



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ  
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

AUGUSTO VANDER SANTOS COSTA  
SIDNEY PROFETA DA SILVA

**A VIABILIDADE ECONÔMICA DE UMA SAPATARIA INFANTO-JUVENIL EM UM  
CONJUNTO RESIDENCIAL**

BELÉM  
2004

**AUGUSTO VANDER SANTOS COSTA  
SIDNEY PROFETA DA SILVA**

**A VIABILIDADE ECONÔMICA DE UMA SAPATARIA INFANTO-JUVENIL EM UM  
CONJUNTO RESIDENCIAL**

Trabalho acadêmico apresentado à Universidade Federal do Pará como requisito para a avaliação da disciplina Administração Financeira e Orçamento Empresarial, Ministrada pelo professor Héber Lavor Moreira.

**BELÉM  
2004**

## RESUMO

É uma verdade inquestionável que as pequenas e médias empresas são fontes de empregos, e que aumentaram em quase 50% o faturamento nos últimos dez anos, em valores ajustados pela inflação, com um crescimento mais forte no período inicial do Plano Real.

A tendência em anos mais recentes foi de estagnação nas vendas, mas as empresas conseguiram fechar os dez anos do real no azul: uma pequena margem de lucro de 3,5% sobre o faturamento, metade do indicador alcançado pelas grandes empresas.

O ramo de calçados detém um segmento que pouquíssimas vezes passa por desequilíbrios, visto que constantemente temos a necessidade de andarmos calçados, assim como, a influência da moda, da profissão, do conforto, da saúde, etc., que nos faz, quase que forçosamente, comprar novos pares, colocando esse segmento de negócio em situação bastante confortável.

Referindo-se à clientela infanto-juvenil a procura pelo produto é ainda maior, pois existe a necessidade física e a vaidade de estar na moda, que são peculiares nessa faixa etária, sem contar com os constantes crescimentos dos pés das crianças e adolescentes, o que os levam a procurar sempre as novidades do mercado, fatores importantes para a viabilidade do negócio.

A partir da fundamentação em análises e técnicas da contabilidade, e da observação de que na feira do Conjunto Maguari há uma grande incidência de pequenos empreendimentos que fecham as portas com pouco tempo da abertura do negócio, é que nos propomos a analisar a viabilidade da implantação de uma sapataria infanto-juvenil no referido local. Ao estudarmos essa viabilidade de

abertura do negócio, a partir de dados concretos sobre o negócio, estaremos confirmando essas expectativas sobre o sucesso ou não do negócio, e com a prospecção estaremos dando o passo mais importante na abertura do mesmo.

## ÍNDICE

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>8</b>
1.1- TÍTULO DO ESTUDO.....	8
1.2 - OBJETIVOS DO ESTUDO .....	8
1.2.1 - A importância do estudo:.....	8
1.2.2 - O que o discente se propõe alcançar em seu estudo:.....	8
1.2.3 - O que o estudo deverá alcançar em termos de contribuições técnicas e/ou científicas:.....	9
1.2.4 - A delimitação do estudo: .....	9
1.2.3 - A organização do estudo:.....	9
1.3 - JUSTIFICATIVAS .....	10
1.3.1 - Razão da escolha do tema e desenvolvimento do estudo:.....	10
1.4 - BIBLIOGRAFIA.....	10
1.4.1- SITES CONSULTADOS:.....	10
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>11</b>
2.1 - ORIGEM E COMERCIALIZAÇÃO DO CALÇADO.....	11
<b>CAPÍTULO III - DEFINIÇÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – MPE’S .....</b>	<b>13</b>
3.1 – CONCEITO.....	13
3.2 - TRATAMENTO JURÍDICO DAS MPE’S.....	13
3.3 - ENQUADRAMENTO DAS MPE’S.....	14
3.4 - CREDITOS PARA AS MPE’S .....	15
<b>CAPÍTULO IV - CARACTERÍSTICAS DO EMPREENDIMENTO EM ESTUDO .....</b>	<b>16</b>
4.1 – OPORTUNIDADE .....	19
4.2 - POTENCIALIDADE.....	19
4.3 - ESTRATÉGIAS PARA DESENVOLVIMENTO .....	20
4.4 - RECURSOS NECESSÁRIOS.....	20
4.4.1 - INVESTIMENTOS NECESSÁRIOS.....	20
4.4.2 - INVESTIMENTOS INICIAL.....	20
4.4.3 - CUSTOS E DESPESAS FIXAS.....	21
4.4.4 – DESPESAS VARIÁVEIS.....	21
4.4.5 – PREÇO DE VENDA.....	22
4.5 - CAPITAL DE GIRO.....	23
4.6 - ESTIMATIVA DE LUCRO .....	23
4.7 - AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO .....	24
4.8 – BALANÇO PATRIMONIAL INICIAL DA EMPRESA.....	25
4.9 – VALOR PRESENTE LÍQUIDO.....	25
4.10 – TAXA DE INTERNA DE RETORNO .....	26
4.11 – PERÍODO DE PAYBACK.....	26
<b>CAPÍTULO V - EMPREENDIMENTO EM ANÁLISE.....</b>	<b>27</b>
5.1 - INDICADORES DE DESEMPENHO.....	27
5.1.1 – RECEITA .....	27
5.1.2 - PONTO DE EQUILÍBRIO .....	27
5.1.3 – LUCRATIVIDADE .....	28
5.1.4 – RENTABILIDADE .....	28
5.1.5 - PRAZO PARA RETORNO DO INVESTIMENTO.....	28
5.2 - PRODUTO DO NEGÓCIO.....	29

5.3 - MODELO DE COMERCIALIZAÇÃO .....	29
5.3.1 - MERCADO CONSUMIDOR .....	29
<b>CAPÍTULO VI - ANÁLISE DE CUSTOS DO NEGÓCIO .....</b>	<b>30</b>
6.1 - RECURSOS OPERACIONAIS .....	30
6.1.1 – RECURSOS HUMANOS .....	31
6.1.2 – LOCALIZAÇÃO E ESPAÇO FÍSICO.....	31
6.2 - PONTOS FORTES E FRACOS .....	31
6.3 - CONCORRÊNCIA .....	32
6.4 - ESTRATÉGIAS PARA O CRECIMENTO .....	32
<b>CAPÍTULO VII - CICLO COMERCIAL DO NEGÓCIO .....</b>	<b>33</b>
7.1 – SAZONALIDADE .....	33
7.2 - CICLO DE VIDA .....	33
<b>CAPÍTULO VIII - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO .....</b>	<b>34</b>
8.1 - AMBIENTE EXTERNO .....	34
8.2 - ANÁLISE ESTRATÉGICA .....	34
8.3 - OPORTUNIDADE DE MERCADO.....	35
8.4 - ANÁLISE DE RISCO .....	35
Receita normal.....	36
Receita reduzida de 10%.....	36
8.6 - TENDÊNCIA DA EMPRESA.....	37
8.7 - METAS A ALCANÇAR.....	37
8.7.1 – METAS DE CURTO PRAZO .....	37
8.7.2 - OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO.....	38
8.7.3 - OBJETIVOS DE LONGO PRAZO .....	38
8.8 - AVALIAÇÃO DOS OBJETIVOS.....	38
<b>CAPÍTULO IX - CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>38</b>
9.1 - VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DO NEGÓCIO .....	38
BIBLIOGRAFIA : .....	40
SITES CONSULTADOS : .....	40
ANEXOS .....	41

## INTRODUÇÃO

Muitos empreendimentos de pequeno porte geralmente fracassam por falta de planejamento, e quando estes existem, observamos que os riscos são consideravelmente diminuídos. É importante que se faça sempre um estudo tecnicamente fundamentado antes de se implantar qualquer empreendimento, pois não basta a vontade de ser um empreendedor, é necessário se ter organização, criatividade, determinação, além de conhecimento sobre o negócio em que se investirá.

Neste trabalho estamos propondo um planejamento para abertura de uma sapataria, através de uma avaliação " in loco " para se abordar as condições de abertura do negócio, fazendo um estudo sobre viabilidade, investimento, custos, lucratividade, mão-de-obra necessária, e faturamento de acordo com o mercado de calçados infanto-juvenil. Sabe-se que para a empresa ter um bom desempenho é preciso que se faça uma boa gestão nos negócios, isso é o que irá diferenciá-la das outras.

