\$ (2.297,22)	R\$ (15.335,33)
<b>(=) RECEITA LÍQUIDA</b>	<b>R\$ 10.201,43</b>	<b>R\$ 11.646,44</b>	<b>R\$ 11.822,20</b>	<b>R\$ 11.535,66</b>	<b>R\$ 17.194,72</b>	<b>R\$ 20.454,52</b>	<b>R\$ 24.642,24</b>	<b>R\$ 27.475,71</b>	<b>R\$ 29.690,77</b>	<b>R\$ 36.248,93</b>	<b>R\$ 39.242,67</b>	<b>R\$ 35.952,38</b>	<b>R\$ 276.107,67</b>
(-) Custo dos produtos vendidos	R\$ (4.805,00)	R\$ (5.511,50)	R\$ (5.595,50)	R\$ (5.432,50)	R\$ (8.303,50)	R\$ (9.900,00)	R\$ (12.062,00)	R\$ (13.453,50)	R\$ (14.658,50)	R\$ (17.772,00)	R\$ (19.355,50)	R\$ (17.528,50)	R\$ (134.378,00)
<b>(=) LUCRO BRUTO</b>	<b>R\$ 5.396,43</b>	<b>R\$ 6.134,94</b>	<b>R\$ 6.226,70</b>	<b>R\$ 6.103,16</b>	<b>R\$ 8.891,22</b>	<b>R\$ 10.554,52</b>	<b>R\$ 12.580,24</b>	<b>R\$ 14.022,21</b>	<b>R\$ 15.032,27</b>	<b>R\$ 18.476,93</b>	<b>R\$ 19.887,17</b>	<b>R\$ 18.423,88</b>	<b>R\$ 141.729,67</b>
(-) Despesas Financeiras	R\$ (39,84)	R\$ (245,14)	R\$ (351,76)	R\$ (442,57)	R\$ (464,50)	R\$ (596,71)	R\$ (722,63)	R\$ (884,66)	R\$ (1.010,23)	R\$ (1.126,89)	R\$ (1.320,05)	R\$ (1.458,43)	R\$ (8.663,41)
(-) Despesas Administrativas	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (46.846,80)
(-) Despesas Comerciais	R\$ (47,12)	R\$ (221,67)	R\$ (289,34)	R\$ (339,10)	R\$ (373,86)	R\$ (492,89)	R\$ (598,78)	R\$ (724,02)	R\$ (818,81)	R\$ (923,83)	R\$ (1.080,41)	R\$ (1.159,51)	R\$ (7.069,34)
(-) Despesas com Pessoal	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (6.153,10)	R\$ (73.837,20)
<b>(=) RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO</b>	<b>R\$ (4.747,53)</b>	<b>R\$ (4.388,87)</b>	<b>R\$ (4.471,40)</b>	<b>R\$ (4.736,51)</b>	<b>R\$ (2.004,14)</b>	<b>R\$ (592,08)</b>	<b>R\$ 1.201,83</b>	<b>R\$ 2.356,53</b>	<b>R\$ 3.146,23</b>	<b>R\$ 6.369,21</b>	<b>R\$ 7.429,71</b>	<b>R\$ 5.748,94</b>	<b>R\$ 5.312,92</b>
<b>(=) RESULTADO LÍQUIDO (LUCRO/PREJUÍZO)</b>	<b>R\$ (4.747,53)</b>	<b>R\$ (4.388,87)</b>	<b>R\$ (4.471,40)</b>	<b>R\$ (4.736,51)</b>	<b>R\$ (2.004,14)</b>	<b>R\$ (592,08)</b>	<b>R\$ 1.201,83</b>	<b>R\$ 2.356,53</b>	<b>R\$ 3.146,23</b>	<b>R\$ 6.369,21</b>	<b>R\$ 7.429,71</b>	<b>R\$ 5.748,94</b>	<b>R\$ 5.312,92</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Analisando a Figura 87, nota-se no ano 1 que as reduções não foram expressivas, e em comparativo com o cenário realista, tem-se neste cenário um mês adicional de prejuízo na empresa, mas ao final do ano, o resultado é um lucro com montante de R\$ 5.312,92.

Em continuidade, apresenta-se o DRE referente ao ano 2, ainda no cenário conservador (Figura 88).

