



PROJETO DE GRADUAÇÃO

**VIABILIDADE FINANCEIRA DE UM
E-COMMERCE DE VESTUÁRIO FEMININO**

Por,
Ana Carolina Sgambato Cunha

Brasília, 25 de novembro de 2015

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA

FACULDADE DE TECNOLOGIA
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

PROJETO DE GRADUAÇÃO

VIABILIDADE FINANCEIRA DE UM *E-COMMERCE* DE VESTUÁRIO FEMININO

POR,

Ana Carolina Sgambato Cunha

Relatório submetido como requisito parcial para obtenção
do grau de Engenheiro de Produção

Banca Examinadora

Prof. Sérgio Ronaldo Granemann, UnB/ EPR
(Orientador)

Prof. Carlos Henrique Marques da Rocha, UnB/ EPR

Brasília, 25 de novembro de 2015

RESUMO

No Brasil, nos últimos anos, temos visto um forte aumento na criação de novas empresas e de optantes pelo Simples Nacional, regime fiscal diferenciado e favorável aos pequenos negócios. Nesse cenário de crescimento, as empresas de pequeno porte são fundamentais para estimular a economia do país e possibilitar a inclusão social. Dentre as várias formas de comércio, o *e-commerce* (comércio eletrônico) vem sendo impulsionado cada vez mais pelos consumidores. Nesse setor do comércio, o destaque encontra-se no segmento de moda e vestuário, objeto de estudo desse trabalho. Apesar do crescimento de novas empresas, a taxa de mortalidade para os primeiros anos de atividade ainda é muito alta. Para evitar a mortalidade do novo negócio e para iniciar uma empresa com maiores condições de êxito ou mesmo ampliar ou promover inovações em um negócio, independente do segmento, é preciso elaborar um plano de negócio conciliado com um estudo de viabilidade. Dessa forma, esse trabalho apresenta um plano de negócio de uma nova empresa no ramo de *e-commerce* de vestuário feminino, aliado com um estudo de viabilidade financeira. O capital social da empresa é de R\$ 30.000,00, é esperada uma taxa interna de retorno de 20%, um valor anual uniforme de R\$ 11 mil e o prazo de retorno do investimento é estimado em 4 anos.

ABSTRACT

In Brazil, in recent years we have seen a strong increase in business start-ups opting for National Simple, a differentiated and favorable tax arrangements program for small businesses. In this growth scenario, the small businesses are the key to stimulating the economy and enable social inclusion. Among the various forms of trade, the e-commerce is increasingly being driven by consumers. Among the trade sector of the economy, the highlight is in the fashion industry and clothing, object of study of this work. Despite the growth of new companies, the mortality rate for the first years of activity is still very high. To prevent mortality of new business and to start a company with greater prospects of success or even expand or promote innovation in a business, regardless of segment, we need to prepare a business plan reconciled with a feasibility study. Thus, this work presents a business plan for a new e-commerce company in female clothing, combined with a financial viability study. The share capital of this new company is R\$ 30,000.00, is expected an internal rate of return of 20%, a uniform annual amount of R\$ 11,000 and the payback period of the investment is estimated at four years.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
1.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS	8
1.2 JUSTIFICATIVA	9
1.3 OBJETIVOS DO TRABALHO	9
1.4 METODOLOGIA	9
1.5 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO	10
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	11
2.1 EMPREENDEDORISMO E <i>E-COMMERCE</i>	11
2.2 MODA E VESTUÁRIO FEMININO	13
2.3 PLANO DE NEGÓCIO E VIABILIDADE FINANCEIRA	14
3 PLANO DE NEGÓCIO	18
3.1 SUMÁRIO EXECUTIVO	18
3.2 ANÁLISE DE MERCADO	19
3.2.1. ESTUDO DOS CLIENTES	19
3.2.2. ESTUDO DOS CONCORRENTES	20
3.2.3. ESTUDO DOS FORNECEDORES	20
3.3 PLANO DE MARKETING	21
3.3.1. DESCRIÇÃO DOS PRINCIPAIS PRODUTOS	21
3.3.2. ESTRATÉGIAS PROMOCIONAIS	22
3.3.3. ESTRUTURA DE COMERCIALIZAÇÃO	22
3.4 PLANO OPERACIONAL	23
3.4.1. CAPACIDADE COMERCIAL	23
3.4.2. PROCESSOS OPERACIONAIS	23
3.5 PLANO FINANCEIRO	24
3.5.1. INVESTIMENTO TOTAL	25
3.5.1.1. ESTIMATIVA DO ESTOQUE INICIAL	26
3.5.1.2. NECESSIDADE LÍQUIDA DE CAPITAL DE GIRO	27
3.5.1.3. CAIXA MÍNIMO	29
3.5.2. ESTIMATIVA DO FATURAMENTO MENSAL DA EMPRESA	29
3.5.3. ESTIMATIVA DO CUSTO UNITÁRIO DE MATÉRIA PRIMA, MATERIAIS DIRETOS E TERCEIRIZAÇÕES	30
3.5.4. ESTIMATIVA DOS CUSTOS DE COMERCIALIZAÇÃO	30
3.5.5. APURAÇÃO DOS CUSTOS DE MERCADORIAS VENDIDAS (CMV)	31
3.5.6. ESTIMATIVA DOS CUSTOS COM MÃO DE OBRA	32
3.5.7. DEPRECIAÇÃO	33
3.5.8. ESTIMATIVA DOS CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS MENSAIS	33
3.5.9. DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS	33
4 ANÁLISE DA VIABILIDADE FINANCEIRA	35
4.1. INDICADORES DE VIABILIDADE	37
4.1.1. MÉTODO DO VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL)	38
4.1.2. MÉTODO DA TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR)	39
4.1.3. MÉTODO DO <i>PAYBACK</i> DESCONTADO (PB)	40
4.1.4. MÉTODO DO BENEFÍCIO-CUSTO (B/C)	41
4.1.5. MÉTODO DA ANUIDADE UNIFORME EQUIVALENTE (AE)	43
5 CONCLUSÕES	45
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	46
ANEXO 1	47
ANEXO 2	54
ANEXO 3	55

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Etapas propostas do trabalho.....	10
Figura 2. Evolução do número de e-consumidores	12
Figura 3. Vendas no comércio eletrônico.....	12
Figura 4. Categorias mais vendidas no <i>e-commerce</i>	13
Figura 5. Perfil do consumidor de moda brasileiro	14
Figura 6. Estrutura de um plano de negócio	16
Figura 7. Resumo dos principais itens do sumário executivo.....	18
Figura 8. Resumo dos principais itens da análise de mercado	19
Figura 9. Resumo dos principais itens do plano de marketing	21
Figura 10. Resumo dos principais itens do plano operacional.....	23
Figura 11. Etapas do processo de fabricação dos produtos	23
Figura 12. Etapas do processo de venda das mercadorias	24
Figura 13. Etapas das rotinas administrativas.....	24
Figura 14. Resumo dos principais itens do plano financeiro	25

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Capital social da empresa	19
Tabela 2. Estudo comparativo dos concorrentes	20
Tabela 3. Estudo dos fornecedores.....	20
Tabela 4. Produtos oferecidos	22
Tabela 5. Estratégias promocionais a serem adotadas.	22
Tabela 6. Investimento total	25
Tabela 7. Investimentos fixos.....	25
Tabela 8. Investimentos pré-operacionais.....	26
Tabela 9. Capital de giro.....	26
Tabela 10. Estimativa do estoque inicial	27
Tabela 11. Contas a receber	27
Tabela 12. Contas a pagar	28
Tabela 13. Necessidade líquida de capital de giro em dias.....	28
Tabela 14. Cálculo do caixa mínimo	29
Tabela 15. Faturamento mensal	29
Tabela 16. Custo unitário de matéria prima, materiais diretos e terceirizações	30
Tabela 17. Custos de comercialização	31
Tabela 18. Custos das mercadorias vendidas.....	31
Tabela 19. Pró-labore.....	32
Tabela 20. Depreciação	33
Tabela 21. Custos fixos operacionais mensais	33
Tabela 22. Demonstrativo de resultados.....	34
Tabela 23. Fluxo de caixa provável em R\$	35
Tabela 24. Fluxo de caixa otimista em R\$	36
Tabela 25. Fluxo de caixa pessimista em R\$.....	37
Tabela 26. Resumo indicadores de viabilidade	44

LISTA DE SÍMBOLOS

Siglas

AE	Valor Anual Uniforme
B2C	<i>Business-to-consumer</i>
B2B	<i>Business-to-business</i>
C/B	Custo-Benefício
CMV	Custos de Mercadorias Vendidas
ERP	<i>Enterprise Resource Planning</i>
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IEMI	Instituto de Estudos e Marketing Industrial
INPI	Instituto Nacional da Propriedade Industrial
INSS	Instituto Nacional do Seguro Social
ME	Microempresa
MPE	Micro e Pequenas Empresas
PB	<i>Payback</i> descontado
PIB	Produto Interno Bruto
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
TIR	Taxa Interna de Retorno
VPL	Valor Presente Líquido

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

No Brasil, nos últimos anos, tem-se visto um forte aumento na criação de novas empresas e de optantes pelo Simples Nacional, regime fiscal diferenciado e favorável aos pequenos negócios. Segundo o SEBRAE, A Lei Geral uniformizou o conceito de micro e pequena empresa ao enquadrá-las com base em sua receita bruta anual. A microempresa será a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário, devidamente registrados nos órgãos competentes, que aufera em cada ano calendário, a receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00. Se a receita bruta anual for superior a R\$ 360.000,00 e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00, a sociedade será enquadrada como empresa de pequeno porte. A Lei Geral também criou o microempreendedor individual, que é pessoa que trabalha por conta própria e se legaliza como pequeno empresário optante pelo Simples Nacional, com receita bruta anual de até R\$ 60.000,00

Em dezembro de 2012, havia 7,1 milhões de empresas registradas nesse regime Simples Nacional. Este número ficou 26% acima do verificado em dezembro do ano anterior. Em 2011, a expansão já havia sido de quase 30% (SEBRAE, 2013b).

Nesse cenário de crescimento, as empresas de pequeno porte são fundamentais para estimular a economia do país e possibilitar a inclusão social, mediante a maior oferta de postos de trabalho. Elas representam 99,1% dos empreendimentos formais no Brasil, geram 52,2% dos empregos com carteira assinada e respondem por 20% do Produto Interno Bruto (PIB) (SEBRAE, 2013a).

Dentre as várias formas de comércio, o *e-commerce* (comércio eletrônico) vem sendo impulsionado cada vez mais pelo crescimento no número de e-consumidores (consumidores online), no Brasil. Essa forma de comercialização fornece ao consumidor mais informações, agilidade na entrega e apresenta descontos atraentes. Segundo dados do E-bit (2015a) o número de e-consumidores cresceu 250% de 2009 a 2014, com mais de 61 milhões de pessoas que já fizeram alguma compra online.

No comércio eletrônico, o destaque encontra-se no segmento de moda e vestuário. Esse segmento tem crescimento expressivo por conta dos melhores preços e pela possibilidade de buscar as melhores opções, mantendo-se como a categoria mais vendida do meio eletrônico, com 17% do volume de pedidos em 2014 (E-BIT, 2015a).

Apesar do expressivo crescimento do número de Micro e Pequenas Empresas (MPE) no Brasil, as deficiências na gestão empresarial continuam presentes. Segundo dados do SEBRAE (2011), a taxa de mortalidade das Micro e Pequenas Empresas no Brasil com até dois anos de atividade foi de 26,9% - tomando como referência as empresas brasileiras constituídas em 2006.

Para evitar a mortalidade do novo negócio e para iniciar uma empresa com maiores condições de êxito ou mesmo ampliar ou promover inovações em um negócio, independente do segmento, é preciso elaborar um plano de negócio conciliado com um estudo de viabilidade. Segundo o SEBRAE (2013a) esse é o instrumento ideal para traçar um retrato fiel do mercado, do produto e das atitudes do empreendedor, propiciando segurança no planejamento e aumentando as chances de sobrevivência da empresa.

1.2 JUSTIFICATIVA

Este trabalho pretende contribuir para o universo de empreendedores de pequenos negócios que compõem o conjunto produtivo da economia do Brasil e que necessitam de aprimoramento nos processos de gestão, para que possam tomar decisões mais objetivas e com riscos calculados, o que demonstra a importância de planejar ações.

1.3 OBJETIVOS DO TRABALHO

À vista disso, o presente trabalho tem como objetivo analisar a viabilidade financeira de um pequeno empreendimento de *e-commerce* de vestuário feminino.

A seguir são listados os objetivos específicos do trabalho.

- Elaborar o plano de negócio de um *e-commerce* de vestuário feminino;
- Verificar e analisar a viabilidade financeira desse empreendimento;
- Analisar cenários viáveis para o empreendimento.

1.4 METODOLOGIA

As etapas propostas para alcançar os objetivos descritos estão listadas na Figura 1. A primeira etapa do projeto consiste na elaboração do plano de negócio de um *e-commerce* de vestuário feminino e fornecerá todas as informações a respeito do empreendimento, como a análise de mercado e os planos operacional, de marketing e financeiro. Esses vão compor os insumos para que a próxima etapa do projeto, a análise da viabilidade financeira, possa ser desenvolvida e o negócio possa ser avaliado financeira e estrategicamente.

Figura 1. Etapas propostas do trabalho



1.5 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

O documento está organizado em cinco capítulos. Este capítulo 1 é introdutório. O capítulo 2 apresenta a revisão de literatura a respeito do empreendedorismo no *e-commerce*, do segmento de moda/vestuário e do plano de negócio. O capítulo 3 apresenta a elaboração do plano de negócio do estudo de caso. O capítulo 4 apresenta a análise da viabilidade financeira e os diferentes cenários para o empreendimento. Por fim, o capítulo 5 conclui o documento.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 EMPREENDEDORISMO E E-COMMERCE

Empreendedorismo é o processo dinâmico de criar mais riqueza. A riqueza é criada por empresários ou empreendedores que assumem os principais riscos em termos de patrimônio, tempo e comprometimento com a carreira ou que provém valor para algum produto ou serviço (RONSTADT, 1984 *apud* MENDES, 2006).

Segundo Cordeiro (1995), John Stuart Mill formula sua definição de riqueza como aquilo que tem valor de troca:

O numerário, sendo um instrumento importante às transações privadas e públicas, deve portanto ser visto como uma riqueza. Mas todos os outros objetos que servem ao uso do homem, e que a natureza não lhe fornece gratuitamente, são também riqueza. Ser rico é possuir grande quantidade de objetos úteis, ou os meios de adquiri-los.

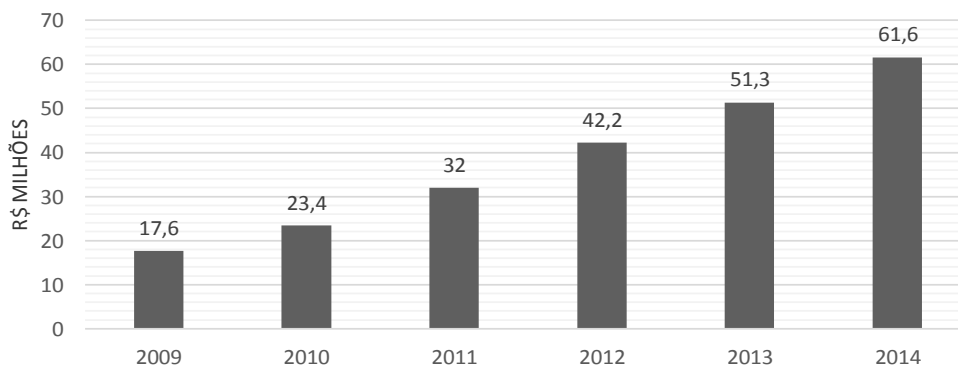
Seguindo a mesma linha de pensamento, Hisrich *et al.* (2014) definem ação empreendedora como a criação de novos produtos/processos e/ou a entrada em novos mercados, a partir de situações nas quais novos bens, serviços, matérias-primas e métodos organizacionais podem ser introduzidos e vendidos por um valor maior do que seu custo de produção.