## **CAPÍTULO I**

### **1.1- TÍTULO DO ESTUDO**

A viabilidade econômica de uma sapataria infanto-juvenil em um conjunto residencial.

### **1.2 - OBJETIVOS DO ESTUDO**

#### 1.2.1 - A importância do estudo:

O ramo de calçados é um dos segmentos do comércio que dificilmente passa por crises, dado fato que nos dias atuais, além da necessidade de andarmos calçados, existem outros fatores como, a moda, a profissão, o conforto, a saúde, etc., que influenciam na escolha e nos forçam a comprar novos pares.

Mais restritamente, a clientela infanto juvenil é a faixa etária que procura com mais freqüência o segmento de calçados. Primeiro, pela necessidade física e depois, pela vaidade. Como é peculiar a idade, os pés de crianças e adolescentes estão em constante crescimento e por conta da moda é natural que eles procurem sempre as novidades do mercado, fatores importantes para a viabilidade do negócio.

Ao estudarmos a viabilidade da sapataria, a partir de dados concretos sobre o negócio, estaremos confirmando essas expectativas sobre o sucesso ou não do negócio, e com a prospecção estaremos dando o passo mais importante na abertura do mesmo.

#### 1.2.2 - O que o discente se propõe alcançar em seu estudo:

Com a conclusão do estudo, pretendemos ter em mãos a materialização do negócio, objeto do estudo, evitando assim riscos desnecessários com a inviabilidade do mesmo.

1.2.3 - O que o estudo deverá alcançar em termos de contribuições técnicas e/ou científicas:

A partir dos estudos fundamentados em análises e técnicas contábeis, esperamos deixar nossa contribuição no que tange a viabilidade econômica de um micro empreendimento no ramo de calçados, e que a partir deste trabalho possa efetivamente ser desenvolvido negócios de sucesso.

1.2.4 - A delimitação do estudo:

Estudar a viabilidade econômica de uma sapataria infanto juvenil na feira do conjunto maguari.

1.2.3 - A organização do estudo:

Este estudo constará de:

- a) Capa;
- b) Folha de Rosto;
- c) Resumo
- d) Sumário;
- e) Conteúdo textual: Introdução; Planejamento e Procedimentos Metodológicos do Estudo; Fundamentação Teórica; Considerações Finais e Sugestões para Pesquisas Futuras.
- f) Anexos ( se necessário )
- g) Bibliografia

### **1.3 - JUSTIFICATIVAS**

#### 1.3.1 - Razão da escolha do tema e desenvolvimento do estudo:

É uma verdade insofismável que a pequena e média empresas são fonte de empregos. Inexistindo aquelas, são jogados na sociedade um número considerável de desempregados, sem falarmos da onda crescente de violência, muitas vezes decorrente do número acentuado dessas pessoas, fadadas ao ócio e à promiscuidade.

A observação diuturna das dificuldades por que passam as pequenas empresas, nesta época de crise ,e as recentes pesquisas que mostram a dificuldade de sobrevivência das mesmas, nos motivou a desenvolver estudo sobre a necessidade de se planejar a implantação antes de materializar o empreendimento.

É de nosso conhecimento que a maioria dos negócios abertos no conjunto habitacional citado no estudo vem fechando suas portas ou trabalhando de forma deficiente, fato que nos incentivou a realizar o estudo sistemático no local .

### **1.4 - BIBLIOGRAFIA**

#### 1.4.1- SITES CONSULTADOS:

- [www.peritocontador.com.br/TCC](http://www.peritocontador.com.br/TCC);
- [www.biblioteca.sebrae.com.br](http://www.biblioteca.sebrae.com.br);
- [www.endeavor.com.br](http://www.endeavor.com.br);
- [www.revistagalileu.globo.com](http://www.revistagalileu.globo.com);
- [www.iepq.com.br](http://www.iepq.com.br).
- [www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br);
- [www.sapatosite.com.br](http://www.sapatosite.com.br);

## CAPÍTULO II

### 2.1 - ORIGEM E COMERCIALIZAÇÃO DO CALÇADO

Evidências através de pinturas em cavernas na Espanha e no sul da França mostram que o sapato começou a ser utilizado a cerca de 10.000 a. c., ou seja, no final do período paleolítico.

Entre os utensílios de pedra dos homens das cavernas existem vários que serviam para raspar as peles, o que indica que a arte de curtir é muito antiga.

Em câmaras subterrâneas usadas para enterros múltiplos dos egípcios e que tem idade entre seis e sete mil anos, foram descobertas pinturas que representam os diversos estágios do preparo do couro e dos calçados.

Nos países frios o mocassim é o protetor dos pés, já nos países quentes a preferência é pelas sandálias. As sandálias dos Egípcios eram feitas de palhas, papiro ou fibra de palmeira. Era comum entre eles andar descalços e carregar as sandálias usando-as apenas quando necessárias.

Na época apenas os nobres usavam sandálias, mesmo os Faraós, como o caso de Tutancamon, usavam sandálias de couro simples apesar dos enfeites de ouro.

Na Mesopotâmia eram comuns sapatos de couro cru amarrados aos pés por tiras do mesmo material. Os coturnos eram símbolos de alta posição social.

Os Gregos chegaram a lançar moda como a de modelos diferentes para pés direito e esquerdo.

Em Roma o calçado indicava a classe social. Os cônsules usavam sapatos brancos, os senadores sapatos marrons presos por quatro fitas pretas de couro atadas a dois nós, e o calçado tradicional das legiões era a bota de couro curto que descobria os dedos.

Na idade média tanto homens quanto mulheres usavam sapatos de couro abertos que tinham formas semelhantes à das sapatilhas. Os homens também usavam botas altas e baixas atadas à frente e ao lado. O material mais usado aí era a pele de vaca, mas as botas de qualidade superior eram feitas de pele de cabra.

A padronização da numeração é de origem inglesa. O rei Eduardo ( 1272 - 1307 ) foi quem uniformizou as medidas.

A primeira referência conhecida da manufatura do calçado na Inglaterra é de 1642 quando Thomas Pendleton forneceu 4.000 pares de sapatos e 600 pares de botas para o Exército. As campanhas militares desta época iniciaram uma demanda substancial por botas e sapatos.

Em meados do século XIX começaram a surgir as máquinas para auxiliar na confecção dos calçados, mas só com a máquina de costura o sapato começou a ser mais acessível.

A partir da Quarta década do século XX grandes mudanças começaram a acontecer nas indústrias calçadistas como a troca do couro pela borracha e pelos materiais sintéticos, principalmente nos calçados femininos e infantis.

É provável que os funcionários de Pendleton faziam os sapatos do início ao fim, mas, na indústria moderna o processo é dividido em várias e diferentes etapas como a modelagem, o corte, a costura, a pré-fabricação, a distribuição, a montagem, o acabamento e a embalagem.

Após verificar o histórico do calçado, pudemos evidenciar a importância e a praticidade do objeto em estudo na trajetória da humanidade, e que continua ainda neste período contemporâneo a fazer parte do cotidiano da sociedade. Daí concluímos que investir neste ramo pode ser um bom negócio. Sendo necessário um estudo minucioso sobre investimentos, custos e a lucratividade do empreendimento,

avaliação do mercado onde o negócio será instalado para se verificar a adequação do mesmo.

### **CAPÍTULO III - DEFINIÇÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – MPE’S**

#### **3.1 – CONCEITO**

Segundo a lei Nº 9.841, DE 5 DE OUTUBRO DE 1999 – Estatuto das MPEs, Microempresa é a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que tiver receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 244.000,00 (duzentos e quarenta e quatro mil reais).

Já a empresa de pequeno porte é definida como a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que, não enquadrada como microempresa, tiver receita bruta anual superior a R\$ 244.000,00 (duzentos e quarenta e quatro mil reais) e igual ou inferior a R\$ 1.200.000,00 (um milhão e duzentos mil reais).

#### **3.2 - TRATAMENTO JURÍDICO DAS MPE’S**

O art. 1º da lei 9.841/1999 – Estatuto da MPEs, em conformidade com a Constituição Federal nos seus arts. 170 e 179 , diz que é assegurado às microempresas e às empresas de pequeno porte tratamento jurídico diferenciado e simplificado nos campos administrativo, tributário, previdenciário, trabalhista, creditício e de desenvolvimento empresarial, assim como dispõe também a Lei nº 9.317, de 5 de dezembro de 1996.