Figura 88 – Demonstrativo do resultado do ano 2 no cenário conservador

	ANO 2												TOTAL
	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	
<b>(=) RECEITA BRUTA</b>	<b>R\$ 46.228,82</b>	<b>R\$ 45.777,93</b>	<b>R\$ 46.711,50</b>	<b>R\$ 47.964,84</b>	<b>R\$ 48.866,40</b>	<b>R\$ 54.958,53</b>	<b>R\$ 53.486,18</b>	<b>R\$ 52.735,54</b>	<b>R\$ 50.723,09</b>	<b>R\$ 53.196,11</b>	<b>R\$ 52.580,99</b>	<b>R\$ 52.492,22</b>	<b>R\$ 606.722,15</b>
<b>(-) DEDUÇÕES</b>													
(-) Impostos sobre as vendas	R\$ (3.236,74)	R\$ (3.193,90)	R\$ (3.282,59)	R\$ (3.401,66)	R\$ (3.487,31)	R\$ (4.066,06)	R\$ (3.926,19)	R\$ (3.854,88)	R\$ (3.663,69)	R\$ (3.898,63)	R\$ (3.840,19)	R\$ (3.831,76)	R\$ (43.683,60)
<b>(=) RECEITA LÍQUIDA</b>	<b>R\$ 42.992,08</b>	<b>R\$ 42.584,03</b>	<b>R\$ 43.428,91</b>	<b>R\$ 44.563,18</b>	<b>R\$ 45.379,09</b>	<b>R\$ 50.892,47</b>	<b>R\$ 49.559,99</b>	<b>R\$ 48.880,66</b>	<b>R\$ 47.059,40</b>	<b>R\$ 49.297,48</b>	<b>R\$ 48.740,80</b>	<b>R\$ 48.660,46</b>	<b>R\$ 562.038,55</b>
(-) Custo dos produtos vendidos	R\$ (20.315,95)	R\$ (20.162,67)	R\$ (20.428,84)	R\$ (21.018,94)	R\$ (21.452,58)	R\$ (24.009,33)	R\$ (23.471,20)	R\$ (23.095,31)	R\$ (22.027,48)	R\$ (23.129,47)	R\$ (22.693,72)	R\$ (22.757,24)	R\$ (264.562,73)
<b>(=) LUCRO BRUTO</b>	<b>R\$ 22.676,13</b>	<b>R\$ 22.421,36</b>	<b>R\$ 23.000,07</b>	<b>R\$ 23.544,24</b>	<b>R\$ 23.926,51</b>	<b>R\$ 26.883,14</b>	<b>R\$ 26.088,79</b>	<b>R\$ 25.785,35</b>	<b>R\$ 25.031,92</b>	<b>R\$ 26.168,01</b>	<b>R\$ 26.047,08</b>	<b>R\$ 25.903,22</b>	<b>R\$ 297.475,82</b>
(-) Despesas Financeiras	R\$ (1.480,77)	R\$ (1.644,71)	R\$ (1.680,53)	R\$ (1.760,74)	R\$ (1.796,44)	R\$ (1.839,24)	R\$ (1.979,80)	R\$ (2.002,83)	R\$ (2.022,70)	R\$ (1.977,18)	R\$ (2.009,68)	R\$ (2.004,47)	R\$ (22.199,09)
(-) Despesas Administrativas	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (3.903,90)	R\$ (46.846,80)
(-) Despesas Comerciais	R\$ (1.184,82)	R\$ (1.315,44)	R\$ (1.336,49)	R\$ (1.390,56)	R\$ (1.420,49)	R\$ (1.473,02)	R\$ (1.576,72)	R\$ (1.578,63)	R\$ (1.577,58)	R\$ (1.551,74)	R\$ (1.580,25)	R\$ (1.573,78)	R\$ (17.559,52)
(-) Despesas com Pessoal	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (6.277,48)	R\$ (75.329,76)
<b>(=) RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO</b>	<b>R\$ 9.829,16</b>	<b>R\$ 9.279,83</b>	<b>R\$ 9.801,67</b>	<b>R\$ 10.211,56</b>	<b>R\$ 10.528,20</b>	<b>R\$ 13.389,50</b>	<b>R\$ 12.350,89</b>	<b>R\$ 12.022,51</b>	<b>R\$ 11.250,26</b>	<b>R\$ 12.457,71</b>	<b>R\$ 12.275,77</b>	<b>R\$ 12.143,59</b>	<b>R\$ 135.540,65</b>
<b>(=) RESULTADO LÍQUIDO (LUCRO/PREJUÍZO)</b>	<b>R\$ 9.829,16</b>	<b>R\$ 9.279,83</b>	<b>R\$ 9.801,67</b>	<b>R\$ 10.211,56</b>	<b>R\$ 10.528,20</b>	<b>R\$ 13.389,50</b>	<b>R\$ 12.350,89</b>	<b>R\$ 12.022,51</b>	<b>R\$ 11.250,26</b>	<b>R\$ 12.457,71</b>	<b>R\$ 12.275,77</b>	<b>R\$ 12.143,59</b>	<b>R\$ 135.540,65</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

No ano 2, verifica-se que em todos os meses os resultados são positivos, e geram lucro ao final deste período de R\$ 135.540,65, representando uma queda aproximada de 16,50%.

Como esperado, na finalização dos cálculos do ano 2, são apresentados os valores referentes aos cinco anos de operação da empresa, no presente cenário.

