

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS  
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS  
GESTÃO DE NEGÓCIOS

GABRIELA MAIARA OLIVEIRA FERREIRA

**PLANO DE NEGÓCIOS GRETA INTIMATES**

BELO HORIZONTE

2021

GABRIELA MAIARA OLIVEIRA FERREIRA

**PLANO DE NEGÓCIOS GRETA INTIMATES**

Trabalho de Conclusão de Curso - Plano de Negócios - de pós-graduação apresentado ao curso de Gestão de Negócios da Universidade Federal de Minas Gerais sob a orientação do Prof. Dr. Ricardo Teixeira Veiga.

BELO HORIZONTE

2021

Ficha catalográfica

F383p  
2021

Ferreira, Gabriela Maiara Oliveira.  
Plano de negócios Greta Intimates [manuscrito] / Gabriela  
Maiara Oliveira Ferreira. – 2021.  
46 f.

Orientador: Ricardo Teixeira Veiga  
Monografia (especialização) – Universidade Federal de  
Minas Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em  
Administração.  
Inclui bibliografia.

1. Administração. I. Veiga, Ricardo Teixeira. II.  
Universidade Federal de Minas Gerais. Centro de Pós-Graduação  
e Pesquisas em Administração. III. Título.

CDD: 658



**Universidade Federal de Minas Gerais**  
**Faculdade de Ciências Econômicas**  
**Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração**  
**Curso de Especialização em Gestão Estratégica**

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO da Senhora **GABRIELA MAIARA OILVEIRA FERREIRA**, matrícula nº **2019707696**. No dia 23/06/2021 às 18:00 horas, reuniu-se em sala virtual, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização em Gestão Estratégica - CEGE, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "**PLANO DE NEGÓCIOS GRETA INTIMATES**", requisito para a obtenção do Título de Especialista. Abrindo a sessão, o orientador e Presidente da Comissão, Prof. Ricardo Teixeira Veiga, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra ao aluno para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguido das respostas do aluno. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença da aluna e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

APROVADO

NÃO APROVADO

**100 (CEM) pontos.** Trabalhos com nota maior ou igual a **60** serão considerados aprovados.

O resultado final foi comunicado publicamente a aluna pelo orientador e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 23/06/2021.

Prof. Ricardo Teixeira Veiga  
(CEPEAD/UFMG - Orientador)

Prof. João Batista Diniz Leite



## RESUMO

Importante ferramenta para auxiliar a estruturação e gestão de um empreendimento, o plano de negócios, embora não garanta o sucesso, contribui para identificar a viabilidade da ideia e torna-se indispensável para qualquer empreendedor que deseja atingir seus objetivos reduzindo riscos e incertezas. O presente trabalho tem como objetivo desenvolver um plano de negócios para analisar a viabilidade de criação da Greta Intimates, uma marca de moda íntima feminina na qual as vendas serão feitas, inicialmente, por meio de plataformas online. Elaborado em oito etapas, conforme a estrutura do SEBRAE, e analisado sob aspectos mercadológico, estratégico, operacional e financeiro, a criação da marca mostrou-se um projeto viável.

**Palavras-chave:** Plano de negócios; moda íntima; empreendedorismo.

## **ABSTRACT**

An important tool to assist at structuring and management of an enterprise, the business plan, although does not guarantee success, contributes to identifying the viability of the idea and becomes indispensable for any entrepreneur who wishes to achieve his objectives by reducing risks and uncertainties. This work aims to develop a business plan to analyze the feasibility of creating Greta Intimates, a women's underwear brand in which sales will be made, initially, through online platforms. Elaborated in eight stages, according to the structure of SEBRAE, and analyzed under market, strategic, operational and financial aspects, the creation of the brand proved to be a viable project.

**Keywords:** Business plan; underwear; entrepreneurship.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Primeira <i>lingerie</i> confeccionada inspirada no filme Cisne Negro.....	24
Figura 2- Segunda <i>lingerie</i> confeccionada inspirada no filme Cisne Negro.....	24
Figura 3- <i>Layout</i> da empresa.....	27
Figura 4- Processos operacionais .....	28



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Dados do empreendedor .....	19
Quadro 2- Dados do empreendimento .....	19
Quadro 3- Concorrentes da marca .....	21
Quadro 4- Localização da empresa .....	26
Quadro 5- Matriz F.O.F.A. ....	41

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Indicadores de viabilidade .....	18
Tabela 2- Capital social .....	20
Tabela 3- Máquinas e equipamentos .....	30
Tabela 4- Móveis e utensílios .....	30
Tabela 5- Investimentos fixos .....	30
Tabela 6- Estimativa do estoque inicial .....	31
Tabela 7- Contas a receber - Prazo médio de vendas.....	32
Tabela 8- Fornecedores - Prazo médio de compras .....	32
Tabela 9- Estoques .....	32
Tabela 10- Necessidade líquida de capital de giro em dias .....	32
Tabela 11- Caixa mínimo .....	32
Tabela 12- Capital de giro .....	33
Tabela 13- Investimentos pré-operacionais.....	33
Tabela 14- Investimento total.....	33
Tabela 15- Fontes de recursos.....	33
Tabela 16- Estimativa do faturamento mensal da empresa .....	33
Tabela 17- Estimativa do faturamento anual da empresa.....	34
Tabela 18- Custo unitário de um sutiã .....	34
Tabela 19- Custo unitário de uma calcinha .....	34
Tabela 20- Custo unitário de um <i>body</i> .....	35
Tabela 21- Custo unitário de um robe .....	35
Tabela 22- Custo unitário de uma camisola .....	35
Tabela 23- Custo unitário de uma cinta liga.....	35
Tabela 24- Custo unitário de uma gargantilha.....	36
Tabela 25- Custo unitário de um <i>bodydress</i> .....	36
Tabela 26- Estimativa dos custos de comercialização .....	36
Tabela 27- Estimativa anual dos custos de comercialização .....	36
Tabela 28- Custos dos materiais diretos .....	37
Tabela 29- Custo anual dos materiais diretos .....	37
Tabela 30- Estimativa dos custos com mão de obra .....	37
Tabela 31- Custo com depreciação.....	38
Tabela 32- Custos fixos operacionais mensais .....	38

Tabela 33- Custos fixos operacionais anual .....	39
Tabela 34- Demonstrativo de resultados.....	39
Tabela 35- Indicadores de viabilidade .....	39
Tabela 36- Primeiro exemplo de construção de cenários .....	40
Tabela 37- Segundo exemplo de construção de cenários .....	40

