

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

Paula Alves Leitão

ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA
PARA A IMPLANTAÇÃO DE UMA LOJA DE ARTESANATO

Porto Alegre

2005

Paula Alves Leitão

**ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA
PARA A IMPLANTAÇÃO DE UMA LOJA DE ARTESANATO**

**Trabalho de conclusão de curso de graduação
apresentado ao Departamento de Ciências
Administrativas da Universidade Federal do
Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a
obtenção do grau de Bacharel em Administração.**

Orientador: Profa. Marisa Ignez dos Santos Rhoden

Porto Alegre

2005

AGRADECIMENTOS

Para que este trabalho fosse realizado tive o apoio de muitas pessoas. Em especial, da minha família, minha mãe, meu pai, minha avó, tios e irmãos. Obrigada a todos. Agradeço também a professora Marisa, pois seu auxílio foi fundamental neste processo. Incluo também nesta lista as proprietárias das lojas que pesquisei, principalmente Anelise e Gabriela, pois me disponibilizaram informações importantes.

Obrigada a todos pelo apoio, pela compreensão e pelo empenho, seja dando conselhos, pesquisando ou me incentivando. Muito obrigada, este trabalho não seria possível sem vocês!

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Participação das micro e pequenas: RECEITA.....	21
--	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Produtos.....	47
Tabela 2 - Serviços.....	48
Tabela 3 - Grau de Importância.....	51
Tabela 4 - Instalações.....	55
Tabela 5 - Máquinas e Equipamentos.....	55
Tabela 6 - Produtos.....	56
Tabela 7 - Publicidade e Propaganda.....	57
Tabela 8 - Recursos Humanos.....	57
Tabela 9 - Despesas Pré – Operacionais.....	58
Tabela 10 - Investimentos em Instalações.....	58
Tabela 11 – Despesas Fixas.....	59
Tabela 12 - Capital de Giro Inicial.....	59
Tabela 13 - Investimento Inicial.....	59
Tabela 14 - Projeção Mensal de Receitas.....	60
Tabela 15 - Previsão de Receitas para cinco anos.....	61
Tabela 16 - Custos Variáveis.....	61
Tabela 17 - Depreciação Acumulada.....	62
Tabela 18 - Demonstrativo de Resultado Mensal.....	63
Tabela 19 - Projeção para o primeiro ano.....	64
Tabela 20 - Projeção para cinco anos: cenário pessimista.....	65
Tabela 21 - Projeção para cinco anos: cenário esperado.....	65
Tabela 22 - Projeção para cinco anos: cenário otimista.....	65
Tabela 23 - Fluxo de Caixa primeiro ano.....	67
Tabela 24 - Fluxo de Caixa (05 anos): cenário pessimista.....	67
Tabela 25 - Fluxo de Caixa (05 anos): cenário esperado.....	68
Tabela 26 - Fluxo de Caixa (05 anos): cenário otimista.....	68
Tabela 27 – VPL/ TIR: Cenário pessimista.....	69
Tabela 28 – VPL/ TIR: Cenário esperado.....	70

Tabela 29 – VPL/ TIR: Cenário otimista.....	70
Tabela 30 – Ponto de Equilíbrio primeiro ano.....	71
Tabela 31 – Ponto de Equilíbrio: cenário esperado.....	71

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	10
2	PROBLEMA.....	12
3	CARACTERIZAÇÃO DO NEGÓCIO.....	13
3.1	A EMPRESA.....	13
3.2	O ARTESANATO.....	14
3.2.1	O Artesanato no Rio Grande do Sul.....	15
3.3	O QUE É PATCHWORK E QUILT?.....	16
3.4	HISTÓRIA DO PATCHWORK E QUILT.....	17
4	OBJETIVOS.....	19
4.1	OBJETIVO GERAL.....	19
4.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	19
5	REVISÃO DE LITERATURA.....	20
5.1	MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.....	20
5.2	PLANO DE NEGÓCIOS.....	22
5.3	ANÁLISE DE INVESTIMENTOS.....	22
5.4	FLUXO DE CAIXA.....	23
5.4.1	Métodos de Apuração e Análise do Fluxo de Caixa.....	23
5.5	MÉTODOS DE AVALIAÇÃO DE INVESTIMENTOS.....	25
5.5.1	O Método Payback.....	25
5.5.2	Payback Atualizado.....	26
5.5.3	Valor Presente Líquido (VPL).....	27
5.5.4	Taxa Interna de Retorno (TIR).....	28
5.6	ANÁLISE DE CENÁRIOS.....	29
5.7	ANÁLISE DE SENSIBILIDADE.....	29
5.8	INVESTIMENTOS E RISCO.....	30
5.8.1	Custo de Oportunidade.....	30

5.8.2	Custos Irrecuperáveis.....	30
5.8.3	Efeitos Colaterais.....	31
5.8.4	Riscos.....	31
5.9	PONTO DE EQUILÍBRIO.....	32
5.9.1	Ponto de Equilíbrio Operacional (PEO).....	32
5.9.2	Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE).....	33
5.9.3	Ponto de Equilíbrio Financeiro Total (PEFT).....	34
5.10.	CAPITAL DE GIRO.....	35
6	METODOLOGIA.....	36
7	ANÁLISE DE DADOS.....	38
7.1	MERCADO.....	38
7.2	LOCALIZAÇÃO.....	39
7.3	CONCORRÊNCIA.....	39
7.3.1	Guria Prendada.....	39
7.3.2	Armazém das Artes.....	40
7.3.3	Pra Você.....	40
7.3.4	Syria Tecidos.....	41
7.3.5	Casa do Patchwork.....	41
7.4	ANÁLISE GERAL DOS CONCORRENTES PESQUISADOS.....	42
7.5	FORNECEDORES.....	42
8	PLANO DE NEGÓCIOS.....	44
8.1	A EMPRESA: LOJA DE ARTESANATO.....	44
8.2	MISSÃO.....	44
8.3	ANÁLISE DO AMBIENTE.....	44
8.3.1	Pontos Fortes (potenciais).....	45
8.3.2	Pontos Fracos (potenciais).....	45
8.3.3	Oportunidades.....	46
8.3.4	Ameaças.....	46
8.4	PRODUTOS E SERVIÇOS.....	46
8.4.1	Produtos.....	46
8.4.2	Serviços.....	48

8.5	ANÁLISE DE MERCADO.....	49
8.5.1	Definição do Público Alvo.....	49
8.5.2	Fatores Cíclicos.....	49
8.6	INVESTIMENTOS.....	51
8.6.1	Localização e dimensionamento.....	53
8.6.2	Capacidade Instalada.....	54
8.6.3	Investimentos Fixos.....	55
8.6.3.1	Instalações.....	55
8.6.3.2	Máquinas e Equipamentos.....	55
8.6.4	Investimentos em Capital de Giro.....	56
8.6.4.1	Estoque de Produtos.....	56
8.6.4.2	Publicidade e Propaganda.....	57
8.6.4.3	Recursos Humanos.....	57
9	ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA.....	58
9.1.	INVESTIMENTOS.....	58
9.1.1	Investimento Inicial.....	58
9.2	PROJEÇÕES.....	60
9.2.1	Projeção de Receitas.....	60
9.2.2	Projeção de Custos Variáveis.....	61
9.2.3	Depreciação Acumulada.....	62
9.2.4	Impostos.....	63
9.2.5	Demonstrativo de Resultado Mensal.....	63
9.3	AVALIAÇÃO ECONÔMICO FINANCEIRA.....	64
9.3.1	Demonstrativos Projetados para o primeiro ano.....	64
9.3.2	Demonstrativos Projetados para o período de cinco anos.....	65
9.4	FLUXO DE CAIXA.....	66
9.4.1	Indicadores Econômico Financeiros.....	69
	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	72
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	74
	ANEXO 1 – ENTREVISTA COM LOJISTAS.....	76
	ANEXO 2 – CURRÍCULUM VITAE.....	78
	ANEXO 3 – HISTÓRICO ESCOLAR.....	79

1 INTRODUÇÃO

Com o passar do tempo, as atividades artísticas vêm sendo, gradativamente, mais valorizadas e ganhando mais importância no cotidiano das pessoas. Porém, existe uma infinidade de campos artísticos que podem ser explorados, o que faz com que os interesses dos indivíduos se dispersem nas diversas áreas do “mundo artístico”. Por exemplo, a pintura, a fotografia, a música, a escultura, a decoração e outros. Todavia, existe uma manifestação artística que está muito presente na vida de muitos brasileiros, mas geralmente não é considerada uma modalidade de arte na classificação tradicional: o artesanato. A partir do conceito proposto pelo Conselho Mundial do Artesanato, define-se como artesanato *“toda atividade produtiva que resulte em objetos e artefatos acabados, feitos manualmente ou com a utilização de meios tradicionais, com habilidade, destreza, qualidade e criatividade”*.

Além de ser uma marca da identidade nacional, a produção artesanal garante, em inúmeras cidades do país, o sustento de centenas de pessoas. Esta atividade tem um elevado potencial de ocupação e geração de renda em todos os estados, posicionando-se como um dos eixos estratégicos de valorização e desenvolvimento dos territórios onde se encontra. O artesanato é considerado o espelho da criatividade e do patrimônio cultural, além de representar uma importante estratégia para associar o desenvolvimento econômico, pois tem a capacidade de geração de empregos, negócios e renda, além de ter papel fundamental na diversidade de cada país auxiliando na sua formação cultural.

A principal característica da produção artesanal é a sua espontaneidade, sua originalidade e a exclusividade do produto final. Em todas as partes do país, é possível encontrar uma produção artesanal diferenciada, feita com matérias-primas regionais e criada de acordo com a cultura e o modo de vida local. Esta diversidade é o que torna o artesanato brasileiro rico e criativo.

O Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio, contabilizava em 2002, o envolvimento de aproximadamente oito milhões de pessoas (direta ou indiretamente) gerando

uma participação de 2,8% do PIB. Devido a esse papel de destaque, pois ocupa mais trabalhadores do que a indústria automobilística e movimenta mais recursos que indústrias tradicionais como a do vestuário (2,7% do PIB) e de bebidas (1% do PIB), constata-se que a indústria artesanal, precisa adaptar-se às tendências do mercado e estar preparada para as mutações que nele ocorrem. Para que isso seja possível está crescendo a profissionalização do setor assim como o comércio de produtos dessa natureza no comércio tradicional.

Este trabalho se propõe a identificar a viabilidade para a constituição de uma nova empresa, uma Loja especializada em comercializar produtos para artesãos profissionais e pessoas interessadas em artesanato como forma de lazer, para isso, será necessária a coleta de dados referentes às variáveis do ambiente macroeconômico e sua provável influência nesta nova empresa. Dessa forma, será possível concluir a respeito a viabilidade ou não do negócio em questão. Essas informações serão de grande importância, pois através delas os interessados nesse novo empreendimento (investidores, administradores, sócios ...) terão uma projeção a respeito da implementação, do desenvolvimento, das possibilidades, dos riscos e muitos outros aspectos que auxiliam suas decisões em relação ao projeto.

2 PROBLEMA

As mudanças no mercado ocorrem, principalmente, em função dos novos produtos e serviços oferecidos ou do aperfeiçoamento dos já existentes. Porém, quem determina a permanência, ou não de determinada empresa, são os consumidores e o valor que eles creditam aos produtos e/ ou aos serviços por ela oferecidos.

Muitos motivos fazem parte da decisão de compra feita pelos consumidores. Por isso, novas empresas precisam estar atentas ao mercado e às possibilidades que ele tem para oferecer.

Empresas ligadas ao ramo artístico têm particular preocupação com as tendências do mercado, pois essa atividade não é considerada “fundamental”, mas, em grande parte, supérflua, pois é sinônimo de *hobby* para muitas pessoas. E, conseqüentemente, isso também ocorre nas atividades ligadas ao artesanato.

Para que o projeto aqui estudado possa ter uma base de informações a respeito da viabilidade econômico - financeira para sua implantação, o estudo deve ter seu foco direcionado para a análise do potencial do projeto, verificando as possibilidades desse mercado e os prováveis resultados a serem obtidos com ele.

3 CARACTERIZAÇÃO DO NEGÓCIO

3.1 A EMPRESA

Em Porto Alegre, existem algumas Lojas de artesanato, mas artesanato de forma generalizada, ou seja tem como foco muitas modalidades de artesanato. Além disso, a grande maioria se concentra no centro da cidade, é direcionada para um público de classe média baixa, que muitas vezes realiza tal trabalho para comercialização e não apenas como forma de *hobby*. Existe, ainda, uma pequena quantidade de Lojas de estilo requintado, concentradas no ramo específico de Patchwork, trabalhando com materiais de qualidade nas áreas nobres da cidade, porém em pouca quantidade, o que deixa grande parte desta região com pouca oferta desta natureza.

A empresa que será aqui estudada está em fase de planejamento, ou seja, não foi criada até este momento, consiste na proposta de duas sócias interessadas em suprir essa necessidade de produtos artesanais, especificamente na área de Patchwork, bem como materiais para produção desses produtos, além de oferecer cursos nas técnicas dentro do Patchwork, essa proposta seria realizada através de uma loja que conte com variados produtos de qualidade e localizada em um bairro onde haja carência deste tipo de estabelecimento, além de contar com o público-alvo para tal empreendimento.

3.2 O ARTESANATO

A partir do conceito proposto pelo Conselho Mundial do Artesanato, define-se como artesanato toda atividade produtiva que resulte em objetos e artefatos acabados, feitos manualmente ou com a utilização de meios tradicionais, com habilidade, destreza, qualidade e criatividade.

O artesanato possui características domésticas e, geralmente, é valorizado pelo cunho pessoal de que se revestem seus produtos, elaborados à mão ou com auxílio de rudimentares instrumentos de trabalho, estes muitas vezes, confeccionados pelo artesão.

Pode ser erudito, popular e folclórico. Considera-se como artesanato: cerâmica utilitária, funilaria popular, trabalhos em couro e chifre, trançados e tecidos de fibras vegetais e animais, fabrico de farinha de mandioca, monjolo de pé de água, engenhocas, instrumentos de música, tintura popular.

É considerado como arte, de maneira geral: pintura e desenho (primitivos), esculturas (figura de barro) madeira, pedra guaraná, cera, miolo de pão, massa de açúcar, bijuteria popular, renda, filé, crochê, papel recortado para enfeite, trabalhos em tecido e outros.