Figura 89 – Demonstrativo do resultado do ano 1 a 5 no cenário conservador

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
<b>(=) RECEITA BRUTA</b>	<b>R\$ 291.443,00</b>	<b>R\$ 605.722,15</b>	<b>R\$ 765.099,96</b>	<b>R\$ 967.688,17</b>	<b>R\$ 1.117.490,11</b>
<b>(-) DEDUÇÕES</b>					
(-) Impostos sobre as vendas	R\$ (15.335,34)	R\$ (43.683,60)	R\$ (59.365,70)	R\$ (81.042,63)	R\$ (97.071,44)
<b>(=) RECEITA LÍQUIDA</b>	<b>R\$ 276.107,66</b>	<b>R\$ 562.038,55</b>	<b>R\$ 705.734,26</b>	<b>R\$ 886.645,54</b>	<b>R\$ 1.020.418,67</b>
(-) Custo dos produtos vendidos	R\$ (134.378,00)	R\$ (264.562,73)	R\$ (318.853,92)	R\$ (384.967,20)	R\$ (433.957,51)
<b>(=) LUCRO BRUTO</b>	<b>R\$ 141.729,66</b>	<b>R\$ 297.475,82</b>	<b>R\$ 386.880,34</b>	<b>R\$ 501.678,34</b>	<b>R\$ 586.461,16</b>
(-) Despesas Financeiras	R\$ (8.663,37)	R\$ (22.199,09)	R\$ (32.826,84)	R\$ (36.807,98)	R\$ (42.450,26)
(-) Despesas Administrativas	R\$ (46.846,80)	R\$ (46.846,80)	R\$ (46.846,80)	R\$ (46.846,80)	R\$ (46.846,80)
(-) Despesas Comerciais	R\$ (7.069,33)	R\$ (17.559,52)	R\$ (25.239,21)	R\$ (29.030,65)	R\$ (33.524,70)
(-) Despesas com Pessoal	R\$ (73.837,20)	R\$ (75.329,76)	R\$ (76.850,16)	R\$ (78.386,88)	R\$ (79.870,68)
<b>(=) RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO</b>	<b>R\$ 5.312,96</b>	<b>R\$ 135.540,65</b>	<b>R\$ 205.117,33</b>	<b>R\$ 310.606,03</b>	<b>R\$ 383.768,72</b>
<b>(=) RESULTADO LÍQUIDO (LUCRO/PREJUÍZO)</b>	<b>R\$ 5.312,96</b>	<b>R\$ 135.540,65</b>	<b>R\$ 205.117,33</b>	<b>R\$ 310.606,03</b>	<b>R\$ 383.768,72</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Estes DREs são apresentados na Figura 89, de forma resumida, e confirmam mesmo com a redução de 10% prevista para o cenário conservador, um lucro líquido acumulado de R\$ 383.768,72, confirmando um cenário ainda assim positivo.

#### 7.11.4 Taxa interna de retorno (TIR) cenário conservador

O cálculo para determinar a taxa interna de retorno do cenário conservador foi realizado pela HP12C, e seu resultado é apresentado na Figura 90.

Figura 90 – TIR no cenário conservador

Período	Investimento		Teclas HP12C		
	inicial/Fluxo de caixa				
Ano 0	R\$	(112.457,15)	CHS	G	CFo
Ano 1	R\$	(50.485,65)	CHS	G	CFj
Ano 2	R\$	115.136,21		G	CFj
Ano 3	R\$	281.324,38		G	CFj
Ano 4	R\$	310.606,03		G	CFj
Ano 5	R\$	383.768,72		G	CFj
			TMA = 6,40	i	
				f	IRR
<b>TIR = 105,28%</b>					

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Observa-se que a TIR no cenário conservador, é de R\$ 105,28%, sendo esse valor superior a TMA já definida anteriormente, sendo o projeto viável nesse cenário.

#### 7.11.5 Valor presente líquido (VPL) cenário conservador

O VPL dos cinco anos de atividade da empresa no cenário otimista foi calculada através da calculadora HP12C conforme apresentado na Figura 91.

Figura 91 – VPL no cenário conservador

Período	Investimento		Teclas HP12C		
	inicial/Fluxo de caixa				
Ano 0	R\$	(112.547,15)	CHS	G	CFo
Ano 1	R\$	(50.485,65)	CHS	G	CFj
Ano 2	R\$	115.136,21		G	CFj
Ano 3	R\$	281.324,38		G	CFj
Ano 4	R\$	310.606,03		G	CFj
Ano 5	R\$	383.768,72		G	CFj
				f	IRR
			TMA = 6,40	i	
				f	NPV
<b>VPL = R\$ 699.031,53</b>					

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Para o VPL, o cálculo demonstrou um valor presente líquido de R\$ 699.031,53, onde a empresa possui estrutura para cobrir os gastos com esse projeto, ou seja, mesmo no cenário conservador os retornos da Habillé se sobressaem com relação à seus gastos.

#### 7.11.6 Payback cenário conservador

Para apresentar o *payback* do cenário conservador, verifica-se o cálculo conforme Figura 92.

Figura 92 – Payback no cenário conservador

Período	Fluxo de caixa	TMA	Valor Presente	Saldo
Ano 0	R\$ (112.457,15)	6,40%	R\$ (112.457,15)	R\$ (112.457,15)
Ano 1	R\$ (50.485,65)	6,40%	R\$ (47.488,92)	R\$ (159.946,07)
Ano 2	R\$ 115.136,21	6,40%	R\$ 101.701,81	R\$ (58.244,26)
Ano 3	R\$ 281.324,38	6,40%	R\$ 233.551,41	R\$ 175.307,15
Ano 4	R\$ 310.606,03	6,40%	R\$ 242.350,19	
Ano 5	R\$ 383.768,72	6,40%	R\$ 281.424,20	
Resultado do ano = FC descontado = R\$ 175.307,15 / R\$ 242.350,19 = 0,7237 x 12 meses = 8,6844				
8,6844 onde 8 é 8 meses e ,06844 x 30 dias = 20,53 ou seja 21 dias				
<b>Payback = 3 anos, 8 meses e 21 dias</b>				

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Neste cenário conservador, o *payback* resulta em um retorno do investimento em 3 anos, 8 meses e 21 dias. Em comparativo com os cenários anteriores, verifica-se aqui uma diferença grande no tempo de retorno, aumentando em aproximadamente 1 ano e 7 meses.