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ABIT	Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IEMI	Inteligência de Mercado
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	11
<b>2 CONCEITOS RELEVANTES</b> .....	12
<b>2.1 Moda</b> .....	12
<b>2.2 Moda Íntima</b> .....	13
<b>2.3 Empreendedorismo</b> .....	13
<b>2.4 Plano de Negócios</b> .....	14
<b>3 OBJETIVOS</b> .....	16
<b>3.1 Objetivos Gerais</b> .....	16
<b>3.2 Objetivos Específicos</b> .....	16
<b>4 METODOLOGIA</b> .....	17
<b>5 DESENVOLVIMENTO DO PLANO DE NEGÓCIOS</b> .....	18
<b>5.1 Sumário Executivo</b> .....	18
5.1.1 Resumo .....	18
5.1.2 Dados do empreendedor.....	19
5.1.3 Dados do empreendimento .....	19
5.1.4 Missão da empresa.....	19
5.1.5 Setores de atividade .....	19
5.1.6 Forma jurídica .....	19
5.1.7 Enquadramento tributário.....	19
5.1.8 Capital social.....	20
5.1.9 Fonte de recursos .....	20
<b>5.2 Análise de mercado</b> .....	20
5.2.1 Estudo dos clientes .....	20
5.2.2 Estudo dos concorrentes.....	21
5.2.3 Estudo dos fornecedores .....	23
<b>5.3 Plano de marketing</b> .....	23
5.3.1 Produtos e serviços .....	23
5.3.2 Preços .....	25
5.3.3 Promoção .....	25
5.3.4 Estrutura de comercialização.....	25
5.3.5 Localização .....	26
<b>5.4 Plano operacional</b> .....	26

5.4.1 <i>Layout</i> .....	26
5.4.2 Capacidade produtiva.....	27
5.4.3 Processos operacionais.....	28
5.4.4 Necessidade de pessoal .....	29
<b>5.5 Plano financeiro</b> .....	29
5.5.1 Estimativa dos investimentos fixos .....	30
5.5.2 Capital de giro.....	31
5.5.3 Investimentos pré-operacionais .....	33
5.5.4 Investimento total .....	33
5.5.5 Estimativa do faturamento mensal da empresa .....	33
5.5.6 Estimativa do custo unitário de matéria-prima, materiais diretos e terceirizações .....	34
5.5.7 Estimativa dos custos de comercialização .....	36
5.5.8 Apuração dos custos dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas .....	37
5.5.9 Estimativa dos custos com mão de obra.....	37
5.5.10 Estimativa do custo com depreciação.....	38
5.5.11 Estimativa dos custos fixos operacionais mensais.....	38
5.5.12 Demonstrativo de resultados.....	39
5.5.13 Indicadores de viabilidade .....	39
<b>5.6 Construção de cenários</b> .....	39
<b>5.7 Avaliação estratégica</b> .....	41
5.7.1 Análise da matriz F.O.F.A.....	41
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	43
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	44
<b>SITES CONSULTADOS</b> .....	46

## 1 INTRODUÇÃO

Os negócios de moda estão cada vez mais em evidência no Brasil e prova disso é o crescimento e o destaque que setor tem ganhado. Grandes eventos por todo país, diversos cursos e faculdades voltados à área e uma das principais indústrias em produção têxtil e confecção, fazem da moda brasileira um dos maiores mercados mundiais. Entretanto, esse é um mercado bastante dinâmico e, assim como os outros, tem se tornado mais e mais competitivo. Sendo assim, para se adaptar a essas mudanças, aos consumidores que estão mais exigentes e estar sempre à frente dos concorrentes, as marcas precisam buscar alternativas criativas e inovadoras.

Outra questão fundamental que pode influenciar no sucesso da organização é seu planejamento, dessa forma, o desenvolvimento de um plano de negócios para se ter maior compreensão da empresa e do mercado de atuação bem como a sua criação e gestão, torna-se indispensável.

Diante desse contexto, o objetivo do trabalho é elaborar um plano de negócios para a abertura da marca de moda íntima feminina Greta Intimates que estará, a princípio, somente em plataformas *online*. A ideia de criar a marca surgiu após a finalização do trabalho de conclusão de curso da graduação em Design de Moda realizado pela proprietária em 2018, no qual foi desenvolvida uma coleção de moda íntima feminina inspirada no filme *Cisne Negro* de Darren Aronofsky. Desde então, satisfeita com o resultado e entusiasmada com o que poderia originar a partir de então, decidiu-se por dar continuidade ao trabalho e analisar a viabilidade da abertura da marca elaborando o plano de negócios. Optou-se por escolher a estrutura do SEBRAE e, com base nela, foram desenvolvidas todas as etapas necessárias para a sua construção e análise.

O trabalho encontra-se dividido da seguinte forma: no capítulo 2 foi feita uma breve revisão sobre conceitos relevantes para o presente estudo, são eles: moda, moda íntima, empreendedorismo e plano de negócios; no capítulo 3 são descritos os objetivos do trabalho; no capítulo 4 consta a metodologia utilizada; no capítulo 5 encontra-se a elaboração do plano de negócios da marca; no capítulo 6 estão as considerações finais junto à avaliação do plano e, por fim, constam as referências bibliográficas e os sites consultados para a análise de mercado.

## 2 CONCEITOS RELEVANTES

### 2.1 Moda

Parte fundamental da sociedade, da cultura e da história, a moda, que vem do latim *modus* e significa "costume", é ainda hoje associada a temáticas superficiais. Entretanto, por meio do estudo da indumentária é possível analisar as características sociais, políticas e econômicas de diferentes épocas bem como toda a evolução da humanidade.

Embora a vestimenta em si tenha surgido há muitos anos, a moda no sentido estrito, manifestou-se somente depois da metade do século XIV, ao final da Idade Média, quando foi possível reconhecer sua ordem própria, como sistema, com suas metamorfoses, movimentos e extravagâncias incessantes (LIPOVETSKY, 2006).

Para Rech (2002, p.29) “[...] a moda compreende mudanças sociológicas, psicológicas, e estéticas intrínsecas à arquitetura, às artes visuais, à música, à religião, à política, à literatura, à perspectiva filosófica, à decoração e ao vestuário”. Entretanto, para Hellmann (2009), apesar de ser um fenômeno abrangente e estar presente em diversos campos, a moda tem maior incidência sobre o vestuário.

Mais do que uma forma de proteção e pudor, o vestuário foi adotado também como um elemento significativo no que se refere à construção da identidade social do indivíduo para si e para os outros. Por meio dele é possível se expressar, se comunicar, pertencer e se posicionar individualmente ou em um grupo (MOURA, 2018).

Lipovetsky (2006, p.25) ainda define a moda como gostos, maneiras e modos de se fazer algo, "um dispositivo social caracterizado por uma temporalidade breve" que está em constante mudança. Segundo Stefani (2005, p.9), neste momento ela "vive seu apogeu em uma sociedade dominada pela efemeridade, sendo o símbolo máximo da renovação e da ânsia de consumo de novos produtos".

Atualmente, o mercado da moda é um dos principais setores industriais do mundo. De acordo com a Kantar, empresa especialista em análise e previsão de negócios, o setor foi avaliado em 300 bilhões de dólares em 2020, podendo chegar a 360 bilhões em 2025. No Brasil, o setor segue crescendo e ganhando cada vez mais destaque, dados da ABIT mostram que o país se encontra em uma das principais posições em produção têxtil e confecção nos rankings mundiais, sendo 5º e 4º, respectivamente, além de estar entre as cinco maiores semanas de moda no mundo.

Embora a pandemia do coronavírus tenha impactado bastante esse mercado, dados de 2019 do IEMI mostravam uma taxa anual de crescimento de 2,5% para o varejo físico e 33%



para o e-commerce e, ainda segundo a instituição, a indústria já tem apresentado melhora no volume de produção e vendas, sendo só uma questão de tempo para sua total recuperação.