Esse tratamento jurídico simplificado e favorecido, estabelecido no Estatuto das MPEs, visa facilitar a constituição e o funcionamento da microempresa e da empresa de pequeno porte, de modo a assegurar o

fortalecimento de sua participação no processo de desenvolvimento econômico e social.

### **3.3 - ENQUADRAMENTO DAS MPE'S**

A pessoa jurídica ou firma mercantil individual que preencher os seus requisitos de enquadramento como microempresa ou empresa de pequeno porte, conforme citado no conceito, comunicará esta situação, conforme o caso, à Junta Comercial ou ao Registro Civil das Pessoas Jurídicas, para fim de registro, mediante simples comunicação, da qual constarão:

- ✓ A situação de microempresa ou de empresa de pequeno porte;
- ✓ O nome e demais dados de identificação da empresa;
- ✓ A indicação do registro de firma mercantil individual ou do arquivamento dos atos constitutivos da sociedade;
- ✓ A declaração do titular ou de todos os sócios de que o valor da receita bruta anual da empresa não excedeu, no ano anterior, os limites fixados para enquadramento, conforme o caso.

Feita a comunicação, e independentemente de alteração do ato constitutivo, a microempresa adotará, em seguida ao seu nome, a expressão "microempresa" ou, abreviadamente, "ME", e a empresa de pequeno porte, a expressão "empresa de pequeno porte" ou "EPP". Sendo privativo uso das microempresas e de empresas de pequeno porte o uso das expressões citadas.

### **3.4 - CREDITOS PARA AS MPE'S**

O Poder Executivo estabelecerá mecanismos fiscais e financeiros a fim de incentivar as instituições financeiras privadas no sentido de que mantenham linhas de crédito específicas para as microempresas e para as empresas de pequeno porte.

As instituições financeiras oficiais que operam com crédito para o setor privado irão manter linhas de crédito específicas para as microempresas e para as empresas de pequeno porte, devendo o montante disponível e suas condições de acesso ser expressas, nos respectivos documentos de planejamento, e amplamente divulgados.

As instituições retrocitadas farão publicar, semestralmente, relatório detalhado dos recursos planejados e aqueles efetivamente utilizados na linha de crédito, analisando as justificativas do desempenho alcançado.

Essas mesmas instituições financeiras, nas suas operações com as microempresas e com as empresas de pequeno porte, atuarão, em articulação com as entidades de apoio e representação daquelas empresas, no sentido de propiciar mecanismos de treinamento, desenvolvimento gerencial e capacitação tecnológica articulados com as operações de financiamento.

Em relação aos créditos à exportação, serão utilizados os parâmetros de enquadramento de empresas, segundo o porte, aprovados pelo Mercado Comum do Sul - Mercosul para as microempresas e para as empresas de pequeno porte.

## CAPÍTULO IV - CARACTERÍSTICAS DO EMPREENDIMENTO EM ESTUDO

### Ficha técnica

**Setor da economia:** terciário

**Ramo de atividade:** comércio

**Principais produtos:** Calçados Infanto-Juvenil, bolsas, cintos , meias.

**Mercado:** Ainda longe dos índices registrados nas regiões de maior concentração de consumidores com o perfil de nossa empresa, mas o consumo de calçados em Belém cresce a cada ano. Este tipo de negócio concentra sua atividade nos meses de festividades como, aniversário, dia das crianças e principalmente nas festas de final de ano. Por isso, o empresário deve observar e estar atento para conjugar a sapataria com atividades ou produtos não sazonais como bolsas e acessórios para satisfazer a nossa exigente clientela. A idéia é obter bons resultados durante todo o ano.

### **Localização**

Para abrir uma Sapataria, é fundamental a escolha adequada do ponto. É interessante que a área escolhida para abertura do negócio tenha um número considerável de clientes potenciais. Portanto, deve-se pesquisar bem antes de adquirir ou alugar um imóvel e verificar quantas sapatarias existem na região a fim de conhecer o tamanho de sua concorrência. É importante levar em consideração que a boa rentabilidade é resultado de uma conjunção de fatores que envolve principalmente o local em que foi instalado o estabelecimento. Locais de grande densidade populacional são ideais, no caso em questão que essa densidade tenha um grande índice de crianças e adolescentes.

### **Estrutura**

A estrutura básica deve contar com uma área bem arejada, dividida em espaços para o estoque, mostruário, recepção do cliente, escritório, etc.

### **Equipamentos**

- ✓Balcões;
- ✓Prateleiras;
- ✓Vitrines;
- ✓Computadores;
- ✓Móveis ( sofás, cadeiras, mesas e cadeiras de escritórios);
- ✓Linha telefônica;
- ✓Bebedouro,
- ✓Espelhos;
- ✓Ar condicionado.

### **Investimentos**

Os investimentos de acordo com a estrutura a ser montada, pode ficar em torno de R\$ 35.575,50.

### **Mão de obra**

Para começar, pode-se contar com: um balconista, um atendente, e o dono, que deve se responsabilizar pela parte administrativa.

### **Conhecendo a concorrência**

Visitar as sapatarias do bairro onde se pretende montar o negócio, para pesquisar preço, atendimento e tipo de serviço oferecido pela concorrência.

### **Produtos**

Basicamente, os produtos comercializados consistem em calçados masculinos e femininos Infanto-juvenil, e acessórios como: cintos, bolsas e meias, etc.

### **Clientela**

Deve-se pesquisar hábitos dos futuros clientes para traçar melhor o perfil do estabelecimento e, com base nessas informações, formar o estoque inicial satisfatório.

### **Novidade**

Hoje uma sapataria Infanto-juvenil pode contar com a preciosa ferramenta dos meios de comunicação, que todos os dias mostram novas tendências de moda, sendo importante fazer o acompanhamento das mesmas.

### **Legislação específica**

Torna-se necessário tomar algumas providências, para a abertura do empreendimento, tais como:

- ✓registro na Junta Comercial;
- ✓registro na Secretária da Receita Federal;
- ✓registro na Secretária da Fazenda;
- ✓registro na Prefeitura do Município;
- ✓registro no INSS; somente quando não tem o CNPJ – pessoa autônoma - registro no Sindicato Patronal;
- ✓alvará da Vigilância Sanitária;
- ✓responsável técnico habilitado;

O novo empresário deve procurar a Prefeitura da cidade onde pretende montar seu empreendimento para obter informações quanto às instalações físicas da empresa (com relação a localização) e também ao Alvará de Funcionamento.

Além disso, deve consultar o Procon para adequar seus produtos às especificações do Código de Defesa do Consumidor (LEI Nº 8.078 DE 11.09.1990).

#### **4.1 – OPORTUNIDADE**

No Brasil, o ramo de sapataria é responsável direto pelo ganha-pão de centenas de pequenos empresários e pela geração de milhares de empregos. Ao final das contas, são milhões de pessoas na atividade, o que representa perto de 10% da mão-de-obra empregada.

Analisando os dados acima, pode-se verificar que o mercado é bastante competitivo. Assim, a busca por novidades, visando atrair mais fregueses, será o grande diferencial neste tipo de atividade para a obtenção de novas oportunidades.

#### **4.2 - POTENCIALIDADE**

Alta qualidade, bom serviço, inovação e preço são certamente os fatores-chave para o sucesso num ambiente competitivo. Com eles, a empresa entra no caminho do sucesso. Sem eles, a empresa está fadada ao fracasso.

Precisamos buscar novas formas de concorrer, que incluam capacidade para desenvolver produtos e fornecê-los mais rapidamente, para ter um produto com melhor projeto e estilo, para aumentar a oferta de mais vantagens, para construir um relacionamento mutuamente vantajoso com o cliente no longo prazo e assim por diante.

Cabe, porém, a nossa empresa encontrar a própria estratégia e definir os melhores caminhos para o sucesso.

O empreendedor deverá buscar um conjunto de alternativas ou estratégias visando obter sucesso num ambiente competitivo.

### 4.3 - ESTRATÉGIAS PARA DESENVOLVIMENTO

Alguns fatores que devem ser levados em consideração pelo empreendedor para o desenvolvimento estratégico:

✓ estudar o investimento e o retorno, já que o estudo mal elaborado pode trazer conseqüências drásticas futuramente;

✓ um bom planejamento é fundamental para esta atividade, portanto, precisaremos de um plano de negócio capaz de responder nossas expectativas.