## 8 PLANO DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISE DE RISCOS

Em um negócio, existem duas variáveis principais que devem ser consideradas, o risco e o retorno, e para tal Gitaman e Zutter (2017, p. 318) comentam 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”.

Acerca do risco, no âmbito das finanças, Assaf Neto (2014, p. 13) comenta que:

O risco pode ser entendido como uma medida de incerteza associada aos retornos esperados de uma decisão de investimento. Dois importantes fatores determinam influências sobre o grau de risco de um ativo: volatilidade dos retornos e maturidade.

Corroborando, Zavadil (2013, p. 66) define que “é sempre bom termos planos alternativos para minimizar os efeitos que mudanças drásticas possam acarretar no nosso empreendimento”.

Segundo Andrich *et al.* (2014, p. 385):

Um plano de contingência pode ser entendido como um conjunto de procedimentos que devem ser adotados quando uma organização se depara com problemas que comprometem a continuidade normal das atividades inerentes ao seu negócio. Deve combinar ações de recuperação preventivas e, principalmente, corretivas, visando permitir a continuidade das operações.

Afirmando esse conceito, Marinho (2016) salienta que o plano de contingência compreende os processos alternativos que uma empresa utiliza para continuar atuando durante eventos que afetam as atividades e processos necessários para o andamento da organização, ou seja, o plano de contingência é um plano para enfrentamento das possíveis emergências encontradas pela empresa, objetivando principalmente a minimização de prejuízos em situações extremas, com intuito de evitar medidas drásticas pelos administradores e empreendedores do negócio.

Diante disso, analisando os três cenários, existe viabilidade econômico-financeira para implantação da Habillé, em ambos os cenários, porém é importante

ressaltar, que existem alguns pontos que devem ser analisados, a fim de evitar riscos.

Em ambos os cenários, no primeiro ano, observa-se que as vendas são suficientes para cobrir as despesas fixas e variáveis, por isso cabe a gestora da Habillé procurar maneiras de alavancar essas vendas, logo na abertura da empresa, podendo isto acontecer através de um bom planejamento de marketing, com campanhas e propagandas constantes.

Outro fator importante, é a busca por conhecimento constante. Reciclar-se acerca dos mais variados assuntos da moda, acompanhar as tendências oferecidas pelo mercado.

Além disso, buscar novos fornecedores, a fim de ampliar o leque de opções do *e-commerce*, conseguindo atender aos mais variados estilos, e assim, antecipando problemas relacionados à falta de estoque.

Ademais, pode-se incorporar ao site, acessórios femininos, como lenços, bijuterias, sapatos e bolsas, ampliando o *mix* de produtos, e oferecendo uma loja virtual mais completa ao cliente, onde em apenas um local o mesmo encontra tudo o que deseja relacionado à moda feminina.



## 9 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

O presente trabalho buscou aprofundar ao máximo o estudo do novo negócio proposto, de um novo negócio em *e-commerce* de moda feminina, localizado em Gramado/RS, com suas vendas projetadas a nível nacional, focando no público feminino.

Entretanto, algumas dificuldades foram encontradas durante esta caminhada. Durante a aplicação da pesquisa mercadológica, observou-se que algumas perguntas do questionário poderiam ter sido desenvolvidas com mais detalhes, e com mais opções de respostas.

Outra dificuldade encontrada foi com relação à coleta de informações acerca dos valores de custo com os fornecedores, visto que ainda não existe um vínculo com os mesmos, devido a Habillé ainda não existir, sendo que a justificativa utilizada para a coleta de dados foi o desenvolvimento do presente trabalho. Mas, alguns fornecedores compreenderem a situação e auxiliaram a autora no fornecimento destas informações.

Diante das dificuldades encontradas, ambas puderam ser ajustadas, e não influenciaram negativamente o desenvolvimento deste trabalho.



## 10 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho acadêmico foi de estudar a viabilidade mercadológica, econômica e financeira para implantação de um *e-commerce* de moda feminina, com abrangência nacional, sediado em Gramado/RS, permitindo à autora aplicar os conhecimentos adquiridos ao longo do curso de Administração.

Na primeira fase desse trabalho, desenvolvida no primeiro semestre de 2020, foram realizados estudos sobre empreendedorismo, foram analisados dados acerca do varejo e *e-commerce*, principalmente no segmento de moda. Além disso, na primeira fase foi desenvolvida e aplicada a pesquisa mercadológica, com 514 respondentes das 5 regiões do país, ampliando demograficamente a pesquisa. Nesta pesquisa observou-se a existência de espaço para o negócio proposto, mesmo com a alta concorrência do segmento na *Internet* e através de lojas físicas.