## 2.2 Moda Íntima

A moda íntima feminina, sendo um fragmento da moda, também sofreu diversas transformações e marcou fases importantes da história. Usada, a princípio, como um elemento de proteção das partes íntimas, a *lingerie*, palavra que segundo Sabino (2007) é de origem francesa e vem do termo *linge* (roupas ou vestimentas brancas de linho ou algodão usadas para higiene pessoal), sofreu diversas transformações em suas formas, significados e funcionalidades ao longo dos anos conforme os contextos históricos, políticos, sociais e tecnológicos de cada época:

As *lingeries* tiveram sua evolução determinada pela visão, em constante mudança, de como deveria ser a aparência de uma mulher ideal. Uma noção que variou de acordo com conjunturas políticas e culturais de cada tempo – em um percurso cheio de avanços e recuos, moralismos e transgressões (NAZARETH, 2007, p.17).

Em decorrência da revolução industrial e das inovações tecnológicas, as roupas íntimas passaram a ser produzidas em larga escala. Foi também devido ao crescimento da classe média e uma maior participação da mulher no mercado de trabalho que houve o aumento do consumo desses produtos.

No Brasil, o setor da moda íntima é um dos que mais cresce, com uma taxa anual de 9% e, apesar do cenário atual, uma pesquisa realizada pelo IEMI sobre os impactos da pandemia nos hábitos de compra de moda íntima das brasileiras apontou que as expectativas para o setor ainda são positivas visto que, 64% das consumidoras entrevistadas compraram esse tipo de produto em 2020 e dessas, 68% pretendem comprar novamente.

## 2.3 Empreendedorismo

Empreendedorismo consiste na capacidade de uma pessoa identificar oportunidades ou problemas e desenvolver soluções criativas e inovadoras que gerem mudanças e impactos positivos na sociedade. (SEBRAE, 2019).

Dolabela (1999), acredita que empreendedorismo é transformar sonhos em realidade e riqueza, é imaginar e desenvolver buscando não só realizar seu sonho, mas também transformá-lo em um negócio lucrativo.

Tudo isso só se torna possível em razão do empreendedor, que fareja oportunidades e que tem o impulso de concretizar suas idéias assumindo riscos e responsabilidades. Para Dornelas (2001), são essas pessoas motivadas e apaixonadas pelo que fazem, que,

transformam sonhos em ações concretas. Iniciativa, otimismo, autoconfiança, coragem, persistência e resiliência também são algumas características encontradas nos perfis de empreendedores, entretanto, para se ter sucesso, somente possuir essas características não é o suficiente. É preciso, também que se tenha um bom projeto e que invista em um planejamento (SEBRAE, 2019).

No Brasil, o empreendedorismo só começou a tomar forma nos anos 90, entretanto o país é atualmente um dos que possui maior potencial de empreendimento do mundo. De acordo com uma pesquisa feita em 2018 pela GEM, a taxa de empreendedorismo total no Brasil foi de 38% (o que corresponde a 52 milhões de brasileiros), a maior taxa se comparada aos países do BRICS. Essa mesma pesquisa ainda mostra que, com relação à taxa de empreendedorismo inicial (negócios de até 3,5 anos de existência), o Brasil se encontra na quarta posição do ranking entre 55 países, com 23,3% e, com relação à taxa de empreendedores estabelecidos (negócios com mais de 3,5 anos de existência) o país apresenta a segunda maior marca, com 16,3% (SEBRAE, 2019).

Em contrapartida, apesar do surgimento de diversas empresas anualmente no país, uma pesquisa feita pelo IBGE apresentou que 60% delas encerram suas atividades com pouco mais de cinco anos e, dentre as principais causas que levam à essa mortalidade está a falta de planejamento prévio. Por isso, independentemente do tamanho ou do tipo do empreendimento, o ponto de partida para reduzir os riscos de fracasso é planejar, definir seus objetivos e formular um caminho em busca deles.

## **2.4 Plano de Negócios**

O plano de negócios é um instrumento de planejamento e diagnóstico que tem como finalidade demonstrar a viabilidade de um negócio do ponto de vista mercadológico, estratégico, operacional e financeiro. Essa ferramenta traça um retrato de todos os aspectos indispensáveis, os objetivos e o que deve ser feito para que sejam alcançados, minimizando os riscos e permitindo identificar os erros antes que eles sejam cometidos no mercado (SEBRAE, 2013).

Para Dolabela (2006) o plano de negócios descreve o que é ou o que pretende ser uma empresa. É uma ferramenta de análise criteriosa da viabilidade técnica, mercadológica e financeira, tem como finalidade subsidiar as decisões da empresa e, apesar de não garantir o sucesso, evita problemas futuros por falta de análise.

Além de descrever um empreendimento e o modelo de negócio da empresa, a elaboração do plano serve também como aprendizagem e autoconhecimento. Devido às

particularidades de cada negócio, a estruturação bem como seu desenvolvimento é bastante flexível e mutável, não sendo possível definir um modelo padrão, devendo apenas possuir as seções e informações necessárias para o bom entendimento de todos os interessados (DORNELAS, 2001).

Para a realização do seguinte trabalho, a estrutura escolhida foi a do SEBRAE com a cartilha “Como elaborar um plano de negócios”, disponibilizada na biblioteca digital da instituição. Nela, o plano de negócios é construído em oito etapas, são elas: sumário executivo, análise de mercado, plano de marketing, plano operacional, plano financeiro, construção de cenários, análise estratégica e a avaliação do plano de negócios. Entretanto, optou-se por excluir a última etapa do plano e fazê-la junto às considerações finais.

### **3 OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivos Gerais**

Desenvolver um plano de negócios para analisar a viabilidade da criação de um *e-commerce* de uma marca de moda íntima feminina.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

- Definir o negócio.
- Estabelecer os objetivos e as metas.
- Analisar o mercado, definindo clientes, concorrentes e fornecedores.
- Desenvolver um plano de marketing com base nos 4 P's.
- Desenvolver um plano operacional.
- Desenvolver um plano financeiro com o intuito de analisar a viabilidade do empreendimento.
- Construir cenários a fim de tentar prever situações que possam influenciar os resultados da empresa.
- Desenvolver as estratégias que posteriormente serão implementadas.

## 4 METODOLOGIA

Para a elaboração deste trabalho foi utilizado o método de pesquisa exploratória tendo como principal referência a cartilha "Como elaborar um Plano e Negócios" do SEBRAE que trouxe, passo a passo, a elaboração de cada etapa do plano. Também foram feitas pesquisas bibliográficas em livros, artigos e outros estudos em busca de maiores informações sobre assuntos pertinentes ao trabalho como empreendedorismo, moda, moda íntima e plano de negócios. Para a coleta de dados a respeito do setor de moda e moda íntima, optou-se por realizar pesquisas em instituições como IEMI, uma empresa especializada em inteligência de mercado e ABIT, entidade que representa a indústria têxtil no Brasil.

Em relação aos concorrentes e fornecedores, à procura de maiores informações sobre produtos, preços praticados, condições de pagamento, localização, entre outros aspectos analisados, foi realizado um estudo por meio de busca em sites e redes sociais das empresas além de observações diretas nos estabelecimentos em que foi possível dirigir-se.

Por fim, para o desenvolvimento do plano financeiro, além do auxílio da cartilha do SEBRAE, optou-se por consultar um contador para inteirar-se a respeito da abertura da empresa, registro de marca, impostos, salários e encargos sociais.