As ações empreendedoras estão em constante crescimento no meio eletrônico. O comércio eletrônico (*e-commerce*) é a realização de toda a cadeia de valor dos processos de negócio num ambiente eletrônico, por meio da aplicação intensa das tecnologias de comunicação e de informação, atendendo aos objetivos de negócio em uma infraestrutura predominantemente pública, de fácil e livre acesso e baixo custo (ALBERTIN, 2000).

Segundo Fuoco (2003), o comércio eletrônico pode envolver tanto operações entre uma rede de varejo e seus consumidores (B2C ou *business-to-consumer*) quanto transações comerciais entre uma empresa e sua cadeia de fornecedores (B2B ou *business-to business*).

O número de consumidores do *e-commerce*, os chamados e-consumidores, está em crescente evolução no Brasil e em 2014 já correspondia a 61,6 milhões de pessoas. Segundo dados do E-BIT (2015a), os entrantes, aqueles que estrearam no comércio eletrônico somente no ano de 2014, representam 10,2 milhões de pessoas (Figura 2).

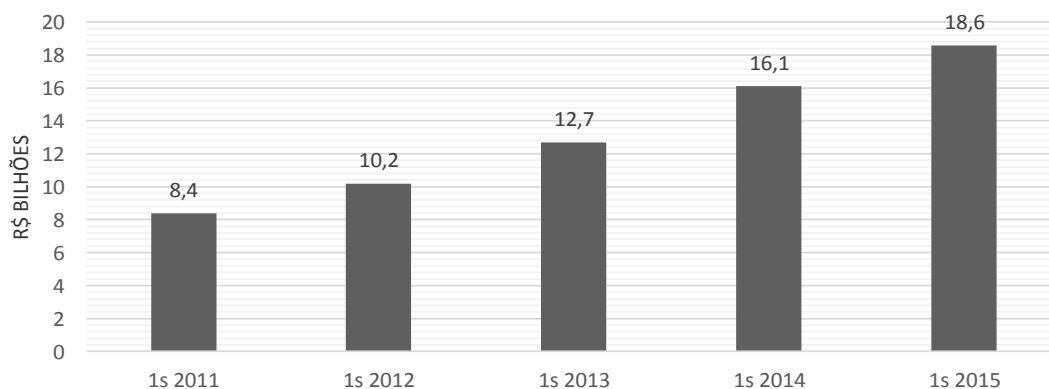
Figura 2. Evolução do número de e-consumidores



Fonte: E-BIT (2015a).

Em relação às vendas nesse meio, os e-consumidores vêm reportando uma evolução em relação à intenção maior de compra no meio eletrônico, uma vez que a Internet possibilita uma compra mais planejada ao permitir que preços e produtos sejam comparados com grande facilidade antes da decisão de compra. O *e-commerce* brasileiro mantém-se em ascensão e registrou um aumento nominal de 16% no primeiro semestre de 2015, se comparado com o mesmo período de 2014, atingindo um faturamento de R\$ 18,6 bilhões, conforme gráfico da Figura 3.

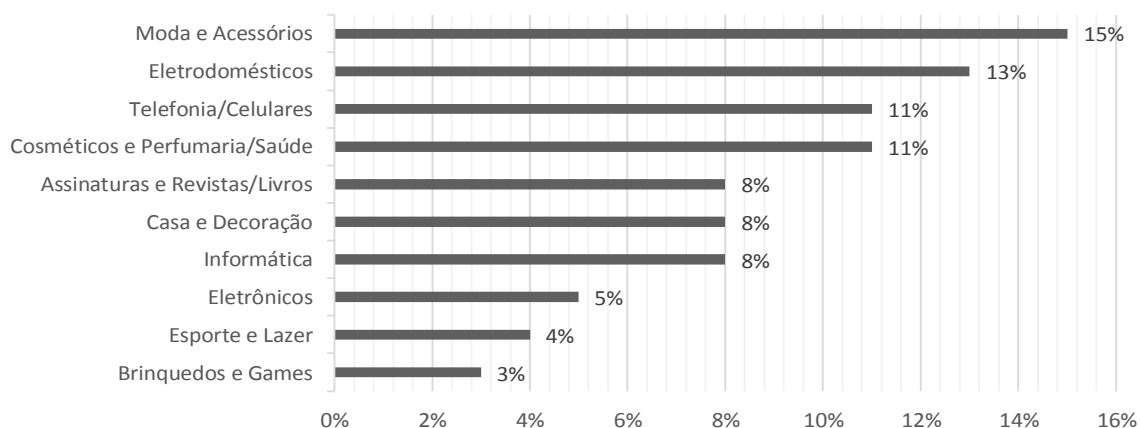
Figura 3. Vendas no comércio eletrônico



Fonte: E-BIT (2015b).

Dentre os vários segmentos que abrangem o comércio eletrônico, destaca-se o segmento de moda e acessórios, o qual se mantém atualmente como líder em volume transacional do comércio eletrônico (ver Figura 4).

Figura 4. Categorias mais vendidas no *e-commerce*



Fonte: E-BIT (2015b).

2.2 MODA E VESTUÁRIO FEMININO

O mercado têxtil e de confecção mundial é dos mais dinâmicos, realizando lançamentos constantes de produtos e serviços. Esse setor é bastante abrangente e possui como principal bem da cadeia produtiva o vestuário. O Brasil ocupa a quarta posição entre os maiores produtores mundiais de artigos de vestuário e a quinta posição entre os maiores produtores de manufaturas têxteis, com 5,5% de participação no PIB da indústria de transformação. Além disso, o setor têxtil e de confecção no Brasil reúne mais de 33 mil empresas (com mais de cinco funcionários) das quais mais de 80% são confecções de pequeno e médio portes, localizadas em todo o território nacional (ABIT, 2015).

Dessa forma, o setor varejista de vestuário no Brasil é um dos mais relevantes para a economia brasileira. Segundo dados do IBGE (2013), em termos de receita líquida de venda, o comércio de tecidos, artigos do vestuário e calçados possui a terceira maior geração de receita no comércio varejista, com R\$ 16,9 bilhões ou 16,2% do total. E o mesmo setor ocupa o primeiro lugar em se tratando de força de trabalho, com 17,8% do total.

O vestuário pode ser considerado como o maior expositor da moda e é exposto por meio de coleções. Uma coleção de moda é um conjunto de produtos (roupas e/ou acessórios) que devem ter uma relação harmônica entre si e possuir um mesmo direcionamento de mercado. Para o desenvolvimento de uma coleção, deve-se levar em consideração a época do ano (sazonalidade) em

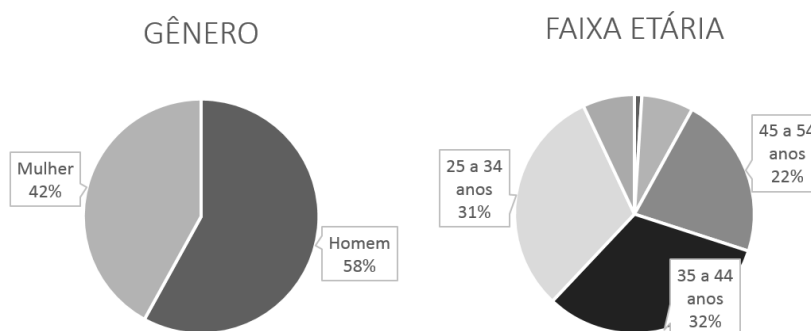
que será lançada, assim como o tema escolhido, que deve ser condizente com o estilo do consumidor e com a imagem da marca (TREPTOW, 2003 *apud* BOAVENTURA, 2010).

As coleções de moda são desenvolvidas com foco no público alvo. Uma boa coleção deve seguir as seguintes etapas: busca de informações (pesquisa); escolha do tema e criação dos croquis; definição dos modelos finais e escolha de tecidos; modelagem e confecção da peça piloto; confecção da coleção; e venda (MENDONÇA, 2007 *apud* BOAVENTURA, 2010).

O mercado da moda é um dos que mais crescem no Brasil. Segundo pesquisa realizada pelo Instituto de Estudos e Marketing Industrial – IEMI -, a moda feminina responde por 41% da produção; o público masculino representa 35% do mercado; a moda infantil tem participação de 18% (SEBRAE-MG, 2014).

A partir desse mercado, o Sebrae (2014) montou o perfil do consumidor de moda brasileiro. 58% do público é composto por mulheres contra 42% de homens. O ticket médio das compras online de vestuário é de R\$ 148,00 para mulheres e R\$ 163,00 para homens. Além disso, 63% dos consumidores estão na faixa etária de 25 a 44 anos, conforme Figura 5.

Figura 5. Perfil do consumidor de moda brasileiro



Fonte: SEBRAE (2014).

2.3 PLANO DE NEGÓCIO E VIABILIDADE FINANCEIRA

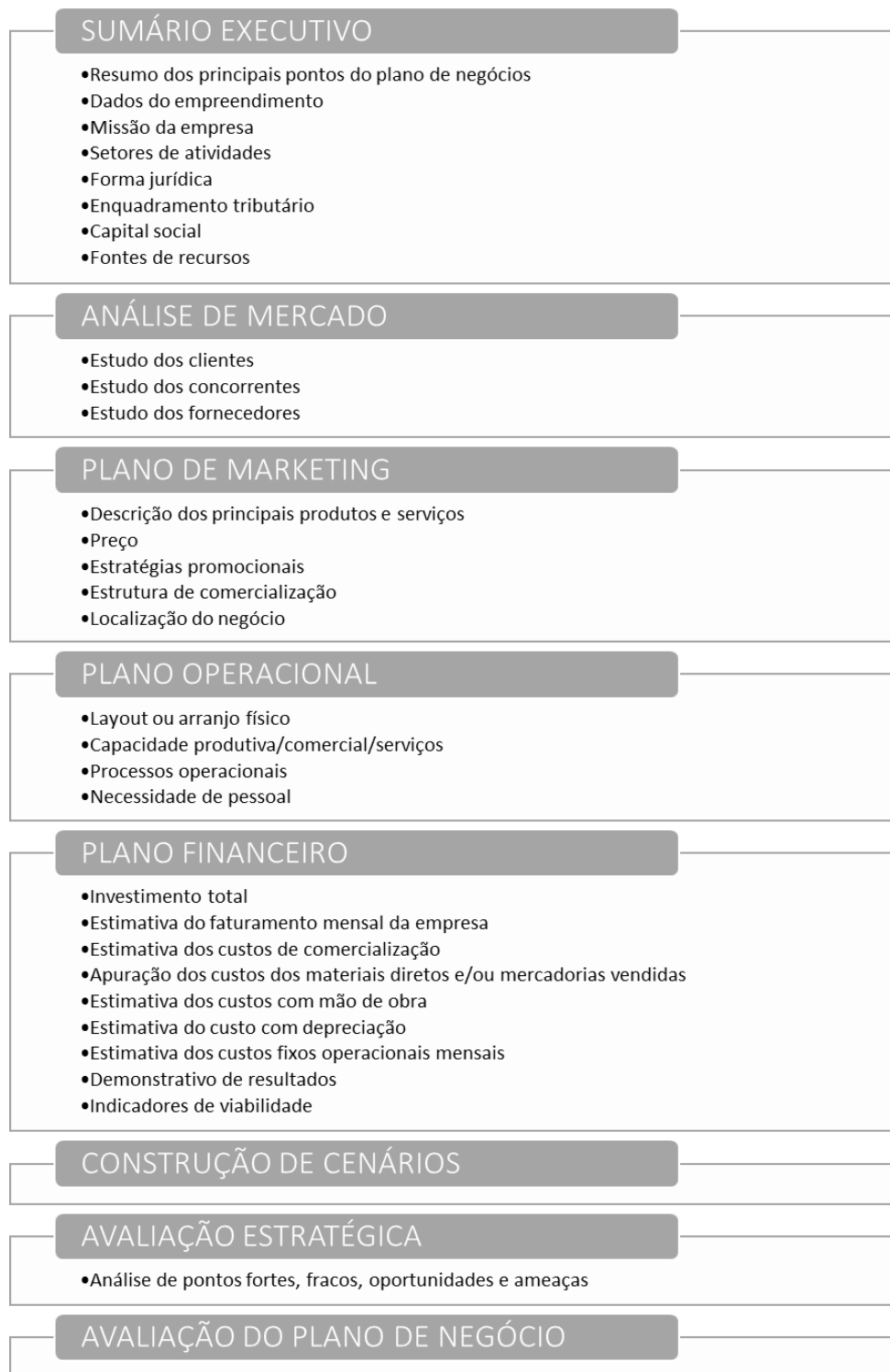
Negócio é um esforço organizado por determinadas pessoas para produzir bens e serviços, a fim de vendê-los em um determinado mercado e alcançar recompensa financeira pelo seu esforço. O objetivo de um negócio é produzir e vender com lucro produtos/serviços que satisfaçam necessidades e desejos da sociedade (CHIAVENATO, 2007).

Segundo Chiavenato (2007), o empreendedor precisa planejar o seu negócio. Planejar significa estudar antecipadamente a ação que será realizada ou colocada em prática e quais os objetivos que se pretende alcançar. O planejamento produz um resultado imediato: o plano. O plano de negócio —

business plan — descreve a ideia de um novo empreendimento e projeta os aspectos mercadológicos, operacionais e financeiros dos negócios propostos, geralmente, para os próximos três ou cinco anos.

O plano de negócio movimenta todos os aspectos do novo empreendimento. Ele representa um levantamento exaustivo de todos os elementos que compõem o negócio, internos e externos. Segundo o SEBRAE (2013a), um plano de negócios deve conter inicialmente um sumário executivo (com um resumo dos principais aspectos do negócio) e uma análise de mercado, apresentando um estudo de fornecedores e concorrentes. Em seguida, devem ser elaborados três planos: marketing, operacional e financeiro. Ao final deve-se elaborar cenários e avaliar estrategicamente o plano de negócio do novo empreendimento. A Figura 6 apresenta os principais elementos de um plano de negócio.

Figura 6. Estrutura de um plano de negócio



Fonte: Chiavenato (2007).

Todo negócio precisa ser muito bem definido para ter um foco preciso. Para isso é preciso definir qual o negócio, qual o mercado, qual o produto/serviço e qual é o melhor caminho. Além disso, torna-

se necessário um projeto de viabilidade financeira do negócio para saber a partir de que volume de atividade econômica a empresa se torna viável e lucrativa (CHIAVENATO, 2007).

A viabilidade é verificada por meio do projeto do negócio, o qual é um conjunto de informações, que são coletadas e processadas, de modo que simulem uma dada alternativa de investimento para testar sua viabilidade. Existem aspectos estruturais que devem ser analisados em conjunto para que se possa saber se o negócio é viável ou não. Os aspectos mais encontrados em uma avaliação de investimento são: aspectos econômicos, técnicos, financeiros, administrativos, jurídicos, do meio ambiente e contábeis (WOILER & MATHIAS, 2007).

A viabilidade econômica de um projeto engloba aspectos como a análise de mercado, a escolha da localização e a escala de produção pretendida. Enquanto uma viabilidade financeira analisa aspectos como composição do capital próprio e de terceiros, as fontes de financiamento, o capital de giro e outros itens de análise como grau de endividamento, índices de liquidez etc (WOILER & MATHIAS, 2007).