### 4.4 - RECURSOS NECESSÁRIOS

#### 4.4.1 - INVESTIMENTOS NECESSÁRIOS

O investimento necessário para abrir o negócio vai girar em torno de R\$ 35.500,00. Segundo levantamento feito com pesquisas de preços e partindo da idéia de que todos os produtos a serem comercializados vão ser financiados com Capital de Terceiros.

#### 4.4.2 - INVESTIMENTOS INICIAL

Investimento Inicial			35.575,50
Descrição	Unid	R\$	Total
Sofá	2	390,00	780,00
Cadeira	4	42,00	168,00
Mesa	1	230,00	230,00
Espelho	3	180,00	540,00
Ar condicionado	1	700,00	700,00
Computador	1	2.500,00	2.500,00
Balcão	1	900,00	900,00
Prateleira	6	150,00	900,00
Vitrine	4	500,00	2.000,00
Bebedouro	1	350,00	350,00
<b>Total</b>			<b>9.068,00</b>

<b>Despesas Pré Operacionais</b>			<b>2.380,00</b>
Consultoria			1.000,00
Legalização da Empresa			1.100,00
Honorários do advogado			280,00

<b>Custo Variável</b>	<b>Unid.</b>	<b>Qtd.</b>	<b>R\$ 18.127,50</b>
Calçados e Acessórios	un	1.050	R\$ 17.560,00
Embalagem	Pct.	1.050	R\$ 300,00
Transporte		1	R\$ 230,00
Etiqueta	Pct.	1.050	R\$ 37,50

#### 4.4.3 - CUSTOS E DESPESAS FIXAS

Esses custos e despesas irão existir independente do faturamento da empresa. Ela precisa buscar receita que cubra esse desembolso mensal para que o negócio consiga a estabilidade e o lucro. Dessa maneira o empreendimento tenderá a viabilidade.

<b>CUSTOS FIXOS</b>	<b>R\$ 1.300,00</b>
ALUGUEL	R\$ 300,00
TELEFONE	R\$ 140,00
ÁGUA	R\$ 30,00
ENERGIA ALÉTRICA	R\$ 130,00
HONORÁRIOS DO CONTADOR	R\$ 280,00
TAXAS	R\$ 60,00
SEGUROS	R\$ 230,00
VALE TRANSPORTE	R\$ 130,00

<b>DESPESAS FIXAS</b>	<b>R\$ 120,00</b>
Material de Expediente	R\$ 120,00

#### 4.4.4 – DESPESAS VARIÁVEIS

São os gastos com aquisição de produtos para revenda, os encargos tributários, fretes, embalagem, propagandas, etc.

<b>Custo Variável</b>	<b>Unid.</b>	<b>Qtd.</b>	<b>R\$ 18.127,50</b>
Calçados e Acessórios	Un.	1.050	R\$ 17.560,00
Embalagem	Pct.	1.050	R\$ 300,00
Transporte		1	R\$ 230,00

Etiqueta	Pct.	1.050	R\$	37,50
----------	------	-------	-----	-------

#### ESTOQUE INICIAL :

<b>ESTOQUE</b>	Unid.	Qtd.	<b>R\$ 18.127,50</b>
Calçados e Acessórios	un	1.050	R\$ 17.560,00
Embalagem	Pct.	1.050	R\$ 300,00
Transporte		1	R\$ 230,00
Etiqueta	Pct.	1.050	R\$ 37,50

#### 4.4.5 – PREÇO DE VENDA

Para definir o preço de venda é importante que seja definida a margem de lucro que o empreendedor vai colocar para os produtos adquiridos e que serão colocados para revenda.

Vamos levar em consideração que a empresa é optante pelos impostos simplificados, onde irá pagar uma taxa mensal de contribuição de acordo com o volume de vendas mensal no caso do simples federal e anual no simples estadual.

IMPOSTO RECOLHIDO	VALOR(R\$)
PARÁ SIMPLES	190,00
SIMPLES FEDERAL	236,00

Determinada a margem de lucro e de posse da porcentagem que os impostos representam sobre o faturamento da empresa vamos utilizar a fórmula abaixo para saber o preço de venda de cada produto oferecido na sapataria.

$$\text{PREÇO DE VENDA} = \frac{\text{CUSTO TOTAL}}{1 - (\text{IMPOSTOS} + \text{MARG. DE LUC.})}$$

Observando-se o faturamento presumido, chega-se à conclusão de que a empresa colocará seus preços com margem de lucro de 60 %.

IMP+MG LUC.	PERC.
SIMPLES	

<b>MG DE LUCRO</b>	60,00%
<b>TOTAL</b>	60,00%

#### 4.5 - CAPITAL DE GIRO

Deverá ser feita uma estimativa do capital de giro para subsidiar despesas com registros e legalização da empresa, custos para formação do estoque inicial da empresa. Custos Fixos que garanta a autonomia de nosso empreendimento nos dois primeiros meses de operação e propaganda, visando endosso de despesa eventual e a divulgação e marketing. Reservaremos 10% sobre o total obtido com os investimentos fixos e os custos fixos para cobrir qualquer eventualidade que possa interferir na operacionalização de nossa sapataria.

<b>CAPITAL DE GIRO ( R\$ )</b>	
ESTOQUE INICIAL	17.560,00
CUSTOS FIXOS ( 2 MESES )	4.267,60
REGISTRO, LEGALIZAÇÃO	1.100,00
FRETE	230,00
<b>TOTAL</b>	<b>23.157,60</b>

O capital de giro somou R\$ 23.157,60, e a reserva técnica ficou estimada R\$ em 2.315,76.

#### 4.6 - ESTIMATIVA DE LUCRO

Para efeito de Análise, o faturamento está baseado no critério de presunção de porcentagem das vendas dos produtos, a fim de poder se elaborada uma D.R.E.

<b>DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO</b>	
<b>Receita Bruta</b>	<b>6.938,39</b>
(-) Deduções SIMPLES	(426,00)
<b>Receita Operacional Líquida</b>	<b>6.512,39</b>
<b>Custos Operacionais</b>	
(-) Custos do Período	(2.589,64)
<b>Lucro Operacional Bruto</b>	<b>3.922,75</b>
<b>Despesas Operacionais</b>	
(-) Despesas	(120,00)

<b>Lucro Operacional</b>	<b>3.802,75</b>
<b>(+/-) Rec./Desp. não Operacionais</b>	
Lucro antes do Imposto de Renda	3.802,75
(-) Imposto de Renda	(114,08)
<b>Lucro Líquido</b>	<b>3.688,67</b>

A empresa optou pelo imposto simplificado Pará Simples e Simples Federal, estando enquadrada como microempresa conforme o volume de negócios anuais de aproximadamente R\$ 83.000,00, ou seja, menor que R\$ 150.000,00 ( simples estadual ) e os R\$ 120.000,00 ( Simples Federal ) estipulados para a denominação ,ficando o empreendimento com uma faixa de recolhimento mensal de R\$ 190,00 e R\$ 236,00 respectivamente, conforme tabela de volume de negócios dos programas.

#### **4.7 - AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO**

A empresa terá dois funcionários, onde se procurará envolvê-los no processo de desenvolvimento do empreendimento, com motivação através de remuneração digna e treinamento para as funções.

\* **Lay out** – Ao fazer o arranjo físico do negócio, vamos procurar observar a questão funcional, procurando evitar o congestionamento do fluxo de pessoas e aumentar as distâncias. No empreendimento em tela vamos procurar fazer o lay out de forma que se faça a previsão de local para caixa onde estiver localizado o balcão, espelhos e cadeiras próximos as prateleiras e vitrines onde estiverem o produto a ser comercializado. Será feito uma divisão de produtos por sexo.

\* **Controle** – Para se manter no mercado, qualquer negócio precisa de uma boa gestão, que é observada pela organização, pelo planejamento e pelo controle eficiente através do conhecimento dos pormenores da empresa, a fim de torna-la mais flexível e ágil e conseqüentemente mais eficiente. A boa monitoração do negócio o torna menos vulnerável ao fracasso, pois existirá a possibilidade de se fazer uma melhor análise nos momentos mais difíceis. Para garantir o equilíbrio no

empreendimento estudado será importante a manutenção e o controle dos custos fixos mensais. É necessário ressaltar que a capacidade de gerir o negócio será de fundamental importância para sua sobrevivência.