A partir da análise dos dados e informações coletadas e das bibliografias estudadas, foi desenvolvido o plano de negócios da marca Greta Intimates que integra este trabalho.

## 5 DESENVOLVIMENTO DO PLANO DE NEGÓCIOS

### 5.1 Sumário Executivo

#### 5.1.1 Resumo

O projeto consiste na abertura da Greta Intimates, um *e-commerce* de moda íntima feminina com um design autoral criado pela proprietária formada em Design de Moda e produzidas manualmente de forma desacelerada por uma costureira, ambas dedicando seu tempo e a paixão pelo o que fazem para confeccionar cada peça com muito carinho e cuidado.

Um dos objetivos da marca é ir no caminho contrário ao *fast fashion* (um movimento que preza pela rapidez e produção em massa), sendo assim, todo o processo de produção desde a criação à confecção das coleções serão executados sem pressa, prezando sempre pela qualidade, bem estar e o mínimo de desperdício. Indo também na contramão dos padrões impostos pela moda tradicional, a marca terá como propósito valorizar as diferenças de cada mulher e estimular cada uma delas na busca da aceitação do corpo natural, do autoamor e da liberdade de ser quem são. Outro diferencial da marca será o design dos produtos, suas formas e materiais. Buscando criar sensações visuais e táteis nas peças, serão utilizados tecidos com diferentes cores, estampas e texturas, tecidos lisos, aveludados, e até mesmo bordados à mão.

Em decorrência da pandemia do coronavírus, a marca que teria sua localização em Belo Horizonte, será, a princípio um comércio *online* e terá sua confecção em Congonhas, cidade natal da proprietária.

Para a realização desse projeto, estima-se que o montante de capital a ser investido pela proprietária seja de R\$21.247,77, do qual 100% do valor será de recursos próprios. Estima-se ainda que o faturamento nos doze primeiros meses seja de R\$140.468,62, com uma rentabilidade de 265,35% e um lucro de 40,14% no primeiro ano, fazendo com que o retorno do investimento aconteça em um prazo de quatro meses e quatorze dias.

Tabela 1- Indicadores de viabilidade

<b>Indicadores</b>	<b>Ano 1</b>
Ponto de equilíbrio	R\$ 63.765,88
Lucratividade	40,14%
Rentabilidade	265,35%
Prazo de retorno do investimento	4 meses e 14 dias

Fonte: Elaborado pela autora

### 5.1.2 Dados do empreendedor

Quadro 1- Dados do empreendedor

Nome	Gabriela Maiara Oliveira Ferreira		
Endereço	Rua Dom João Muniz, 114, Centro		
Cidade	Congonhas	Estado	Minas Gerais
Telefone	(31) 99502-3796	E-mail	gabriela-maiara@hotmail.com
Perfil			
Especialização em Gestão de Negócios. UFMG, previsão de conclusão em 2021.			
Bacharelado em Design de Moda. UFMG, conclusão em 2018.			
Tecnólogo em Administração. Centro de Educação Tecnológica de Congonhas, conclusão em 2012.			
Curso de extensão em Bordado. UFMG, 2018- Carga horária: 60 horas.			
Experiência na área comercial.			
Atribuições			
Atuar na área de criação, produção e gestão da marca.			

Fonte: Elaborado pela autora

### 5.1.3 Dados do empreendimento

Quadro 2- Dados do empreendimento

Nome da empresa	Greta Intimates
CNPJ/CPF	104.071.956-29

Fonte: Elaborado pela autora

### 5.1.4 Missão da empresa

Desenvolver peças íntimas femininas com excelência em qualidade e autenticidade, que valorize as diferenças de cada mulher e as estimule na busca do autoamor.

### 5.1.5 Setores de atividade

A empresa irá atuar no setor da indústria e do comércio varejista, tendo produção própria e vendendo diretamente ao consumidor final.

### 5.1.6 Forma jurídica

Microempreendedor Individual – MEI

### 5.1.7 Enquadramento tributário

Simplex nacional

### 5.1.8 Capital social

Tabela 2- Capital social

<b>Nome do proprietário</b>	<b>Valor (R\$)</b>	<b>(%) de participação</b>
Gabriela Maiara Oliveira Ferreira	R\$ 21.247,77	100%
Total	R\$ 21.247,77	100%

Fonte: Elaborado pela autora

### 5.1.9 Fonte de recursos

A origem dos recursos necessários para a abertura da empresa será de capital próprio.

## 5.2 Análise de mercado

### 5.2.1 Estudo dos clientes

O público-alvo da marca serão mulheres brasileiras na faixa etária entre 18 a 34 anos, das classes B e C (segundo pesquisa do IEMI feita durante o período da pandemia do coronavírus, esse é o principal grupo consumidor de moda, correspondendo a 59% do consumo), possuem formação superior completa ou cursando, são mais envolvidas com o mundo da moda e prezam por um consumo mais consciente. Essas consumidoras buscam não só uma roupa íntima, mas uma forma de liberdade e expressão, de autoamor e de autocuidado. Ao procurar esse tipo de produto priorizam a qualidade, o design e o processo de produção em detrimento do preço (apesar de também ser um fator considerado na decisão) e costumam pesquisar e realizar suas compras pela internet através de sites e redes sociais.

Outra pesquisa feita em 2018 pelo IEMI "Comportamento de Compra das Consumidoras de Moda Íntima", mostrou que os principais motivos que atraem as consumidoras de moda íntima são bom atendimento e variedade de produtos (42%), enquanto bons descontos/promoções e preços mais baixos são motivos secundários (29%). Além disso, 45% dessas consumidoras apontam que o motivo da compra é a substituição de uma peça velha e, entre as mais jovens (de 18 a 34 anos), a segunda principal razão, com 14%, é a vontade de se sentir bonita/bem vestida e ter maior variedade de produtos (sendo o "sexy/provocante" e "romântico" os mais procurados com 23%).

Com relação à frequência de compra, 32% das consumidoras afirmaram comprar uma peça nova a cada dois meses, 21% a cada três meses e 18% compram todo mês (sendo grande parte desse público na faixa etária de 18 a 34 anos). Dessa forma, a média de frequência de compras é de 5,5 por ano, geralmente quatro peças adquiridas em cada uma delas e um gasto médio de R\$124 por compra (sendo o das consumidoras da região Sudeste R\$138, seguido



pelas das regiões Norte e Centro-Oeste com um gasto médio de R\$128, Nordeste com R\$119 e Sul R\$113).

Por fim, esse levantamento apontou que, apesar das lojas físicas ainda serem o canal de compras preferido das consumidoras de moda íntima, a internet tem ganhado maior participação na decisão de compra, avançando de 7,6% na pesquisa anterior para 12% em 2018. O estudo apontou também que a grande maioria dessas consumidoras se informam sobre o tema, principalmente as das classes A e B (74%). Entre os meios mais utilizados estão os sites em geral com 41% e que, as redes sociais com seus influenciadores digitais, são os canais preferidos entre as mais jovens (34% na faixa etária entre 18 e 24 anos e 31% entre 25 a 34 anos).