A história do artesanato tem início no mundo com a própria história do homem, pois a necessidade de se produzir bens de utilidades e uso rotineiro, e até mesmo adornos, expressou a capacidade criativa e produtiva como forma de trabalho.

Afirma Alceu Maynard Araújo (1964) sobre o artesanato: "*são coisas que o homem cria, sem ensino formal, levado pela necessidade. São técnicas tradicionais elementares de que o homem se serve para melhor subsistência, no primitivismo imposto pelo meio*".

A necessidade leva o indivíduo a recorrer a novas técnicas de subsistência. Esta é uma das causas da instabilidade do artesanato. Geralmente, o artesão é improvisado e faz da atividade um "biscate". Nem sempre as técnicas artesanais têm continuidade na família.

O mercado também influi sobre a produção artesanal, pois nem sempre a peça artesanal é valorizada na localidade, região ou País onde possui sua origem.

Segundo o SEBRAE, além de ser uma marca da identidade nacional, a produção artesanal garante, em inúmeras cidades do país, o sustento de centenas de pessoas.

3.2.1 O Artesanato no Rio Grande do Sul

Os principais componentes do artesanato gaúcho são os fios (algodão, linha, lã, couro cru, prata, ouro e arame), as palhas de milho, trigo, arroz, bananeira, capim e junco, além do vime, taquara, madeira, chifre, cascos, ferro, couro, porongo e pano. Os fios naturais ou coloridos tramados em teares geram cobertores, ponchos, mantas e xales. Além de, laços, rédeas, buçal, cabrestos e peiteiras utilizando couro e trançados de prata e ouro. Estes dois metais nobres estão igualmente presentes na bomba e nos adornos da cuia, nos cabos de faca e fivelas de cintos. E o couro aparece, ainda, nas botas, chinelos e apetrechos de montaria.

De 1824 a 1875, a vinda de europeus foi constante. Obreiros, dedicavam-se à agricultura e impulsionaram o povoamento da região. O clima em muito lembrava suas cidades da Europa. Em muitos lugares, ainda hoje, o português é a segunda língua, perdendo o posto para o alemão, italiano ou polonês.

Jean Roche diz, a respeito dos artesanatos dos colonos alemães no Rio Grande do Sul, "*O artesanato rural se dividiu em dois grandes ramos: o fornecimento dos artigos necessários à vida local e a transformação dos produtos agrícolas para vender*".

Destes povos muitas coisas nasceram, como a cerâmica, o porongo, mantas, tapetes ou ponchos coloridos. Nas canecas, criadas por Rui Gassen, a combinação de técnica indígena e alemã não utiliza máquinas. Resultado: peças únicas, impossíveis de serem repetidas, principal característica dos trabalhos artesanais.

3.3 O QUE É PATCHWORK E QUILT

O termo Patchwork é traduzido como remendado, feito com retalhos. É uma palavra inglesa usada para designar trabalho artístico onde pedaços de tecido são costurados, formando padrão. O Patchwork é a emenda dos retalhos costurados de forma a formar desenhos, formando a parte de cima do trabalho chamada de tampo. Depois é feito um sanduíche de tecidos de três camadas: tampo, enchimento e forro. Este sanduíche de tecidos é preso por pespontos que são chamados de quilt. Os modelos são infinitos. Pode-se fazer colchas, mantas de sofá, painéis de parede, roupas e outros

Porém, para a realização de um trabalho utilizando essa técnica não basta apenas unir retalhos, na composição de um trabalho são utilizadas variadas técnicas que diferenciam um trabalho do outro.

Fazer Patchwork é utilizar-se de tecidos, linhas e agulhas para transformar, criar e representar idéias, emoções, histórias e momentos, concretizando-os em colchas, almofadas, painéis, roupas e acessórios. Ele faz parte da cultura popular dos Estados Unidos onde são encontrados alguns dos mais belos e elaborados trabalhos.

Não importa a idade de um trabalho feito em Patchwork, ele sempre irá causar admiração pela sua composição, beleza e pelo talento de quem o produziu. O trabalho parecerá complicado e as costuras, apesar de pequenas e tão perfeitas, apesar de ser um trabalho feito com simplicidade, seguindo um planejamento. Segundo profissionais do ramo (site Eva e Eva, 2005):

“Tecnicamente: o segredo do Patchwork está em duas regras simples: planejamento e escolha cuidadosa dos tecidos antes de iniciar o trabalho; e definição na hora de cortar os pedaços, para que os cantos sejam bem definidos. Artisticamente, o segredo está na harmonia e cores, texturas e padrões dos tecidos. Combinando bem, realça a obra. “

3.4 HISTÓRIA DO PATCHWORK E QUILT

O Patchwork e quilt é um trabalho manual muito antigo. Desde a época do Egípcios antigos já vemos faraós usando roupas de Patchwork e quilt desenhados nas paredes da pirâmides. Na Europa, durante a idade média, roupas de quilt eram feitas de sobras de tecidos para serem usadas como proteção embaixo das armaduras de ferro. Naquela época também eram feitas colchas para aquecimento. O Patchwork (quilt) na idade média era uma coisa mais utilitária. O Patchwork se espalhou por diversos países da Europa como Inglaterra, Alemanha, França e Itália.

Os peregrinos, colonizadores dos Estados Unidos, que fugiam da Inglaterra, devido a perseguição religiosa, levaram este artesanato para o Novo Mundo. Eles eram muito rígidos e as mulheres eram incentivadas a fazer trabalhos manuais para que o "demônio" não tivesse espaço em suas mentes. Estas mulheres só tinham permissão para sair de casa em duas ocasiões, para ir a igreja ou para ir às reuniões de quilteiras (quilting bees).

Nestas reuniões elas faziam colchas, roupas e cortinas de retalhos de sobras de roupas ou mesmo de roupas velhas, porque não havia dinheiro nem onde comprar tecidos. Em vez de apenas costurar os retalhos, as quilteiras pioneiras planejavam e costuravam formando padrões artísticos dando vazão às suas ambições, desejos, sentimentos e até mesmo suas posições políticas já que não tinham direito a voto. Naquela época todas as mulheres deveriam fazer 12 quilts antes de se casar (um quilt para cada mês do ano) e só então estariam prontas para casar.

Com a invenção da máquina de costura caseira em 1846, o Patchwork passou a ser feito tanto à máquina quanto à mão. Após a segunda guerra mundial, quando diversas mulheres foram trabalhar em indústrias e no comércio, houve um esquecimento do Patchwork.

Na década de 70, houve um ressurgimento do Patchwork, quando foram desenvolvidos diversos acessórios e instrumentos, como régua e cortadores especiais, que, aliados ao uso da máquina de costura deram mais velocidade ao Patchwork permitindo adaptar este trabalho manual ao ritmo de vida corrido do século 20 e 21. A indústria têxtil também passou a desenvolver estampas e cores especiais para o Patchwork o que tornou infinita a paleta de cores e

estampas tornando tecidos em uma espécie de tintas e os quilts em verdadeiras obras de arte. Por isso hoje em dia o Patchwork é considerado mais que um artesanato, é considerado também uma arte.

Existem hoje, nos Estados Unidos, museus e galerias de arte especializadas no Patchwork. Durante o Brasil colonial e imperial, o Patchwork ficou limitado aos escravos que usavam os retalhos das sobras das roupas de seus senhores assim como roupas velhas para fazer cobertas e roupas. Somente durante a república e com a imigração européia de italianos, alemães e posteriormente ingleses e americanos, o Patchwork passou a ser mais difundido no Brasil.

4 OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GERAL:

Realização de um estudo de viabilidade econômico - financeira para a implantação de uma loja de artesanato, com o intuito de concluir as possibilidades de sucesso ou fracasso desse tipo de empreendimento, através da análise do investimento necessário e dos custos envolvidos na concretização desse projeto.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Fazer um Plano de Negócios
- Identificar os investimentos
- Identificar os custos envolvidos
- Projetar o fluxo de caixa
- Determinar o ponto de equilíbrio
- Analisar as possibilidades de retorno do investimento

5 REVISÃO DE LITERATURA

5.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

No Estatuto de 1999, o critério para conceituar as micro e pequenas empresas é a sua receita bruta anual. Assim, os limites atuais, atualizadas pelo Decreto nº 5.028/2004, de 31 de março de 2004, são:

- Microempresas: receitas bruta igual ou inferior a R\$ 433.755,14 (quatrocentos e trinta e três mil, setecentos e cinquenta e cinco reais e quatorze centavos).
- Pequena Empresa: receita bruta igual ou inferior a R\$ 433.755,14 (quatrocentos e trinta e três mil, setecentos e cinquenta e cinco reais e quatorze centavos) e igual ou inferior a R\$ 2.133.222,00 (dois milhões, cento e trinta e três mil, duzentos e vinte dois reais).

As micro e pequenas empresas (MPE's) representam um papel muito importante na economia brasileira. Segundo dados do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), as MPE's aumentaram a participação no número de empresas, na geração de postos de trabalho e na geração de receita.

No período compreendido entre os anos de 1985 a 2001, o segmento das micro e pequenas empresas passou o número de pessoas ocupadas de 3,4 milhões em 1985 (50,7% do total de setor de comércio e serviços) para 7,3 milhões em 2001 (60,8% do total).

Além disso, a receita dessas empresas que era de R\$ 149,6 bilhões em 1985 (19,0% do total), atingiu R\$ 168,2 bilhões em 2001 (22,3% do total), enquanto as médias e grandes empresas de comércio e serviços reduziram sua participação nesses 16 anos. O número de micro e pequenas empresas do setor de comércio e serviços, que correspondia a 95,5% do total de empresas deste setor em 1985, chegou a 2001 com 97,6%.

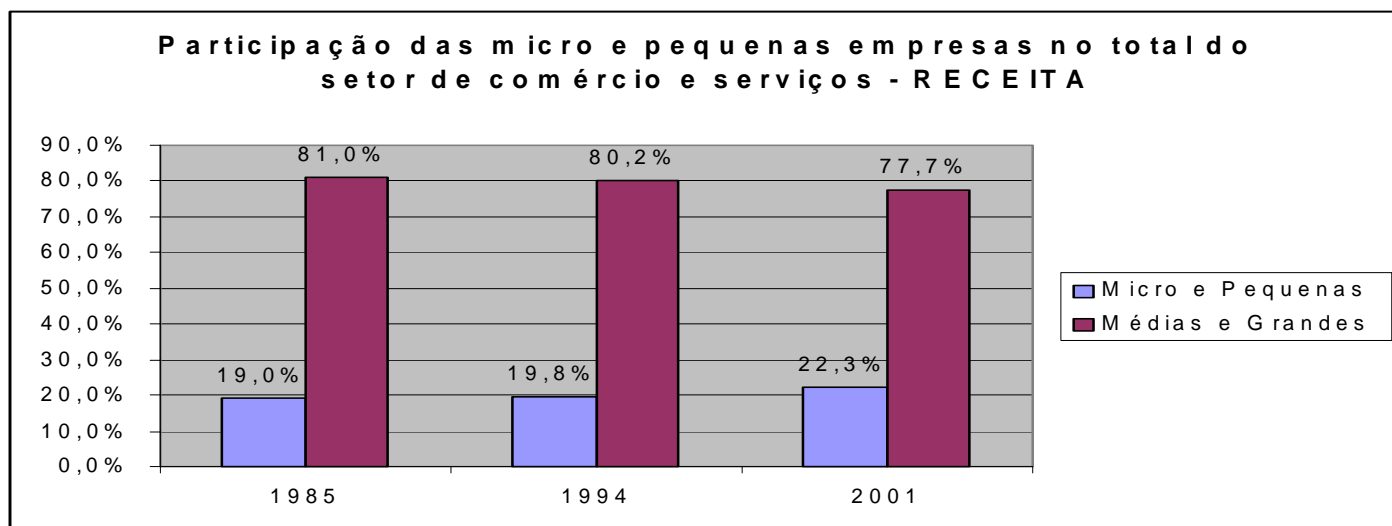


Figura 1 – Participação das micro e pequenas empresas no total do setor de comércio e serviços - RECEITA

5.2 PLANO DE NEGÓCIOS

Plano de negócios é um documento que reúne informações sobre as características, as condições e necessidades do futuro empreendimento, tendo como objetivo analisar sua potencialidade e sua viabilidade de implantação, segundo o SEBRAE.

A elaboração do Plano de Negócios é importante para que o empreendedor tenha uma noção prévia do funcionamento de uma empresa, levando em consideração todos os aspectos relevantes (mercadológico, financeiro e organizacional). Dessa forma, o empreendedor passa por um processo de aprendizagem e reconhecimento do ambiente da empresa, construindo uma ferramenta de auxílio nas tomadas de decisões, pois esse instrumento auxilia a diminuição dos riscos envolvidos no momento de implantar ou expandir um negócio.

Assim, essa ferramenta fornece informações com relação a identificação de oportunidades para o negócio, ao mercado consumidor, aos concorrentes, aos fornecedores e às variáveis financeiras do empreendimento. Por isso, ele deve ser completo e realista.

5.3 ANÁLISE DE INVESTIMENTOS

Para saber se uma oportunidade de negócio é promissora deve ser realizada uma análise de investimentos detalhada de forma a verificar a viabilidade e os resultados a serem obtidos com o investimento em questão.

Entretanto, a realização de uma análise com indicativos positivos não garante que o negócio a ser implantado seja bem sucedido. Isso ocorre devido aos fatores que estão em constante mudança, assim, qualquer novo empreendimento está sujeito a uma série de riscos inerentes a atividade econômica.

Sendo assim, o ponto central da análise é identificar as reais possibilidades de retorno econômico do projeto, pois esse é o principal objetivo da sua implantação: a lucratividade.

5.4 FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa é o conjunto de entradas e saídas de capital ao longo do tempo. Quando se avalia um novo projeto em uma organização estabelecida é preciso considerar as mudanças nos fluxos de da empresa. Segundo ROSS (2002), os fluxos de caixa relevantes são definidos em termos de mudanças ou incrementos dos fluxos de caixa existentes na empresa, os fluxos de caixa incrementais. Dessa forma, os fluxos de caixa incrementais são qualquer mudança nos fluxos de caixa futuros da empresa que sejam consequência direta da execução do projeto.