Uma das principais informações do plano de negócios é a que trata da estrutura financeira do projeto, nesse modelo deve-se tomar como base a capacidade de geração de caixa para fazer frente aos serviços dos empréstimos – pagamento de juros e principal – e/ou ao serviço dos acionistas – pagamentos de dividendos. É necessário estabelecer, na fase de projeto, uma série de cenários com premissas distintas de receitas e custos, por exemplo, para que se faça uma análise da viabilidade do modelo financeiro proposto (CLEMENTE, 1998).

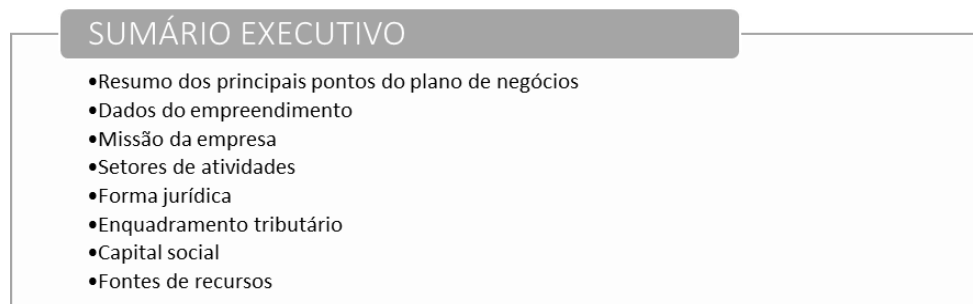
3 PLANO DE NEGÓCIO

Um plano de negócio típico contém primeiramente um sumário executivo, seguido de uma análise de mercado e dos planos de marketing, operacional e financeiro.

3.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

O sumário executivo deve apresentar as principais informações a respeito do negócio, conforme itens destacados na Figura 7.

Figura 7. Resumo dos principais itens do sumário executivo



O negócio consiste no comércio varejista por meio eletrônico de peças do vestuário feminino. A primeira coleção de inauguração é composta de 22 modelos do vestuário feminino. O público alvo são mulheres de 24 a 44 anos, das classes A e B. A empresa não possui localização física, todo o comércio será realizado por meio virtual (*e-commerce*).

A missão da empresa é oferecer experiência de excelência em compra online, oferecendo um estilo de vestir elegante e de qualidade.

A empresa atua no segmento de comércio varejista e está enquadrada na forma jurídica de Microempresa (ME) e enquadramento tributário do Simples Nacional. Dessa forma, a receita bruta anual deve ser de até R\$ 180.000,00 e o recolhimento dos impostos e contribuições para essa receita bruta é de 4%. Nessa modalidade de arrecadação as empresas recolhem o IRPJ, CSLL, PIS/Pasep, Cofins, IPI, ICMS, ISS e a Contribuição para a Seguridade Social mediante documento único de arrecadação – DAS, por isso não precisam realizar a declaração anual de IRPJ junto à Receita Federal.

A Tabela 1 abaixo apresenta o capital social. Todo o investimento é feito com recursos próprios, sem a busca de investidores e/ou empréstimos junto a instituições financeiras.

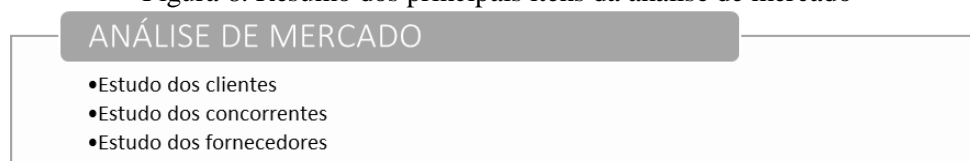
Tabela 1. Capital social da empresa

Sócio	Valor (R\$)	% de participação
Sócio 1	15.000,00	50,00
Sócio 2	15.000,00	50,00
Total	30.000,00	100,00

3.2 ANÁLISE DE MERCADO

A análise de mercado deve apresentar os estudos de clientes, concorrentes e fornecedores, conforme itens destacados na Figura 8.

Figura 8. Resumo dos principais itens da análise de mercado



3.2.1. ESTUDO DOS CLIENTES

Os clientes do negócio são mulheres - quase 60% dos consumidores online de moda, de 24 a 44 anos (aproximadamente 63% do público de moda), das classes A e B. 24% das mulheres compram peças de vestuário online 2 ou 3 vezes por ano e o ticket médio em vestuário é por volta de R\$ 150,00, segundo dados do Sebrae, 2014.

O negócio irá atuar em âmbito nacional por se tratar de *e-commerce* e a interação com o cliente ocorrerá principalmente por meio de um website.

Em relação ao perfil de compra e os interesses desse público-alvo tem-se a busca constante por novidades ou por lançamentos, seja no segmento de moda, beleza, acessórios ou cosméticos. Ter as últimas tendências nessas áreas em uma loja virtual é essencial para o sucesso no *e-commerce*, além dos produtos e de um atendimento de qualidade.

Além disso, o marketing nas redes sociais é um dos fatores mais importantes para uma loja virtual feminina nos dias de hoje e por isso mesmo imprescindível em um bom projeto de *e-commerce*. Outro fator que faz as mulheres comprarem pela Internet são as promoções e descontos especiais. Um dos principais apelos que fazem com que as mulheres comprem pela Internet são as imagens dos produtos e uma boa identidade visual feminina.

Em uma loja virtual os aspectos que mais importam para os clientes são o preço, as condições de pagamento, o atendimento, o frete e o tempo de entrega.

A taxa média de conversão em um *e-commerce* é de 1,5%, a taxa média de abandono de carrinho é de 38%. Além disso, uma loja virtual possui em média 90 pedidos de compra por mês, segundo dados do Sebrae (2015).

3.2.2. ESTUDO DOS CONCORRENTES

Foi realizado um estudo dos concorrentes, com base nas principais lojas de vestuário feminino do *e-commerce* atual, incluindo lojas de pequeno e de grande porte. A empresa em questão se destaca das concorrentes por apresentar produtos de mesma qualidade à dos concorrentes, com preço competitivo. Pretende-se ainda apresentar as mesmas condições de pagamento dos concorrentes e canais de atendimento diversificado. O frete será grátis a partir de R\$ 200,00 e o prazo de entrega será mediano. Dessa forma, a empresa poderá entrar no mercado com destaque e competitividade.

Na Tabela 2 são apontados alguns dos principais concorrentes da atualidade no Brasil no âmbito do *e-commerce* nacional. A avaliação de cada um dos critérios apresentados foi qualitativa e baseada na percepção e experiência de compra da autora desse trabalho.

Tabela 2. Estudo comparativo dos concorrentes

	Qualidade	Preço	Condições de pagamento	Canais de atendimento	Frete	Tempo de entrega	Interface
Empresa	Ótima	Médio	Ótimo	Ótimo	Grátis	Médio	Bom
Privalia	Ótima	Baixo	Ótimo	Bom	Alto	Alto	Bom
Shop2Together	Ótima	Alto	Ótimo	Bom	Alto	Baixo	Bom
C&A	Bom	Médio	Ótimo	Ótimo	Grátis	Médio	Bom
Estação Store	Bom	Médio	Ótimo	Bom	Médio	Médio	Ruim
Dafiti	Ótima	Alto	Ótimo	Bom	Grátis	Médio	Bom

3.2.3. ESTUDO DOS FORNECEDORES

Foi realizado um estudo dos fornecedores da empresa, com pelo menos três orçamentos para cada item apresentado. A Tabela 3 apresenta o principal fornecedor de cada item, com as melhores condições. Foram considerados o preço estimados, as condições de pagamento, o prazo de entrega e a localização de cada um dos fornecedores.

Tabela 3. Estudo dos fornecedores

Itens	Fornecedor	Preço	Condições de pagamento	Prazo de entrega	Qtd mínima	Localização
Modelagem e Pilotos	Fashion Office	R\$ 6.260,00	50% entrada, 50% final	3 meses	-	São Paulo - SP
Tecidos	Diversos	R\$ 10.350,00	100% entrada	Imediato	-	São Paulo - SP
Aviamentos	Diversos	R\$ 1.000,00	100% entrada	Imediato	-	São Paulo - SP
Etiquetas	Icla	R\$ 690,00	Faturado 30 dias	15 dias	1.000	Guarulhos – SP
	Gráfica Plus	R\$ 1214,00	50% entrada, 50% final	15 dias	4.000	Itapira - SP

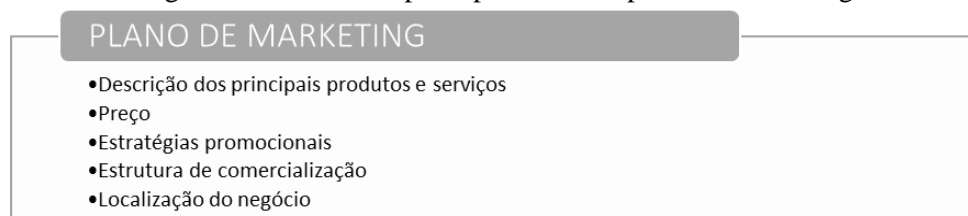
Itens	Fornecedor	Preço	Condições de pagamento	Prazo de entrega	Qtd mínima	Localização
Embalagens	Gamma	R\$ 1.518,94	Faturado 30 dias	15 dias	1.000	São Paulo – SP
	JMega	R\$ 840,00	100% final	7 dias	2.000	São Paulo – SP
Plataforma virtual	Nuvem Shop	R\$ 29,00 mensais	Fatura mensal	-	-	Nacional
Oficina de costura	SC Confecções	R\$ 14.310,00	100% final	30 dias	-	São Paulo - SP
Transporte	Correios	R\$ 20,00 por pacote	100% entrada	6 dias	-	Nacional
Telefonia	Vivo	R\$ 29,90 por mês	Fatura mensal	-	-	Nacional
Sistema ERP	Tiny	R\$ 70,00 por mês	Fatura mensal	-	-	Nacional

Os preços apresentados se referem aos custos da primeira coleção. As embalagens e etiquetas possuem quantidade maior que a necessária para a primeira coleção devido à quantidade mínima exigida pelos fornecedores, dessa forma esses itens podem suprir as necessidades desses materiais para as coleções futuras.

3.3 PLANO DE MARKETING

O plano de marketing deve apresentar os produtos, preço, estratégias promocionais, estrutura de comercialização e a localização do negócio, conforme itens destacados na Figura 9.

Figura 9. Resumo dos principais itens do plano de marketing



3.3.1. DESCRIÇÃO DOS PRINCIPAIS PRODUTOS

Serão oferecidos 22 modelos de roupas femininas na primeira coleção, sendo oito vestidos, dois macaquinhos, cinco saias e oito blusas. A Tabela 4 apresenta um exemplo de um modelo e o respectivo preço a ser praticado, com base na concorrência. A Tabela completa para os 22 modelos se encontra no Anexo 1.

Tabela 4. Produtos oferecidos

Modelo	Desenho técnico	Descrição	Preço (R\$)
Blusa 001	<p>The technical drawing shows two views of a blouse. The front view (left) is labeled 'Frente' and features: 'Prega macho no topo da manga' (male pleat at the top of the sleeve), 'Manga Raglã tipo copinho' (raglan sleeve with a small collar), 'Manga dupla embutir costuras dentro da manga' (double sleeve with hidden seams inside), and 'Bainha de lenço 2 dobras' (hem with 2 folds). The back view (right) is labeled 'Costas' and features: 'Viés de cetim pronto em todo o decote passa sobre o zíper' (ready-made silk bias fabric around the neckline over the zipper), 'Zíper de metal aparente' (metal zipper), and 'Acabamento das cavas bainha de lenço 2 dobras Pesponto 1 agulha' (hem finish with 2 folds and 1 needle stitching).</p>	<p>Blusa de cetim com manga raglã.</p> <p>Cores: Estampada, preta e azul marinho.</p>	89,00

3.3.2. ESTRATÉGIAS PROMOCIONAIS

Promoção é toda ação que tem como objetivo apresentar, informar, convencer ou lembrar os clientes de comprar os seus produtos ou serviços e não os dos concorrentes (SEBRAE, 2013a).

Foram definidas diversas estratégias promocionais a partir do estudo do público-alvo como as listadas na Tabela 5. A empresa pretende investir de 3% a 5% do faturamento esperado em estratégias promocionais.

Tabela 5. Estratégias promocionais a serem adotadas.

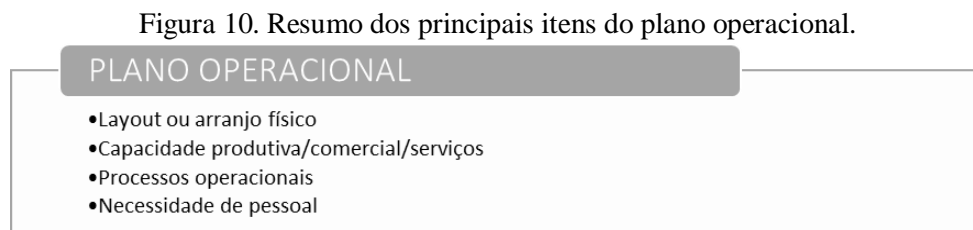
Estratégias promocionais	
Divulgação por redes sociais	Parcerias com blogueiras
Brinde de primeira compra no site	Primeira troca grátis
Catálogos para lojistas e locais de grande movimento	Descontos progressivos nas compras
Releases para imprensa	Frete grátis a partir de R\$ 200,00
Links patrocinados	Criação do blog da marca
Campanhas de e-mail marketing	Marketing de compra consciente
Mobile marketing	Anúncio em jornais de bairro
Parcerias com empresas – criação de eventos	Programa de fidelização

3.3.3. ESTRUTURA DE COMERCIALIZAÇÃO

A estrutura principal de comercialização dar-se-á por meio da loja virtual. A plataforma virtual utilizada é a Nuvem Shop, ou seja, esse é o sistema responsável pelo gerenciamento e visualização da loja na web. Como apresentado na Tabela 4, essa plataforma virtual possui custo mensal de R\$ 29,00.

3.4 PLANO OPERACIONAL

O plano operacional deve apresentar as principais operações e processos da empresa, conforme itens destacados na Figura 10.



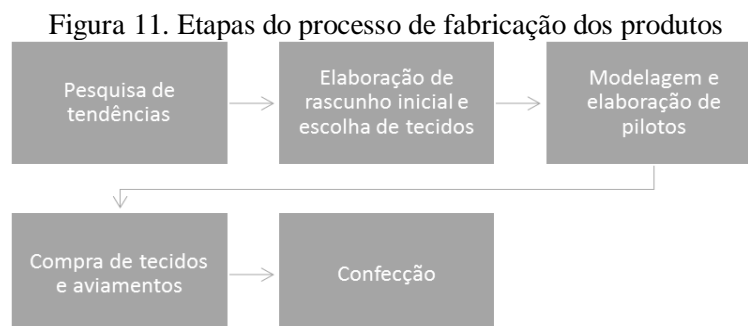
3.4.1. CAPACIDADE COMERCIAL

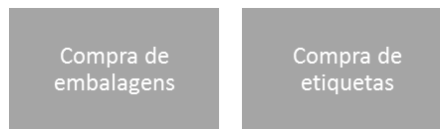
A primeira coleção apresenta 22 modelos e para cada modelo serão produzidas 15 peças. Foi selecionado um número reduzido de peças por modelo a fim de se diminuïrem os riscos de perda de mercado, apesar de requererem investimento adicional e de não se alcançarem as economias de escala. Dessa forma, o volume de produção inicial é de 330 peças as quais podem ser elaboradas e produzidas em 4 meses.

A plataforma virtual não possui limite de vendas, portanto a capacidade da empresa está diretamente ligada à capacidade de produção das peças.