Outro fator importante é a estratégia de divulgação da empresa e a sua capacidade de bem atender a sua clientela, isso irá diferenciar o empreendimento em relação à concorrência para conquista de clientes.

#### 4.8 – BALANÇO PATRIMONIAL INICIAL DA EMPRESA

<b>BALANÇO PATRIMONIAL INICIAL</b>			
<b>ATIVO</b>		<b>PASSIVO</b>	
<b>Circulante</b>	<b>24.127,50</b>	<b>Circulante</b>	<b>25.127,50</b>
<i>Disponível</i>	6.000,00	Contas Pagar	7.000,00
Caixa	6.000,00	Duplicatas a pagar	18.127,50
Bancos Conta Movimento			
<i>Estoque</i>	18.127,50		
Calçados e Acessórios	17.560,00		
Embalagem	300,00		
Etiqueta	37,50		
Transporte	230,00		
<b>Permanente</b>	<b>11.448,00</b>	<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>10.448,00</b>
<i>Ativo Imobilizado</i>	9.068,00		
Móveis e Utensílios	6.568,00	Capital	10.448,00
Computadores e Periféricos	2.500,00		
(-) Depreciação Acumulada			
<i>Ativo Diferido</i>	2.380,00		
Despesas de Organização	2.380,00		
(-) Amortização Acumulada			
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>35.575,50</b>	<b>TOTAL DO PASSIVO</b>	<b>35.575,50</b>

#### 4.9 – VALOR PRESENTE LÍQUIDO

O Valor Presente Líquido da empresa, após 05 anos, girou em torno de R\$ 52.250,00. Ou seja depois de devolver aos investidores o capital investido e atualizado à taxa considerada de 20%, resta em caixa o VPL.

VPL = Valor  
Presente Líquido  
Fn = Fluxo de caixa  
i = Taxa de Retorno Desejada  
n = vida do projeto em anos  
INV = Investimento  
Inicial

VPL	=	R\$ 52.250,42
-----	---	---------------

#### 4.10 – TAXA DE INTERNA DE RETORNO

A taxa interna de retorno de nosso investimento está sendo remunerado em 59% ao ano, mostrando-nos que essa remuneração é maior do que a taxa de juros considerada de 20%, portanto evidencia que nosso empreendimento é viável e tem um retorno acima do mercado.

TIR	=	59%
-----	---	-----

#### 4.11 – PERÍODO DE PAYBACK

É o prazo determinado para que o investimento seja recuperado, portanto o investimento inicial será recuperado no início do terceiro ano, pois o payback encerrará no primeiro mês do terceiro ano.

Anos	Investimento	Entradas de Caixa	Saídas de Caixa	Fluxo de Caixa	Taxa de Retorno ao ano	Payback em R\$	Dias
0	35.575,50			-35.575,50			
1		83.260,71	78.215,54	5.045,18	14%	(30.530,32)	1.530
2		99.912,86	87.601,40	12.311,46	35%	(18.218,86)	965
3		119.895,43	98.113,57	21.781,86	61%	<b>3.563,00</b>	659
4		143.874,51	33.987,32	109.887,20	309%	113.450,19	349
5		172.649,42	123.073,66	49.575,76	139%	163.025,95	349

## CAPÍTULO V - EMPREENDIMENTO EM ANÁLISE

### 5.1 - INDICADORES DE DESEMPENHO

#### 5.1.1 – RECEITA

O bom faturamento de uma sapataria depende substancialmente da qualidade de atendimento junto a clientela , da qualidade dos produtos comercializados e da localização do empreendimento. Para efeito de análise simulamos um faturamento por produtos baseados em pesquisas em empresas do mesmo ramo.

#### 5.1.2 - PONTO DE EQUILÍBRIO

Observar o ponto de equilíbrio do empreendimento é de suma importância para o gestor, pois a partir dele compreenderemos a relação entre o custo de realização do negócio e a receita gerada em razão das vendas. Assim sendo, as receitas geradas acima do ponto de equilíbrio é o que chamamos de lucro.

Vamos verificar o ponto de equilíbrio para indicar o volume mínimo de vendas que se tem como objetivo para manter a empresa sem prejuízo.

Ponto de Equilíbrio em unidade	1.437,26	=	49,58
	28,99		
Ponto de Equilíbrio em R\$	2.293,14		

Para se chegar ao ponto de equilíbrio deve-se fazer a divisão do montante dos custos e despesas fixas pela margem de contribuição.

### 5.1.3 – LUCRATIVIDADE

Vamos analisar a capacidade econômica da entidade, através da sua margem de lucro sobre o faturamento. Acharemos a lucratividade dividindo o lucro líquido pelo faturamento bruto.

$$\text{Lucro Líquido – LL} = 3.688,67$$

$$\text{Receita Bruta – RB} = 6.938,39$$

$$\text{Lucratividade – LUC} = 53,16 \% \text{ sobre o faturamento}$$

$$\text{LUC} = \text{LL} / \text{RB} * 100$$

$$\text{LUC} = 3.688,67 / 6.938,39 * 100$$

$$\text{LUC} = 53,16 \% \text{ sobre o faturamento.}$$

### 5.1.4 – RENTABILIDADE

Vamos verificar a taxa de retorno sobre os investimentos para sabermos em quanto tempo teremos de volta os investimentos iniciais aplicados no empreendimento.

Para conhecermos os indicadores da rentabilidade , ou seja, o retorno sobre os investimentos, iremos calcular o lucro líquido dividindo-o pelo investimento inicial.

$$\text{Lucro Líquido – LL} = 3.688,67$$

$$\text{Investimento Inicial – II} = 35.575,50$$

$$\text{Rentabilidade – Rent} = 10,37 \%$$

$$\text{Rent} = \text{LL} / \text{II} * 100$$

$$\text{Rent} = 3.688,67 / 35.575,50 * 100$$

$$\text{Rent} = 10,37 \% \text{ ( mensal )}$$

### 5.1.5 - PRAZO PARA RETORNO DO INVESTIMENTO

Para se achar o prazo de retorno dos investimentos, devemos dividir o capital total necessário para iniciar o empreendimento pelo lucro líquido.

Investimento Inicial – II = 35.575,50

Lucro Líquido – LL = 3.688,67

Prazo de retorno de Investimentos – PRI = 9,64 meses.

$PRI = II / LL$

$PRI = 35.575,50 / 3.688,67$

PRI = 9,64 ( MESES ).

## 5.2 - PRODUTO DO NEGÓCIO

O empreendimento será revendedor de produtos de sapataria com especificidade para sapatos, tênis e sandálias infanto juvenis masculino e feminino.

Além desses produtos serão revendidos bolsas, cintos e meias.

## 5.3 - MODELO DE COMERCIALIZAÇÃO

### 5.3.1 - MERCADO CONSUMIDOR

Elaborar o estudo do mercado é importante para se chegar a bons resultados com o empreendimento implantado, aqui vamos estudar a demanda e o potencial para o produto oferecido.

- **Clientes**

Os clientes de uma sapataria possuem variado poder aquisitivo. Seu público alvo será definido pela localização, atendimento e qualidade dos produtos vendidos.

- Sapatos e Sandálias – Pela necessidade de andarmos calçados, mais outros fatores como, a moda, o conforto, a saúde, etc., influenciam na escolha e nos forçam a comprar novos pares.

Mais restritamente, a clientela infanto juvenil é a faixa etária que procura com mais freqüência o segmento de calçados. Primeiro, pela necessidade física e depois, pela vaidade. Como é peculiar a idade, os pés de crianças e adolescentes estão em

constante crescimento e por conta da moda é natural que eles procurem sempre as novidades do mercado, fatores importantes para a viabilidade do negócio.

- Bolsas, Cintos e Meias – São produtos acessórios relacionados ao calçado, que entrarão como ganho indireto.

- **Fornecedores**

O empreendimento trabalhará com seis fornecedores sendo três Paulistas: Qualivillas, Submarino e Iron Man; dois goianos: Rodeo West e Flu Boot; e um Cearense: Centauro. Esses fornecedores repassarão os produtos a preço de fábrica para a empresa.

## **CAPÍTULO VI - ANÁLISE DE CUSTOS DO NEGÓCIO**

O planejamento feito com antecedência dos custos do negócio é de vital importância para poder olhar a empresa de uma forma mais ampliada.