### 5.2.2 Estudo dos concorrentes

Observar a concorrência e tirar lições de suas boas práticas e deficiências serve não só como um parâmetro de comparação, mas uma fonte de estímulo à melhoria (SEBRAE, 2013). Para Dornelas (2001) “conhecer a concorrência é dever de qualquer empreendedor que queira competir e vencer no mercado” e, ainda segundo o autor, essa análise deve ser feita através de uma comparação entre os atributos da empresa em questão e dos seus principais concorrentes.

Dessa forma, o estudo dos concorrentes se deu através da comparação entre os seguintes aspectos: produtos oferecidos e sua qualidade, preços praticados, condições de pagamento, promoções e fretes, localização, características importantes e garantias.

Quadro 3- Concorrentes da marca

(continua)

Empresa	Produtos/Qualidade	Preço	Condições de pagamento	Promoções/Fretes	Localização	Características importantes	Garantias
GretaIntimates	Ótima qualidade e um bom mix de produtos e cores	Acessível	À vista ou cartão de crédito (parcelado em até 3x sem juros)	Promoções e cupons para clientes cadastrados.	Somente e-commerce	Design autoral e produção calma. Tecidos diferentes e peças bordadas à mão	Primeira troca e devoluções grátis
Água Fresca Lingerie	Ótima qualidade e um bom mix de produtos e cores	Menos acessível	À vista ou cartão de crédito (parcelado em até 3x sem juros)	Desconto em produtos selecionados. Frete grátis acima de R\$400,00	Lojas físicas em Belo Horizonte e e-commerce	Origem mineira: elegância, aconchego e sutileza com os detalhes	Primeira troca grátis

(conclusão)

Empresa	Produtos/ Qualidade	Preço	Condições de pagamento	Promoções/ Fretes	Localização	Características importantes	Garantias
Uiara Intimates	Ótima qualidade e um bom mix de produtos e cores	Acessível	À vista ou cartão de crédito (parcelado em até 6x sem juros)	Ofertas e cupons promocionais. Frete grátis em compras acima de R\$800,00	Loja física em Nova Lima e e-commerce	Peças bordadas à mão	Devolução ou troca grátis em caso de defeito da peça
Valisere	Ótima qualidade e um vasto mix de produtos e cores. Grade de tamanhos mais abrangente	Menos acessível	À vista ou cartão de crédito (parcelado em até 5x sem juros com parcela mínima de R\$49,90)	Promoções para clientes cadastrados e cupom para a primeira compra. Frete grátis acima de R\$259,90	E-commerce e lojas físicas em diversos estados brasileiros.	Design e modelagem das peças. A renda (de fabricação própria) é marca registrada	Primeira troca/ devolução grátis
Intimissimi	Ótima qualidade e um vasto mix de produtos e cores. Grade de tamanhos mais abrangente	Menos acessível	À vista ou cartão de crédito (parcelado em até 6x sem juros)	Desconto em produtos selecionados. Frete grátis acima de R\$199,00	E-commerce e lojas físicas em diversos estados brasileiros.	Peças com estilo italiano: clássicas, românticas e elegantes	Primeira troca/ devolução grátis
Loungerie	Ótima qualidade e um vasto mix de produtos e cores. Grade de tamanhos mais abrangente	Acessível	À vista ou cartão de crédito (parcelado em até 6x sem juros)	Desconto em produtos selecionados. Frete grátis acima de R\$150,00	E-commerce e lojas físicas em diversos estados brasileiros.	"Sutiã Perfeito"- combinações de tamanho de tórax e busto.	Primeira troca e devoluções grátis
C&A	Qualidade inferior mas um vasto mix de produtos e cores	Acessível	À vista ou cartão de crédito (parcelado em até 6x sem juros)	Ofertas e cupons promocionais. Frete grátis acima de R\$100,00	E-commerce e lojas físicas em diversos estados brasileiros.	Novos lançamentos com frequência, quantidade de peças e estilos em um único lugar	Trocas e devoluções grátis
Renner	Qualidade inferior mas um vasto mix de produtos e cores	Acessível	À vista ou cartão de crédito (parcelado em até 8x sem juros com parcela mínima de R\$60,00)	Ofertas e cupons promocionais. Frete grátis de acordo com o valor da compra e região	E-commerce e lojas físicas em diversos estados brasileiros.	Novos lançamentos com frequência, quantidade de peças e estilos em um único lugar	Trocas e devoluções grátis

Fonte: Elaborado pela autora

Com base nessa análise, concluiu-se que, apesar do ambiente estar repleto de concorrentes de peso, a marca tem potencial para competir nesse mercado. Com o

crescimento do setor e as mudanças no comportamento de consumo do brasileiro, em partes decorrentes da pandemia do coronavírus, as marcas locais e mais preocupadas com questões sociais e ambientais tem ganhado espaço entre os consumidores e são algumas das principais tendências futuras.

Dessa forma, a marca, com seu posicionamento, seu design autoral com produtos feitos cuidadosamente à mão por profissionais locais, pensados para os corpos que os vestirão e prezando pela qualidade e o mínimo de desperdício, está indo na direção dessas tendências e tem grandes chances de competir com as empresas já atuantes no mercado.

### 5.2.3 Estudo dos fornecedores

Os fornecedores da marca foram definidos conforme a qualidade e características que se busca dos produtos, a variedade, a localização e facilidade da compra. O preço e as condições de pagamento também serão considerados, mas o que determinará a aquisição dos materiais será, sobretudo, sua qualidade e suas características (cor, textura, elasticidade) conforme for desejado para as peças da coleção.

Dessa forma, os parceiros escolhidos para o fornecimento de todos os tecidos e aviamentos necessários para a confecção das peças foram: Visual Tecidos, Casa Martins, Loja do Primo, Ponto Duplo, Armarinho Belo Horizonte, Fama Aviamentos e Bazar Cida (todos localizados em Belo Horizonte) e Fio da Meada, Número 1, Gabi Aviamentos e Acessórios (localizados em Congonhas). Todos possuem uma faixa de preço compatível com a qualidade dos produtos oferecidos, condições de pagamento de até noventa dias e sem quantidade ou valor mínimo de compra. Por fim, considerando a proximidade com esses fornecedores e a possibilidade de realizar a compra pessoalmente, não haverá custos com o frete.

## 5.3 Plano de marketing

### 5.3.1 Produtos e serviços

Os produtos a serem confeccionados e comercializados serão todos criados com um design autoral feito pela proprietária formada em Design de Moda e desenvolvidos com o máximo de qualidade e conforto tendo como objetivo não só proteger, mas valorizar e encantar as múltiplas mulheres que vestirão Greta Intimates.

Pensando em uma forma mais desacelerada de produção, feita com o tempo que a qualidade exige e utilizando mão de obra local especializada, as peças serão mais limitadas e, com isso, mais exclusivas. Contudo, a marca contará com uma boa variedade de produtos feitos para todos os gostos, estilos e ocasiões, desde peças charmosas e românticas

às mais ousados e sensuais. Dentre eles estão sutiãs, calcinhas, *bodies*, *bodydresses*, robes, camisolas e acessórios, todos dos mais variados tamanhos (grade do P ao GG), modelos (*underwear* ou *outwear*), cores e tecidos (estampados, texturizados e bordados à mão).