3.4.2. PROCESSOS OPERACIONAIS

Em relação à fabricação dos produtos, são destacadas as etapas na Figura 11. O processo principal de criação das peças para venda inclui a pesquisa de tendências, a elaboração de rascunho dos modelos e escolha de tecidos, a modelagem e elaboração das peças-piloto e enfim a compra de tecidos e aviamentos para que a confecção possa ser iniciada. As atividades de compra de embalagens e compra de etiquetas podem ser executadas de forma paralela a esse processo principal.





O processo de venda das mercadorias está descrito na Figura 12. Deve-se tirar as fotos das peças fabricadas no processo anterior e inseri-las na interface da plataforma virtual para que os produtos fiquem disponíveis para venda e despacho.

Figura 12. Etapas do processo de venda das mercadorias



As rotinas administrativas ocorrem todas de forma paralela aos outros processos e ocorrem de forma constante, rotineira. São atividades como serviço de atendimento ao cliente, gestão dos estoques, gestão financeira, entre outros (Figura 13).

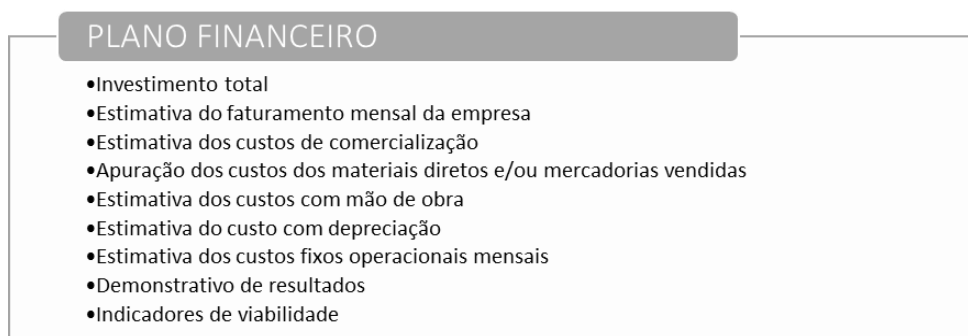
Figura 13. Etapas das rotinas administrativas



3.5 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro deve apresentar as estimativas de investimentos e custos, conforme itens destacados na Figura 14.

Figura 14. Resumo dos principais itens do plano financeiro



O planejamento financeiro tem como finalidade apresentar uma projeção e indicar a situação financeira de um projeto. São apresentadas e calculadas a seguir variáveis como investimento, capital de giro, custos fixos, custos variáveis, entre outros. A definição e a determinação de tais variáveis nesse plano financeiro seguem o preconizado pelo Sebrae (2013a).

3.5.1. INVESTIMENTO TOTAL

O investimento total compreende o total de recursos a ser investido para que a empresa comece a funcionar. O investimento total é formado pelos investimentos fixos, investimentos pré-operacionais e capital de giro. A Tabela 6 apresenta o resumo do cálculo do investimento total, o capital de giro é maior investimento, com 96,20% do investimento total.

Tabela 6. Investimento total

Descrição dos investimentos	Valor (R\$)	(%)
1. Investimentos fixos	177,29	0,55
2. Investimentos pré-operacionais	960,00	2,94
3. Capital de giro	31.464,27	96,51
Total (1+2+3)	32.601,56	100

O investimento fixo corresponde a todos os bens como os equipamentos, máquinas, móveis, utensílios, ferramentas e veículos que a empresa deve comprar para que o negócio possa funcionar de maneira apropriada. Os investimentos fixos da empresa estão listados na Tabela 7. Como se trata de um *e-commerce*, os únicos investimentos fixos da empresa são uma balança de precisão para cálculo do frete e um telefone fixo para atendimento ao cliente.

Tabela 7. Investimentos fixos

1. Investimentos fixos	Valor (R\$)
Balança de precisão	58,29
Telefone fixo	119,00
Total	177,29

Os investimentos pré-operacionais compreendem os gastos realizados antes do início das atividades da empresa, isto é, antes que ela abra as portas e comece a vender. São exemplos de investimentos pré-operacionais: despesas com reforma (pintura, instalação elétrica, troca de piso etc.) ou mesmo as taxas de registro da empresa. Os investimentos pré-operacionais da empresa estão explicitados na Tabela 8.

Tabela 8. Investimentos pré-operacionais

2. Investimentos pré-operacionais	Valor (R\$)
Registro da marca no INPI	142,00
Taxas de registro da microempresa	788,00
Compra de domínio	30,00
Total	960,00

O capital de giro é determinado pela soma dos investimentos financeiros: estoque inicial e caixa mínimo (Ver Tabela 9). Dessa forma, pode-se dizer que o capital de giro é o montante de recursos necessário para o funcionamento normal da empresa, compreendendo a compra de matérias-primas ou mercadorias, financiamento das vendas e o pagamento das despesas.

Tabela 9. Capital de giro

3. Capital de giro	Valor (R\$)
Estoque inicial	10.391,55
Caixa mínimo	21.072,72
Total do Capital de Giro (1+2)	31.464,27

A estimativa do estoque inicial, a necessidade líquida de capital de giro e o caixa mínimo são calculados a seguir.

3.5.1.1. ESTIMATIVA DO ESTOQUE INICIAL

A Tabela 10 apresenta um resumo da estimativa do estoque inicial de materiais (matéria-prima, embalagens etc.) indispensáveis à fabricação dos produtos da primeira coleção da empresa. A Tabela completa dos materiais necessários se encontra no Anexo 2. Para esse cálculo foi considerado o potencial de vendas e a capacidade de produção da empresa de 330 peças por coleção.

Tabela 10. Estimativa do estoque inicial

Descrição	Valor (R\$)
Tecidos	3.350,89
Aviamentos	3.772,47
Embalagens	3.268,19
Total	10.391,55

3.5.1.2. NECESSIDADE LÍQUIDA DE CAPITAL DE GIRO

É o capital de giro próprio necessário para movimentar seu negócio. Representa o valor em dinheiro que a empresa precisa ter disponível para cobrir os custos até que as contas a receber de clientes entrem no caixa. Corresponde a uma reserva inicial de caixa. Para calcular a necessidade líquida de capital de giro é preciso definir os prazos médios de vendas, compras e estocagem.

A Tabela 11 apresenta o cálculo do prazo médio de vendas, necessário para calcular a necessidade líquida de capital de giro. Dessa forma, a tabela mostra o prazo concedido aos clientes para que estes efetuem o pagamento do que compraram.

Tabela 11. Contas a receber

Prazo médio de vendas	(%)	Número de dias	Média ponderada em dias
À vista (boleto bancário ou cartão)	80	14	12
À vista (depósito)	20	0	0
Prazo médio total			12

Foi estimado que 80% das vendas serão feitas pelo intermediador pagseguro e 20% serão feitas por depósito bancário. O primeiro possui as opções de cartão de crédito/débito e boleto bancário e o recebimento das vendas é em 14 dias, sendo à vista ou a prazo. Além disso, será oferecido como meio de pagamento o depósito bancário, nesse caso o recebimento é imediato.

Para calcular a média ponderada dos prazos de vendas, basta multiplicar o percentual das vendas pelo número de dias que serão concedidos aos clientes. O resultado acima indica que em média a empresa leva 12 dias para receber as vendas.

Seguindo a mesma lógica, deve-se calcular o prazo médio dado pelos fornecedores para o pagamento dos produtos e serviços adquiridos (Tabela 12).

Tabela 12. Contas a pagar

Prazo médio de compras	(%)	Número de dias	Média ponderada em dias
À vista	44	0	0
A prazo	26	30	8
A prazo	7	7	1
A prazo	23	45	11
Prazo médio total			20

Para calcular a média ponderada dos prazos de compras, novamente deve-se ponderar os prazos, multiplicando o percentual do volume de compras pelos prazos médios concedidos pelos diversos fornecedores. Foi realizada uma estimativa com base na Tabela 3 de estudo de fornecedores, com os respectivos prazos concedidos. O resultado acima indica que em média a empresa tem aproximadamente 20 dias de prazo para o pagamento de seus débitos junto aos fornecedores.

Além disso, foi estimado um prazo médio de permanência em estoque de 2 meses (60 dias). É o prazo médio de permanência da matéria prima ou das mercadorias nos estoques da empresa. Abrange desde a data em que é feito o pedido ao fornecedor até o momento em que os produtos são vendidos. Um prazo maior de permanência das mercadorias em estoque irá gerar uma necessidade maior de capital de giro.

Em seguida é feito o cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias. Compreende a diferença entre os recursos da empresa que se encontram fora do seu caixa (contas a receber e estoques) e os recursos de terceiros no caixa da empresa (fornecedores). Se positivo, o resultado indica o número de dias em que o caixa ficará descoberto, se negativo pode apontar que os recursos financeiros originados pelas vendas entram no caixa antes que sejam efetuados os pagamentos (Tabela 13).

Tabela 13. Necessidade líquida de capital de giro em dias

Recursos da empresa fora do seu caixa	Número de dias
1. Contas a receber – prazo médio de vendas	12
2. Estoques – necessidade média de estoques	60
Subtotal 1 (item 1 + 2)	72
Recursos de terceiros no caixa da empresa	Número de dias
3. Fornecedores – prazo médio de compras	20
Subtotal 2	20
Necessidade líquida de capital de giro em dias (subtotal 1 – subtotal 2)	52

O prazo de 52 dias significa que a empresa irá necessitar desse período de caixa para cobrir seus gastos e financiar clientes.

3.5.1.3. CAIXA MÍNIMO

Representa a reserva em dinheiro necessária para que a empresa financie suas operações iniciais. É obtida ao multiplicarmos a necessidade líquida de capital de giro em dias pelo custo total diário da empresa, conforme Tabela 14. Os itens 1 e 2 serão calculados nos tópicos seguintes.

Tabela 14. Cálculo do caixa mínimo

Cálculo do caixa mínimo	
1. Custo fixo mensal	R\$ 3.916,90
2. Custo variável mensal	R\$ 8.240,44
3. Custo total da empresa (item 1 + item 2)	R\$ 12.157,34
4. Custo total diário (item 3 ÷ 30 dias)	R\$ 405,24
5. Necessidade líquida de capital de giro em dias	52 dias
Total - Caixa mínimo (item 4 x item 5)	R\$ 21.072,72

A partir dos dados fornecidos acima o caixa mínimo necessário para a cobertura dos custos da empresa para um período de 52 dias é de R\$ 21.072,72.

4.5.2. ESTIMATIVA DO FATURAMENTO MENSAL DA EMPRESA

Uma forma de estimar o quanto a empresa irá faturar por mês é multiplicar a quantidade de produtos a serem oferecidos pelo seu preço de venda, que deve ser baseado em informações de mercado. Para isso, é considerado o preço praticado pelos concorrentes diretos; e o quanto os potenciais clientes estão dispostos a pagar (Tabela 15). A estimativa mensal de vendas foi baseada no estudo de clientes desse plano de negócio, o qual tem como previsão 90 pedidos por mês e tíquete médio de R\$ 150,00.

Tabela 15. Faturamento mensal

Produto	Quantidade (estimativa mensal de vendas)	Preço de venda unitário (R\$)	Faturamento total (R\$)
Blusa 001	5	89,00	445,00
Blusa 002	5	95,00	475,00
Blusa 003	5	95,00	475,00
Blusa 004	5	149,00	745,00
Blusa 005	5	79,00	395,00
Blusa 006	5	79,00	395,00
Blusa 007	5	95,00	475,00
Blusa 008	5	89,00	445,00
Macaquinho 001	5	139,00	695,00
Macaquinho 002	5	129,00	645,00
Saia 001	5	119,00	595,00
Saia 002	5	119,00	595,00
Saia 003	5	119,00	595,00

Produto	Quantidade (estimativa mensal de vendas)	Preço de venda unitário (R\$)	Faturamento total (R\$)
Saia 004	5	85,00	425,00
Saia 005	5	139,00	695,00
Vestido 001	5	149,00	745,00
Vestido 002	5	129,00	645,00
Vestido 003	5	149,00	745,00
Vestido 004	5	149,00	745,00
Vestido 005	5	169,00	845,00
Vestido 006	5	189,00	945,00
Vestido 007	5	229,00	1.145,00
Total	110		13.910,00

Com a venda de 110 peças mensais e um faturamento de R\$ 13.910,00 a empresa obtém um tíquete médio de R\$ 126,45.

3.5.3. ESTIMATIVA DO CUSTO UNITÁRIO DE MATÉRIA PRIMA, MATERIAIS DIRETOS E TERCEIRIZAÇÕES

Será calculado o custo com materiais (matéria-prima e embalagem) e terceirizações para cada unidade fabricada. Os gastos com matéria-prima e embalagem são classificados como custos variáveis numa indústria, assim como as mercadorias em um comércio. Como o próprio nome diz, esses custos variam (aumentam ou diminuem) de acordo com o volume produzido ou vendido.

A Tabela 16 apresenta um exemplo de cálculo do custo unitário com materiais para um dos produtos da empresa em questão. Essas relações para os 22 modelos estão dispostas no Anexo 3.

Tabela 16. Custo unitário de matéria prima, materiais diretos e terceirizações

Blusa 001 – Cetim com manga raglã			
Material	Quantidade	Custo unitário	Total (R\$)
Tecido cetim	0,63 m	R\$ 10,90/m	6,87
Viés cetim pronto 2 cm	0,63 m	R\$ 0,42/m	0,26
Zíper de metal 15 cm	1 unidade	2,23/un	2,23
Embalagens	1 unidade	R\$ 3,06	3,06
Etiquetas	1 unidade	R\$ 0,96	0,96
Modelagens (terceirização)	-	-	18,96
Confecção (terceirização)	-	-	17,00
Total			49,34

3.5.4. ESTIMATIVA DOS CUSTOS DE COMERCIALIZAÇÃO

Nesse tópico serão abordados os gastos que incidem diretamente sobre as vendas, como impostos, comissões de vendedores, propaganda etc. Assim como o custo com materiais diretos, é classificado como um custo variável (Ver Tabela 17).

Tabela 17. Custos de comercialização

Descrição	(%)	Faturamento estimado (Tabela 15)	Custo total (R\$)
1. Impostos			
Simple Nacional	4	R\$ 13.910,00	556,40
Subtotal 1			556,40
2. Gastos com vendas			
Propaganda	4	R\$ 13.910,00	556,40
Taxa de administração do pagseguro	4,99	80% de R\$ 13.910,00 = R\$ 11.128,00	555,29
Custo fixo por venda (R\$ 0,40)	-	-	28,80
Subtotal 2			1.140,49
Total (subtotal 1 + subtotal 2)			1.696,89

Os impostos aplicados à condição de Microempresa resumem-se ao custo simplificado de 4% do faturamento mensal, não havendo quaisquer custos adicionais relacionados a impostos.

Em relação aos gastos com vendas, aqueles com propaganda foram definidos como R\$ 556,40 mensais, calculado a partir de uma estimativa de 4% do faturamento previsto mensal. Aqueles com taxa de administração do pagseguro foram calculados com base na estimativa de 80% de sua utilização, aplicada à taxa de 4,99%. Dessa forma, 80% do faturamento estimado de R\$ 13.910,00 resulta em R\$ 11.128,00 gastos pelo intermediador pagseguro. Aplicando-se a taxa de 4,99% obtém-se um custo mensal de R\$ 555,29.

Por fim, o mesmo intermediador pagseguro cobra um custo fixo por venda de R\$ 0,40. Estimando-se 90 pedidos por mês, temos que 72 pedidos serão realizados pelo pagseguro (80%). Com isso, tem-se o custo mensal de R\$ 28,80.