É importante definir se o funcionamento da empresa se dará em um imóvel imobilizado ou se será pago despesa com aluguel. Devemos lembrar que os gastos independentes da produção de bens ou serviços, devem ser bem analisados, procurando reduzi-los ao máximo sem esquecer que a qualidade dos serviços devem se manter.

Na sapataria em tela, optou-se pelo Pará simples e Simples Federal como custos de comercialização.

Esse controle dos custos da empresa é importante para perceber as variações fora do comum, isso será necessário para prevenir prejuízos.

### **6.1 - RECURSOS OPERACIONAIS**

Para o empreendimento entrar em funcionamento serão necessários recursos operacionais como mão-de-obra, energia, água, comunicações e outros.

É importante utilizar os recursos de forma eficaz, para isso deveremos comprar bem os equipamentos para implantação do negócio. Deve-se avaliar, quantidade certa, fornecedor e produtos de boa qualidade, boas condições de preço e entrega. Citaremos aqui alguns recursos indispensáveis para o negócio iniciar.

#### 6.1.1 – RECURSOS HUMANOS

O empreendimento contará com dois funcionários de qualificação média, sendo exigido o nível médio, e o salário será de R\$ 280,00.

#### 6.1.2 – FINANCEIRO

De acordo com os estudos realizados até o momento , será necessário um investimento inicial em torno de R\$ 35.575,50, para implantação de uma sapataria classificada como micro-empresa.

#### 6.1.2 – LOCALIZAÇÃO E ESPAÇO FÍSICO

Uma sapataria deve estar bem localizada, e é de fundamental relevância se considerar o número de transeuntes nas adjacências da empresa. O empreendimento terá uma estrutura física média, em formato de loja, com área útil de 20 m<sup>2</sup> , no negócio estudado o imóvel para implantação será alugado, próximo à feira do Conj. Maguari.

### 6.2 - PONTOS FORTES E FRACOS

- Pontos fortes –
  - A clientela infante juvenil procura com mais freqüência o segmento de calçados, em virtude da necessidade física, pois geralmente estão em constantes crescimentos;

- A rápida mudança da moda imposta pela mídia aliada a vaidade, característica da idade, é natural que eles procurem sempre as novidades do mercado, fatores importantes para a viabilidade do negócio.
- Pontos fracos –
- A média salarial dos funcionários, considerada baixa pela exigência do nível médio;
- A instabilidade de negócios implantados no local.

### **6.3 - CONCORRÊNCIA**

O mercado concorrente é composto pelas pessoas ou empresas que oferecem mercadorias ou serviços iguais ou semelhantes àqueles que serão oferecidos pela empresa que estamos planejando.

Observaremos o mercado concorrente através das mercadorias ou dos serviços que ele oferece. Faremos uma sondagem nas características de seus produtos como: qualidade, preço, acabamento, durabilidade, embalagem, tamanhos, qualidade no atendimento, facilidade de acesso, forma de apresentar a mercadoria.

### **6.4 - ESTRATÉGIAS PARA O CRECIMENTO**

Qualquer empreendimento fadado ao sucesso deve tomar como base nas suas ações fatores como: A organização, o gerenciamento, a qualidade de atendimento, a localização, a escolha certa dos funcionários, o conhecimento das atividades desenvolvidas, disposição para o trabalho e outras qualidades que somadas farão com que o empreendimento cresça.

Na sapataria em tela a organização deve passar pelo trinômio planejamento, coordenação e controle das atividades.

O gerenciamento será feito de forma a incentivar a obtenção de resultados positivos, procurando sempre atingir as expectativas de qualidade do mercado.

Em relação à localização, a empresa localizar-se-á às proximidades da feira do conj. Maguari, local estratégico com grande circulação de pessoas.

## **CAPÍTULO VII - CICLO COMERCIAL DO NEGÓCIO**

Numa sapataria infanto-juvenil, poucas são as circunstâncias que apresentam movimentação acima do normal, além dos períodos sazonais. Porém, no local da instalação da empresa é observado que aos sábados e os domingos, quando as feiras recebem grande aglomeração de pessoas, a movimentação também cresce substancialmente.

### **7.1 – SAZONALIDADE**

Assim como outros negócios, a sapataria também sofre efeitos dos altos e baixos em épocas do ano.

No caso específico de uma sapataria infanto-juvenil existem períodos como: fim de ano, férias escolares, etc, em que a procura aumenta bastante. Entretanto, é uma característica desse empreendimento a renovação constante do estoque em virtude da rápida mudança de tendência da moda, que é muito consumida por essa faixa etária.

### **7.2 - CICLO DE VIDA**

As empresas apresentam também um ciclo de vida, ou seja, crescem, vivem e morrem.

As micro empresas estão sujeitas a um ciclo de vida menor que outras empresas maiores.

No caso de uma micro empresa comercial como uma sapataria, seu ciclo de vida dependerá muito de forma que o negócio for gerido, devendo seu gestor ter sempre sob controle os custos, e visar sempre aumentar seus lucros, sem esquecer

os atributos necessários para se chegar até esse aumento do lucro como: qualidade de atendimento, satisfação dos clientes quanto ao produto, etc.

## **CAPÍTULO VIII - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

Com esse planejamento se vai alcançar toda a empresa, são planos de longo prazo que levarão a empresa rumo ao alcance dos seus objetivos estratégicos, e conseqüentemente do sucesso da empresa.

### **8.1 - AMBIENTE EXTERNO**

Para verificar aspectos externos, mas que podem influenciar o potencial das operações da empresa, como é o caso do nível de renda da população, recessão econômica, políticas públicas, etc.

No caso da sapataria em estudo, é interessante que se verifique a potencialidade do ambiente, como por exemplo, crescimento do local enquanto mercado, melhorias de saneamento, nível de renda dos moradores, etc.

### **8.2 - ANÁLISE ESTRATÉGICA**

Uma sapataria infanto-juvenil irá vender sapatos para crianças e jovens adolescentes, além de acessórios. Deve haver preocupação com a qualidade dos produtos e qualidade de atendimento aos clientes, pois, isso será o diferencial em meio à concorrência.

Um quesito que deveremos levar em consideração, e que é de suma importância, é buscar o equilíbrio financeiro da empresa, assim pode-se prevenir insucessos .

Outro fator importante é definir o local do empreendimento, sendo necessário buscar um local com grande circulação de pessoas, e finalmente oferecer preços acessíveis ao público alvo.

- **Vantagens de competição** – Venda de produtos de boa qualidade e preços acessíveis à clientela.
- **Produtos** – Há pouca variedade de produtos, mas, são de boa qualidade, existindo um potencial grande de clientes.
- **Concorrência** – Para enfrentar os concorrentes, a empresa , além do atendimento eficiente e de boa qualidade, deve oferecer sorteios de prêmios pelo menos de dois em dois meses.
- **Clientes** – fazer o cliente chegar até a empresa por meio de divulgação através de folderes entregues às adjacências da empresa.

### **8.3 - OPORTUNIDADE DE MERCADO**

A empresa iniciará suas atividades com limitação em relação à variedade de mercadorias, no caso, sapatos, meias, cintos e bolsas. Porém com possível crescimento do empreendimento, em breve pode-se ampliar a quantidade do estoque e a quantidade de variedade de produtos.essa mudança deverá aumentar o número de recebimentos na sapataria e conseqüentemente elevar o faturamento. Portanto o investimento deve ser uma meta perseguida pelo empreendedor de micro-empresas, que terá como conseqüência o aumento do lucro da empresa.

### **8.4 - ANÁLISE DE RISCO**

Risco é a possibilidade de perda financeira. É também usado como incerteza ao se referir à variabilidade de retornos. Quanto mais certo for o retorno de um ativo, menor será a variabilidade do mesmo, e por conseguinte menor será o risco.

É importante avaliar os riscos do negócio para se identificar esses pontos frágeis, que podem vir a dar prejuízos , e assim diminuir seus efeitos.

Segurança – A probabilidade de ocorrência de assalto é alta, portanto é imprescindível tomar medidas de segurança, tais como, depósitos regulares, seguro contra roubo, e no futuro com aumento do faturamento, contratação de vigilantes para prevenir ou diminuir riscos desses sinistros.

Mudança de cenários – Possibilidade de queda da receita, por várias razões em torno de 10%. Nesse caso, para minimizar os efeitos dessa queda no faturamento, os custos fixos poderão sofrer redução. Por exemplo, pode-se reduzir o número de funcionários de dois para um.