Embora as peças a serem produzidas pela marca não sejam exatamente as da coleção desenvolvida para o trabalho de conclusão de curso da graduanda proprietária, elas contribuem para entender o conceito da marca. Sendo assim, segue abaixo imagens das duas *lingeries* confeccionadas entre as doze que foram desenvolvidas inspiradas no filme *Cisne Negro* de Darren Aronofsky.

Figura 1- Primeira *lingerie* confeccionada inspirada no filme *Cisne Negro*



Fonte: Elaborado pela autora

Figura 2- Segunda *lingerie* confeccionada inspirada no filme *Cisne Negro*



Fonte: Elaborado pela autora

### 5.3.2 Preços

A estratégia de preços da empresa será pensada com base no preço praticado pelos principais concorrentes, mas também será compatível com os produtos da marca, o seu minucioso processo de produção, sua qualidade, seus custos e o valor percebido pelos clientes. Segundo Marcelo Prado, diretor do IEMI, devido às inovações e ao glamour da moda, esses produtos que, a princípio, eram desenvolvidos para proteção e conforto, tem seus preços e vendas regidos pelo grau de encantamento que causam em seus consumidores.

Dessa forma, os preços irão variar conforme o produto, seu processo produtivo, o material utilizado e seu grau de detalhamento, se mais básico ou mais complexo. Assim, terão produtos com uma faixa de preço mais baixa, bem como produtos com um preço mais elevado, como por exemplo as peças bordadas à mão, que demandam mais trabalho e, conseqüentemente, mais tempo.

### 5.3.3 Promoção

As estratégias promocionais que serão utilizadas, levando em conta o público-alvo da marca e o peso que a internet tem ganhado sobre esse grupo, os custos dessas estratégias e o retorno que elas trarão serão divulgações através das redes sociais, de e-mails e via Whatsapp.

Frequentemente serão feitas postagens nas redes sociais com conteúdos relevantes para esse público além de fotos e vídeos dos produtos vestindo corpos reais, frisando o posicionamento da marca e possibilitando uma melhor e mais detalhada visualização dos itens. Eventualmente também serão enviados *newsletter* com as novidades, além de promoções, cupons, brindes e sorteios. Essa divulgação também ocorrerá através de parcerias com pessoas influentes, sejam em grandes ou pequenos grupos, embalagens customizadas, cartões de visita e etiquetas com a identidade visual da marca, assim como o design das plataformas digitais. Por fim, a marca estará presente em feiras e eventos especializados no setor de moda e moda íntima como o Minas *Trend*, um dos principais eventos de moda do estado que acontece semestralmente em Belo Horizonte e Felinju, maior evento de moda íntima de Minas Gerais realizado em Juruáia.

### 5.3.4 Estrutura de comercialização

Pensando na dificuldade em abrir uma loja física no atual momento, no público-alvo da marca e no meio mais adequado para alcançá-los, visando facilitar a comunicação e

umavisualização mais detalhada dos produtos, a comercialização será feita através do *e-commerce* pelo site, Instagram e Whatzapp.

Com relação aos canais de distribuição, as entregas serão feitas através dos Correios ou à domicílio por intermédio de entregadores terceirizados, sendo a última opção válida somente para Congonhas ou região.

### 5.3.5 Localização

Quadro 4- Localização da empresa

Endereço	Rua Dom João Muniz, 114
Bairro	Centro
Cidade	Congonhas
Estado	Minas Gerais
Telefone	(31) 99502-3796

Fonte: Elaborado pela autora

Em decorrência da pandemia do coronavírus, a marca que, teria além do *e-commerce* a loja física em Belo Horizonte, será a princípio, apenas *online*. Em razão disso e de outras questões pessoais, também resultantes da pandemia, a localização escolhida para a instalação da marca foi em um espaço dentro de casa cedido pelos pais da proprietária.

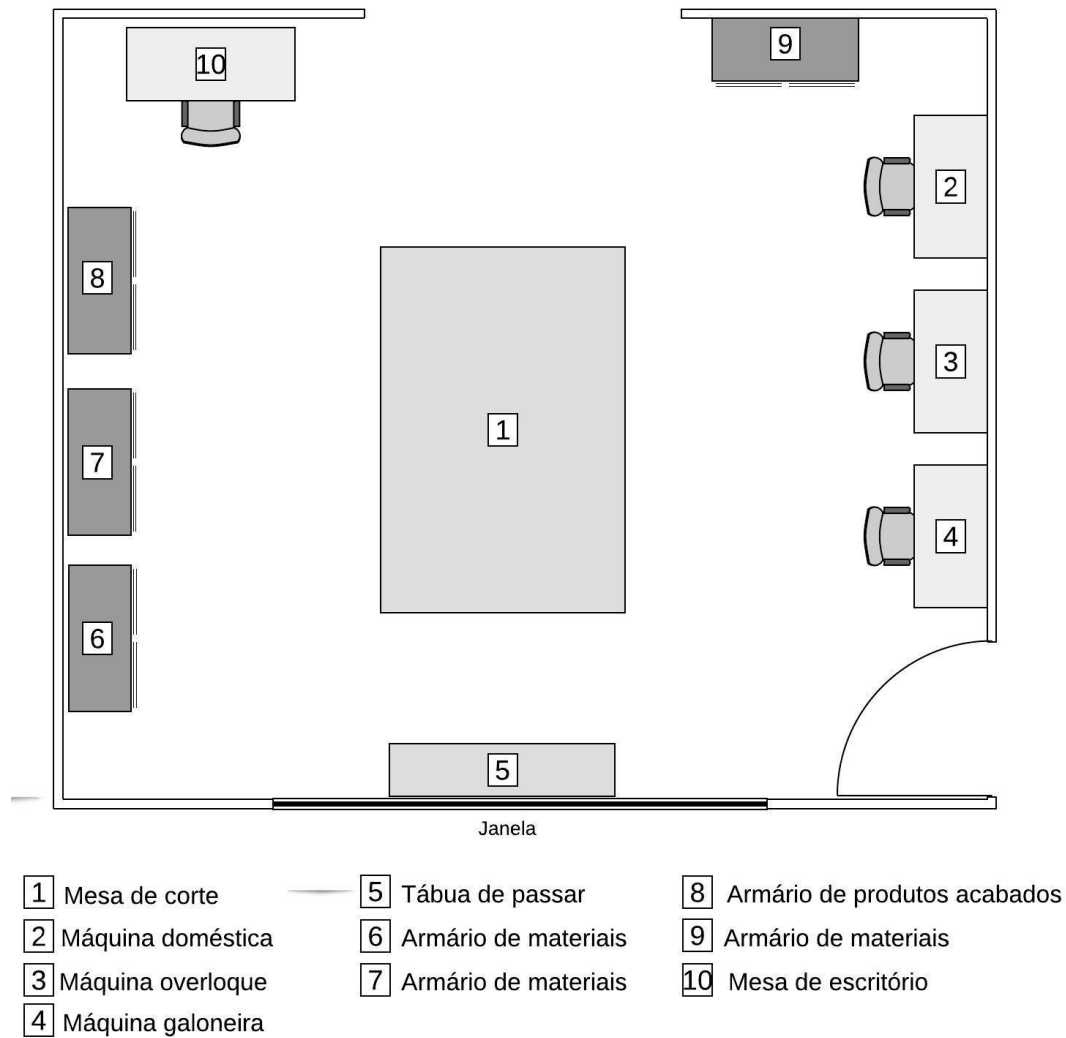
Apesar da localização não ser tão apropriada, no momento ela atende bem às necessidades da marca, tendo uma boa infraestrutura, com dimensões adequadas para uma produção própria mais desacelerada e em um ponto estratégico no centro da cidade, próximo aos correios e ao comércio. Além da proximidade com os fornecedores locais, Congonhas fica a uma pequena distância da cidade de Belo Horizonte, sendo fácil o deslocamento para buscar os materiais necessários. Por fim, outro ponto positivo do local é com relação aos custos que serão bem menores, sendo cobradas apenas as despesas operacionais (luz e água).