Inicialmente, no Capítulo 2, foram abordadas as características da empresa e as definições acerca do negócio, foram elaboradas a missão, visão, princípios e objetivos da Habillé e apresentou-se a equipe gerencial, função essa ocupada pela única sócia proprietária, autora deste trabalho.

Ao longo do trabalho foram apresentados conceitos sobre o plano de marketing, que trouxeram informações sobre a logotipo da empresa, tipo de produtos oferecidos na loja, quais os fornecedores parceiros do negócio, e as formas de distribuição dos produtos.

Com relação à infraestrutura da empresa, esta foi abordada no capítulo sobre o Plano de Operações, onde considerou-se um investimento inicial de R\$ 112.547,15 para equipar a sala comercial com mobiliário, máquinas e equipamentos, materiais de limpeza e de escritório, além de realizar a compra de estoque inicial suficiente para atender a demanda de três meses de empresa, de acordo com as previsões de venda realizadas no Capítulo 7, sobre as projeções financeiras.

Todo o desenvolvimento das projeções financeiras foi fundamental para a autora, fazendo com que a mesma tivesse um entendimento aprofundado sobre o fluxo de caixa, observando-se que o parcelamento das vendas, por mais atrativo que seja para o cliente, deve ser analisado cuidadosamente na empresa, pois as vendas parceladas, demoram a ser recebida, tendo a empresa uma necessidade maior de investimentos em capital de giro.

De forma geral, observou-se que a Habillé possui viabilidade para sua implantação, de acordo com os cálculos realizados dos indicadores econômicos, nos três cenários: realista, otimista e conservador.

As demonstrações de resultado do exercício apresentaram lucro em todos os cinco anos de projeções, totalizando um montante de R\$ 1.241.602,03 de lucro líquido ao final do período, no cenário realista.

Ademais, no cenário realista, observou-se que o VPL é de R\$ 838.236,02, resultado positivo, confirmando que a Habillé possui estrutura para cobrir os gastos com esse projeto, e ainda a TIR é de 112,94%, valor este superior ao da Taxa Mínima de Atratividade estabelecida pela autora de 6,40%. Esses dois números reafirmam a viabilidade do negócio.

Por fim, é pertinente mencionar que este trabalho proporcionou a autora agregar conhecimentos que serão de extrema importância para o exercício de sua atual profissão, e permitindo um entendimento acerca da abertura de uma empresa, e da importância do planejamento anterior à essa abertura.

A autora, após concluir esse estudo e visualizar a viabilidade do mesmo, continuará desenvolvendo melhorias em seu planejamento, para que no próximo ano, o negócio proposto possa ser colocado em prática, tornando o sonho uma realidade.

## REFERÊNCIAS

ALBERTIN, Alberto Luiz. **Comércio eletrônico**: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ALVES, Elizeu Barroso. **Sistemas de informações em marketing**: uma visão 360° graus das informações mercadológicas. Curitiba: Intersaberes, 2018.

AMARAL, Daniel Capaldo *et al.* **Gestão de desenvolvimento de produtos**. São Paulo: Saraiva, 2006.

AMATO NETO, João *et al.* **Gestão estratégica de fornecedores e contratos**. São Paulo: Saraiva, 2014.

ARRAES, João Paulo. **Quais são as expectativas do consumidor de e-commerce?**. 2018. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/expectativas-consumidor-e-commerce>. Acesso em: 05 abr. 2020.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

ASSAF NETO, Alexandre; LIMA, Fabiano Guasti. **Fundamentos de administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

BANCO CENTRAL DO BRASIL – BCB. **Remuneração dos depósitos de poupança**. 2020. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estatisticas/remuneradepositospoupanca>. Acesso em: 16 nov. 2020.

BARQUETTE, Stael; CHAOUBAH, Alfredo. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2007.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BOHLANDER, George W.; SNELL, Scott A. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Cengage, 2015.

BOHLANDER, George W.; SNELL, Scott. **Administração de recursos humanos**. 14. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Classificação brasileira de ocupação – CBO**. 2020. Disponível em: <https://www.ocupacoes.com.br>. Acesso em: 21 nov. 2020.

BRASIL. **Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990.** Dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8078compilado.htm#:~:text=rela%C3%A7%C3%B5es%20de%20consumo.-,Art.,produtos%20ou%20presta%C3%A7%C3%A3o%20de%20servi%C3%A7os](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8078compilado.htm#:~:text=rela%C3%A7%C3%B5es%20de%20consumo.-,Art.,produtos%20ou%20presta%C3%A7%C3%A3o%20de%20servi%C3%A7os). Acesso em: 03 out. 2020.

BRUNI, Adriano Leal. **Avaliação de investimentos.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

CARDOSO, João Elias. **Instrução normativa DNRC nº 116, de 22 de novembro de 2011.** 2011. Disponível em: <http://www.normaslegais.com.br/legislacao/in-dnrc-116-2011.htm>. Acesso em: 05 abr. 2011.