Um fluxo de caixa bem administrado permite que a empresa melhore sua capacidade de geração de recursos e, conseqüentemente, reduz os custos financeiros, pois diminui a necessidade de financiamento dos investimentos em giro, de acordo com ASSAF NETO (1997).

O fluxo de caixa está ligado às atividades da empresa de forma ampla, comportando em si todas as entradas e saídas de caixa dos negócios que realiza. Assim, ele se refere às atividades operacionais, financeiras e legais da empresa, tendo impacto não só no capital de giro, mas também na administração de longo prazo.

5.4.1 Métodos de Apuração e Análise do Fluxo de Caixa

Segundo ASSAF NETO (1997), o modelo usualmente adotado como padrão de apuração do fluxo de caixa é o demonstrativo das origens e aplicações de recursos (DOAR). Através dele pode-se verificar as movimentações financeiras realizadas pela organização e que resultaram em variação no saldo final de caixa.

Apuração Por Balanços Consecutivos

Nesse caso, para que se apure o fluxo de caixa é necessário uma comparação de dois balanços consecutivos, dessa forma esse método simplesmente evidencia os resultados finais das contas presentes nos balanços permitindo uma apuração, geralmente, insatisfatória.

Fluxo De Caixa Efetivo

Deve-se considerar o saldo líquido entre os valores recebidos, representado pelas vendas, e os pagamentos realizados, representado pelos gastos. Porém, podem ocorrer elevações no saldo do disponível, por exemplo, em situações onde há um déficit em seu fluxo de caixa decorrente das operações realizadas.

Fluxo De Caixa Incrementais E Residuais

ASSAF NETO (1997) diz: “ *Os fluxos de caixa operacionais incrementais são obtidos a partir das diferenças entre os valores esperados em cada período futuro e aqueles apurados sem considerar o novo investimento*”. Assim, essa verificação informa se há aumentos de caixa, ou não, com a realização de determinados investimentos.

De outra forma, segundo ROSS (2002), os fluxos de caixa relevantes são definidos em termos de mudanças ou incrementos dos fluxos de caixa existentes na empresa, os fluxos de caixa incrementais. Dessa forma, os fluxos de caixa incrementais são qualquer mudança nos fluxos de caixa futuros da empresa que sejam consequência direta da execução do projeto.

O chamado fluxo de caixa residual se refere ao valor líquido do caixa que compete aos proprietários da organização, sendo assim, esse tipo de análise tem como objetivo identificar a liquidez dos proprietários.

5.5 MÉTODOS DE AVALIAÇÃO DE INVESTIMENTOS

Quando se realiza uma avaliação de investimentos há uma comparação entre os fluxos de caixa e o investimento inicial das propostas em questão dentro da empresa. Segundo LEITE (1994), “...esta decisão é tomada através de previsões de vendas e de custos dos produtos a serem gerados pelos ativos.” Assim, essas previsões têm papel fundamental no processo decisório. Muitas vezes, porém, esse tipo de previsão pode ser pessimista ou otimista, o que prejudica muito a análise. Para que esta subjetividade não cause danos à análise, existem métodos de avaliação de investimentos.

5.5.1 O Método Payback

De acordo com esse método, diante das opções de projeto oferecidas para a empresa a melhor seria aquela com possibilidades de recuperação mais rápida dos recursos a serem investidos, ou seja, o menor “prazo de payback” ou ainda o período de payback menor do que um prazo predeterminado como satisfatório pela administração.

O método de payback é muito simples e, geralmente, é o primeiro método a ser aplicado em um processo decisório de investimento. Esse método, segundo ROSS (2002), é muito usado em grandes empresas para decisões menos importantes onde o custo da realização de análises mais detalhadas seria maior que o projeto em si. Pode haver ainda um a questão prática, pois um investimento que se paga rapidamente e traz benefícios posteriores ao período de payback indica, provavelmente, um investimento positivo.

Além disso, a regra do payback tem ênfase no curto prazo e na liquidez aspecto que, segundo ROSS (2002), tende a favorecer investimentos de curto prazo e com maior liquidez, o que tem grande peso em pequenas empresas, principalmente.

Esse método, todavia, apresenta algumas desvantagens. LEITE (1994) diz: “ ele não leva em consideração o ‘valor do dinheiro no tempo’, ao realizar as parcelas que serão recebidas em diferentes datas”.

Além disso, o método desconsidera as entradas de caixa realizadas após o período de payback, o que pode levar a escolha por um projeto que gere um volume final de saldo de caixa inferior em relação a outros, induzindo a uma decisão incorreta.

O método também não considera a distribuição dos fluxos de caixa descontados para identificar se há adição de valor à empresa, não comprovando o real resultado o projeto em questão traria ou não à empresa.

Outro ponto desfavorável à utilização do método é que, segundo ROSS (2002), essa regra também desconsidera diferenças de risco. Assim, o período de Payback poderia ser calculado de forma idêntica tanto para projetos arriscados como para projetos muito seguros, sendo essa uma dimensão totalmente excluída pelo método.

5.5.2 Payback Atualizado

Sabe-se que o método payback mostra o número de períodos (anos, meses ou dias) necessários para recuperar o investimento despendido em determinado projeto. Sua lógica de funcionamento baseia-se, portanto, no seguinte pressuposto: quanto menor o payback, mais eficiente é a intervenção. Como já foi comentado, uma desvantagem deste indicador é não considerar o valor de recursos no tempo. Assim, método denominado payback atualizado procura amenizar esse desvantagem considerando a atualização do fluxo de caixa, por meio da taxa apropriada de desconto, obtendo-se, assim, o payback atualizado.

5.5.3 Valor Presente Líquido (VPL)

O valor presente líquido é a diferença entre o valor presente das entradas de caixa e o valor presente das saídas de caixa, assumindo-se determinada taxa de desconto para as avaliações. Assim, esse é um dos métodos de cálculo da lucratividade de uma proposta de investimento.

$$\text{VPL} = - C_0 + \sum [C_1 / (1+r)^n]$$

Sendo que,

C0: custo inicial

Σ: somatório

C1: fluxo de caixa do período n

r: taxa de desconto

n: período

Nesse método, a escolha mais apropriada é aquela que apresenta o maior VPL. No caso de avaliação de um único projeto, o investimento deverá ser aceito se seu VPL for positivo, e rejeitado se negativo. Se o VPL for igual a zero a realização ou não desse projeto é indiferente.

Esse método oferece-nos a vantagem de poder ser aplicado a qualquer fluxo de caixa, convencionais ou não.

Apesar de muito usado e confiável, o método do VPL apresenta desvantagens. Dentre elas dificuldade de determinação da taxa mínima de retorno requerida, dificuldade verificada, principalmente em médias e pequenas empresas. Além disso, alguns consideram a compreensão de seus resultados mais difícil do que a taxa interna de retorno, por exemplo. Existe ainda o risco de previsão que consiste na possibilidade da ocorrência de erros na projeção dos fluxos de caixa levando a decisões incorretas, o também chamado risco de estimação.

5.5.4 Taxa Interna de Retorno (TIR)

ROSS (2002) diz: “ A TIR de um investimento é a taxa exigida de retorno que, quando utilizada como taxa de desconto, resulta em VPL, igual a zero”. Dessa forma, pode-se observar que o VPL e a TIR estão muito ligados, de forma a levarem as decisões similares. Isso ocorre, porém, somente quando os fluxos de caixa dos projetos analisados são convencionais, ou seja, quando o investimento inicial é negativo e os demais fluxos são positivos. E, ainda, a decisão analisada não poderá ter vinculação a nenhuma outra. Dessa forma, quando alguma dessas duas condições não é satisfeita, podem ocorrer distorções.

O método da TIR é muito usado e isso se explica pelas vantagens que a sua utilização apresenta. Uma dessas qualidades é o fato de ter uma relação muito próxima ao VPL, tendendo a apresentar resultados na mesma direção. Outro aspecto positivo é a sua compreensão, pois é mais simples tratar em termos de taxas de retorno do em termos de “valores monetários”.

Os problemas com a TIR ocorrem em duas situações. A primeira é quando os fluxos de caixa não são convencionais. Nessa situação, ocorrem taxas de múltiplas de retorno, o VPL com mais de uma taxa interna de retorno. O cálculo da TIR não é conclusivo nessa hipótese, a solução mais adequada é realizar o cálculo do VPL.

A segunda situação ocorre quando se está realizando uma comparação entre investimentos, pois no caso de investimentos mutuamente excludentes, ou seja, independentes,

assim a aceitação de um impede a aceitação do outro. As taxas encontradas podem levar a conclusões incorretas, o uso do método VPL mostra-se mais eficaz também nesse caso.

5.6 ANÁLISE DE CENÁRIOS

O objetivo desse tipo de análise é verificar o que acontece com o VPL quando ocorrem cenários alternativos. Dessa forma, pode-se ter mais segurança quanto à análise realizada. Isso ocorre porque o VPL é apenas projetado, ou seja, conhecemos somente o resultado provável e não certeza com relação ao sucesso de determinado projeto.

A análise de cenários engloba desde as piores possibilidades até as mais otimistas. Para obter esses cenários, segundo ROSS (2002), atribui-se os valores mais baixos a variáveis como unidades vendidas e preço unitário, por exemplo – no caso do pior cenário- e atribui-se os valores mais altos a essas mesmas variáveis – no melhor cenário. Essa informações são fundamentais para o cálculo do lucro líquido e fluxo de caixa de cada cenário projetado.

5.7 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

De acordo com SOUZA (1999), este tipo de análise tem sido usada para o caso em que poucos componentes do fluxo de caixa estejam sujeitos a um grau pequeno de aleatoriedade, exemplifica citando a taxa de crescimento das vendas, pois não se sabe exatamente qual será o seu crescimento no futuro, mas seria razoável considerar que o seu crescimento não ultrapassará 20%, por exemplo.

Dessa forma, a técnica da análise de sensibilidade consiste em identificar áreas com riscos mais graves de previsão. Esse procedimento consiste em verificar o que ocorre com o VPL quando uma variável é alterada, dessa forma pode-se saber se o VPL encontrado é sensível ou não a mudanças dessa variável.

Desse modo, a análise de sensibilidade indica as variáveis que devem obter maior atenção no momento de serem estimadas e, conseqüentemente, qual é o grau de risco do VPL estimado.

5.8 INVESTIMENTOS E RISCOS

Antes de tomar a decisão de investir em projeto é fundamental saber todas as possibilidades que um novo projeto traz consigo. Muitas vezes, os aspectos positivos são enfatizados, mas existem riscos que podem ter papel de destaque e prejudicar muito a empresa.

5.8.1 Custo de Oportunidade

São as oportunidades de utilização de um ativo que a empresa renuncia em favor de outra oportunidade que é realizada. Dessa forma, se a empresa possui um terreno, por exemplo, já faz algum tempo e resolve utilizá-lo em um projeto. Nesse caso, o custo de oportunidade que deveria ser cobrado do projeto (em relação ao terreno) é o preço pelo qual o terreno valeria hoje, pois esse é o valor que a empresa está renunciando quando decide usá-lo em vez de vendê-lo. Segundo GASLENE (1999), trata-se, na realidade, de um custo incremental; ele não representa uma saída de caixa, mas a desistência, em função do projeto, de uma entrada de caixa que a empresa poderia ter, assim, deve-se incluir todos os recursos utilizados em um projeto, inclusive o custo de oportunidade.

5.8.2 Custos Irrecuperáveis

São aqueles valores que precisam ser pagos pela empresa de qualquer forma, ou seja, não podem ser recuperados. Portanto, na análise de um projeto a decisão não deve considerar esses custos, pois eles existirão independentemente da concretização do projeto.

5.8.3 Efeitos Colaterais

São efeitos causados por determinado projeto em outras áreas da empresa, podendo estes serem positivos ou negativos. O mais comum é o chamado “erosão”, que consiste na obtenção de fluxos de caixa de um novo projeto através de uma perda de caixa em outras áreas já existentes na organização.

5.8.4 Riscos

A empresa moderna passou a exigir de seus administradores a habilidade de prever as necessidades do mercado futuro, além disso, uma grande soma de dinheiro, em geral, passou a ser necessária para alimentar fatores como capital de giro, aquisição de máquinas e instalações. As oficinas medievais cederam lugar às pequenas indústrias construídas pelo capitalismo comercial, precursoras das grandes fábricas do século XVIII, nascendo, então, o capitalismo industrial e financeiro. A partir desse momento surgiram a produção em massa, a padronização e foram desenvolvidos a máquina à vapor, a energia elétrica e o motor a explosão, que passaram a ser

usados nas linhas de produção. Essa nova organização da produção, entretanto, passou a exigir mais dos empresários, pois o novo sistema estava envolto de incerteza. Isso ocorre pela existência de um grande volume de capital para financiar a produção e assumir os riscos desse investimento.

Hoje sabe-se que quase todas as decisões de negócios estão cercadas por algum grau de incerteza. Segundo DROMS (2002), na prática, a incerteza é tratada atribuindo taxas de desconto mais altas para projetos mais arriscados. Assim, cada empresa tem um nível de aceitação de riscos, normalmente, em projeto muito arriscado precisa apresentar um retorno maior em razão do maior nível de incerteza.

5.9 PONTO DE EQUILÍBRIO

A análise do ponto de equilíbrio utiliza a derivação das relações existentes entre receitas, custos fixos e custos variáveis, com o intuito de identificar as unidades de produção ou o volume de vendas necessários para que a empresa fique em equilíbrio, ou seja, quando o total das receitas é igual ao total dos custos. Através desse cálculo a organização identifica o volume mínimo de operações necessárias para cobrir seus custos operacionais e identificar níveis de lucratividade de acordo com as vendas.