3.5.5. APURAÇÃO DOS CUSTOS DE MERCADORIAS VENDIDAS (CMV)

A Tabela 18 apresenta os Custos de Mercadorias Vendidas (CMV), obtidos a partir do produto entre a estimativa de vendas e os custos unitários de cada modelo, já calculados na Tabela 16. O custo dos materiais diretos ou das mercadorias vendidas representa o valor que deverá ser baixado dos estoques pela sua venda efetiva. O custo com materiais diretos é classificado como um custo variável, aumentando ou diminuindo em função do volume de produção ou de vendas.

Tabela 18. Custos das mercadorias vendidas

Produto	Estimativa de vendas (unidades)	Custo unitário de materiais (R\$)	Custo de Mercadorias Vendidas (R\$)
Blusa 001	5	49,34	246,70
Blusa 002	5	55,88	279,40

Produto	Estimativa de vendas (unidades)	Custo unitário de materiais (R\$)	Custo de Mercadorias Vendas (R\$)
Blusa 003	5	50,19	250,95
Blusa 004	5	60,54	302,70
Blusa 005	5	49,32	246,60
Blusa 006	5	53,71	268,55
Blusa 007	5	55,05	275,25
Blusa 008	5	51,01	255,05
Macaquinho 001	5	64,63	323,15
Macaquinho 002	5	62,58	312,90
Saia 001	5	54,75	273,75
Saia 002	5	59,31	296,55
Saia 003	5	58,49	292,45
Saia 004	5	53,72	268,60
Saia 005	5	63,42	317,10
Vestido 001	5	76,64	383,20
Vestido 002	5	58,36	291,80
Vestido 003	5	59,91	299,55
Vestido 004	5	57,95	289,75
Vestido 005	5	69,59	347,95
Vestido 006	5	60,49	302,45
Vestido 007	5	83,83	419,15
Total			6.543,55

3.5.6. ESTIMATIVA DOS CUSTOS COM MÃO DE OBRA

A empresa não possui contratação de mão de obra. Todos os serviços utilizados pela empresa como modelagem das peças, confecção e entrega são terceirizados e já foram agregados ao custo unitário das peças.

Entretanto a empresa terá pró-labore para ambos os sócios. Nesse caso, não são aplicados encargos sociais, apenas a dedução do INSS de 11%. A Tabela 19 abaixo apresenta esses valores.

Tabela 19. Pró-labore

Sócio	Valor bruto do pró-labore (R\$)	Desconto do INSS (R\$)	Valor líquido (R\$)
Sócio 1	1.500,00	165,00	1.335,00
Sócio 2	1.500,00	165,00	1.335,00
Total	3.000,00	330,00	2.670,00

Há ainda custos com empresa de serviços contábeis no valor de R\$ 788,00 mensais. Por se tratar de um serviço terceirizado a empresa não tem obrigações trabalhistas e gastos com encargos sociais. O custo total com mão de obra é de R\$ 3.788,00 mensais.

3.5.7. DEPRECIÇÃO

O reconhecimento da perda do valor dos bens pelo uso é chamado de depreciação. Apesar da empresa apresentar bens de valor baixo e com vida útil longa é necessário fazer esse cálculo de depreciação dos investimentos fixos.

A Tabela 20 apresenta a relação dos investimentos fixos já listados na Tabela 7, juntamente com o tempo médio de vida útil desses bens. Dividindo o valor do bem pela sua vida útil em anos obtém-se o valor anual da depreciação.

Os tempos médios de vida útil são fixados pela Receita Federal. A balança de precisão foi enquadrada como espécie de bem “móveis e utensílios” com vida útil de 10 anos e o telefone fixo como “aparelhos” com vida útil de cinco anos.

Tabela 20. Depreciação

Bem	Tempo médio de vida útil (anos)	Valor do bem (R\$)	Depreciação anual (R\$)	Depreciação mensal (R\$)
Balança de precisão	10 anos	58,29	5,83	0,49
Telefone fixo	5 anos	119,00	23,80	1,98

Apesar de ser um custo e influenciar na formação do preço, a depreciação não representa um desembolso (saída de dinheiro do caixa da empresa).

3.5.8. ESTIMATIVA DOS CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS MENSAIS

Os custos fixos são todos os gastos que não se alteram em função do volume de produção ou da quantidade vendida em um determinado período (Ver Tabela 21).

Tabela 21. Custos fixos operacionais mensais

Descrição	Custo total mensal (R\$)
Telefone	29,90
Plataforma virtual	29,00
Sistema ERP	70,00
Mão de obra	3.788,00
Total	3.916,90

3.5.9. DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS

Após reunir as informações sobre as estimativas de faturamento e os custos totais (fixos e variáveis), é possível prever o resultado mensal da empresa, verificando se ela possivelmente irá operar com lucro ou prejuízo (Tabela 22).

Tabela 22. Demonstrativo de resultados

Tabela origem dos dados	Descrição	R\$
15	1. Receita total com vendas	13.910,00
	2. Custos variáveis totais	
16	(-) Custos com materiais diretos (CMD)	6.543,55
17 (subtotal 1)	(-) Impostos sobre vendas	556,40
17 (subtotal 2)	(-) Gastos com vendas	1.140,49
	Subtotal de 2	8.240,44
	3. Margem de contribuição (1 - 2)	5.669,56
	4. (-) Custos fixos totais	3.916,90
	5. Resultado operacional (Lucro/Prejuízo) (3 - 4)	1.752,66

Pode-se observar que a empresa possivelmente vai operar com um lucro mensal de R\$ 1.752,66. Porém, para se verificar a viabilidade financeira é preciso avaliar indicadores do negócio, os quais serão determinados e analisados no capítulo seguinte desse trabalho.

4 ANÁLISE DA VIABILIDADE FINANCEIRA

O fluxo de caixa resume as entradas e saídas efetivas de dinheiro ao longo do tempo, permitindo, desse modo, conhecer a rentabilidade e a viabilidade financeira de um projeto. Nesse sentido, os fluxos de caixa líquidos representam a renda gerada pelo projeto ao longo de sua vida útil, são a principal matéria-prima para estimular o valor de uma empresa, medir a rentabilidade de um projeto de investimento, planejar as operações ou estabelecer a capacidade de pagamento de uma dívida (Samanez, 2009).

A fim de encontrar a viabilidade do projeto em estudo nesse trabalho, foi construído o fluxo de caixa para um horizonte de tempo de 5 anos do *e-commerce* de vestuário feminino. E a partir do desconto dos fluxos apresentados poderão ser calculados indicadores de viabilidade do negócio. A seguir são apresentados os fluxos de caixa para três possíveis cenários do negócio: provável (Tabela 23), otimista (Tabela 24) e pessimista (Tabela 25).

Segundo dados do E-bit (2015), as vendas online de bens de consumo vêm apresentando um crescimento médio de 2011 a 2015 de 23% ao ano. Dessa forma, o primeiro cenário apresentado neste trabalho, o cenário provável, admite que há um discreto crescimento de receitas e custos, fixado em 10% ao longo dos 5 anos (Ver Tabela 23).

Tabela 23. Fluxo de caixa provável em R\$

Componente do fluxo de caixa	Ano					
	0	1	2	3	4	5
Investimentos	-32.601,56					
Investimentos fixos	-177,29					
Investimentos pré-operacionais	-960					
Capital de giro	-31.464,27					
Fontes de financiamento	-30.000,00					
Capital próprio	-30.000,00					
Entradas de caixa		166.920,00	183.612,00	201.973,20	222.170,52	275.898,83
Vendas à vista		33.384,00	36.722,40	40.394,64	44.434,10	48.877,51
Vendas a prazo		133.536,00	146.889,60	161.578,56	177.736,42	195.510,06
Valor residual do ativo fixo						46,99
Valor residual do capital de giro						31.464,27
Saídas de caixa		-127.505,88	-160.476,89	-176.524,58	-194.177,03	-216.115,64
Impostos		-6.676,80	-7.344,48	-8.078,93	-8.886,82	-11.035,95
Custo de Mercadorias Vendidas		-78.522,60	-86.374,86	-95.012,35	-104.513,58	-114.964,94
Publicidade e propaganda		-6.676,80	-7.344,48	-8.078,93	-8.886,82	-11.035,95
Custos de comercialização		-7.009,08	-7.709,99	-8.480,99	-9.329,09	-10.261,99
Custos fixos operacionais		-1.546,80	-1.701,48	-1.871,63	-2.058,79	-2.264,67
Mão de obra		-9.456,00	-10.401,60	-11.441,76	-12.585,94	-13.844,53
Pró-labore		-36.000,00	-39.600,00	-43.560,00	-47.916,00	-52.707,60
Saldo de caixa	-62.601,56	6.030,12	23.135,11	25.448,62	27.993,49	59.783,19
Saldo de caixa acumulado	-62.601,56	-56.571,44	-33.436,33	-7.987,71	20.005,78	79.788,97

O segundo cenário, otimista, admite que a empresa terá um crescimento maior de receitas e custos, aproximando do crescimento apontado pelo E-bit (2015) e acompanhando também uma leve redução de custos justificada pelas economias de escala que se obterão com o passar dos anos proporcionadas pelo aumento da demanda.

Dessa forma, foi fixado um aumento anual de 15% de receitas e da maioria dos custos. O custo de mercadorias vendidas (CMV), apesar do aumento proporcionado pela nova demanda, vai sofrer um aumento menor, de 10%, pois será considerado que ocorrerá economia de escala nesse custo em específico (Ver Tabela 24).

Tabela 24. Fluxo de caixa otimista em R\$

Componente do fluxo de caixa	Ano					
	0	1	2	3	4	5
Investimentos	-32.601,56					
Investimentos fixos	-177,29					
Investimentos pré-operacionais	-960					
Capital de giro	-31.464,27					
Fontes de financiamento	-30.000,00					
Capital próprio	-30.000,00					
Entradas de caixa		166.920,00	191.958,00	220.751,70	253.864,46	323.455,38
Vendas à vista		33.384,00	38.391,60	44.150,34	50.772,89	58.388,82
Vendas a prazo		133.536,00	153.566,40	176.601,36	203.091,56	233.555,30
Valor residual do ativo fixo						46,99
Valor residual do capital de giro						31.464,27
Saídas de caixa		-127.505,88	-163.845,16	-184.103,19	-206.968,05	-235.308,49
Impostos		-6.676,80	-7.678,32	-8.830,07	-10.154,58	-12.938,22
Custo de Mercadorias Vendidas		-78.522,60	-86.374,86	-95.012,35	-104.513,58	-114.964,94
Publicidade e propaganda		-6.676,80	-7.678,32	-8.830,07	-10.154,58	-12.938,22
Custos de comercialização		-7.009,08	-8.060,44	-9.269,51	-10.659,93	-12.258,92
Custos fixos operacionais		-1.546,80	-1.778,82	-2.045,64	-2.352,49	-2.705,36
Mão de obra		-9.456,00	-10.874,40	-12.505,56	-14.381,39	-16.538,60
Pró-labore		-36.000,00	-41.400,00	-47.610,00	-54.751,50	-62.964,23
Saldo de caixa	-62.601,56	6.030,12	28.112,84	36.648,51	46.896,40	88.146,90
Saldo de caixa acumulado	-62.601,56	-56.571,44	-28.458,60	8.189,91	55.086,31	143.233,21

O último cenário, pessimista, admite um discreto decréscimo nas receitas e nos custos em 5% (Ver Tabela 25).

Tabela 25. Fluxo de caixa pessimista em R\$

Componente do fluxo de caixa	Ano					
	0	1	2	3	4	5
Investimentos	-32.601,56					
Investimentos fixos	-177,29					
Investimentos pré-operacionais	-960					
Capital de giro	-31.464,27					
Fontes de financiamento	-30.000,00					
Capital próprio	-30.000,00					
Entradas de caixa		166.920,00	158.574,00	150.645,30	143.113,04	167.468,64
Vendas à vista		33.384,00	31.714,80	30.129,06	28.622,61	27.191,48
Vendas a prazo		133.536,00	126.859,20	120.516,24	114.490,43	108.765,91
Valor residual do ativo fixo						46,99
Valor residual do capital de giro						31.464,27
Saídas de caixa		-127.505,88	-138.593,68	-131.663,99	-125.080,79	-121.347,65
Impostos		-6.676,80	-6.342,96	-6.025,81	-5.724,52	-6.698,75
Custo de Mercadorias Vendidas		-78.522,60	-74.596,47	-70.866,65	-67.323,31	-63.957,15
Publicidade e propaganda		-6.676,80	-6.342,96	-6.025,81	-5.724,52	-6.698,75
Custos de comercialização		-7.009,08	-6.658,63	-6.325,69	-6.009,41	-5.708,94
Custos fixos operacionais		-1.546,80	-1.469,46	-1.395,99	-1.326,19	-1.259,88
Mão de obra		-9.456,00	-8.983,20	-8.534,04	-8.107,34	-7.701,97
Pró-labore		-36.000,00	-34.200,00	-32.490,00	-30.865,50	-29.322,23
Saldo de caixa	-62.601,56	6.030,12	19.980,32	18.981,31	18.032,24	46.120,99
Saldo de caixa acumulado	-62.601,56	-56.571,44	-36.591,12	-17.609,81	422,43	46.543,42

4.1. INDICADORES DE VIABILIDADE

Segundo Samanez (2009), existem várias técnicas, métodos, convenções e critérios comumente utilizados na análise e no processo decisório. O valor de um projeto depende da sua capacidade de gerar fluxos de caixa futuros, ou seja, do seu potencial de gerar renda.

Nesse capítulo serão discutidos e apresentados os métodos atuariais mais usados e aceitos para medir a rentabilidade e analisar a viabilidade financeira da alternativa de investimento apresentada nesse documento. Principalmente, serão focados o Valor Presente Líquido (VPL), a Taxa Interna de Retorno (TIR), o *Payback* Descontado (PB), o índice Benefício-Custo (C/B) e o Valor Anual Uniforme (AE). A definição e a determinação de tais variáveis nos próximos itens seguem o preconizado pelo Samanez (2009).

Serão apresentados os valores dos métodos para os três cenários de fluxo de caixa: provável, otimista e pessimista. Além disso, será utilizado, para os três cenários, uma taxa mínima de atratividade, denominada custo de capital de 10%. Tal taxa se baseia na Taxa de Juros de Longo Prazo (TJLP), acrescida de um percentual para que o negócio comece a se tornar atrativo.

4.1.1. MÉTODO DO VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL)

O método do valor presente líquido (VPL) tem como finalidade calcular, em termos de valor presente, o impacto dos eventos futuros associados a uma alternativa de investimento. Em outras palavras, ele mede o valor presente dos fluxos de caixa gerados pelo projeto ao longo de sua vida útil. A expressão (1) a seguir define o VPL para um projeto convencional, em tempo discreto. Se o VPL for maior que 0 o projeto é economicamente viável.

$$VPL = -I + \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1+K)^t} \quad (1)$$

FC_t representa o fluxo de caixa no t-ésimo período, I é o investimento inicial, K é o custo do capital e o símbolo \sum , somatório, indica que deve ser realizada a soma da data 1 até a data n dos fluxos de caixa descontados ao período inicial.

No caso da loja virtual de vestuário feminino, a um custo de capital mínimo de 10% ao ano e o horizonte de tempo de cinco anos apresentado no fluxo de caixa provável da Tabela 23, temos:

$$VPL_{provável} = -62.601,56 + \frac{6.030,12}{(1,10)} + \frac{23.135,11}{(1,10)^2} + \frac{25.448,62}{(1,10)^3} + \frac{27.993,49}{(1,10)^4} + \frac{59.783,19}{(1,10)^5} \quad (2)$$

$$VPL_{provável} = R\$ 37.360,81 \quad (3)$$

O VPL é positivo, o que indica a viabilidade financeira da alternativa. O investimento inicial de R\$ 62.601,56 será recuperado, proporcionando uma proteção adicional equivalente a 37.360,81 unidades de valor presente. Assim, a proteção implícita de R\$ 37.360,81 é realmente um lucro de valor financeiro, que excede o padrão de ganhos mínimos exigidos – 10% ao ano.