CASTRO, Luciano Thomé e; NEVES, Marcos Fava; CÔNSOLI, Matheus Alberto. **Administração de vendas: planejamento, estratégia e gestão.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica.** 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração estratégica: em busca do desempenho superior.** São Paulo: Saraiva, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor.** São Paulo: Saraiva, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração: abordagens descritivas e explicativas.** 7. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

CHURCHILL JÚNIOR, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

CHURCHILL JÚNIOR, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes.** 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

CLEMENTE, Matheus. **Entenda o que é psicologia das cores e descubra o significado de cada cor.** 2020. Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/psicologia-das-cores>. Acesso em: 11 abr. 2020.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de pesquisa em administração.** 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

CORRÊA, Fabiana. **Roupa e autoestima, tudo a ver**. 2015. Disponível em: <https://emails.estadao.com.br/blogs/moda-na-pratica/roupa-e-auto-estima-tudo-a-ver>. Acesso em: 20 set. 2020.

CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. **Administração de produção e operações**: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

DAFT, Richard L. **Organizações**: teoria e projetos. 11. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2014.

DAVIS, Mark M.; AQUILANO, Nicholas J.; CHASE, Richard B. **Fundamentos da administração da produção**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

DIAS, Sergio Roberto. Análise de mercado. *In*: DIAS, Sergio Roberto (coord.). **Gestão de marketing**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011. p. 17-36.

DICIO. **Dicionário on-line de português**. c2009-2020. Disponível em: <https://www.dicio.com.br>. Acesso em: 16 mar. 2020.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. 30. ed. São Paulo: Cultura, 2006.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo na prática**: mitos e verdades do empreendedor de sucesso. 3. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2015.

EBIT. **Webshoppers 40**. 2019. Disponível em: <https://www.ebit.com.br/webshoppers/webshoppersfree>. Acesso em: 07 abr. 2020.

FALCINI, Primo. **Avaliação econômica de empresas**: técnica e prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

FILION, Louis Jacques; DOLABELA, Fernando. **Boa Idéia! e agora?**: plano de negócio, o caminho seguro para criar e gerenciar sua empresa. São Paulo: Cultura, 2000.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços**: operações, estratégia e tecnologia da informação. 7. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014. *E-book*.

FUTRELL, Charles M. **Vendas**: fundamentos e novas práticas de gestão. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

GARRÁN, Felipe. **TMA – taxa mínima de atratividade**. 2016. Disponível em: <https://www.mundofinanceiro.com.br/taxa-minima-de-atratividade>. Acesso em: 16 nov. 2020.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis estratégicos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

GITMAN, Lawrence J.; JOEHNK, Michael D. **Princípios de investimentos**. 8. ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2005.

GITMAN, Lawrence J.; ZUTTER, Chad J. **Princípios de administração financeira**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2017.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR – GEM. **Empreendedorismo no Brasil: relatório executivo 2018**. 2018. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2019/02/Relat%C3%B3rio-Executivo-Brasil-2018-v3-web.pdf>. Acesso em: 17 mar. 2020.

GURGEL, Floriano do Amaral. **Administração da embalagem**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2014. *E-book*.

HAIR JÚNIOR, Joseph F. *et al.* **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HISRIC, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira na prática: guia para educação financeira corporativa e gestão financeira pessoal**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

INSTITUTO BRASILEIRO DE COACHING – IBC. **Entenda a diferença entre cliente e consumidor**. 2017. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/entenda-diferenca-entre-cliente-e-consumidor>. Acesso em: 03 out. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE COACHING – IBC. **Missão, visão e valores organizacionais**. 2019. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/o-que-e-visao-missao-organizacional>. Acesso em: 26 set. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **População**. 2020. Disponível em: [https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/index.html?utm\\_source=portal&utm\\_medium=popclock&utm\\_campaign=novo\\_popclock](https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/index.html?utm_source=portal&utm_medium=popclock&utm_campaign=novo_popclock). Acesso em: 21 nov. 2020.



INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Sinopse do censo demográfico 2010**. 2010. Disponível em: <https://censo2010.ibge.gov.br/sinopse/index.php?dados=12>. Acesso em: 16 maio 2020.

IVANCEVICH, John M. **Gestão de recursos humanos**. 10. ed. São Paulo: Mcgraw Hill, 2008.

JACOBS, F. Robert; CHASE, Richard B. **Administração de operações e da cadeia de suprimentos**. 13. ed. Porto Alegre: AMGH, 2012.

KONDUTO; ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE COMÉRCIO ELETRÔNICO – ABCOMM. **E-commerce de produtos durante a pandemia da covid-19**. 2020. Disponível em: <https://abcomm.org/Pesquisas/ecommerce-no-covid-konduto-abcomm.pdf>. Acesso em: 22 nov. 2020.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

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

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2018.

KRAJEWSKI, Lee J.; RITZMAN, Larry; MALHOTRA, Manoj. **Administração de produção e operações**. 8. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

KRAJEWSKI, Lee J.; RITZMAN, Larry; MALHOTRA, Manoj. **Administração de produção e operações**. 11. ed. São Paulo: Pearson, 2017.

KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019a.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de vendas**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços**: como criar valores e experiências aos clientes. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019b.