5.9.1 Ponto de Equilíbrio Operacional (PEO)

O ponto de equilíbrio operacional ocorre quando as entradas operacionais geradas por vendas igualam-se às saídas operacionais. O cálculo do PEO de um determinado período engloba a divisão das saídas de caixa provenientes de custos fixos pelas entrada de caixa gerada pela venda de uma unidade, diminuindo as saídas que correspondem aos custos variáveis necessários para gerar venda, sendo:

$$\mathbf{PEO = CF / PVu - Cvu = CF / Mcu}$$

CF= custos fixos

PVu = preço de venda

CVu = custos variáveis

5.9.2 Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE)

Um ponto de equilíbrio econômico, segundo BRAGA (1995), é um certo volume de operações que possibilita a obtenção de receitas de vendas que produzem um determinado LAIR (Lucro Antes do Imposto de Renda). Sendo o seu cálculo realizado da seguinte forma:

$$\mathbf{PEE = (CFt + LAIR m) / (MCT + RTV)}$$

Sendo:

PEE: Ponto de Equilíbrio Econômico

CFt: Custos Fixos Totais

LAIRm: Lucro Antes do Imposto de Renda mínimo

MCT: Margem de Contribuição Total

RTV: Receitas Totais de Vendas

5.9.3 Ponto De Equilíbrio Financeiro Total (PEFT)

Neste ponto , segundo BRAGA, as receitas de vendas seriam suficientes para cobrir os desembolsos com custos operacionais, despesas financeiras e amortizações de dívidas. Assim:

$$\text{PEFT} = (\text{CFt} - \text{Custos não desembolsáveis} + \text{Amortizações de dívidas}) / (\text{MCT}/\text{RTV})$$

Sendo:

CFt: Custos Fixos Totais

MCT: Margem de Contribuição Total

RTV: Receitas Totais de Vendas

O Ponto de Equilíbrio é importante para identificar a receita mínima necessária, produzida pela empresa, de forma que suas despesas sejam sanadas, de acordo com diferentes níveis de venda, possibilitando um controle entre produção, vendas, despesas e lucro.

5.10 CAPITAL DE GIRO

O capital de giro é fundamental para qualquer organização, pois ele representa os recursos necessários para a empresa manter suas atividades. Os elementos de giro são aqueles identificados no ativo e passivo circulantes, ou seja, no curto prazo. O capital de giro representa os recursos demandados por uma empresa para financiar suas necessidades operacionais.

Segundo DROMS (2002), existem muitas razões que justificam a importância da administração do capital de giro. Uma delas é a “urgência das decisões que envolvem capital de giro”. Existe uma relação muito próxima entre crescimento de vendas e de ativos correntes. Consequentemente, quando os ativos circulantes aumentam, precisam ser financiados, e as decisões que envolvem utilização de parte do lucro, ou do passivo circulante, ou do capital externo são fundamentais para a saúde financeira da empresa. A segunda razão citada é o tamanho das contas que compõem o capital de giro, pois os ativos circulantes têm um peso muito grande em muitas das empresas.

A administração do capital de giro se refere à administração das contas dos elementos de giro, ativos e passivos correntes. Para isso, são estudados o nível adequado de estoques mantidos pela organização, sua política de crédito a clientes, gerenciamento de caixa e a estrutura do passivo circulante, todas essas ações devem ser realizadas de forma a atingir os objetivos de rentabilidade e liquidez requeridos pela empresa, para isso devem ser mantidos níveis adequados de capital de giro.

Uma administração inadequada de capital de giro, normalmente, resulta em sérios problemas financeiros, podendo levar a empresa a uma situação de insolvência. A importância e o volume do capital de giro para uma empresa são determinados por muitos fatores, dentre eles, o volume de vendas, que determina os níveis de estoque, valores a receber e caixa; a sazonalidade dos negócios, que determina as variações de recursos necessários; políticas de negócios, ligadas as política de vendas, de crédito, produção.. Dessa forma, a política de capital de giro atinge a empresa como um todo tendo com objetivo além da preservação da saúde financeira da empresa, seu desenvolvimento.

6 METODOLOGIA

COLETA DE DADOS: Nesta etapa, foram realizadas entrevistas com cinco profissionais de lojas de artesanato da mesma natureza da Loja pretendida em Porto Alegre, para que se pudesse obter informações do segmento.

Além disso, na fase exploratória, foram feitas pesquisas junto ao SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), e com fornecedores do ramo, além de consultas a sites e publicações especializadas.

ANÁLISE DE DADOS: A partir das informações obtidas, foi efetuada uma análise identificando os aspectos em comum entre os estabelecimentos pesquisados e as diferenças entre eles. As conclusões da análise foram inseridas no Plano de Negócios.

PLANO DE NEGÓCIOS: As conclusões obtidas através da análise dos dados coletados foram referência para a realização do Plano de Negócios.

APURAÇÃO DOS DADOS: Nesta fase, foram apurados todos os custos envolvidos na realização da atividade. Foram analisados os custos fixos, custos variáveis e as receitas do empreendimento. Além disso, foram coletadas informações para a projeção do Fluxo de Caixa e Demonstração de Resultados em diferentes cenários.

ANÁLISE DO RETORNO DO INVESTIMENTO: Nesta etapa, foram analisados os indicadores relacionados ao retorno do investimento necessário.

PROJEÇÃO DO PONTO DE EQUILÍBRIO: Através dos dados apurados foi projetado o Ponto de Equilíbrio, considerando a projeção dos custos e das receitas envolvidos.

7 ANÁLISE DE DADOS

Nesta etapa, são apontados os dados obtidos na fase exploratória do estudo, e a seguir estes são analisados.

7.1 MERCADO

O mercado de artesanato é bem diversificado, pois existem muitas técnicas, produtos e matérias – primas, o que possibilita uma grande variedade de resultados. Esses fatores tornam o mercado de artesanato muito heterogêneo.

Nos últimos 09 anos, contudo, a técnica de artesanato denominada Patchwork (e Quilt) vem crescendo no Brasil. Esta técnica, como já visto, existe e resiste há muitos anos em vários lugares do mundo, apesar de ter se originado nos Estados Unidos. Dessa forma, não é visto como uma tendência passageira e, sim, como uma arte estabelecida.

As empresas do ramo, porém, são de pequeno porte. Pois essa atividade não se encaixa em uma política de produção em massa, visto que grande parte do valor agregado é proveniente da exclusividade dos produtos oferecidos.

7.2 LOCALIZAÇÃO

Este é um dos aspectos que mais se destacam em um empreendimento de sucesso, em especial os de pequeno porte. É importante que a loja se estabeleça próxima a seu público - alvo e se adeqüe às necessidades características de seu mercado.

Neste estudo, foi observado que as lojas concorrentes se localizam em bairros residenciais (não possuem estacionamento próprio) porém onde haja uma grande quantidade de pequenos estabelecimentos comerciais de segmentos variados.

7.3 CONCORRÊNCIA

Principais concorrentes em Porto Alegre:

7.3.1 Guria Prendada

- Loja localizada no Bairro Bonfim, em Porto Alegre.
- Em funcionamento há 04 anos.
- Possui 02 funcionários.
- A área do estabelecimento é de 90m².
- A comunicação com os clientes é realizada através da Internet (site e e-mail), via telefone, anúncios em publicações especializadas e contato direto.

- Oferece cursos semanais.
- Possui um Web site

7.3.2 Armazém das Artes

- Loja localizada no bairro Menino Deus, em Porto Alegre.
- A empresa funciona a 2,5 anos.
- Possui 3 funcionários para atendimento.
- Pouca variedade de produtos específicos de Patchwork.
- Possui 150 m².
- Oferece cursos semanais.

7.3.3 Pra Você

- Loja localizada no bairro Cidade Baixa, em Porto Alegre.
- Possui 2 funcionários.
- O estabelecimento tem uma área de 70m².
- Está em funcionamento há 09 anos.
- Oferece em 04 tipos de cursos semanalmente.
- A comunicação com os clientes ocorre por telefone e correio.

7.3.4 Syria Tecidos

- Loja localizada no bairro Azenha, em Porto Alegre.
- Possui 4 funcionários.
- O local tem uma área de 100m².
- A Loja funciona fazem 80 anos.
- A comunicação com os clientes é feita através de panfletos e anúncios.
- Oferece cursos semanais.

7.3.5 Casa do Patchwork

- Localizada no bairro Independência, em Porto Alegre.
- Possui 02 funcionários.
- Possui uma área de 120m².
- A loja funciona a 4 anos.
- A comunicação com os clientes é feita principalmente de maneira direta.
- Possui um Web site.
- Oferece cursos.

7.4 ANÁLISE GERAL DOS CONCORRENTES PESQUISADOS

A partir dos dados apresentados foram relacionadas as seguintes conclusões:

- Existe um mercado já estabelecida, porém a quantidade identificada de concorrentes é pequena.
- As lojas já existentes são de pequeno porte e não tendem a crescer devido a natureza deste ramo de atuação.
- Existe apenas um concorrente relativamente próximo ao local pretendido.
- É de fundamental importância oferecer cursos, característica apresentada em 100% das lojas entrevistadas.
- Manter contato e formar uma relação duradoura com os clientes é de extrema importância neste tipo de empreendimento.
- A divulgação da loja e dos cursos é constante.

7.5 FORNECEDORES

Através dos relatos dos concorrentes e de pesquisa em sites especializados na Internet, foi possível listar alguns dos principais fornecedores para Patchwork:

- **Aslan Trendes:** estabelecida em São Paulo, mas conta com um representante em Porto Alegre.
- **Polo Têxtil:** estabelecida na cidade do Rio de Janeiro, realiza vendas pela Internet.
- **Sister Máquinas e Acessórios:** localiza-se em São Paulo e trabalha com vendas por telefone.
- **Soliarte:** estabelecida em São Paulo realiza vendas pela Internet.
- **Telanipo:** empresa que representa diferentes fornecedores localizados em São Paulo, na região de Porto Alegre

8 PLANO DE NEGÓCIOS

8.1 A EMPRESA: LOJA DE ARTESANATO

Planeja-se uma microempresa, focada na técnica de artesanato chamada de Patchwork, para a comercialização de materiais ligados ao artesanato e oferecimento de cursos.

O principal objetivo é oferecer produtos e serviços de qualidade para os moradores e frequentadores do bairro onde a Loja se estabelecerá, além de ter ênfase no atendimento e relacionamento com os clientes, e na atualização tanto dos produtos, quanto das técnicas oferecidas em seus cursos.

8.2 MISSÃO

Satisfazer as necessidades dos clientes e mostrar as novas possibilidades do Patchwork.

8.3 ANÁLISE DO AMBIENTE

Para compreender o mercado e a posição do empreendimento dentro dele é importante conhecer os Pontos Fortes, os Pontos Fracos, as Ameaças e as Oportunidades da empresa com relação a seus concorrentes, consumidores e fornecedores principalmente.

8.3.1 Pontos Fortes (potenciais):

Localização: a localização do empreendimento será no bairro Moinhos de Vento, em Porto Alegre. O local é privilegiado, pois a região tem um forte comércio estabelecido e variado, mas sem concorrentes próximos no segmento da empresa pesquisada.

Apresentação do ambiente: a grande maioria dos concorrentes identificados, oferecem os mesmos produtos, de forma geral, possuem ambiente agradável, mas a loja em questão oferecerá um estilo único requintado e muito atraente para seus consumidores, pouco encontrado na capital.

8.3.2 Pontos Fracos (potenciais):

Produtos: o mix de produtos oferecidos inicialmente será menor do que o oferecido pela maioria das lojas do ramo, pois será o começo da organização.

Área para cursos: todas as lojas visitadas possuem um local específico para a realização dos cursos que oferecem, mas devido ao espaço necessário as sócias decidiram realizá-los em outro local inicialmente. Esta decisão diminui os gastos com aluguel, porém priva os clientes de conhecerem melhor a loja dependendo do local a ser escolhido.

Propaganda: a opção por não investir em propaganda, pode prejudicar o empreendimento apesar da possibilidade de mudança dessa estratégia no decorrer no funcionamento.

8.3.3 Oportunidades

Crescimento do mercado: aumento do número de lojas do ramo, da variedade de produtos no mercado e do número de revistas especializadas no assunto.

Feiras do Setor: uma dessas feiras é o Festival de Patchwork, que se realiza na cidade de Gramado, no Rio Grande do Sul, e que está na sua oitava edição no ano de 2005, tendo como objetivo a troca de experiências e a divulgação dos produtos e técnicas de Patchwork.

8.3.4 Ameaças

Instabilidade econômica: esse um fator que pode representar uma ameaça para o empreendimento devido a grande influência que exerce, principalmente em micro e pequenas empresas.

Risco da Operação: qualquer operação desta natureza envolve um risco inerente a ela, pois não se pode ter certeza dos resultados a serem obtidos, os estudos realizados podem sofrer alguma distorção ou podem ocorrer mudanças repentinas e inesperadas no mercado, por isso este deve ser sempre monitorado pela administração.

8.4 PRODUTOS E SERVIÇOS

8.4.1 Produtos

Como já especificado anteriormente, o estabelecimento em questão terá como principais atrativos os materiais a serem comercializados. Todos estes artigos são utilizados para a prática

de Patchwork e, alguns deles, também podem ser usados em outras técnicas. A seguir, apresenta-se uma lista dos produtos que farão parte do mix da Loja:

PRODUTO	PARTICIPAÇÃO NO FATURAMENTO
AGULHAS SHARPS BIG EYES	20%
ALÇA PRA BOLSAS	
ALMOFADINHAS	
ALFINETES PARA PATCH	
AGULHAS DE QUILTING	
ENCHIMENTO	
LINHAS	
CUTTING MAT OU TAPETE	
MOLDES DE PLÁSTICO	
PRANCHETA	
MANTA SILICONIZADA	
REFIL DE LÂMINA	
RÉGUAS DE ACRÍLICO	
RÉGUA DE CORTE	
MIÇANGAS	
KIT ALMOFADA	40%
KIT PANÔS	
KIT TOALHAS	
KIT COLCHAS	
KIT TRILHOS	
KIT MANTAS	
KIT DIVERSOS	
LÃS	
TECIDOS VÁRIOS MODELOS	
REVISTAS ESPECIALIZADAS	10%

Tabela 1 - Produtos

8.4.2 Serviços

Uma característica presente neste tipo de empreendimento são os cursos oferecidos. Estes cursos abrangem, em geral, o Patchwork, o Tricô, o Crochê e bordados. Os cursos podem ter inúmeras variações e se realizam em um período máximo de 12 (doze) horas distribuídas de 01 (um) a 04 (quatro) dias. Como são de curta duração, as variações de cada técnica são exploradas em diversos cursos diferentes. O valor cobrado varia de R\$20,00 a R\$ 80,00, dependendo da quantidade de aulas e da sua complexidade (inicial, avançado).