O lucro operacional, mesmo com redução dos custos fixos, sofrerá abalos na ordem de 4,87%. caindo de 53,16 % para 48,29%.

O importante nessa análise é demonstrar que existe possibilidade de riscos no negócio, porém há meios que se pode utilizar para diminuir prejuízos que possam ocorrer.

#### Receita normal

<b>Receita Bruta</b>	<b>6.938,39</b>	<b>100,00%</b>
(-) Deduções SIMPLES	(426,00)	6,14%
<b>Receita Operacional Líquida</b>	<b>6.512,39</b>	<b>93,86%</b>
<b>Custos Operacionais</b>		
(-) Custos do Período	(2.589,64)	37,32%
<b>Lucro Operacional Bruto</b>	<b>3.922,75</b>	<b>56,54%</b>
<b>Despesas Operacionais</b>		
(-) Despesas	(120,00)	1,73%
<b>Lucro Operacional</b>	<b>3.802,75</b>	<b>54,81%</b>
<b>(+/-) Rec./Desp. não Operacionais</b>		
Lucro antes do Imposto de Renda	3.802,75	54,81%
(-) Imposto de Renda	(114,08)	1,64%
<b>Lucro Líquido</b>	<b>3.688,67</b>	<b>53,16%</b>

#### Receita reduzida de 10%

<b>Receita Bruta</b>	<b>6.244,55</b>	<b>100,00%</b>
(-) Deduções SIMPLES	(426,00)	6,82%

<b>Receita Operacional Líquida</b>	<b>5.818,55</b>	<b>93,18%</b>
<b>Custos Operacionais</b>		
(-) Custos do Período	(2.589,64)	41,47%
<b>Lucro Operacional Bruto</b>	<b>3.228,91</b>	<b>51,71%</b>
<b>Despesas Operacionais</b>		
(-) Despesas	(120,00)	1,92%
<b>Lucro Operacional</b>	<b>3.108,91</b>	<b>49,79%</b>
<b>(+/-) Rec./Desp. não Operacionais</b>		
Lucro antes do Imposto de Renda	3.108,91	49,79%
(-) Imposto de Renda	(93,27)	1,49%
<b>Lucro Líquido</b>	<b>3.015,64</b>	<b>48,29%</b>

## 8.6 - TENDÊNCIA DA EMPRESA

A sapataria infanto-juvenil tem um público que constantemente precisa renovar o produto, em virtude da mudança rápida de sua numeração. Isso demonstra que existe uma tendência de constante rotação de estoque, e com isso maior faturamento. Observando por esse ângulo, a sapataria tende a crescer e ampliar seu estoque através de investimento.

## 8.7 - METAS A ALCANÇAR

As metas que se devem alcançar representam valores tanto em relação à quantidade quanto à qualidade, e que devem ser mantidos ao longo do tempo. São elas que possibilitam alcançar os alvos pretendidos pela empresa.

### 8.7.1 – METAS DE CURTO PRAZO

Os planos de curto prazo, praticamente cobrem um período de um ano. Para esse período, o objetivo principal é conquistar uma clientela, que satisfeita com o atendimento e com a qualidade dos produtos, torne-se fiel e multiplique as informações sobre a empresa.

### 8.7.2 - OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO

Nesse período a empresa precisa melhorar o quadro atual. Deve apresentar um ambiente climatizado, limpo, agradável, com cortesia, com um sistema de segurança melhorado, mudando o quadro já existente.

### 8.7.3 - OBJETIVOS DE LONGO PRAZO

Imprimir um estilo mais sofisticado à sapataria infanto-juvenil, onde o cliente possa, além de comprar os produtos existentes na atualidade, tenha também outras opções de produtos como roupas, bijouterias, etc.

## 8.8 - AVALIAÇÃO DOS OBJETIVOS

A avaliação dos objetivos devem ser feitos conforme as tendências do mercado e mudanças na economia, fatos que possam influenciar no equilíbrio do empreendimento.

É importante projetar os resultados, pois, conhecendo-se receitas e despesas, dá para mensurar gastos necessários para concretizar os planejamentos e os objetivos.

## CAPÍTULO IX - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para uma empresa ter sucesso, ela precisa estar equilibrada financeiramente, devendo para isso ter controle dos seus custos e das suas despesas. Isso, aliado à organização, planejamento, controle e intuição para os negócios, são passos que existem para tornar um empreendimento fadado ao sucesso.

### 9.1 - VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DO NEGÓCIO

Diante da pesquisa efetuada, e de tudo que foi demonstrado, chega-se à conclusão de que a implantação de uma sapataria infanto-juvenil no conjunto

Maguari é viável, pois ao observar a análise realizada chegou-se a um resultado satisfatório, aliada a localização estratégica próximo a uma feira do bairro, onde circula grande quantidade de pessoas. É obvio que se deve observar as precauções como controle de custos e despesas , além de se manter a qualidade de atendimento e de produtos oferecidos ao cliente.

**BIBLIOGRAFIA :**

- ✓Lei N° 9.841, de 5 de outubro de 1999 – Estatuto das MPEs;
- ✓Decreto N° 834, de 24 dezembro de 2003 – Pará Simples;
- ✓Instrução Normativa Secretária da Receita Federal N° 34, de 30 de março de 2001;
- ✓Silva, Antônio Carlos Ribeiro de. Metodologia da Pesquisa Aplicada à Contabilidade - São Paulo. Atlas, 2003.
- ✓Dias, Antônia Maria de Souza, Trabalho de Conclusão de Curso: "Estudo da viabilidade econômico-financeira de uma micro empresa na região metropolitana de Belém sob a ótica do plano de negócio".
- ✓Telma Cancela, Plano de Negócios;
- ✓Rodrigo Barbosa, Plano de negócios;
- ✓Claudete Maria S. França, Análise de Custo na formação do preço de Venda.

**SITES CONSULTADOS :**

- ✓[www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br);
- ✓[www.sapatosite.com.br](http://www.sapatosite.com.br);
- ✓[www.peritocontador.com.br/TCC](http://www.peritocontador.com.br/TCC):

**ANEXOS**

**PLANO DE INVESTIMENTO**

<b>Investimento Inicial</b>	<b>35.575,50</b>
-----------------------------	------------------

Descrição	Unid	R\$	Total
Sofá	2	390,00	780,00
Cadeira	4	42,00	168,00
Mesa	1	230,00	230,00
Espelho	3	180,00	540,00
Ar condicionado	1	700,00	700,00
Computador	1	2.500,00	2.500,00
Balcão	1	900,00	900,00
Prateleira	6	150,00	900,00
Vitrine	4	500,00	2.000,00
Bebedouro	1	350,00	350,00
<b>Total</b>			<b>9.068,00</b>

<b>Despesas Pré Operacionais</b>		<b>2.380,00</b>
Consultoria		1.000,00
Legalização da Empresa		1.100,00
Honorários do advogado		280,00

<b>Custo Variável</b>	Unid.	Qtd.	R\$
Calçados e Acessórios	un	1.050	R\$ 17.560,00
Embalagem	Pct.	1.050	R\$ 300,00
Transporte		1	R\$ 230,00
Etiqueta	Pct.	1.050	R\$ 37,50

<b>CUSTOS FIXOS</b>	<b>R\$ 1.300,00</b>
ALUGUEL	R\$ 300,00
TELEFONE	R\$ 140,00
ÁGUA	R\$ 30,00
ENERGIA ALÉTRICA	R\$ 130,00
HONORÁRIOS DO CONTADOR	R\$ 280,00
TAXAS	R\$ 60,00
SEGUROS	R\$ 230,00
VALE TRANSPORTE	R\$ 130,00

<b>DESPESAS FIXAS</b>	<b>R\$ 120,00</b>
Material de Expediente	R\$ 120,00

<b>Material necessário p/ Comercialização de Sapatos: Sapataria</b>
<b>Comercialização de Sapatos Infanto-Juvenil</b>

<b>PRODUTO</b>	<b>PREVISÃO DE N/MÊS</b>	<b>Participação na venda</b>
Tênis Nike flex	12	8%
Sapato Monza	10	7%
Bota Western	8	5%
Bota Western Pic	10	7%
Bota Barretos	9	6%
Kit Nike Chuteiras	10	7%
Tênis Olimp Little	7	5%
Tênis Rainha Kid	10	7%
Sandálias Baby	10	7%
Sandálias Play	10	7%
Sandál Havaian	9	6%
Bolsas Little	5	3%
Meias fem baby	10	7%