LIMEIRA, Tania Maria Vidigal. **Comporto do consumidor brasileiro**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

LIMEIRA, Tania Maria Vidigal. **E-marketing**: o marketing na Internet com casos brasileiros. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing**: foco na decisão. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MARCONDES, Reynaldo C.; BERNARDES, Cyro. **Criando empresas para o sucesso**: empreendedorismo na prática. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 15. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MASCARENHAS, Sidnei Augusto. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson, 2012.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Administração para empreendedores**: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MCDANIEL, Carl D.; GATES, Roger H. **Fundamentos de pesquisa de marketing**. 2. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2005.

MOREIRA, Paulo. **Comércio eletrônico**: antes e depois da pandemia do coronavírus. 2020. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/comercio-eletronico-antes-e-depois-da-pandemia-do-coronavirus>. Acesso em: 26 set. 2020.

NIQUE, Walter. **Como fazer pesquisa de marketing**: um guia prático para a realidade brasileira. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

NOGUEIRA, Cleber Suckow (org.). **Planejamento estratégico**. São Paulo: Pearson, 2014. *E-book*.

REDAÇÃO. Simples Nacional 2020: tabela, anexos, faturamento e alíquotas. **Jornal Contábil**, 10 mar. 2020. Disponível em: <https://www.jornalcontabil.com.br/simples-nacional-tabela-anexos-faturamento-e-aliquotas-2020>. Acesso em: 23 nov. 2020.

REIS, Tiago. **Bens de consumo e sua relação com os consumidores**. 2018. Disponível em: <https://www.sunoresearch.com.br/artigos/bens-de-consumo>. Acesso em: 11 abr. 2020.

REVERSO DICIONÁRIO. **Dicionário francês-português on-line**: tradução de palavras e expressões, definição, sinônimos. c2020. Disponível em: <https://dicionario.reverso.net/frances-portugues/habill%C3%A9+!>. Acesso em: 10 abr. 2020.

SALIM, Cesar Simões *et al.* **Administração empreendedora**: teoria e prática usando estudos de casos. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

SALIM, Cesar Simões *et al.* **Construindo planos de negócios**: todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

SAMARA, Beatriz Sanos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de marketing**: conceitos e metodologia. 4. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. **As pequenas empresas do simples nacional**. 2011. Disponível em: [https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/As\\_pequenas\\_empresas\\_SN.pdf](https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/As_pequenas_empresas_SN.pdf). Acesso em: 08 abr. 2020.

SLACK, Nigel; BRANDON-JONES, Alistair; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

SORDI, José Osvaldo de. **Administração da informação**: fundamentos e práticas para uma nova gestão do conhecimento. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2015.

SOUZA JÚNIOR, José Ronaldo de *et al.* **Visão geral da conjuntura**. 2020. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/cartadeconjuntura/index.php/category/sumario-executivo>. Acesso em: 22 nov. 2020.

STADLER, Adriano; PAMPOLINI, Cláudia Patrícia Garcia. **Gestão de pessoas**: ferramentas estratégicas de competitividade. Curitiba: Intersaberes, 2014.

SUZANO, Márcio Alves. **Administração da produção e operações com ênfase em logística**. Rio de Janeiro: Interciência, 2013.

TEIXEIRA, Ricardo. **O que são valores para uma empresa?**. 2012. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/o-que-sao-valores-para-uma-empresa>. Acesso em: 26 set. 2020.

TELLES, Renato. **A efetividade da “matriz de amarração” de Mazzon nas pesquisas em Administração**. 2001. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/829428/mod\\_resource/content/1/Matriz%20de%20Mazzon.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/829428/mod_resource/content/1/Matriz%20de%20Mazzon.pdf). Acesso em: 17 maio 2020.

TOM, Carin. **Descubra o que é o simples nacional e suas vantagens para pequenos empresários**. 2020. Disponível em: <https://blog.contaazul.com/o-que-e-simples-nacional>. Acesso em: 08 abr. 2020.

TREZUB, Maurício. **Coronavírus: como utilizar o digital commerce para proteger seu varejo da pandemia?** 2020. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/como-utilizar-o-digital-commerce-para-proteger-seu-varejo-da-pandemia-do-coronavirus-covid-19>. Acesso em: 02 abr. 2020.

WESTON, J. Fred; BRIGHAM, Eugene F. **Fundamentos da administração financeira**. 10. ed. São Paulo: Pearson Makron Books, 2000.

ZDANOWICZ, Jose Eduardo. **Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiros**. 6. ed. Porto Alegre: Sagra Dc Luzzatto, 2005.

ZIKMUND, William G.; BABIN, Barry J. **Princípios da pesquisa de marketing**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

ZINZANE. **Roupas femininas**. 2020. Disponível em: <https://www.zinzane.com.br/feminino/#1>. 17 nov. 2020.

## APÊNDICE A – TESTE

Meu nome é Lilian Zimmer e estou desenvolvendo meu trabalho de conclusão do Curso de Administração do Campus Universitário da Região das Hortênsias da Universidade de Caxias do Sul, localizado na cidade de Canela – RS.

A presente pesquisa tem como finalidade verificar a viabilidade de abertura de um *e-commerce* de moda feminina. Te convido a responder este questionário rápido e simples que auxiliará no desenvolvimento e conclusão desse trabalho.