Os lucros com esses cursos são, todavia, são pouco representativos para o empreendimento, visto que eles têm como objetivo atrair clientes para conhecer e consumir os produtos oferecidos pela loja (obrigatoriamente utilizados nas aulas), o valor cobrado, então, é utilizado para pagar os professores que não são funcionários da loja, mas contratados somente para a realização dos cursos.

CURSOS	DURAÇÃO (HORAS)
Patchwork à Mão	12
Patchwork à Máquina	12
Acabamento (Patch) Básico	12
Acabamento (Patch) Avançado	12
Crochê e Bordados	12

Tabela 2 - Serviços

8.5 ANÁLISE DE MERCADO

8.5.1 Definição do Público Alvo

- Classe Social: A e B
- Idade: Adulto entre 24 e 40 anos
- Sexo: Feminino
- Abrangência Geográfica: Porto Alegre e Região Metropolitana
- Comportamental: Artesãos e Admiradores de Patchwork
- Tamanho das Lojas: de 70m² a 120m²

8.5.2 Fatores Cíclicos

São fatores que se alteram com o passar do tempo, influenciando o negócio, como a sazonalidade, economia e política.

Sazonalidade

Este tipo de empreendimento possui sazonalidade com relação as vendas nos meses de abril, maio, julho e dezembro. Além do mês de novembro, onde há um considerável aumento nas vendas, em razão do Festival de Patchwork. Registra-se também queda nas vendas nos meses de

janeiro e fevereiro. Assim, este é um fator com forte impacto no desempenho do empreendimento e que deve ser considerado.

Economia

O cenário econômico brasileiro não pode ser considerado estável, característica que pode prejudicar, principalmente, pequenos empreendimentos. Este é um fator que precisa ser acompanhado constantemente, por qualquer empresa. Visto que qualquer mudança, pode prejudicar, em especial, negócios ligados à arte, pois tendem a possuir maior vulnerabilidade, assim como pequenas empresas.

Política

Apesar da insegurança que ocorre a cada eleição no Brasil, atualmente, existem políticas públicas que favorecem tanto o estabelecimento de micro e pequenas empresas quanto a empresas ligadas ao artesanato. Assim, é necessário acompanhar as políticas de incentivo, como por exemplo, o Simples (imposto) que favorece empresas como a aqui estudada.

Consumidores

Este fator é de grande importância para qualquer empreendimento. Neste caso, pode-se definir os segmentos da empresa como: comércio de materiais, comércio de produtos prontos, cursos de artesanato.

O foco principal da Loja será o comércio de materiais, este consumidor, de forma geral, tem um bom conhecimento dos produtos, da qualidade dos materiais e das marcas, tendo um posicionamento objetivo com relação a compra. Ele busca produtos específicos na Loja. Neste segmento, se incluem em especial clientes que adquirem material para confeccionar produtos que serão comercializados por eles posteriormente.

O segmento, aqui denominado comércio de produtos prontos, é pequeno, mas importante não só para os resultados obtidos diretamente com a sua venda, mas para a difusão da técnica do Patchwork para possíveis consumidores.

O terceiro segmento, cursos oferecidos, objetiva incentivar a prática de Patchwork e, conseqüentemente, comercializar os materiais oferecidos pela Loja. Dentre os consumidores de cursos podemos ainda, fazer uma distinção entre aqueles que realizam vários cursos aprimorando a técnica e aqueles que os realizam esporadicamente.

Conforme estudo, dentro dos tipos de consumidores identificados, montou-se a tabela a seguir, objetivando identificar os fatores que afetam esse tipo de empreendimento e seu grau de importância, segundo pesquisa realizada com logistas.

FATORES	GRAU DE IMPORTÂNCIA			
	ALTO	MÉDIO	BAIXO	NENHUM
QUALIDADE DOS SERVIÇOS	X			
PREÇO		X		
ATENDIMENTO AO CLIENTE	X			
AMBIENTE DA EMPRESA		X		
QUALIDADE DOS PRODUTOS (MARCAS)	X			
PROMOÇÕES			X	
PUBLICIDADE (PANFLETOS, ANÚNCIOS)		X		
LOCALIZAÇÃO	X			
CRÉDITO PARA PAGAMENTO		X		
GARANTIA DE QUALIDADE	X			

Tabela 3 - Grau de Importância

Fornecedores

Os fornecedores fazem parte dos colaboradores, ou seja, aqueles que auxiliam a empresa a atingir seus objetivos junto a seu público – alvo.

Neste mercado, não há muitos fornecedores. Em Porto Alegre, existem representantes, de diferentes marcas, em especial, de empresas com sede em São Paulo e algumas com sede em outros países. Além das compras que podem se realizar pela Internet ou telefone, meios também muito utilizados pelos lojistas.

Para lojas no segmento pretendido, o diferencial, em relação aos fornecedores, não está, predominantemente, nos valores praticados, mas no mix de produtos oferecidos. Pois muitos materiais são somente importados, o seja, não possuem similares nacionais, por isso têm preços mais elevados.

Com relação aos prazos de pagamento, há uma variação, pois existem produtos que são vendidos somente à vista, outros pode ser pagos em prazos de 30 e 60 dias. Em geral, nas vendas à vista há um desconto em torno de 5%. Além disso, em alguns casos, existem quantidades mínimas exigidas para a venda.

Inicialmente, a empresa comercializará produtos básicos, mas com o passar do tempo irá, gradualmente, incorporar outros materiais, pois a gama de produtos a serem oferecidos é muito variada. Após o início das atividades, poderá se perceber, mais facilmente, as necessidades dos clientes e o impacto financeiro no empreendimento.

Concorrência

Denominam-se concorrentes aquelas organizações que atuam no mesmo segmento da empresa, trabalhando para o ,mesmo público – alvo, ou seja, satisfazendo a mesma necessidade

do mercado. As empresas estabelecidas em Porto Alegre, neste segmento, têm uma identidade forte e estão, em sua maioria, instaladas em pontos comerciais estratégicos.

Apesar dos concorrentes, existem alguns pontos da cidade que ainda podem ser explorados, aparentemente, com bons resultados. Dentre as Lojas identificadas como concorrentes, destacam-se algumas pela dedicação exclusiva ao Patchwork, pelo local onde se estabeleceram, além da grande variedade de materiais oferecidos e qualificação do atendimento. Mas a grande maioria apresenta problemas relacionados ao atendimento e a apresentação física da loja internamente.

A empresa irá operar com preços semelhantes aos praticados pela concorrência, e a variedade será um pouco menor, assim como as dimensões do estabelecimento, em relação a concorrência.

8.6 INVESTIMENTOS

8.6.1 Localização e dimensionamento

A empresa, como já mencionado, se estabelecerá em Porto Alegre, no bairro Moinhos de Vento. Este local tem características próximas aquelas encontradas nos locais onde os concorrentes desta empresa se encontram, além disso, a Loja mais próxima se encontra na Avenida Independência. Porém, o local não está completamente definido, mas deve atender a algumas características.

Como, por exemplo, deverá ter, no mínimo 40 m², apesar destas dimensões serem menores do que as encontradas na maioria das lojas no mesmo segmento. Isso ocorre porque optou-se por realizar os cursos em outro local, assim cerca de 40% do ambiente, que é dedicado

as aulas, não será necessário, além disso neste tipo de loja todos os produtos ficam expostos, não sendo usado local específicos para estocar produtos.

8.6.2 Capacidade Instalada

As sócias pretendem contratar apenas uma vendedora para o local, além dos professores que terão um contrato específico para realizar os cursos que serão oferecidos pela empresa.

A Loja terá o auxílio das sócias no funcionamento, que auxiliarão a vendedora contratada inicialmente em horários alternados. Assim, o estabelecimento poderá atender a três clientes concomitantemente.

Pretende-se contratar uma pessoa que tenha um conhecimento do ramo, pois é de fundamental importância conhecer os produtos, dar sugestões, esclarecer dúvidas dos clientes e perceber suas necessidades tanto em termos de produtos quanto em termos de cursos e outros aspectos da Loja.

8.6.3 Investimentos Fixos

8.6.3.1 Instalações

Instalações		
Instalações da Loja	Dimensões	Custos
Marcenaria	22,4 m ²	R\$ 5.600,00
Móveis	2 m ²	R\$ 200,00
Placa da Fachada	6 m ²	R\$ 900,00
TOTAL		R\$ 6.700,00

Tabela 4 – Instalações

8.6.3.2 Máquinas e Equipamentos

Máquinas e Equipamentos	
Descrição	Custo
Alarme	R\$ 500,00
Fax	R\$ 400,00
TOTAL	R\$ 900,00

Tabela 5 - Máquinas e Equipamentos

8.6.4 Investimentos em Capital de Giro

8.6.4.1 Estoque de Produtos

Produtos	Qtdd de Modelos	Unidade (Pacote)	Custo Unitário (R\$)	Qtdd em estoque	Custo Total (R\$)
AGULHAS SHARPS BIG EYES	1	20	8,00	5	40,00
ALÇA	5	1	10,00	5	250,00
ALMOFADINHAS	3	25	4,00	5	60,00
CUTTING MAT OU TAPETE	2	1	70,00	2	280,00
ENCHIMENTO	1	1	10,00	5	50,00
KIT ALMOFADA	5	1	5,00	3	75,00
KIT PANÔS	5	1	5,00	3	75,00
KIT TOALHAS	5	1	10,00	3	150,00
KIT COLCHAS	5	1	25,00	3	375,00
KIT TRILHOS	5	1	8,00	3	120,00
KIT MANTAS	5	1	10,00	3	150,00
KIT DIVERSOS	5	1	10,00	3	150,00
LAPIS MARCADORES	1	2	15,00	10	150,00
LÃS	25	5	6,00	2	300,00
LINHAS	10	1	15,00	2	300,00
MIÇANGAS	20	100	1,50	5	150,00
MOLDES DE PLÁSTICO	5	1	4,00	3	60,00
PRANCHETA	1	1	75,00	2	150,00
MANTA SILICONIZADA	1	1	60,00	4	240,00
REFIL DE LÂMINA	1	1	36,00	2	72,00
RÉGUAS DE ACRÍLICO	2	1	29,00	5	290,00
RÉGUA DE CORTE	1	1	12,00	5	60,00
REVISTAS ESPECIALIZADAS	5	1	15,00	1	75,00
TECIDOS VÁRIOS MODELOS	80	5 m	8,00	2	1280,00
TOTAL					R\$4.902,00

Tabela 6 – Produtos

8.6.4.2 Publicidade e Propaganda

Fator indispensável neste segmento, muito utilizado para a divulgação da Loja, os veículos mais utilizados são:

Veículo	Frequência	Custo Total Anual
Jornais	Mensal	840,00
Panfletos	Mensal	240,00
Internet	Mensal	240,00
TOTAL		R\$ 1.320,00

Tabela 7 – Publicidade e Propaganda

As proprietárias, no entanto, decidiram não investir, em propaganda a princípio, sendo esse um fator que será avaliado durante o funcionamento do estabelecimento, e utilizado se a necessidade for comprovada.

8.6.4.3 Recursos Humanos

Inicialmente, a empresa contará com o auxílio de um vendedor, situação que pode se modificar com o passar do tempo, pois as sócias auxiliarão no atendimento. Os custos mensais projetados para esse funcionário (não incluindo a comissão) são:

Funcionário	Quantidade	Custo Mensal
Vendedor	1	745,00

Tabela 8 – Recursos Humanos

9. ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA

9.1. INVESTIMENTOS

9.1.1 Investimento Inicial

Neste estudo, foram considerados como investimento inicial as despesas pré – operacionais, os investimentos em instalações e o capital de giro inicial, apresentados nas tabelas que seguem:

Despesas Pré - operacionais	Custos
Logo marca	1.000,00
Gastos com registros	400,00
Consultoria	800,00
Inauguração	1.500,00
TOTAL	3.700,00

Tabela 9 - Despesas Pré - Operacionais

Investimentos em Instalações	Custos
Móveis para escritório	200,00
Marcenaria	5.600,00
Fachada	900,00
TOTAL	6.700,00

Tabela 10 - Investimentos em Instalações

Despesas Fixas		
Discriminação		Valor
Aluguel	R\$	1.000,00
Luz	R\$	150,00
Telefone	R\$	100,00
Contador	R\$	300,00
Limpeza	R\$	100,00
Vendedor	R\$	745,00
TOTAL	R\$	2.395,00

Tabela 11 – Despesas Fixas

Capital de Giro Inicial		
Descrição		Valores
Despesas Fixas	R\$	2.395,00
Estoque Inicial	R\$	4.902,00
Despesas	R\$	258,00
Total	R\$	7.555,00

Tabela 12 - Capital de Giro Inicial

Para constituir o capital de giro, foram considerados as despesas fixas, o valor de estoque médio, e outras despesas, não considerando contas a receber, visto que, em um primeiro momento tanto despesas quanto receitas serão pagas à vista.

Assim, a tabela a seguir reúne os valores referentes ao investimento inicial. Ou seja, os valores apresentados nas tabelas anteriores representam o investimento inicial total necessário para a abertura da empresa:

Investimento Inicial		
Descrição		Valor
Despesas Pré - operacionais		3.700,00
Investimentos em Instalações		6.700,00
Capital de Giro Inicial		7.555,00
TOTAL		17.955,00

Tabela 13 - Investimento Inicial

9.2 PROJEÇÕES

9.2.1 Projeção de Receitas

A projeção de receitas foi realizada com base em pesquisa em lojas do ramo. Percebeu-se, assim, que o ganho com a comercialização de produtos corresponde a 75% com relação ao valor de compra. Os valores aqui apresentados são baseados na comercialização de 70% do valor previsto em estoque. Foram considerados: um decréscimo de 40% nas vendas, nos meses de janeiro e fevereiro, um aumento de 20% nos meses de abril e maio, além disso, foram considerados acréscimos de 80% no mês de novembro e 50% no mês de dezembro. Essas projeções foram realizadas com base na sazonalidade observada no setor.