## 5.4 Plano operacional

### 5.4.1 Layout

Pensando na melhor disposição dos recursos empresariais - máquinas, equipamentos, pessoas e mobiliário- tendo em vista aumentar a eficiência da produção, facilitando o fluxo operacional e garantindo a segurança e conforto dos colaboradores, o *layout* foi desenvolvido da seguinte forma:

Figura 3- Layout da empresa



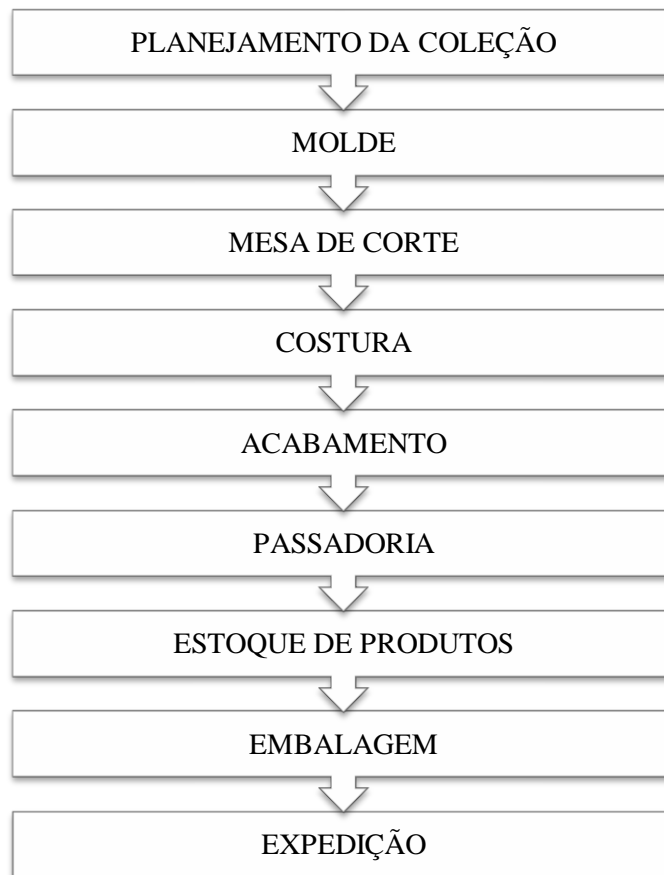
Fonte: Elaborado pela autora

#### 5.4.2 Capacidade produtiva

Considerando a estrutura do negócio, sendo apenas uma costureira além da proprietária, estima-se que a capacidade produtiva e comercial da marca seja em torno de oito a dez peças por dia, cerca de cento e oitenta a duzentas e vinte por mês, podendo variar conforme o grau de dificuldade e detalhamento do item a ser produzido. As peças bordadas serão feitas apenas sob encomenda, e, considerando seu processo de desenvolvimento totalmente manual, será necessário um prazo de dez dias úteis para sua confecção.

### 5.4.3 Processos operacionais

Figura 4- Processos operacionais



Fonte: Elaborado pela autora

Planejamento de coleção: desenvolvimento do produto pensando nas tendências do mercado, nos desejos e necessidades dos consumidores, bem como na identidade da marca. É também nessa etapa que serão determinados os materiais utilizados, a quantidade, os procedimentos de montagem, entre outros. As responsáveis por essa etapa do processo serão a proprietária, que tem conhecimento na área de desenvolvimento de coleção, e a costureira, que tem maior conhecimento em tecidos e processos de montagem.

Molde: Serão criados os moldes das peças a serem confeccionadas, bidimensionais ou tridimensionais, considerando questões relevantes no que diz respeito à uma peça de lingerie, como a elasticidade, o conforto e caimento do tecido. Além disso, é nessa etapa que as gradações serão feitas, adaptando as peças aos diferentes tamanhos. Esse processo será terceirizado para uma modelista, visto que é uma parte fundamental para o resultado final do produto.

Mesa de corte: O molde é encaixado e preso no tecido visando seu melhor aproveitamento e evitando desperdícios para posteriormente ser cortado seguindo o sentido



correto do tecido. Sendo esse outro processo de extrema importância para a qualidade do produto final, será feito pela costureira.

**Costura:** Para a confecção da peça, as partes cortadas devem ser unidas uma a uma na ordem certa e utilizando as máquinas adequadas, são elas: máquina doméstica, overloque e galoneira. Visando a máxima qualidade do produto, esse processo deve ser feito por um profissional qualificado, portanto, será responsabilidade da costureira.

**Acabamento:** É a revisão e finalização das peças, retirando fios e linhas aparentes resultantes do processo de costura. Por se tratar de um processo minucioso, mas não exigir muito conhecimento de costura, essa tarefa será responsabilidade da proprietária.

**Passadoria:** É a última etapa para a finalização da peça. Devido aos processos pelo qual os tecidos são submetidos, eles acabam amarrotando e, para eliminar essas imperfeições e deixar o produto mais apresentável, eles são passados para posteriormente serem estocados. Também será responsabilidade da proprietária.

**Estoque:** Armazenagem dos produtos acabados em um espaço adequado, separados por categorias, modelos e tamanhos. Será de responsabilidade da proprietária a estocagem bem como seu gerenciamento.

**Embalagem:** Embalar o produto de forma adequada pensando em sua proteção, seu transporte, a sua apresentação, a identidade da marca, entre outros. A responsável por essa etapa será a proprietária.

**Expedição:** Última etapa operacional onde os produtos serão conferidos e despachados para que sejam entregues em perfeito estado e dentro do prazo estipulado inicialmente. A expedição também será responsabilidade da proprietária.

#### 5.4.4 Necessidade de pessoal

Para o funcionamento do negócio será necessário, a princípio, além da proprietária, que irá atuar na área de criação e desenvolvimento de coleção, marketing, vendas, estoque e a gestão administrativo financeira, uma costureira capacitada e com boa experiência no ramo, já que os itens a serem confeccionados exigem o máximo de capricho e detalhamento. Também pensando na qualidade do produto final, optou-se por terceirizar os moldes das peças a uma modelista, assim como o serviço de entrega e o de contabilidade.

### 5.5 Plano financeiro

Etapa em que demonstra o resultado do plano em números, o plano financeiro determina a viabilidade do negócio através dos cálculos da estimativa dos investimentos fixos,

do capital de giro, dos investimentos pré-operacionais e investimento total, da estimativa do faturamento mensal da empresa, do custo unitário de matéria-prima, materiais diretos e terceirizações, dos custos de comercialização, dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas, da mão de obra, da depreciação, dos custos fixos operacionais mensais, do demonstrativo de resultados e dos indicadores de viabilidade (ponto de equilíbrio, lucratividade, rentabilidade e prazo de retorno do investimento) (SEBRAE, 2013).