Meias esp masc	10	7%
Cintos fem picol	10	7%
Cintos masc picol	10	7%
<b>TOTAL DE UNIDADES/MÊS</b>	<b>150</b>	<b>CUSTO MENSAL</b>

### QUADRO ESTRUTURAL DE CUSTO DO EMPREENDIMENTO

Material necessário p/ Comercialização de Sapatos: Sapataria

Comercialização de Sapatos Infanto-Juvenil

Produção Inicial em unidades = 1.050

	QUANT	VALOR TOTAL
<b>CUSTOS VARIÁVEIS</b>		<b>R\$ 18.127,50</b>
Calçados e Acessórios	1.050	R\$ 17.560,00
Embalagem	1	R\$ 300,00
Transporte	1	R\$ 230,00
Etiqueta	1	R\$ 37,50

### CUSTOS FIXOS

ALUGUEL		R\$ 1.300,00
TELEFONE		R\$ 300,00
ÁGUA	10m <sup>3</sup>	R\$ 140,00
ENERGIA ALÉTRICA		R\$ 30,00
HONORÁRIOS DO CONTADOR		R\$ 130,00
TAXAS		R\$ 280,00
SEGUROS		R\$ 60,00
VALE TRANSPORTE		R\$ 230,00
		R\$ 130,00

### DESPESAS FIXAS

Despesa de escritório	R\$ 120,00
	R\$ 120,00

<b>CUSTO VARIÁVEL UNIT.</b>	<b>R\$</b>	<b>18.127,50</b>
<b>CUSTOS FIXOS</b>	<b>R\$</b>	<b>1.300,00</b>
<b>CUSTO TOTAL</b>	<b>R\$</b>	<b>19.427,50</b>

**FOLHA DO PRODUTO**

**Material necessário para a comercialização do produto: Calçados e acessórios**

<b>CUSTO VARIÁVEIS</b>	<b>VALOR/Unid</b>
Calçados e Acessórios	R\$ 16,72
Embalagem	R\$ 0,29
Transporte	R\$ 0,22
Etiqueta	R\$ 0,04
<b>TOTAL VARIÁVEL</b>	<b>17,26</b>
<b>CUSTOS FIXOS</b>	<b>VALOR/Unid</b>
ALUGUEL	R\$ 0,29
TELEFONE	R\$ 0,13
ÁGUA	R\$ 0,03
ENERGIA ALÉTRICA	R\$ 0,12
HONORÁRIOS DO CONTADOR	R\$ 0,27
TAXAS	R\$ 0,06
SEGUROS	R\$ 0,22
VALE TRANSPORTE	R\$ 0,12
<b>TOTAL FIXO</b>	<b>1,24</b>
<b>CUSTO TOTAL P/ UN</b>	<b>18,50</b>

**DETERMINAÇÃO DO PREÇO DE VENDA DO SERVIÇO**

**PRODUTO**    **CUSTO TOTAL P/ UN**                      **PREÇO DE VENDA**  
 Serviço                      R\$                      18,50

**CUSTO TOTAL**  
**1- (IMPOSTOS+MARG. DE LUC.)**

**IMP+MG LUC.**  
**SIMPLES**  
**MG DE LUCRO**

**PERC.**

60,00%  
 60,00%

**TOTAL**

**PRODUTO**    **PREÇO DE VENDA**  
 Serviço                      R\$                      46,26

<b>MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO</b>		%
<b>PREÇO DE VENDA</b>	R\$ 46,26	100,00
<b>(-) CUSTOS VARIÁVEIS</b>	R\$ 18,50	40,00
<b>MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO</b>	R\$ 27,75	60,00
<b>(-) DESPESAS GERAIS</b>	R\$ 1,24	2,68
<b>LUCRO</b>	R\$ 26,52	57,32

## BALANÇO PATRIMONIAL INICIAL

ATIVO		PASSIVO	
<b>Circulante</b>	<b>24.127,50</b>	<b>Circulante</b>	<b>25.127,50</b>
<i>Disponível</i>	6.000,00	Contas Pagar	7.000,00
Caixa	6.000,00	Duplicatas a pagar	18.127,50
Bancos Conta Movimento			
<i>Estoque</i>	18.127,50		
Calçados e Acessórios	17.560,00		
Embalagem	300,00		
Etiqueta	37,50		
Transporte	230,00		
<b>Permanente</b>	<b>11.448,00</b>	<b>PAT. LÍQUIDO</b>	<b>10.448,00</b>
<i>Ativo Imobilizado</i>	9.068,00		
Móveis e Utensílios	6.568,00	Capital	10.448,00
Comp. e Periféricos	2.500,00		
(-) Deprec. Acumulada			
<i>Ativo Diferido</i>	2.380,00		
Despesas de Organização	2.380,00		
(-) Amortiz. Acumulada			
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>35.575,50</b>	<b>TOTAL DO PASSIVO</b>	<b>35.575,50</b>

## DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO

	ANO 1
<b>Receita Bruta</b>	<b>6.938,39</b>
(-) Deduções SIMPLES	(426,00)
<b>Receita Operacional Líquida</b>	<b>6.512,39</b>
<b>Custos Operacionais</b> (-) Custos do Período	(2.589,64)
<b>Lucro Operacional Bruto</b>	<b>3.922,75</b>
<b>Despesas Operacionais</b> (-) Despesas	(120,00)
<b>Lucro Operacional</b> <b>(+/-) Rec./Desp. não Operacionais</b>	<b>3.802,75</b>
Lucro antes do Imposto de Renda	3.802,75
(-) Imposto de Renda	(114,08)
<b>Lucro Líquido</b>	<b>3.688,67</b>

## CALCULO DO PONTO DE EQUILÍBRIO

Ponto de Equilíbrio	Custos + Despesas Fixas
	Margem de Contribuição Unitária
Preço de Venda/Unid	R\$ 46,26
Custos + Despesas Variáveis/Unid	R\$ 17,26
Custos + Despesas Fixas/Mês	R\$ 1.420,00
Margem de Contribuição Unitária	R\$ 28,99
Ponto de Equilíbrio/Unid	R\$ 49,58

$$\text{Ponto de Equilíbrio em und.} = \frac{1.437,26}{28,99} = 49,58$$

$$\text{Ponto de Equilíbrio em R\$} = 2.293,14$$

Anos	Investimento	Entradas de Caixa	Saídas de Caixa	Fluxo de Caixa	Tx. de Ret/ ano	Payback em R\$	Dias
0	35.575,50			-35.575,50			
1		83.260,71	78.215,54	5.045,18	14%	(30.530,32)	1.530
2		99.912,86	87.601,40	12.311,46	35%	(18.218,86)	965
3		119.895,43	98.113,57	21.781,86	61%	3.563,00	659
4		143.874,51	33.987,32	109.887,20	309%	113.450,19	349
5		172.649,42	123.073,66	49.575,76	139%	163.025,95	349

$$\text{Taxa de Retorno Contábil} = \frac{\text{Fluxo Caixa anual}}{\text{Investimento}} = 59\%$$

$$\text{Payback} = \frac{\text{Investimento}}{\text{Fluxo Caixa anual}}$$

$$\text{VPL} = \frac{\text{Fn}}{(1+i)^n} - \text{INV}$$

VPL = Valor Presente Líquido

Fn = Fluxo de caixa

i = Taxa de Retorno Desejada

n = vida do projeto em anos

INV = Investimento Inicial

VPL = R\$ 52.250,42

TIR = 59%

**FLUXO DE CAIXA PROJETADO PARA 5 anos**

IGPM / 2003 12%

Crescimento de 20% ao ano 20%

ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL

83.260,71	99.912,86	119.895,43	143.874,51	172.649,42	Faturamento
-----------	-----------	------------	------------	------------	-------------

62.615,54	70.129,40	78.544,93	87.970,32	98.526,76	Custos/Disp. Variáv.
-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	----------------------

15.600,00	17.472,00	19.568,64	21.916,88	24.546,90	Custos Fixos
-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	--------------

78.215,54	87.601,40	98.113,57	109.887,20	123.073,66	Custo Total
-----------	-----------	-----------	------------	------------	-------------

5.045,18	12.311,46	21.781,86	33.987,32	49.575,76	SALDO DE CAIXA
----------	-----------	-----------	-----------	-----------	----------------