Projeção Mensal de Receitas em R\$	
Ano	Receita de Vendas
jan/05	R\$ 3.600,00
fev/05	R\$ 3.600,00
mar/05	R\$ 6.000,00
abr/05	R\$ 7.200,00
mai/05	R\$ 7.200,00
jun/05	R\$ 6.000,00
jul/05	R\$ 6.000,00
ago/05	R\$ 6.000,00
set/05	R\$ 6.000,00
out/05	R\$ 6.000,00
nov/05	R\$ 10.800,00
dez/05	R\$ 9.000,00
Total	R\$ 77.400,00
Média	R\$ 6.450,00

Tabela 14 - Projeção Mensal de Receitas

A seguir, foram feitas projeções de receita para os próximos cinco anos da empresa, para a obtenção dos resultados foram aplicadas três diferentes taxas anuais de crescimento: sendo a primeira de 5% a.a., a segunda de 15% a.a. e a terceira de 25%. Essas taxas foram aplicadas considerando aumentos anuais nas Receitas de vendas e no valor do estoque.

Previsão de receitas para cinco anos			
Descrição	5%	15%	25%
2006	R\$ 77.400,00	R\$ 77.400,00	R\$ 77.400,00
2007	R\$ 81.270,00	R\$ 89.010,00	R\$ 96.750,00
2008	R\$ 85.333,50	R\$102.361,50	R\$120.937,50
2009	R\$ 89.600,18	R\$117.715,73	R\$151.171,88
2010	R\$ 94.080,18	R\$135.373,08	R\$188.964,84

Tabela 15 - Previsão de Receitas para cinco anos

9.2.2 Projeção de Custos Variáveis

Considerando o nível médio de receitas, por mês, projetado anteriormente, R\$ 6.450,00. E um nível de vendas de 70% do valor médio em estoque. A projeção de custos de estoque mensal corresponde a 70% do valor de R\$ 4.902,00 (valor médio de estoque), além disso, considera-se um custo com material de escritório de aproximadamente 3% em relação às vendas, e uma comissão de 1% sobre as vendas.

Projeção de Custos Variáveis	
Discriminação	Valor
Estoque	R\$ 3.431,40
Material de escritório	R\$ 193,50
Comissão média	R\$ 64,50
TOTAL	R\$ 3.689,40

Tabela 16 - Custos Variáveis

9.2.3 Depreciação Acumulada

Conforme a Tabela 11 – Despesas Fixas, foi realizada a previsão de durabilidade e vida útil dos recursos utilizados, projetou-se percentuais de perdas e desgastes e calculou-se a depreciação acumulada conforme quadro a seguir:

Depreciação Acumulada				
Descrição	Valor	a.a.	Anual	Mensal
Instalações	R\$ 6.500,00	10%	R\$ 650,00	R\$ 54,17
Móveis e utensílios	R\$ 200,00	10%	R\$ 20,00	R\$ 1,67
Total	R\$ 6.700,00		R\$ 670,00	R\$ 55,83

Tabela 17 – Depreciação Acumulada

9.2.4 Impostos

O regime tributário adotado será o regime de apuração simples, pois possui carga tributária reduzida, de acordo com o que permite a legislação vigente.

Assim, as deduções realizadas serão aplicadas nos percentuais: ISS: 3 %, SIMPLES: 4,5%, totalizando uma alíquota de 7,5 %.

9.2.5 Demonstrativo de Resultado Mensal

O demonstrativo a seguir, considera a Loja em pleno funcionamento considerando a taxa de utilização média, prevista para o nível de atividades projetado, ou seja, Receita Bruta no valor médio de R\$ 6.450,00.

Descrição	Média Mensal	%
1. Receita Bruta	6.450,00	100,00%
2. (-) Impostos	483,75	7,50%
3. Receita Líquida Operacional	5.966,25	92,50%
4. (-) Despesas Variáveis	3.689,40	57,20%
4.1 Estoque	3.431,40	53,20%
4.2 Comissão	64,5	1,00%
4.3 Material de expediente	193,5	3,00%
5. Margem de Contribuição	2.276,85	35,30%
6. Custos Fixos	2.395,00	37,13%
7. Lucro Líquido	(118,15)	-1,83%

Tabela 18- Demonstrativo de Resultado Mensal

9.3 AVALIAÇÃO ECONÔMICO – FINANCEIRA

9.3.1 Demonstrativo Projetados para o primeiro ano

Projeção DRE - primeiro ano						
Descrição	jan/06	fev/06	mar/06	abr/06	mai/06	jun/06
1 Receita Bruta Operacional	R\$ 3.600,00	R\$ 3.600,00	R\$ 6.000,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.200,00	R\$ 6.000,00
1.1 Receita de Vendas	R\$ 3.600,00	R\$ 3.600,00	R\$ 6.000,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.200,00	R\$ 6.000,00
2 (-) Impostos	R\$ 270,00	R\$ 270,00	R\$ 450,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 450,00
3 Receita Líquida Operacional	R\$ 3.330,00	R\$ 3.330,00	R\$ 5.550,00	R\$ 6.660,00	R\$ 6.660,00	R\$ 5.550,00
4 (-) Despesas Variáveis	R\$ 144,00	R\$ 2.201,14	R\$ 2.297,14	R\$ 3.716,57	R\$ 4.402,29	R\$ 4.354,29
4.1 Custo da Mercadoria Vendida	R\$ -	R\$ 2.057,14	R\$ 2.057,14	R\$ 3.428,57	R\$ 4.114,29	R\$ 4.114,29
4.2 Comissão	R\$ 36,00	R\$ 36,00	R\$ 60,00	R\$ 72,00	R\$ 72,00	R\$ 60,00
4.3 Material de Expediente	R\$ 108,00	R\$ 108,00	R\$ 180,00	R\$ 216,00	R\$ 216,00	R\$ 180,00
5 Margem de Contribuição	R\$ 3.186,00	R\$ 1.128,86	R\$ 3.252,86	R\$ 2.943,43	R\$ 2.257,71	R\$ 1.195,71
6 (-) Despesas Operacionais	R\$ 2.450,83	R\$ 2.450,83	R\$ 2.450,83	R\$ 2.450,83	R\$ 2.450,83	R\$ 2.450,83
6.1 Despesas Fixas	R\$ 2.395,00	R\$ 2.395,00	R\$ 2.395,00	R\$ 2.395,00	R\$ 2.395,00	R\$ 2.395,00
6.2 Depreciação Acumulada	R\$ 55,83	R\$ 55,83	R\$ 55,83	R\$ 55,83	R\$ 55,83	R\$ 55,83
7 Lucro Líquido	R\$ 735,17	R\$ (1.321,97)	R\$ 802,03	R\$ 492,60	R\$ (193,12)	R\$ (1.255,12)
Projeção DRE - primeiro ano						
Descrição	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
1 Receita Bruta Operacional	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 10.800,00	R\$ 9.000,00
1.1 Receita de Vendas	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 10.800,00	R\$ 9.000,00
2 (-) Impostos	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 810,00	R\$ 675,00
3 Receita Líquida Operacional	R\$ 5.550,00	R\$ 5.550,00	R\$ 5.550,00	R\$ 5.550,00	R\$ 9.990,00	R\$ 8.325,00
4 (-) Despesas Variáveis	R\$ 3.668,57	R\$ 3.668,57	R\$ 3.668,57	R\$ 3.668,57	R\$ 3.860,57	R\$ 6.531,43
4.1 Custo da Mercadoria Vendida	R\$ 3.428,57	R\$ 3.428,57	R\$ 3.428,57	R\$ 3.428,57	R\$ 3.428,57	R\$ 6.171,43
4.2 Comissão	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 108,00	R\$ 90,00
4.3 Material de Expediente	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 324,00	R\$ 270,00
5 Margem de Contribuição	R\$ 1.881,43	R\$ 1.881,43	R\$ 1.881,43	R\$ 1.881,43	R\$ 6.129,43	R\$ 1.793,57
6 (-) Despesas Operacionais	R\$ 2.450,83	R\$ 2.450,83	R\$ 2.450,83	R\$ 2.450,83	R\$ 2.450,83	R\$ 2.450,83
6.1 Despesas Fixas	R\$ 2.395,00	R\$ 2.395,00	R\$ 2.395,00	R\$ 2.395,00	R\$ 2.395,00	R\$ 2.395,00
6.2 Depreciação Acumulada	R\$ 55,83	R\$ 55,83	R\$ 55,83	R\$ 55,83	R\$ 55,83	R\$ 55,83
7 Lucro Líquido	R\$ (569,40)	R\$ (569,40)	R\$ (569,40)	R\$ (569,40)	R\$ 3.678,60	R\$ (657,26)

Tabela 19 - Projeção para o primeiro ano

9.3.2 Demonstrativo Projetado para o período de 05 (cinco) anos

Os demonstrativos também são apresentados em três diferentes cenários, o primeiro representa 5% de aumento anual, em seguida 15% e por último 25%.

Demonstrativo de Resultados para o Período de cinco anos - cenário pessimista					
Descrição	2006	2007	2008	2009	2010
1 Receita Bruta Operacional	R\$ 77.400,00	R\$ 81.270,00	R\$ 85.333,50	R\$ 89.600,18	R\$ 94.080,18
1.1 Receita de Vendas	R\$ 77.400,00	R\$ 81.270,00	R\$ 85.333,50	R\$ 89.600,18	R\$ 94.080,18
2 (-) Impostos	R\$ 5.805,00	R\$ 6.095,25	R\$ 3.840,01	R\$ 4.032,01	R\$ 4.233,61
3 Receita Líquida Operacional	R\$ 71.595,00	R\$ 75.174,75	R\$ 81.493,49	R\$ 85.568,17	R\$ 89.846,58
4 (-) Despesas Variáveis	R\$ 42.181,71	R\$ 44.290,80	R\$ 46.505,34	R\$ 48.830,61	R\$ 51.272,14
4.1 Custo da Mercadoria Vendida	R\$ 39.085,71	R\$ 41.040,00	R\$ 43.092,00	R\$ 45.246,60	R\$ 47.508,93
4.2 Comissão	R\$ 774,00	R\$ 812,70	R\$ 853,34	R\$ 896,00	R\$ 940,80
4.3 Material de Expediente	R\$ 2.322,00	R\$ 2.438,10	R\$ 2.560,01	R\$ 2.688,01	R\$ 2.822,41
5 Margem de Contribuição	R\$ 29.413,29	R\$ 30.883,95	R\$ 34.988,15	R\$ 36.737,56	R\$ 38.574,44
6 (-) Despesas Operacionais	R\$ 29.410,00	R\$ 30.847,00	R\$ 32.355,85	R\$ 33.940,14	R\$ 35.603,65
6.1 Despesas Fixas	R\$ 28.740,00	R\$ 30.177,00	R\$ 31.685,85	R\$ 33.270,14	R\$ 34.933,65
6.2 Depreciação Acumulada	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00
7 Lucro Líquido	R\$ 3,29	R\$ 36,95	R\$ 2.632,30	R\$ 2.797,42	R\$ 2.970,79

Tabela 20 - Projeção para cinco anos : cenário pessimista

Demonstrativo de Resultados para o Período de cinco anos - cenário esperado					
Descrição	2006	2007	2008	2009	2010
1 Receita Bruta Operacional	R\$ 77.400,00	R\$ 89.010,00	R\$ 102.361,50	R\$ 117.715,73	R\$ 135.373,08
1.1 Receita de Vendas	R\$ 77.400,00	R\$ 89.010,00	R\$ 102.361,50	R\$ 117.715,73	R\$ 135.373,08
2 (-) Impostos	R\$ 5.805,00	R\$ 6.675,75	R\$ 4.606,27	R\$ 5.297,21	R\$ 6.091,79
3 Receita Líquida Operacional	R\$ 71.595,00	R\$ 82.334,25	R\$ 97.755,23	R\$ 112.418,52	R\$ 129.281,29
4 (-) Despesas Variáveis	R\$ 42.181,71	R\$ 48.508,97	R\$ 55.785,32	R\$ 64.153,11	R\$ 73.776,08
4.1 Custo da Mercadoria Vendida	R\$ 39.085,71	R\$ 44.948,57	R\$ 51.690,86	R\$ 59.444,49	R\$ 68.361,16
4.2 Comissão	R\$ 774,00	R\$ 890,10	R\$ 1.023,62	R\$ 1.177,16	R\$ 1.353,73
4.3 Material de Expediente	R\$ 2.322,00	R\$ 2.670,30	R\$ 3.070,85	R\$ 3.531,47	R\$ 4.061,19
5 Margem de Contribuição	R\$ 29.413,29	R\$ 33.825,28	R\$ 41.969,92	R\$ 48.265,40	R\$ 55.505,21
6 (-) Despesas Operacionais	R\$ 29.410,00	R\$ 30.847,00	R\$ 32.355,85	R\$ 33.940,14	R\$ 35.603,65
6.1 Despesas Fixas	R\$ 28.740,00	R\$ 30.177,00	R\$ 31.685,85	R\$ 33.270,14	R\$ 34.933,65
6.2 Depreciação Acumulada	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00
7 Lucro Líquido	R\$ 3,29	R\$ 2.978,28	R\$ 9.614,07	R\$ 14.325,26	R\$ 19.901,56

Tabela 21 - Projeção para cinco anos: cenário esperado

Demonstrativo de Resultados para o Período de cinco anos - cenário otimista						
Descrição	2006	2007	2008	2009	2010	
1 Receita Bruta Operacional	R\$ 77.400,00	R\$ 96.750,00	R\$ 120.937,50	R\$ 151.171,88	R\$ 188.964,84	
1.1 Receita de Vendas	R\$ 77.400,00	R\$ 96.750,00	R\$ 120.937,50	R\$ 151.171,88	R\$ 188.964,84	
2 (-) Impostos	R\$ 5.805,00	R\$ 7.256,25	R\$ 5.442,19	R\$ 6.802,73	R\$ 8.503,42	
3 Receita Líquida Operacional	R\$ 71.595,00	R\$ 89.493,75	R\$ 115.495,31	R\$ 44.369,14	R\$ 180.461,43	
4 (-) Despesas Variáveis	R\$ 42.181,71	R\$ 52.727,14	R\$ 65.908,93	R\$ 82.386,16	R\$ 102.982,70	
4.1 Custo da Merc. Vendida	R\$ 39.085,71	R\$ 48.857,14	R\$ 61.071,43	R\$ 76.339,29	R\$ 95.424,11	
4.2 Comissão	R\$ 774,00	R\$ 967,50	R\$ 1.209,38	R\$ 1.511,72	R\$ 1.889,65	
4.3 Material de Expediente	R\$ 2.322,00	R\$ 2.902,50	R\$ 3.628,13	R\$ 4.535,16	R\$ 5.668,95	
5 Margem de Contribuição	R\$ 29.413,29	R\$ 36.766,61	R\$ 49.586,38	R\$ 61.982,98	R\$ 77.478,72	
6 (-) Despesas Operacionais	R\$ 29.410,00	R\$ 30.847,00	R\$ 32.355,85	R\$ 33.940,14	R\$ 35.603,65	
6.1 Despesas Fixas	R\$ 28.740,00	R\$ 30.177,00	R\$ 31.685,85	R\$ 33.270,14	R\$ 34.933,65	
6.2 Depreciação Acumulada	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00	
7 Lucro Líquido	R\$ 3,29	R\$ 5.919,61	R\$ 17.230,53	R\$ 28.042,84	R\$ 41.875,08	

Tabela 22 - Projeção para cinco anos: cenário otimista

9.4 FLUXO DE CAIXA

Em primeiro lugar, foi estimado um Fluxo de Caixa para o primeiro ano de funcionamento. E, a seguir, foram projetados para um período de 05 anos. Estes foram elaborados em três cenários e, assim, três projeções de receitas e fluxos de caixa distintos. Para todas as projeções foram mantidos os valores cobrados, a margem de lucro e os custos envolvidos. A variação considerada foi a oscilação das vendas.