Seguindo a mesma lógica para os cenários otimista, temos:

$$VPL_{otimista} = -62.601,56 + \frac{6.030,12}{(1,10)} + \frac{28.112,84}{(1,10)^2} + \frac{36.648,51}{(1,10)^3} + \frac{46.896,40}{(1,10)^4} + \frac{88.146,90}{(1,10)^5} \quad (4)$$

$$VPL_{otimista} = R\$ 80.411,85 \quad (5)$$

O VPL é positivo, o que indica a viabilidade financeira da alternativa. O investimento inicial de R\$ 62.601,56 será recuperado, proporcionando uma proteção adicional equivalente a 80.411,85 unidades de valor presente. Assim, a proteção implícita de R\$ 80.411,85 é realmente um lucro de valor financeiro, que excede o padrão de ganhos mínimos exigidos – 10% ao ano – em uma proporção maior ao cenário provável.

Por fim, para o cenário pessimista, temos:

$$VPL_{pessimista} = -62.601,56 + \frac{6.030,12}{(1,10)} + \frac{19.980,32}{(1,10)^2} + \frac{18.981,31}{(1,10)^3} + \frac{18.032,24}{(1,10)^4} + \frac{46.120,99}{(1,10)^5} \quad (6)$$

$$VPL_{pessimista} = R\$ 14.607,74 \quad (7)$$

O VPL é positivo, o que indica a viabilidade financeira da alternativa, mesmo em cenário pessimista. O investimento inicial de R\$ 62.601,56 será recuperado, proporcionando uma proteção adicional equivalente a 14.607,74 unidades de valor presente. Assim, a proteção implícita de R\$ 14.607,74 é realmente um lucro de valor financeiro, que excede o padrão de ganhos mínimos exigidos – 10% ao ano – porém em proporção bem menor que o cenário provável.

4.1.2. MÉTODO DA TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR)

O método da taxa interna de retorno (TIR) não tem como finalidade a avaliação da rentabilidade absoluta a determinado custo de capital, como o VPL; mas objetiva encontrar uma taxa intrínseca de rendimento. Por definição, a TIR é a taxa de retorno do investimento.

Matematicamente, a TIR é uma taxa hipotética que anula o valor presente, ou seja, é aquele valor de i^* que satisfaz a equação abaixo. Se i^* for maior que o custo de capital (K) o projeto é economicamente viável.

$$VPL = -I + \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1+i^*)^t} = 0 \quad (8)$$

Em seguida são calculadas as TIR para os três cenários: provável, otimista e pessimista.

$$VPL = -62.601,56 + \frac{6.030,12}{(1 + TIR_{provável})} + \frac{23.135,11}{(1 + TIR_{provável})^2} + \frac{25.448,62}{(1 + TIR_{provável})^3} + \frac{27.993,49}{(1 + TIR_{provável})^4} + \frac{59.783,19}{(1 + TIR_{provável})^5} = 0 \quad (9)$$

$$TIR_{provável} = 20,34\% \quad (10)$$

$$VPL = -62.601,56 + \frac{6.030,12}{(1 + TIR_{otimista})} + \frac{28.112,84}{(1 + TIR_{otimista})^2} + \frac{36.648,51}{(1 + TIR_{otimista})^3} + \frac{46.896,40}{(1 + TIR_{otimista})^4} + \frac{88.146,90}{(1 + TIR_{otimista})^5} = 0 \quad (11)$$

$$TIR_{otimista} = 33,28\% \quad (12)$$

$$VPL = -62.601,56 + \frac{6.030,12}{(1 + TIR_{pessimista})} + \frac{19.980,32}{(1 + TIR_{pessimista})^2} + \frac{18.981,31}{(1 + TIR_{pessimista})^3} + \frac{18.032,24}{(1 + TIR_{pessimista})^4} + \frac{46.120,99}{(1 + TIR_{pessimista})^5} = 0 \quad (13)$$

$$TIR_{pessimista} = 11,58\% \quad (14)$$

As Taxas Internas de Retorno nos três cenários mostram que são alternativas viáveis, pois são maiores que o custo de capital (10%).

4.1.3. MÉTODO DO PAYBACK DESCONTADO (PB)

O método do payback descontado determina o tempo de recuperação de um investimento, ou seja, quantos anos decorrerão até que o valor presente dos fluxos de caixa previstos se iguale ao investimento inicial. O método consiste, basicamente, em determinar o valor de t na seguinte equação:

$$I = \sum_{t=1}^T \frac{FC_t}{(1 + K)^t} \quad (15)$$

O *payback* descontado para o cenário provável é apresentado a seguir. O investimento nesse cenário será recuperado em, no mínimo, quatro anos.

$$62.601,56 = \frac{6.030,12}{(1,10)} + \frac{23.135,11}{(1,10)^2} + \frac{25.448,62}{(1,10)^3} + \frac{27.993,49}{(1,10)^4} + \frac{59.783,19}{(1,10)^T} \quad (16)$$

$$\text{Se } T = 3 \rightarrow VP = 43.721,78$$

$$\text{Se } T = 4 \rightarrow VP = 62.841,71$$

O *payback* descontado para o cenário otimista é apresentado a seguir. O investimento nesse cenário será recuperado em, no mínimo, quatro anos.

$$62.601,56 = \frac{6.030,12}{(1,10)} + \frac{28.112,84}{(1,10)^2} + \frac{36.648,51}{(1,10)^3} + \frac{48.896,40}{(1,10)^4} + \frac{88.146,90}{(1,10)^T} \quad (17)$$

$$\text{Se } T = 3 \rightarrow VP = 56.250,25$$

$$\text{Se } T = 4 \rightarrow VP = 88.281,12$$

O *payback* descontado para o cenário pessimista é apresentado a seguir. O investimento nesse cenário será recuperado em, no mínimo, 5 anos.

$$62.601,56 = \frac{6.030,12}{(1,10)} + \frac{19.980,32}{(1,10)^2} + \frac{18.981,31}{(1,10)^3} + \frac{18.032,24}{(1,10)^4} + \frac{46.120,99}{(1,10)^T} \quad (18)$$

$$\text{Se } T = 4 \rightarrow VP = 48.571,79$$

$$\text{Se } T = 5 \rightarrow VP = 77.209,30$$

4.1.4. MÉTODO DO BENEFÍCIO-CUSTO (B/C)

O índice benefício-custo (B/C) é um indicador que resulta da divisão do valor atual dos benefícios pelo valor atual dos custos do projeto, incluído o investimento inicial. Permite saber a viabilidade financeira de um empreendimento, bastando, para isso, observar se o índice é maior que 1. O índice pode ser expresso da seguinte forma:

$$B/C = \frac{\sum_{t=0}^n \frac{b_t}{(1+K)^t}}{\sum_{t=0}^n \frac{c_t}{(1+K)^t}} \quad (19)$$

Em que “ b_t ” representa os benefícios do período “ t ”, “ c_t ” os custos do período “ t ” e “ n ” o horizonte do planejamento. A seguir são apresentados os cálculos do custo-benefício (C/B) para cada um dos três cenários:

$$B/C_{\text{provável}} = \frac{\frac{6.030,12}{(1,10)} + \frac{23.135,11}{(1,10)^2} + \frac{25.448,62}{(1,10)^3} + \frac{27.993,49}{(1,10)^4} + \frac{59.783,19}{(1,10)^5}}{62.601,56} \quad (20)$$

$$B/C_{\text{provável}} = 1,60 \quad (21)$$

$$B/C_{\text{otimista}} = \frac{\frac{6.030,12}{(1,10)} + \frac{28.112,84}{(1,10)^2} + \frac{36.648,51}{(1,10)^3} + \frac{46.896,40}{(1,10)^4} + \frac{88.146,90}{(1,10)^5}}{62.601,56} \quad (22)$$

$$B/C_{\text{otimista}} = 2,28 \quad (23)$$

$$B/C_{\text{pessimista}} = \frac{\frac{6.030,12}{(1,10)} + \frac{19.980,32}{(1,10)^2} + \frac{18.981,31}{(1,10)^3} + \frac{18.032,24}{(1,10)^4} + \frac{46.120,99}{(1,10)^5}}{62.601,56} \quad (24)$$

$$B/C_{\text{pessimista}} = 1,23 \quad (25)$$

Os três cenários indicam um índice C/B maior que 1, portanto as três alternativas são viáveis.

4.1.5. MÉTODO DA ANUIDADE UNIFORME EQUIVALENTE (AE)

O indicador de anuidade uniforme equivalente mostra de que modo a renda gerada pelo projeto será distribuída se tal distribuição fosse equitativa para cada ano, o que equivale a repartir o VPL ao longo da vida útil do projeto, transformando-o em uma série uniforme equivalente, que pode ser legitimamente comparada entre projetos de duração diferente.

A Anuidade Equivalente (AE) pode ser calculada por meio da seguinte expressão:

$$AE = \frac{VPL}{\left(\frac{(1+K)^n - 1}{(1+K)^n \times K} \right)} \quad (26)$$

Dessa forma, pode-se obter a AE para cada um dos três cenários:

$$AE_{provável} = \frac{37.360,81}{\left(\frac{(1,15)^5 - 1}{(1,15)^5 \times 0,15} \right)} \quad (27)$$

$$AE_{provável} = R\$ 11.145,31/ano \quad (28)$$

$$AE_{otimista} = \frac{80.411,85}{\left(\frac{(1,15)^5 - 1}{(1,15)^5 \times 0,15} \right)} \quad (29)$$

$$AE_{otimista} = R\$ 23.988,11/ano \quad (30)$$

$$AE_{pessimista} = \frac{14.607,74}{\left(\frac{(1,15)^5 - 1}{(1,15)^5 \times 0,15} \right)} \quad (31)$$

$$AE_{pessimista} = R\$ 4.357,72/ano \quad (32)$$

A Tabela 26 apresenta um resumo do cálculo dos indicadores nos três cenários, na qual pode-se observar a viabilidade financeira do projeto (abertura da empresa) em todos os indicadores destacados.

Tabela 26. Resumo indicadores de viabilidade

Cenário	Indicador de viabilidade				
	VPL	TIR	PB	C/B	AE
Provável	R\$ 37.360,81	20,34%	4 anos	1,60	R\$ 11.145,31/ano
Otimista	R\$ 80.411,85	33,28%	4 anos	2,28	R\$ 23.988,11/ano
Pessimista	R\$ 14.607,74	11,58%	5 anos	1,23	R\$ 4.357,72/ano

5 CONCLUSÕES

O planejamento financeiro é um instrumento indispensável para alcançar o sucesso almejado ao longo do desenvolvimento das empresas, sejam elas de pequeno ou grande porte, em que o índice de mortalidade das micro e pequenas empresas com até dois anos de atividade é de 26,9%. Assim, é preciso planejar, definir os cenários econômicos para os próximos anos e traçar objetivos e metas para curto, médio e longo prazo, utilizando-se de técnicas orçamentárias e de fluxo de caixa para a execução de um bom planejamento.

O planejamento com o auxílio das demonstrações contábeis, que mostram a real posição financeira e também o desempenho da empresa, fornece padrões para o planejamento financeiro e estabelece alvos de desempenho para a empresa.

Este trabalho apresentou um estudo preliminar para a abertura de uma microempresa no segmento de comércio eletrônico de vestuário feminino. Esse estudo forneceu os insumos necessários à demonstração do resultado da empresa, no qual se pode observar que a empresa possivelmente operaria com lucro. A partir desse levantamento de receitas e custos foi possível montar um fluxo de caixa para um horizonte de cinco anos em três cenários diferentes da economia: provável, otimista e pessimista.

Os resultados destacados pelos indicadores de viabilidade nos três cenários apontam que o negócio é viável financeiramente nas três situações, com resultados positivos considerando-se um custo de capital de 10%. Porém, cabe destacar que a visão pessimista se encontra no limiar desse custo e capital e, portanto, a empresa deve tomar medidas para que esse cenário ou resultados menores a esse não ocorram.

Em qualquer um dos três cenários a empresa deve sempre buscar melhoria contínua por meio de planejamento. O planejamento é uma grande oportunidade para construir, rever ou desenvolver a leitura da realidade de uma organização. As empresas devem adotar o planejamento estratégico e financeiro para implantar organização, direcionamento e controle; maximizar seus objetivos; minimizar suas deficiências e proporcionar a eficiência.

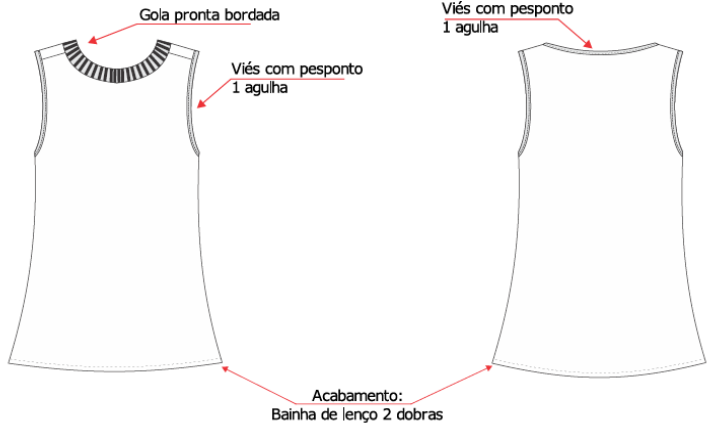
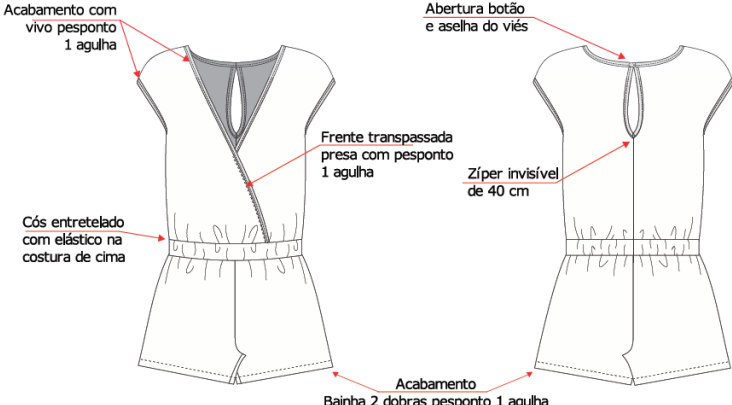
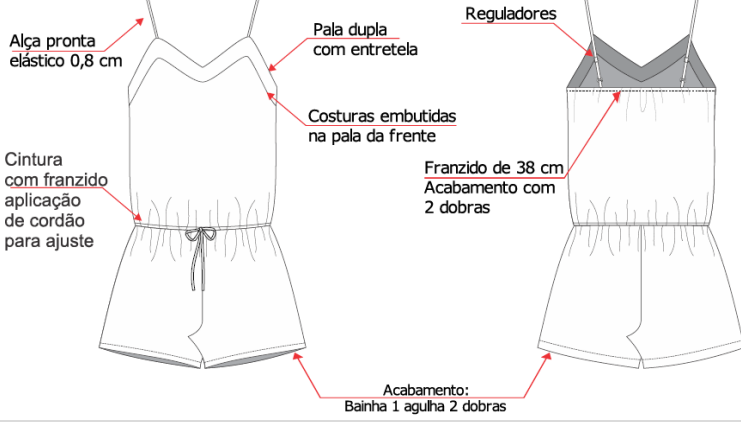
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albertin, A.L., **Comércio Eletrônico**, 2a edição, Atlas, São Paulo, 2000.
- Boaventura, M. G., **Gênero e Empreendedorismo: Mulheres empreendedoras no setor de moda em Belo Horizonte**, Programa de Pós-Graduação em Administração, Faculdades Novos Horizontes, Belo Horizonte, 2010.
- Chiavenato, I., **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**, 2a edição, Saraiva, São Paulo, 2007.
- Clemente, A., **Projetos empresariais e públicos**, Atlas, São Paulo, 1998.
- Cordeiro, R. C., **Da riqueza das nações à ciência das riquezas**, Edições Loyola, São Paulo, 1995.
- E-bit, **Relatório Webshoppers**, 31a edição, 2015a.
- E-bit, **Relatório Webshoppers**, 32a edição, 2015b.
- Fuoco, T., **Guia Valor Econômico de Comércio Eletrônico**, 1a edição, Globo, São Paulo, 2003.
- Hisrich, R.D., Peters, M.P., Sheperd, D.A., **Empreendedorismo**, 9a edição, AMGH Editora, Porto Alegre, 2014.
- IBGE, **Pesquisa Anual de Comércio**, volume 25, Rio de Janeiro, 2013.
- Mendes, J., **Fatores Condicionantes de Sucesso das Pequenas e Médias Empresas na Região Metropolitana de Curitiba e sua Contribuição para o Desenvolvimento Local**, Mestrado em Organizações e Desenvolvimento, UNIFAE, Curitiba, 2006.
- Mendonça, A., **Organização da Produção em Confecção Têxtil**, Publindústria, Porto, 2007.
- Ronstadt, R. C., **Entrepreneurship**, Lord Publishing Co, Dover, 1984.
- Samanez, C. P., **Engenharia Econômica**, Pearson Prentice Hall, São Paulo, 2009.
- SEBRAE-MG, **Dicas de Sucesso: Negócios da Moda**, Série Microempreendedor Individual, 1a edição, Minas Gerais, 2014.
- SEBRAE, **Estudo Setorial Comércio Varejista de Acessórios**, Série Estudos Mercadológicos, Brasília, 2014.
- SEBRAE, **Como Elaborar um Plano de Negócios**, Brasília, 2013a.
- SEBRAE, **Sobrevivência das Empresas no Brasil**, Coleção Estudos e Pesquisas, Brasília, 2013b.
- SEBRAE, **Taxa de Sobrevivência de Micro e Pequenas Empresas no Brasil**, 2011.
- Treptow, D., **Inventando Moda: Planejamento de Coleção**, Brusque: D. Treptow, 2003.
- Woiler, S., Mathias, W.F., **Projetos: Planejamento, Elaboração e Análise**, Atlas, São Paulo, 2007.