A presente pesquisa não exige identificação e trabalha com o anonimato dos respondentes.

Antecipadamente agradeço sua atenção e disponibilidade.

01 – Qual seu gênero? (pergunta eliminatória)

- feminino
- masculino

02 – Em qual cidade você reside?

- Gramado
- Canela
- Caxias do Sul
- Porto Alegre
- Outra, qual? \_\_\_\_\_

03 – Qual sua faixa etária? (pergunta fechada de resposta única)

- de 15 a 19 anos
- de 20 a 24 anos
- de 25 a 29 anos
- de 30 a 34 anos
- de 35 a 39 anos
- de 40 a 44 anos
- de 45 a 49 anos
- de 50 a 54 anos
- de 55 a 59 anos
- de 60 a 64 anos
- de 65 a 69 anos
- 70 anos ou mais

04 – Qual seu grau de escolaridade? (pergunta fechada de resposta única)

- ensino fundamental incompleto
- ensino fundamental completo
- ensino médio incompleto
- ensino médio completo
- ensino superior incompleto
- ensino superior completo

- pós-graduação incompleta
- pós-graduação completa

05 – Qual é a sua renda mensal? (pergunta fechada de resposta única)

- até R\$ 1.045,00
- de R\$ 1.045,00 a R\$ 2.090,00
- de R\$ 2.091,00 a R\$ 4.180,00
- de R\$ 4.181,00 a R\$ 5.225,00
- de R\$ 5.226,00 a R\$ 8.360,00
- acima de R\$ 8.360,00

06 – Você compra ou já comprou pela *Internet*? (pergunta dicotômica)

- sim
- não

07 – Quais os tipos de produtos você costuma comprar pela *Internet*? (pergunta fechada de múltipla resposta)

- cosméticos
- perfumes
- roupas
- eletrônicos
- outros

08 – Você compra ou compraria itens de vestuário/roupas pela *Internet*? (pergunta dicotômica)

- sim
- não

09 – Quantas vezes por mês você compra itens do vestuário/roupas pela *Internet*? (pergunta fechada de resposta única)

- 1 vez por mês
- 2 vezes por mês
- 3 vezes por mês
- 4 vezes ou mais por mês
- não compro

10 – Quanto em média você costuma gastar por mês em suas compras de vestuário/roupas pela *Internet*? (pergunta fechada de resposta única)

- 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
- não tenho esse tipo de gasto

11 – Quais itens do vestuário você costuma comprar ou compraria em uma loja on-line? (pergunta fechada de múltipla escolha)

- bermuda ou short
- blazers*
- blusas sociais ou casuais
- calça jeans

- calça social
- camisetas/*T-shirts*
- casacos ou sueters
- saias
- vestidos
- outros, quais? \_\_\_\_\_

12 – Você compra ou prefere/preferiria comprar? (pergunta fechada de resposta única)

- em loja física
- em loja on-line
- outro, qual? \_\_\_\_\_

13 – Possuindo confiança e se interessando pelos itens desse novo *e-commerce*, você compraria nele? (pergunta dicotômica)

- sim
- não

14 – Quais fatores mais pesam em sua compra on-line? (pergunta fechada de múltipla escolha)

- variedade de produtos
- disponibilidade de estoque
- preço
- prazo de entrega

15 – O que o (a) impediria de comprar itens do vestuário em uma loja on-line? (pergunta fechada de múltipla escolha)

- frete
- não provar a peça
- falta de variedade
- poucas fotos do produto
- preço
- prazo de entrega
- políticas de prazo de troca

16 – Se esse *e-commerce* dispusesse de uma tabela de medidas real de cada um dos itens e de cada um de seus tamanhos, isso seria um fator impulsionador e que traria segurança para sua compra? (pergunta dicotômica)

- sim
- não

17 – Em uma compra on-line, você considera importante o rastreamento da entrega através de SMS, *WhatsApp* e/ou e-mail? (pergunta dicotômica)

- sim
- não

18 – Quanto você estaria disposta a pagar pelos produtos listados abaixo (pergunta fechada de resposta única)

	Até R\$ 50,00	R\$ 51,00 a R\$ 100,00	R\$ 101,00 à R\$ 150,00	R\$ 151,00 a R\$ 250,00
Bermuda ou Short				
<i>Blazer</i>				
Blusa				
Blusa social				
Blusão ou Suéter				
Calça Jeans				
Calça Social				
Camiseta/ <i>T-Shirt</i>				
Casaco ou Jaqueta				
Saia				
Vestido				

19 – De que maneiras você gostaria de receber novidades da loja virtual? (pergunta fechada de múltipla escolha)

- Facebook*  
 *Instagram*  
 *WhatsApp*  
 Site  
 E-mail  
 Não gostaria de receber informações  
 Outro, qual: \_\_\_\_\_

20 – Você tem preferência por qual forma de pagamento?

- cartão de crédito  
 cartão de débito  
 boleto  
 depósito bancário

21 – No atual momento de pandemia devido ao Covid-19 (Corona Vírus), você modificou seus gastos com vestuário? (pergunta matriz de resposta única)

- reduzi muito  
 reduzi pouco  
 não mudou  
 estou gastando mais