A primeira hipótese considera um crescimento anual de 5% das vendas. A segunda hipótese considera um crescimento de 15% nas vendas e a terceira projeta um crescimento de 25%.

Fluxo de Caixa para o primeiro ano							
Descrição		jan/06	fev/06	mar/06	abr/06	mai/06	jun/06
1 Investimento inicial	R\$ (17.955,00)						
2 Total de entradas (+)		R\$ 3.600,00	R\$ 3.600,00	R\$ 6.000,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.200,00	R\$ 6.000,00
2.1 Receita de Vendas		R\$ 4.800,00	R\$ 4.800,00	R\$ 6.001,00	R\$ 6.600,00	R\$ 6.600,00	R\$ 6.000,00
3 Total de saídas (-)		R\$ 2.912,83	R\$ 4.969,97	R\$ 5.198,01	R\$ 6.683,40	R\$ 7.369,12	R\$ 7.255,12
3.1 Despesas Variáveis		R\$ 192,00	R\$ 192,00	R\$ 240,04	R\$ 264,00	R\$ 264,00	R\$ 240,00
3.1.1 Estoque		R\$ -	R\$ 2.057,14	R\$ 2.057,14	R\$ 3.428,57	R\$ 4.114,29	R\$ 4.114,29
3.2 Despesas Fixas		R\$ 2.395,00	R\$ 2.395,00	R\$ 2.395,00	R\$ 2.395,00	R\$ 2.395,00	R\$ 2.395,00
3.3 Impostos		R\$ 270,00	R\$ 270,00	R\$ 450,00	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 450,00
3.4 Depreciação		R\$ 55,83	R\$ 55,83	R\$ 55,83	R\$ 55,83	R\$ 55,83	R\$ 55,83
4 Saldo do período	R\$ (17.955,00)	R\$ 687,17	R\$ (1.369,97)	R\$ 801,99	R\$ 516,60	R\$ (169,12)	R\$ (1.255,12)
5 (+) Depreciação		R\$ 55,83	R\$ 55,83	R\$ 55,83	R\$ 55,83	R\$ 55,83	R\$ 55,83
6 Fluxo líquido de caixa	R\$ (17.555,00)	R\$ 743,00	R\$ (1.314,14)	R\$ 857,82	R\$ 572,43	R\$ (113,29)	R\$ (1.199,29)

Descrição	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
1 Investimento inicial						
2 Total de entradas (+)	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 10.800,00	R\$ 9.000,00
2.1 Receita de Vendas	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 10.800,00	R\$ 9.000,00
3 Total de saídas (-)	R\$ 6.569,40	R\$ 6.569,40	R\$ 6.569,40	R\$ 6.569,40	R\$ 7.121,40	R\$ 9.657,26
3.1 Despesas Variáveis	R\$ 240,00	R\$ 240,00	R\$ 240,00	R\$ 240,00	R\$ 432,00	R\$ 360,00
3.1.1 Estoque	R\$ 3.428,57	R\$ 3.428,57	R\$ 3.428,57	R\$ 3.428,57	R\$ 3.428,57	R\$ 6.171,43
3.2 Despesas Fixas	R\$ 2.395,00	R\$ 2.395,00	R\$ 2.395,00	R\$ 2.395,00	R\$ 2.395,00	R\$ 2.395,00
3.3 Impostos	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 810,00	R\$ 675,00
3.4 Depreciação	R\$ 55,83	R\$ 55,83	R\$ 55,83	R\$ 55,83	R\$ 55,83	R\$ 55,83
4 Saldo do período	R\$ (569,40)	R\$ (569,40)	R\$ (569,40)	R\$ (569,40)	R\$ 3.678,60	R\$ (657,26)
5 (+) Depreciação	R\$ 55,83	R\$ 55,83	R\$ 55,83	R\$ 55,83	R\$ 55,83	R\$ 55,83
6 Fluxo líquido de caixa	R\$ (513,57)	R\$ (513,57)	R\$ (513,57)	R\$ (513,57)	R\$ 3.734,43	R\$ (601,43)

Tabela 23 – Fluxo de Caixa - primeiro ano

Seguem as projeções realizadas em forma de cenários para os cinco primeiros anos:

Fluxo de caixa para cinco anos - cenário pessimista					
Descrição	2006	2007	2008	2009	2010
1 Total de entradas (+)	R\$ 77.400,00	R\$ 81.270,00	R\$ 85.333,50	R\$ 89.600,18	R\$ 94.080,18
1.1 Receita de Vendas	R\$ 77.400,00	R\$ 81.270,00	R\$ 85.333,50	R\$ 89.600,18	R\$ 94.080,18
2 Total de saídas (-)	R\$ 77.444,75	R\$ 79.556,24	R\$ 81.773,30	R\$ 84.101,22	R\$ 86.545,53
2.1 Despesas Variáveis	R\$ 42.229,75	R\$ 44.341,24	R\$ 46.558,30	R\$ 48.886,22	R\$ 51.330,53
2.1.1 Estoque	R\$ 39.085,71	R\$ 41.040,00	R\$ 43.092,00	R\$ 45.246,60	R\$ 47.508,93
2.2 Despesas Fixas	R\$ 28.740,00	R\$ 28.740,00	R\$ 28.740,00	R\$ 28.740,00	R\$ 28.740,00
2.3 Impostos	R\$ 5.805,00	R\$ 5.805,00	R\$ 5.805,00	R\$ 5.805,00	R\$ 5.805,00
2.4 Depreciação	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00
3 Saldo do período	R\$ (44,75)	R\$ 1.713,76	R\$ 3.560,20	R\$ 5.498,96	R\$ 7.534,65
4 (+) Depreciação	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00
5 Fluxo líquido de caixa	R\$ 625,25	R\$ 2.383,76	R\$ 4.230,20	R\$ 6.168,96	R\$ 8.204,65

Tabela 24 – Fluxo de Caixa (05 anos): cenário pessimista

Fluxo de caixa para cinco anos - cenário esperado					
Descrição	2006	2007	2008	2009	2010
1 Total de entradas (+)	R\$ 77.400,00	R\$ 89.010,00	R\$ 102.361,50	R\$ 117.715,73	R\$ 135.373,08
1.1 Receita de Vendas	R\$ 77.400,00	R\$ 89.010,00	R\$ 102.361,50	R\$ 117.715,73	R\$ 135.373,08
2 Total de saídas (-)	R\$ 77.444,75	R\$ 83.779,22	R\$ 91.063,85	R\$ 99.441,18	R\$ 109.075,10
2.1 Despesas Variáveis	R\$ 42.229,75	R\$ 48.564,22	R\$ 55.848,85	R\$ 64.226,18	R\$ 73.860,10
2.1.1 Estoque	R\$ 39.085,71	R\$ 44.948,57	R\$ 51.690,86	R\$ 59.444,49	R\$ 68.361,16
2.2 Despesas Fixas	R\$ 28.740,00	R\$ 28.740,00	R\$ 28.740,00	R\$ 28.740,00	R\$ 28.740,00
2.3 Impostos	R\$ 5.805,00	R\$ 5.805,00	R\$ 5.805,00	R\$ 5.805,00	R\$ 5.805,00
2.4 Depreciação	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00
3 Saldo do período	R\$ (44,75)	R\$ 5.230,78	R\$ 11.297,65	R\$ 18.274,55	R\$ 26.297,98
4 (+) Depreciação	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00
5 Fluxo líquido de caixa	R\$ 625,25	R\$ 5.900,78	R\$ 11.967,65	R\$ 18.944,55	R\$ 26.967,98

Tabela 25 – Fluxo de Caixa (05 anos): cenário esperado

Fluxo de caixa para cinco anos - cenário otimista					
Descrição	2006	2007	2008	2009	2010
1 Total de entradas (+)	R\$ 77.400,00	R\$ 96.750,00	R\$ 120.937,50	R\$ 151.171,88	R\$ 188.964,84
1.1 Receita de Vendas	R\$ 77.400,00	R\$ 96.750,00	R\$ 120.937,50	R\$ 151.171,88	R\$ 188.964,84
2 Total de saídas (-)	R\$ 77.444,75	R\$ 88.002,19	R\$ 101.198,99	R\$ 117.694,99	R\$ 138.314,99
2.1 Despesas Variáveis	R\$ 42.229,75	R\$ 52.787,19	R\$ 65.983,99	R\$ 82.479,99	R\$ 103.099,99
2.1.1 Estoque	R\$ 39.085,71	R\$ 48.857,14	R\$ 61.071,43	R\$ 76.339,29	R\$ 95.424,11
2.2 Despesas Fixas	R\$ 28.740,00	R\$ 28.740,00	R\$ 28.740,00	R\$ 28.740,00	R\$ 28.740,00
2.3 Impostos	R\$ 5.805,00	R\$ 5.805,00	R\$ 5.805,00	R\$ 5.805,00	R\$ 5.805,00
2.4 Depreciação	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00
3 Saldo do período	R\$ (44,75)	R\$ 8.747,81	R\$ 19.738,51	R\$ 33.476,89	R\$ 50.649,86
4 (+) Depreciação	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00	R\$ 670,00
5 Fluxo líquido de caixa	R\$ 625,25	R\$ 9.417,81	R\$ 20.408,51	R\$ 34.146,89	R\$ 51.319,86

Tabela 26– Fluxo de Caixa (05 anos): cenário otimista

9.4.1 Indicadores Econômico Financeiros

No método VPL (Valor Presente Líquido), a escolha mais apropriada é aquela que apresenta o maior VPL. No caso de avaliação de um único projeto, o investimento deverá ser aceito se seu VPL for positivo, e rejeitado se negativo. Se o VPL for igual a zero a realização ou não desse projeto é indiferente. Para que se possa determinar o Valor Presente Líquido, é necessário converter os fluxos de caixa projetados ao para valor presente, e, para isso, aplicar uma taxa de desconto pré-definida.

ROSS (2002) diz: “ A TIR de um investimento é a taxa exigida de retorno que, quando utilizada como taxa de desconto, resulta em VPL, igual a zero”.

Considerou-se como taxa de desconto o valor nominal da SELIC, atualmente igual a 19,00% a.a.

Cenário Pessimista

VPL - cenário pessimista	
Ano	Valor
0	R\$ (17.955,00)
2006	R\$ 625,25
2007	R\$ 2.383,76
2008	R\$ 4.230,20
2009	R\$ 6.168,96
2010	R\$ 8.204,65
VPL	R\$ (6.721,57)
TIR	5%

Tabela 27- VPL/ TIR: Cenário pessimista

Foi encontrado um resultado negativo com relação ao projeto, visto que seu VPL é negativo, nessas condições. Além disso, a TIR encontrada é muito inferior a taxa SELIC, o que pode-se considerar um aspecto desfavorável.

Cenário Esperado

VPL - cenário esperado	
Ano	Valor
0	R\$ (17.955,00)
2006	R\$ 625,25
2007	R\$ 5.900,78
2008	R\$ 11.967,65
2009	R\$ 18.944,55
2010	R\$ 26.967,98
VPL	R\$ 14.587,10
TIR	40%

Tabela 28 – VPL/ TIR: Cenário esperado

Os resultados reativos ao VPL e a TIR, são favoráveis neste cenário.

Cenário Otimista

VPL - cenário otimista	
Ano	Valor
0	R\$ (17.955,00)
2006	R\$ 625,25
2007	R\$ 9.417,81
2008	R\$ 20.408,51
2009	R\$ 34.146,89
2010	R\$ 51.319,86
VPL	39.865,21
TIR	63%

Tabela 29 – VPL/ TIR: Cenário otimista

Da mesma forma, o cenário otimista apresenta resultados positivos.

Os diferentes cenários projetados, no decorrer deste trabalho, tiveram abrangência somente nos períodos compreendidos entre os anos de 2006 a 2010. Assim, no cenário esperado, o período de Payback se completaria no fim do ano de 2008.

No que se refere ao Ponto de Equilíbrio, sabe-se que através desse cálculo a organização identifica o volume mínimo de operações necessárias para cobrir seus custos operacionais e identificar níveis de lucratividade de acordo com as vendas. Pode-se identificar que tanto o Ponto de Equilíbrio Operacional quanto o Ponto de Equilíbrio Financeiro Total somente atingem o nível calculado a partir do segundo ano. E são ultrapassados nos anos subsequentes, considerando o cenário esperado. De acordo com as tabelas a seguir:

Ponto de Equilíbrio Operacional		Ponto de Equilíbrio Financeiro Total	
jan/06	R\$ 95,80	jan/06	R\$ 2.706,21
fev/06	R\$ 1.464,37	fev/06	R\$ 7.637,81
mar/06	R\$ 916,94	mar/06	R\$ 4.417,65
abr/06	R\$ 1.236,28	abr/06	R\$ 5.858,47
mai/06	R\$ 1.464,37	mai/06	R\$ 7.637,81
jun/06	R\$ 1.738,09	jun/06	R\$ 12.017,92
jul/06	R\$ 1.464,37	jul/06	R\$ 7.637,81
ago/06	R\$ 1.464,37	ago/06	R\$ 7.637,81
set/06	R\$ 1.464,37	set/06	R\$ 7.637,81
out/06	R\$ 1.464,37	out/06	R\$ 7.637,81
nov/06	R\$ 856,12	nov/06	R\$ 4.219,97
dez/06	R\$ 1.738,09	dez/06	R\$ 12.017,92

Tabela 30 – Ponto de Equilíbrio primeiro ano

Ponto de Equilíbrio Operacional		Ponto de Equilíbrio Financeiro	
2006	R\$ 15.662,82	2006	R\$ 75.628,27
2007	R\$ 16.445,96	2007	R\$ 79.409,69
2008	R\$ 17.268,26	2008	R\$ 77.279,43
2009	R\$ 18.131,68	2009	R\$ 81.143,40
2010	R\$ 19.038,26	2010	R\$ 85.200,57

Tabela 31 – Ponto de Equilíbrio: cenário esperado

10 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo identificar as possibilidades empresariais dentro de um ramo de negócios muito específico, o Patchwork. Esse objetivo partiu do interesse de duas sócias em ingressar neste mercado, movidas pelos resultados que esta arte pode produzir, além das oportunidades identificadas.