ANEXO 1

Modelo	Desenho técnico	Descrição	Preço
Blusa 001	<p>Frente</p> <p>Prega macho no topo da manga</p> <p>Manga Raglã tipo copinho</p> <p>Manga dupla embutir costuras dentro da manga</p> <p>Acabamento das cavas bainha de lenço 2 dobras Pesponto 1 agulha</p> <p>Bainha de lenço 2 dobras</p> <p>Costas</p> <p>Viés de cetim pronto em todo o decote passa sobre o zíper</p> <p>Zíper de metal aparente</p>	<p>Blusa de cetim com manga raglã.</p> <p>Cores: Estampada, preta e azul marinho.</p>	R\$ 89,00
Blusa 002	<p>Frente</p> <p>Pesponto 1 agulha na beirada da peça</p> <p>Bordado</p> <p>Alça pronta de elástico 0,8 cm</p> <p>Acabamento: Bainha embutida pesponto 1 agulha na borda</p> <p>Costas</p>	<p>Blusa de viscose com decote em V e bordado na alça.</p> <p>Cores: Estampada, preta e branca.</p>	R\$ 95,00
Blusa 003	<p>Frente</p> <p>Cabeça da manga com franzido de 8 cm</p> <p>Manga com camadas presas por galão de corino costuradas para fora</p> <p>Visão interna da manga. Costuras devem estar embutidas no galão de corino.</p> <p>Bainha de lenço (2 dobras)</p> <p>Zíper invisível de 20 cm</p> <p>Costas um pouco mais compridas</p> <p>Costas</p> <p>Galão no decote frente e costas de corino</p>	<p>Blusa em tecido Silk Touch, com manga em camadas.</p> <p>Cores: Preta, branca e azul marinho.</p>	R\$ 95,00

Modelo	Desenho técnico	Descrição	Preço
Blusa 004		<p>Camisa em cetim.</p> <p>Cores: Estampado, preto e azul marinho.</p>	R\$ 149,00
Blusa 005		<p>Blusa de cetim com paetê e cava americana.</p> <p>Cores: Preto e branco.</p>	R\$ 79,00
Blusa 006		<p>Blusa de malha crushed.</p> <p>Cores: Estampado, preto e branco.</p>	R\$ 79,00
Blusa 007		<p>Blusa em tecido Silk Touch, com renda chantilly e alça cruzada.</p> <p>Cores: Estampado, preto e branco.</p>	R\$ 95,00

Modelo	Desenho técnico	Descrição	Preço
Blusa 008	<p>Frente</p> <p>Costas</p> 	<p>Blusa regata com bordado na gola.</p> <p>Cores: estampado, preto e azul.</p>	<p>R\$ 89,00</p>
Macaquinho 001	<p>Frente</p> <p>Costas</p> 	<p>Macaquinho em viscose com decote.</p> <p>Cores: Estampado, preto e branco.</p>	<p>R\$ 139,00</p>
Macaquinho 002	<p>Frente</p> <p>Costas</p> 	<p>Macaquinho em viscose com alça.</p> <p>Cores: Estampado, preto e branco.</p>	<p>R\$ 129,00</p>

Modelo	Desenho técnico	Descrição	Preço
Saia 001	<p>Frente</p> <p>Costas</p> <p>Revel cortado a fio pesponto 1 agulha sobre a saia</p> <p>Frente dupla em tule e neoprene</p> <p>Barrado do tule</p> <p>Acabamento neoprene: Corte a fio</p> <p>Neoprene</p>	<p>Saia com tule bordado.</p> <p>Cores: Estampado, preto e branco.</p>	R\$ 119,00
Saia 002	<p>Frente</p> <p>Costas</p> <p>Cós entretelado sem pesponto aparente</p> <p>Frente dupla em renda e neoprene</p> <p>Zíper invisível embutido</p> <p>Acabamento renda: Barra solta sobre o neoprene</p> <p>Acabamento neoprene: Bainha embutida no forro</p> <p>Neoprene</p>	<p>Saia com renda guipire.</p> <p>Cores: Preto e branco.</p>	R\$ 119,00
Saia 003	<p>Frente</p> <p>Costas</p> <p>Saia das costas sobreposta na frente</p> <p>Zíper de metal decorativo</p> <p>Cós duplo</p> <p>Acabamento: Corte a fio com ponto trama com 4mm de largura a 1cm da barra</p>	<p>Saia rodada de neoprene light.</p> <p>Cores: Preto e branco</p>	R\$ 119,00
Saia 004	<p>Frente</p> <p>Costas</p> <p>Acabamento do cós em revel 5cm com galão de cetim</p> <p>Bolso Faca</p> <p>8 pespontos com linha grossa a partir do pesponto da bainha</p> <p>Abertura Zíper de metal embutido</p> <p>Pence</p> <p>Costura de reforço</p> <p>Acabamento Bainha 2 dobras pesponto 1 agulha</p>	<p>Short-saia de sarja.</p> <p>Cores: Preto e branco.</p>	R\$ 85,00

Modelo	Desenho técnico	Descrição	Preço
Saia 005	<p>Frente</p> <p>Costas</p> <p>Abacamento: Bainha embutida no forro</p>	<p>Saia lápis com frente em corino.</p> <p>Cores: Preto</p>	R\$ 139,00
Vestido 001	<p>Frente</p> <p>Costas</p> <p>Abacamento: Bainha duas dobras pesponto 1 agulha</p>	<p>Vestido em viscose, com renda.</p> <p>Cores: Estampado, preto e branco.</p>	R\$ 149,00
Vestido 002	<p>Frente</p> <p>Costas</p> <p>Abacamento: Bainha 2 dobras 1 agulha</p>	<p>Vestido em viscose, com decote.</p> <p>Cores: Estampado, preto e branco.</p>	R\$ 129,00

Modelo	Desenho técnico	Descrição	Preço
Vestido 003	<p>Frente</p> <p>Manga tipo japonesa dupla</p> <p>Costas</p> <p>Galão do mesmo tecido ver gabarito</p> <p>Abertura: zíper invisível 30 cm</p> <p>Acabamento: Bainha 1 agulha 2 dobras</p>	<p>Vestido em viscose, com decote nas costas.</p> <p>Cores: Estampado, preto e branco.</p>	R\$ 149,00
Vestido 004	<p>Frente</p> <p>Recorte princesa</p> <p>Acabamento e alça em viés do tecido</p> <p>Abertura: zíper invisível lateral</p> <p>Costas</p> <p>Tiras cruzadas do tecido</p> <p>Tira 1</p> <p>Tira 2</p> <p>Tira 3</p> <p>Acabamento: Bainha 2 dobras pesponto 1 agulha</p>	<p>Vestido de viscose rodado com tiras cruzadas.</p> <p>Cores: Estampado, preto e branco.</p>	R\$ 149,00
Vestido 005	<p>Frente</p> <p>Pesponto 1 agulha</p> <p>Elástico 1,5 cm pesponto 1 agulha</p> <p>Alça do mesmo tecido já faz o acabamento da cava da frente</p> <p>Alça regulável do mesmo tecido</p> <p>Costas</p> <p>Alça embutida entre os tecidos</p> <p>Bainha 2 cm galoneira</p>	<p>Vestido de malha crushed.</p> <p>Cores: Estampado, preto e branco.</p>	R\$ 169,00

Modelo	Desenho técnico	Descrição	Preço
Vestido 006	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> Frente Costas </div> <p>Acabamento: viés de tule pesponto 1 agulha</p> <p>Pala frente e costas em tule</p> <p>Costuras em overlock 0,6 cm</p> <p>Corpo e babado em jacquard</p> <p>Bainha 2 dobras pesponto 1 agulha</p> <p>Acabamento: Bainha 2 dobras pesponto 1 agulha</p>	Vestido de jacquard com tule. Cores: Preto e branco.	R\$ 189,00
Vestido 007	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> Frente Costas </div> <p>Acabamento: Pesponto 1 agulha no forro sobre a costura</p> <p>Zíper invisível embutido entre a tela e o forro</p> <p>Tela</p> <p>Manga sem forro</p> <p>Acabamento forro: 2 dobras pesponto 1 agulha</p> <p>Acabamento tela: overlock 0,3 cm</p> <p>Acabamento: overlock 0,3cm</p>	Vestido de manga comprida com tela rendada. Cores: Preta e branca	R\$ 229,00

ANEXO 2

	Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Total
1	Tecido Viscose	114,66 m	R\$ 8,90/m	R\$ 1.020,43
2	Malha crushed	33,38 m	R\$ 12,90/m	R\$ 430,60
3	Tecido Sarja	12,10 m	R\$ 12,90/m	R\$ 156,09
4	Forro	7,39 m	R\$ 6,90/m	R\$ 50,99
5	Tecido Jacquard	13 m	R\$ 15,90/m	R\$ 206,70
6	Tecido Silk Touch	20,75 m	R\$ 6,90/m	R\$ 143,18
7	Tecido Cetim	45,63 m	R\$ 10,90/m	R\$ 497,32
8	Tecido Corino	4,08 m	R\$ 19,90/m	R\$ 81,10
9	Tecido Neoprene	10,22 m	R\$ 15,00/m	R\$ 153,30
10	Alça de elástico 0,8 cm	43,5 m	R\$ 0,60/m	R\$ 26,10
11	Elástico 1 cm	39 m	R\$ 0,88/m	R\$ 34,32
12	Bordado pronto alça	30 un	R\$ 3,58/un	R\$ 107,40
13	Entretela de malha	5,51 m	R\$ 6,99/m	R\$ 38,48
14	Argola 1 cm	120 un	R\$ 1,00/un	R\$ 120,00
15	Regulador 1 cm	120 un	R\$ 1,00/un	R\$ 120,00
16	Viés cetim 2 cm	22,13 m	R\$ 10,90/m	R\$ 241,17
17	Zíper de metal 15 cm	30 un	R\$ 2,23/un	R\$ 66,90
18	Tule	1,74 m	R\$ 14,00/m	R\$ 24,36
19	Elástico 1,5 cm	10,5 m	R\$ 0,88/m	R\$ 9,24
20	Zíper invisível 30 cm	45 un	R\$ 3,80/un	R\$ 171,00
21	Zíper invisível 40 cm	45 un	R\$ 4,11/un	R\$ 185,00
22	Botão de pé 11-13 mm	45 un	R\$ 0,12/un	R\$ 5,40
23	Elástico 0,5 cm	6 m	R\$ 0,88/m	R\$ 5,28
24	Pala de renda de algodão	15 un	R\$ 6,99/un	R\$ 104,85
25	Renda chantilly	15 m	R\$ 7,00/m	R\$ 105,00
26	Zíper invisível 20 cm	15 un	R\$ 2,48/un	R\$ 37,20
27	Entretela de malha colante	1,48 m	R\$ 6,99/m	R\$ 10,31
28	Renda Guipire	2,13 m	R\$ 7,65/m	R\$ 16,26
29	Forro de malha	4,09 m	R\$ 6,90/m	R\$ 28,22
30	Tule com barrado	4 m	R\$ 29,90/m	R\$ 119,60
31	Zíper invisível 50 cm	15 un	R\$ 4,90/un	R\$ 73,50
32	Paetê 2,3 cm	6 m	R\$ 3,00/m	R\$ 18,00
33	Bordado pronto gola	15 un	R\$ 3,58/un	R\$ 53,70
34	Botão 1cm 4 furos	120 un	R\$ 0,12/un	R\$ 14,40
35	Zíper de metal 10 cm	60 un	R\$ 1,88/un	R\$ 112,80
36	Tecido neoprene light	15,78 m	R\$ 15,00/m	R\$ 236,70
37	Plaquinhas de metal	1.000 un	R\$ 0,69/un	R\$ 690,00
38	Cordão de tag	500 un	R\$ 0,01/un	R\$ 4,70
39	Etiqueta de composição	5.000 un	R\$ 0,05/un	R\$ 230,00
40	Saco plástico de roupa	345 un	R\$ 0,15/un	R\$ 51,75
41	Papel seda	360 un	R\$ 0,25/un	R\$ 90,00
42	Embalagem saco	2.000 un	R\$ 0,42/un	R\$ 840,00
43	Caixa dos correios	1.154 un	R\$ 1,94/un	R\$ 2.238,94
44	Fita de cetim 0,5 cm	275 m	R\$ 0,06/m	R\$ 16,50
45	Papel branco tag	15 un	R\$ 0,02/un	R\$ 0,30
46	Fita adesiva	5 un	R\$ 2,00/un	R\$ 10,00
47	Etiqueta adesiva	690 un	R\$ 0,03/un	R\$ 20,70
48	Etiquetas bordadas	4.000 un	R\$ 0,11	R\$ 420,00
49	Tags	6.000 un	R\$ 0,10	R\$ 607,50
50	Tela	17,40 m	R\$ 19,90/m	R\$ 346,26
Total				R\$ 10.391,55