Para que esses resultados pudessem se concretizar foi necessário que autora passasse a compreender e entender tanto consumidores, como fornecedores e concorrentes presentes neste tipo de empreendimento. Algumas informações foram difíceis de serem obtidas, visto que, não foi encontrado nenhum tipo de estudo relativo a esta atividade no Brasil, até o momento.

Apesar da falta de informação e da informalidade presente em muitos destes estabelecimentos, os objetivos propostos inicialmente foram alcançados. As variáveis envolvidas no estudo foram dimensionadas e os resultados encontrados. Para que isto fosse possível, foi fundamental o apoio encontrado na literatura e na orientação recebida, no que diz respeito aos aspectos que devem ser considerados neste tipo de análise.

A partir da obtenção das informações que deveriam ser encontradas, iniciou-se a pesquisa em campo. Os dados necessários foram provenientes, em especial, dos próprios concorrentes, visto não existir muitas fontes de pesquisa neste caso, como já mencionado.

Pode-se, no entanto, perceber que qualquer mudança, seja no dimensionamento dos estoques, na margem obtida, ou nos cursos oferecidos, pode ser prejudicial e acarretar mudanças negativas nos resultados da empresa.

Contudo, de acordo com os resultados presentes neste trabalho, as chances de sucesso do empreendimento existem, embora as variáveis envolvidas possam acarretar resultados negativos, se o crescimento do mercado não acompanhar as expectativas, como projetado no cenário

pessimista. Sabe-se, no entanto, que a constante atualização, no que se refere a produtos e serviços, é ponto primordial no que se refere à sobrevivência do empreendimento, ressaltando-se ainda que a tendência é o crescimento no número de concorrentes, fator que deve ser observado continuamente pelas proprietárias.

Dessa forma, a realização desta monografia foi de fundamental importância para a conclusão do curso de Administração, pois proporcionou colocar em prática muitos dos conhecimentos adquiridos durante o mesmo. A realização deste projeto vem a colaborar para a fixação de muitos conceitos, bem como o entendimento de aspectos e situações que só são absorvidos e compreendidos quando vivenciados.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Alceu Maynard. **Folclore nacional**. São Paulo. Melhoramentos, 1964. v. 3
- ASSAF NETO, Alexandre. **Administração do Capital de Giro**. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 1997.
- BOTTI, Ricardo. **Plano de Negócios para Filial de Creche**. UFRGS, 2003.
- BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de Administração Financeira**. 4ª edição. São Paulo: Atlas, 1995.
- CASA DO PATCHWORK. **Produtos**. Disponível em: <www.casadopatchwork.com.br>. Acesso em 19/10/05.
- COMPOSÊ. **Patchwork**. Disponível em : <www.composepatchwork.com.br>. Acesso em: 19/10/05.
- DORNELAS, Jose Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- DROMS, William G. **Finanças para executivos não –financeiros: tudo o que você precisa saber**. 4ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- EVA E EVA. **História**. Disponível em : <www.evaeva.com.br>. Acesso em: 09/09/05.
- FORSTER, Rosana. **Plano de Negócios para uma Empresa de Factoring**. UFRGS, 2005.
- GASLENE, Alain, FENSTERSEIFER, Jaime E., LAMB, Roberto. **Decisões de investimentos da empresa**. São Paulo: Atlas, 1999.

GITMAN, Laurence J. **Princípios de Administração Financeira**. 7ª edição. São Paulo: Editora Harpa, 1997.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. 1ª edição. São Paulo: Editora Futura, 2001.

LEITE, Helio de Paula. **Introdução à Administração Financeira**. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 1994.

PAT. PATCHES. **Patchwork**. Disponível em: <www.pat.patches.nom.br/patchwork>. Acesso em: 08/09/05.

PORTAL DO ARTESANATO. **História**. Disponível em: <www.artesanators.com.br>. Acesso em: 14/10/05.

PORTOSOL. **Microcrédito**. Disponível em: <www.portosol.com.br>. Acesso em 20/10/05.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. **Legislação**. Disponível em: <www.planato.gov.br>. Acesso em: 05/10/05.

ROSS, Sthefen A., WESTERFIELD, Randolph; JAFFE, Jeffrey. **Princípios da Administração Financeira**. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 2002.

SEBRAE-RS. **Micro e Pequenas Empresas**. Disponível em: <www.sebrae.com.br> Acesso em: 04/10/05.

SILVA, José Pereira da. **Análise Financeira das Empresas**. 3ª edição. São Paulo: Atlas, 1996.

SOUZA, Alceu. **Decisões financeiras e análise de investimentos: fundamentos, técnicas e aplicações**. São Paulo: Atlas, 1999.

ANEXO 1 – ENTREVISTA COM LOJISTAS

1. NOME DA EMPRESA: _____

2. NOME DO ENTREVISTADO: _____

3. CARGO DO ENTREVISTADO: _____

4. TEMPO DE FUNCIONAMENTO DA EMPRESA: _____

5. PERFIL DO CLIENTE:

5.1 CLASSE (S) SOCIAL (IS) PREDOMINANTE (S):

CLASSE A	
CLASSE B	
CLASSE C	
CLASSE D	
CLASSE E	

5.2 SEXO:

FEMININO	
MASCULINO	

5.4 FAIXA ETÁRIA:

16 A 23 ANOS	
24 A 32 ANOS	
33 A 40 ANOS	
40 A 50 ANOS	
MAIS DE 50 ANOS	

5.4 CIDADE E BAIRRO DOS CLIENTES: _____

6. QUAL É O NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS: _____

7. QUAL É A ÁREA DO ESTABELECIMENTO (m²): _____

8. POR QUE ESSA EMPRESA FOI ABERTA? _____

9. ANTES DA ABERTURA FOI FEITA ALGUMA PESQUISA? COMO? _____

10. QUAIS AS MAIORES DIFICULDADES, NA SUA OPINIÃO, PARA ABRIR UM NEGÓCIO?

11. NA SUA OPINIÃO, QUAIS SÃO OS MAIORES FATORES DE SUCESSO NESSE TIPO DE EMPREENDEDIMENTO? _____

12. NA SUA OPINIÃO, QUAL É O DIFERENCIAL DA SUA EMPRESA EM RELAÇÃO A SEUS CONCORRENTES? _____

13. COMO É FEITA A COMUNICAÇÃO COM OS CLIENTES? _____

14. QUAL O GRAU DE IMPORTÂNCIA DOS FATORES DA TABELA ABAIXO PARA SEUS CLIENTES?

FATORES	GRAU DE IMPORTÂNCIA			
	ALTO	MÉDIO	BAIXO	NENHUM
QUALIDADE DOS SERVIÇOS				
PREÇO				
ATENDIMENTO AO CLIENTE				
AMBIENTE DA EMPRESA				
QUALIDADE DOS PRODUTOS (MARCAS)				
PROMOÇÕES				
PUBLICIDADE (PANFLETOS, ANÚNCIOS)				
LOCALIZAÇÃO				
CRÉDITO PARA PAGAMENTO				
GARANTIA DE QUALIDADE				

15. QUAL O BENEFÍCIO DE OFERECER CURSOS AOS CLIENTES?

ANEXO 2 – CURRICULUM VITAE

PAULA ALVES LEITÃO

p_aula_@hotmail.com

(51) 32668354 ou (51) 8128-0205

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

2002 – 2004: Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul

2004 – 2005: Banco do Brasil – Agência Partenon

2005 : BRDE – Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo do Sul

FORMAÇÃO ACADÊMICA

Provável formanda em 2005 no curso de Administração de Empresas com ênfase em Finanças Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

FORMAÇÃO COMPLEMENTAR

Inglês avançado

Espanhol intermediário

Francês básico

Domínio das principais ferramentas de informática

ANEXO 3 – HISTÓRICO ESCOLAR

HISTÓRICO ESCOLAR						
Ano Semestre	Atividade de Ensino	Turma	Conceito	Situação	Créditos	
2005/2	ESTÁGIO FINAL EM FINANÇAS (ADM01198)	U	-	Matriculado	12	
2005/1	ADMINISTRAÇÃO DE PROJETOS (ADM01138)	U	-	Cancelado	2	
2005/1	DIREITO ADMINISTRATIVO (DIR03302)	U	B	Aprovado	4	
2005/1	ESTÁGIO SUPERVISIONADO III - ADM (ADM01194)	B	A	Aprovado	4	
2005/1	POLÍTICA EMPRESARIAL (ADM01127)	B	A	Aprovado	4	
2005/1	SOCIOLOGIA DO DESENVOLVIMENTO (HUM04410)	A	FF	Reprovado	4	
2004/2	ADMINISTRAÇÃO DE CARTEIRA DE INVESTIMENTOS (ADM01131)	A	C	Aprovado	4	
2004/2	ESTÁGIO: VISÃO SISTÊMICA DAS ORGANIZAÇÕES (ADM01002)	A	A	Aprovado	4	
2004/2	GESTÃO DE TESOURARIA (ADM01171)	U	B	Aprovado	4	
2004/2	GESTÃO SÓCIO-AMBIENTAL NAS EMPRESAS (ADM01012)	B	B	Aprovado	4	
2004/2	ORÇAMENTO OPERACIONAL (ADM01174)	A	A	Aprovado	2	
2004/2	PLANEJAMENTO FINANCEIRO (ADM01157)	A	A	Aprovado	2	
2004/2	PLANEJAMENTO GOVERNAMENTAL (ADM01149)	U	-	Cancelado	4	
2004/2	SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS (ADM01160)	A	A	Aprovado	4	
2004/1	ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING (ADM01142)	B	B	Aprovado	4	
2004/1	ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS (ADM01010)	C	B	Aprovado	4	
2004/1	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE LONGO PRAZO (ADM01140)	C	B	Aprovado	4	
2004/1	PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO (ADM01137)	B	C	Aprovado	4	
2004/1	RELAÇÕES DO TRABALHO (ADM01156)	C	B	Aprovado	4	
2003/2	ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS (ADM01144)	A	A	Aprovado	4	
2003/2	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE CURTO PRAZO (ADM01139)	C	B	Aprovado	4	
2003/2	ECONOMIA BRASILEIRA (ECO02209)	A	A	Aprovado	4	
2003/2	INTRODUÇÃO AO MARKETING (ADM01141)	C	B	Aprovado	4	
2003/2	ORGANIZAÇÃO DA PRODUÇÃO (ADM01136)	A	A	Aprovado	4	
2003/1	ADMINISTRAÇÃO E GOVERNO DO BRASIL E ESTÁGIO I (ADM01188)	A	B	Aprovado	6	
2003/1	ANÁLISE MICROECONÔMICA II (ECO02208)	C	B	Aprovado	4	
2003/1	DIREITO E LEGISLAÇÃO SOCIAL (DIR04401)	F	B	Aprovado	4	
2003/1	ESTRUTURA E INTERPRETAÇÃO DE BALANÇOS (ECO03341)	B	B	Aprovado	4	
2003/1	MATEMÁTICA FINANCEIRA - A (MAT01031)	A	B	Aprovado	4	
2002/2	ESTATÍSTICA GERAL II (MAT02215)	C	C	Aprovado	4	
2002/2	FILOSOFIA E ÉTICA NA ADMINISTRAÇÃO (ADM01009)	A	A	Aprovado	4	
2002/2	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PRIVADO E LEGISLAÇÃO COMERCIAL (DIR02203)	A	B	Aprovado	4	
2002/2	METODOLOGIA BÁSICA DE CUSTOS (ECO03320)	A	C	Aprovado	4	
2002/2	ORGANIZAÇÃO E MÉTODOS E ESTÁGIO I (ADM01187)	A	A	Aprovado	6	
2002/1	ANÁLISE MICROECONÔMICA I (ECO02207)	D	B	Aprovado	4	
2002/1	ESTATÍSTICA GERAL I (MAT02214)	A	C	Aprovado	4	
2002/1	INTRODUÇÃO À CIÊNCIA POLÍTICA (HUM06409)	C	A	Aprovado	4	
2002/1	INTRODUÇÃO À CONTABILIDADE (ECO03343)	A	A	Aprovado	4	
2002/1	PSICOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO (ADM01110)	A	B	Aprovado	4	
2001/2	ÁLGEBRA LINEAR E GEOMETRIA ANALÍTICA (MAT01110)	A	B	Aprovado	4	
2001/2	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PÚBLICO E LEGISLAÇÃO TRIBUTÁRIA (DIR04416)	A	B	Aprovado	4	
2001/2	INTRODUÇÃO À INFORMÁTICA (INF01210)	AG	A	Aprovado	4	
2001/2	SOCIOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO (ADM01104)	A	A	Aprovado	4	
2001/2	TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO (ADM01115)	A	A	Aprovado	4	
2001/1	CÁLCULO I-B (MAT01102)	B	B	Aprovado	6	
2001/1	INTRODUÇÃO À SOCIOLOGIA PARA ADMINISTRAÇÃO (HUM04004)	A	C	Aprovado	4	
2001/1	INTRODUÇÃO ÀS CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS (ADM01185)	A	B	Aprovado	4	
2001/1	LÍNGUA PORTUGUESA I A (LET01405)	C	B	Aprovado	4	
2001/1	TEORIA ECONÔMICA (ECO02206)	E	A	Aprovado	4	