ANEXO 3

Blusa 001 – Cetim com manga raglã			
Material	Quantidade	Custo unitário (R\$)	Total (R\$)
Tecido cetim	0,63 m	R\$ 10,90/m	R\$ 6,87
Viés cetim pronto 2 cm	0,63 m	R\$ 0,42/m	R\$ 0,26
Zíper de metal 15 cm	1 unidade	2,23/un	R\$ 2,23
Embalagens	1 unidade	R\$ 3,06	R\$ 3,06
Etiquetas	1 unidade	R\$ 0,96	R\$ 0,96
Modelagens (terceirização)	-	-	R\$ 18,96
Confeção (terceirização)	-	-	R\$ 17,00
Total			R\$ 49,34
Blusa 002 – Decote com bordado			
Material	Quantidade	Custo unitário (R\$)	Total (R\$)
Tecido viscose	0,90 m	R\$ 8,90/m	R\$ 8,01
Alça de elástico 0,8 cm	0,64 m	R\$ 0,60/m	R\$ 0,38
Elástico 1 cm	0,40 m	R\$ 0,88/m	R\$ 0,35
Bordado pronto para alça	2 unidades	R\$ 3,58/un	R\$ 7,16
Embalagens	1 unidade	R\$ 3,06	R\$ 3,06
Etiquetas	1 unidade	R\$ 0,96	R\$ 0,96
Modelagens (terceirização)	-	-	R\$ 18,96
Confeção (terceirização)	-	-	R\$ 17,00
Total			R\$ 55,88
Blusa 003 – Manga com corino			
Material	Quantidade	Custo unitário (R\$)	Total (R\$)
Tecido silk touch	0,60 m	R\$ 6,90/m	R\$ 4,14
Tecido corino	0,08 m	R\$ 19,90/m	R\$ 1,59
Zíper invisível 20 cm	1 unidade	R\$ 2,48/un	R\$ 2,48
Embalagens	1 unidade	R\$ 3,06	R\$ 3,06
Etiquetas	1 unidade	R\$ 0,96	R\$ 0,96
Modelagens (terceirização)	-	-	R\$ 18,96
Confeção (terceirização)	-	-	R\$ 19,00
Total			R\$ 50,19
Blusa 004 – Camisa social			
Material	Quantidade	Custo unitário (R\$)	Total (R\$)
Tecido cetim	1,23 m	R\$ 10,90/m	R\$ 13,41
Botões 1 cm 4 furos	8 unidades	R\$ 0,12/un	R\$ 0,96
Entretela	0,17 m	R\$ 6,99/m	R\$ 1,19
Embalagens	1 unidade	R\$ 3,06	R\$ 3,06
Etiquetas	1 unidade	R\$ 0,96	R\$ 0,96
Modelagens (terceirização)	-	-	R\$ 18,96
Confeção (terceirização)	-	-	R\$ 22,00
Total			R\$ 60,54
Blusa 005 – Cava americana			
Material	Quantidade	Custo unitário (R\$)	Total (R\$)
Tecido cetim	0,50 m	R\$ 10,90/m	R\$ 5,45
Entretela	0,03 m	R\$ 6,99/m	R\$ 0,21
Botões de pé 11-13 mm	2 unidades	R\$ 0,12/un	R\$ 0,24
Paetê 2,3 cm	0,48 m	R\$ 3,00/m	R\$ 1,44

Embalagens	1 unidade	R\$ 3,06	R\$ 3,06
Etiquetas	1 unidade	R\$ 0,96	R\$ 0,96
Modelagens (terceirização)	-	-	R\$ 18,96
Confecção (terceirização)	-	-	R\$ 19,00
Total			R\$ 49,32
Blusa 006 – Crushed			
Material	Quantidade	Custo unitário (R\$)	Total (R\$)
Malha crushed	0,68 m	R\$ 12,90/m	R\$ 8,77
Entretela de malha	0,01 m	R\$ 6,99/m	R\$ 0,07
Viscose	0,05 m	R\$ 8,90/m	R\$ 0,45
Elástico 1 cm	0,50 m	R\$ 0,88/m	R\$ 0,44
Argola	2 unidades	R\$ 1,00/un	R\$ 2,00
Regulador	2 unidades	R\$ 1,00/un	R\$ 2,00
Embalagens	1 unidade	R\$ 3,06	R\$ 3,06
Etiquetas	1 unidade	R\$ 0,96	R\$ 0,96
Modelagens (terceirização)	-	-	R\$ 18,96
Confecção (terceirização)	-	-	R\$ 17,00
Total			R\$ 53,71
Blusa 007 – Renda chantilly			
Material	Quantidade	Custo unitário (R\$)	Total (R\$)
Tecido Silk Touch	0,79 m	R\$ 6,90/m	R\$ 5,45
Renda chantilly	1,18 m	R\$ 7,00/m	R\$ 8,26
Alça elástico 0,8 cm	2,26 m	R\$ 0,60/m	R\$ 1,36
Embalagens	1 unidade	R\$ 3,06	R\$ 3,06
Etiquetas	1 unidade	R\$ 0,96	R\$ 0,96
Modelagens (terceirização)	-	-	R\$ 18,96
Confecção (terceirização)	-	-	R\$ 17,00
Total			R\$ 55,05
Blusa 008 – Gola bordada			
Material	Quantidade	Custo unitário (R\$)	Total (R\$)
Tecido cetim	0,50 m	R\$ 10,90/m	R\$ 5,45
Gola pronta bordada	1 unidade	R\$ 3,58/un	R\$ 3,58
Embalagens	1 unidade	R\$ 3,06	R\$ 3,06
Etiquetas	1 unidade	R\$ 0,96	R\$ 0,96
Modelagens (terceirização)	-	-	R\$ 18,96
Confecção (terceirização)	-	-	R\$ 19,00
Total			R\$ 51,01
Macaquinho 001 – Manguinha			
Material	Quantidade	Custo unitário (R\$)	Total (R\$)
Viscose	1,04 m	R\$ 8,90/m	R\$ 9,26
Elástico 1 cm	0,84 m	R\$ 0,88/m	R\$ 0,74
Botão de pé 11-13 mm	1 unidade	R\$ 0,12/un	R\$ 0,12
Zíper invisível 40 cm	1 unidade	R\$ 4,11/un	R\$ 4,11
Entretela	0,06 m	R\$ 6,99/m	R\$ 0,42
Embalagens	1 unidade	R\$ 3,06	R\$ 3,06
Etiquetas	1 unidade	R\$ 0,96	R\$ 0,96
Modelagens (terceirização)	-	-	R\$ 18,96
Confecção (terceirização)	-	-	R\$ 27,00
Total			R\$ 64,63
Macaquinho 002 – Alcinha			

Material	Quantidade	Custo unitário (R\$)	Total (R\$)
Viscose	0,86 m	R\$ 8,90/m	R\$ 7,65
Alça elástico 0,8 cm	0,42 m	R\$ 0,60/m	R\$ 0,25
Elástico 0,5 cm	0,48 m	R\$ 0,88/m	R\$ 0,42
Regulador	2 unidades	R\$ 1,00	R\$ 2,00
Argola	2 unidades	R\$ 1,00	R\$ 2,00
Entretela	0,04 m	R\$ 6,99/m	R\$ 0,28
Embalagens	1 unidade	R\$ 3,06	R\$ 3,06
Etiquetas	1 unidade	R\$ 0,96	R\$ 0,96
Modelagens (terceirização)	-	-	R\$ 18,96
Confecção (terceirização)	-	-	R\$ 27,00
Total			R\$ 62,58
Saia 001 – Tule barrado			
Material	Quantidade	Custo unitário (R\$)	Total (R\$)
Neoprene	0,38 m	R\$ 15,00/m	R\$ 5,70
Tule com barrado	0,27 m	R\$ 29,90/m	R\$ 8,07
Embalagens	1 unidade	R\$ 3,06	R\$ 3,06
Etiquetas	1 unidade	R\$ 0,96	R\$ 0,96
Modelagens (terceirização)	-	-	R\$ 18,96
Confecção (terceirização)	-	-	R\$ 18,00
Total			R\$ 54,75
Saia 002 – Renda guipire			
Material	Quantidade	Custo unitário (R\$)	Total (R\$)
Neoprene	0,30 m	R\$ 15,00/m	R\$ 4,50
Renda Guipire	0,14 m	R\$ 7,65/m	R\$ 1,07
Viscose	0,12 m	R\$ 8,90/m	R\$ 1,07
Entretela de malha colante	0,05 m	R\$ 6,99/m	R\$ 0,35
Forro de malha	0,27 m	R\$ 6,90/m	R\$ 1,86
Zíper invisível 20 cm	1 unidade	R\$ 2,48/un	R\$ 2,48
Embalagens	1 unidade	R\$ 3,06	R\$ 3,06
Etiquetas	1 unidade	R\$ 0,96	R\$ 0,96
Modelagens (terceirização)	-	-	R\$ 18,96
Confecção (terceirização)	-	-	R\$ 25,00
Total			R\$ 59,31
Saia 003 – Saia rodada			
Material	Quantidade	Custo unitário (R\$)	Total (R\$)
Neoprene light	1,05 m	R\$ 15,00/m	R\$ 15,75
Zíper de metal 10 cm	2 unidades	R\$ 1,88/un	R\$ 3,76
Embalagens	1 unidade	R\$ 3,06	R\$ 3,06
Etiquetas	1 unidade	R\$ 0,96	R\$ 0,96
Modelagens (terceirização)	-	-	R\$ 18,96
Confecção (terceirização)	-	-	R\$ 16,00
Total			R\$ 58,49
Saia 004 – Short-saia			
Material	Quantidade	Custo unitário (R\$)	Total (R\$)
Sarja	0,49 m	R\$ 12,90/m	R\$ 6,32
Viés cetim pronto 2 cm	0,85 m	R\$ 0,42/m	R\$ 0,36
Zíper de metal 15 cm	1 unidade	R\$ 2,23/un	R\$ 2,23
Forro	0,12 m	R\$ 6,90/m	R\$ 0,83
Embalagens	1 unidade	R\$ 3,06	R\$ 3,06

Etiquetas	1 unidade	R\$ 0,96	R\$ 0,96
Modelagens (terceirização)	-	-	R\$ 18,96
Confeção (terceirização)	-	-	R\$ 21,00
Total			R\$ 53,72
Saia 005 – Saia lápis corino			
Material	Quantidade	Custo unitário (R\$)	Total (R\$)
Corino	0,20 m	R\$ 19,90/m	R\$ 3,98
Sarja	0,31 m	R\$ 12,90/m	R\$ 4,00
Forro	0,37 m	R\$ 6,90/m	R\$ 2,55
Entretela de malha colante	0,05 m	R\$ 6,99/m	R\$ 0,35
Zíper de metal 10 cm	2 unidades	R\$ 1,88/un	R\$ 3,76
Zíper invisível 30 cm	1 unidade	R\$ 3,80/un	R\$ 3,80
Embalagens	1 unidade	R\$ 3,06	R\$ 3,06
Etiquetas	1 unidade	R\$ 0,96	R\$ 0,96
Modelagens (terceirização)	-	-	R\$ 18,96
Confeção (terceirização)	-	-	R\$ 22,00
Total			R\$ 63,42
Vestido 001 – Renda Guipire			
Material	Quantidade	Custo unitário (R\$)	Total (R\$)
Viscose	1,19 m	R\$ 8,90/m	R\$ 10,59
Pala de renda de algodão	1 unidade	R\$ 6,99/m	R\$ 6,99
Regulador	2 unidades	R\$ 1,00/un	R\$ 2,00
Argola	2 unidades	R\$ 1,00/un	R\$ 2,00
Elástico	1,10 m	R\$ 0,88/m	R\$ 0,97
Zíper invisível 40 cm	1 unidade	R\$ 4,11/un	R\$ 4,11
Embalagens	1 unidade	R\$ 3,06	R\$ 3,06
Etiquetas	1 unidade	R\$ 0,96	R\$ 0,96
Modelagens (terceirização)	-	-	R\$ 18,96
Confeção (terceirização)	-	-	R\$ 27,00
Total			R\$ 76,64
Vestido 002 – Decote em v			
Material	Quantidade	Custo unitário (R\$)	Total (R\$)
Viscose	1,01 m	R\$ 8,90/m	R\$ 8,99
Zíper invisível 40 cm	1 unidade	R\$ 4,11/un	R\$ 4,11
Entretela	0,04 m	R\$ 6,99/m	R\$ 0,28
Embalagens	1 unidade	R\$ 3,06	R\$ 3,06
Etiquetas	1 unidade	R\$ 0,96	R\$ 0,96
Modelagens (terceirização)	-	-	R\$ 18,96
Confeção (terceirização)	-	-	R\$ 22,00
Total			R\$ 58,36
Vestido 003 – Decote coração			
Material	Quantidade	Custo unitário (R\$)	Total (R\$)
Viscose	1,25 m	R\$ 8,90/m	R\$ 11,13
Zíper invisível 30 cm	1 unidade	R\$ 3,80/m	R\$ 3,80
Embalagens	1 unidade	R\$ 3,06	R\$ 3,06
Etiquetas	1 unidade	R\$ 0,96	R\$ 0,96
Modelagens (terceirização)	-	-	R\$ 18,96
Confeção (terceirização)	-	-	R\$ 22,00
Total			R\$ 59,91
Vestido 004 – Rodado com alças			

Material	Quantidade	Custo unitário (R\$)	Total (R\$)
Viscose	1,03 m	R\$ 8,90/m	R\$ 9,17
Zíper invisível 30 cm	1 unidade	R\$ 3,80/un	R\$ 3,80
Embalagens	1 unidade	R\$ 3,06	R\$ 3,06
Etiquetas	1 unidade	R\$ 0,96	R\$ 0,96
Modelagens (terceirização)	-	-	R\$ 18,96
Confeção (terceirização)	-	-	R\$ 22,00
Total			R\$ 57,95
Vestido 005 – Crushed			
Material	Quantidade	Custo unitário (R\$)	Total (R\$)
Malha crushed	1,55 m	R\$ 12,90/m	R\$ 20,00
Elástico 1,5 cm	0,70 m	R\$ 0,88/m	R\$ 0,61
Argola	2 unidades	R\$ 1,00	R\$ 2,00
Regulador	2 unidades	R\$ 1,00	R\$ 2,00
Embalagens	1 unidade	R\$ 3,06	R\$ 3,06
Etiquetas	1 unidade	R\$ 0,96	R\$ 0,96
Modelagens (terceirização)	-	-	R\$ 18,96
Confeção (terceirização)	-	-	R\$ 22,00
Total			R\$ 69,59
Vestido 006 – Jacquard com tule			
Material	Quantidade	Custo unitário (R\$)	Total (R\$)
Jacquard	0,87 m	R\$ 15,90/m	R\$ 13,83
Tule	0,12 m	R\$ 14,00/m	R\$ 1,68
Embalagens	1 unidade	R\$ 3,06	R\$ 3,06
Etiquetas	1 unidade	R\$ 0,96	R\$ 0,96
Modelagens (terceirização)	-	-	R\$ 18,96
Confeção (terceirização)	-	-	R\$ 22,00
Total			R\$ 60,49
Vestido 007 – Manga comprida com tela			
Material	Quantidade	Custo unitário (R\$)	Total (R\$)
Tela	1,16 m	R\$ 19,90/m	R\$ 23,08
Forro	0,85 m	R\$ 6,90/m	R\$ 5,87
Zíper invisível 50 cm	1 unidade	R\$ 4,90/un	R\$ 4,90
Embalagens	1 unidade	R\$ 3,06	R\$ 3,06
Etiquetas	1 unidade	R\$ 0,96	R\$ 0,96
Modelagens (terceirização)	-	-	R\$ 18,96
Confeção (terceirização)	-	-	R\$ 27,00
Total			R\$ 83,83