### 5.5.1 Estimativa dos investimentos fixos

Tabela 3- Máquinas e equipamentos

	<b>Descrição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor unitário</b>	<b>Total</b>
1	Máquina de costura doméstica	1	R\$ 415,00	R\$ 415,00
2	Máquina de costura overloque	1	R\$ 400,00	R\$ 400,00
3	Máquina de costura galoneira	1	R\$ 3.200,00	R\$ 3.200,00
4	Notebook	1	R\$ 2.300,00	R\$ 2.300,00
5	Impressora	1	R\$ 390,00	R\$ 390,00
6	Ferro elétrico	1	R\$ 70,00	R\$ 70,00
7	Celular	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
<b>Subtotal</b>				<b>R\$ 7.775,00</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 4- Móveis e utensílios

	<b>Descrição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor unitário</b>	<b>Total</b>
1	Mesa de corte	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00
2	Mesa de escritório	1	R\$ 180,00	R\$ 180,00
3	Armário	3	R\$ 260,00	R\$ 780,00
4	Cadeira	4	R\$ 150,00	R\$ 600,00
5	Prateleira	1	R\$ 170,00	R\$ 170,00
6	Tábua de passar	1	R\$ 140,00	R\$ 140,00
7	Lixo	4	R\$ 20,00	R\$ 80,00
8	Aparelho de viés	1	R\$ 35,00	R\$ 35,00
9	Aparelho etiquetador	1	R\$ 28,40	R\$ 28,40
10	Tesoura de tecido	2	R\$ 36,00	R\$ 72,00
11	Fita métrica	2	R\$ 2,50	R\$ 5,00
12	Réguas	1	R\$ 39,00	R\$ 39,00
13	Abridor de casa	2	R\$ 1,70	R\$ 3,40
14	Pinça	2	R\$ 9,90	R\$ 19,80
<b>Subtotal</b>				<b>R\$ 2.352,60</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 5- Investimentos fixos

<b>Total dos investimentos fixos</b>	<b>R\$ 10.127,60</b>
--------------------------------------	----------------------

Fonte: Elaborado pela autora

## 5.5.2 Capital de giro

Tabela 6- Estimativa do estoque inicial

	<b>Descrição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor unitário</b>	<b>Total</b>
1	Bico de renda	100m	R\$ 6,00	R\$ 600,00
2	Tecido renda	10m	R\$ 17,90	R\$ 179,00
3	Tule liso	20m	R\$ 14,90	R\$ 298,00
4	Tule estampado	10m	R\$ 24,90	R\$ 249,00
5	Veludo	5m	R\$ 22,90	R\$ 114,50
6	Tecido para forro	12m	R\$ 16,99	R\$ 203,88
7	Cetim com elastano	10m	R\$ 8,90	R\$ 89,00
8	Cotton	5m	R\$ 24,99	R\$ 124,95
9	Aro de plástico	8 pacotes	R\$ 1,30	R\$ 10,40
10	Argola de metal	2 pacotes	R\$ 14,35	R\$ 28,90
11	Regulador de metal	2 pacotes	R\$ 14,35	R\$ 28,90
12	Colchete duplo	6 pacotes	R\$ 4,10	R\$ 24,60
13	Colchete duplo em metro	3m	R\$ 19,90	R\$ 59,70
14	Fita decorativa	3 rolos	R\$ 14,90	R\$ 44,70
15	Elástico alça	16 pacotes	R\$ 3,99	R\$ 63,84
16	Elástico bico	1 rolo	R\$ 3,99	R\$ 3,99
17	Elástico	2 rolos	R\$ 31,00	R\$ 62,00
18	Linha	12 unidades	R\$ 5,20	R\$ 62,40
19	Fio	8 unidades	R\$ 9,90	R\$ 79,20
20	Agulha de mão	1 pacote	R\$ 9,90	R\$ 9,90
21	Agulha galoneira	1 pacote	R\$ 17,90	R\$ 17,90
22	Agulha overloque	1 pacote	R\$ 17,90	R\$ 17,90
23	Agulha máquina doméstica	1 pacote	R\$ 8,25	R\$ 8,25
24	Alfinete	1 caixa	R\$ 19,90	R\$ 19,90
25	Aro metal decote v	10 unidades	R\$ 1,50	R\$ 15,00
26	Aro metal arco v	10 unidades	R\$ 0,87	R\$ 8,70
27	Barbatana de plástico	1 pacote	R\$ 25,00	R\$ 25,00
28	Colchete triplo	5 pacotes	R\$ 10,20	R\$ 51,00
29	Viés de aro	2 pacotes	R\$ 25,00	R\$ 50,00
30	Elástico viés	1 rolo	R\$ 69,99	R\$ 69,99
31	Bobina	10 unidades	R\$ 1,00	R\$ 10,00
32	Óleo de máquina	1 unidade	R\$ 7,90	R\$ 7,90
33	Presilha cinta liga	6 pacotes	R\$ 6,50	R\$ 39,00
34	Giz de tecido	4 unidades	R\$ 3,50	R\$ 14,00
35	Embalagem para lingerie	4 pacotes	R\$ 78,00	R\$ 312,00
36	Embalagem para correio	4 caixas	R\$ 45,00	R\$ 180,00
37	Sacola de papel	1 pacote	R\$ 179,99	R\$ 179,99
38	Papel de embrulho	2 pacotes	R\$ 83,99	R\$ 167,98
39	Tag	1 pacote	R\$ 32,99	R\$ 32,99
40	Adesivo	2 pacotes	R\$ 19,99	R\$ 39,98
41	Etiqueta	2 pacotes	R\$ 31,90	R\$ 63,80
<b>Subtotal</b>				<b>R\$ 3.668,14</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 7- Contas a receber - Prazo médio de vendas

<b>Prazo médio de vendas</b>	<b>(%)</b>	<b>Número de dias</b>	<b>Média ponderada em dias</b>
À vista	35%	0	0
À prazo (1)	40%	30	12
À prazo (2)	20%	60	12
À prazo (3)	5%	90	4,5
<b>Prazo médio total</b>			<b>28,5 dias</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 8- Fornecedores - Prazo médio de compras

<b>Prazo médio de compras</b>	<b>(%)</b>	<b>Número de dias</b>	<b>Média ponderada em dias</b>
À vista	45%	0	0
À prazo (1)	35%	30	10,5
À prazo (2)	20%	60	12
<b>Prazo médio total</b>			<b>22,5 dias</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 9- Estoques

	<b>Número de dias</b>
Necessidade média de estoques	25 dias

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 10- Necessidade líquida de capital de giro em dias

	<b>Número de dias</b>
<b>Recursos da empresa fora do caixa</b>	
Contas a receber	28,5
Estoques	25
<b>Subtotal</b>	<b>53,5 dias</b>
<b>Recursos de terceiros no caixa da empresa</b>	
Fornecedores	22,5
<b>Subtotal</b>	<b>22,5 dias</b>
<b>Necessidade líquida de capital de giro em dias</b>	<b>31 dias</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 11- Caixa mínimo

Custo fixo mensal	R\$ 3.905,66
Custo variável mensal	R\$ 2.338,37
Custo total da empresa	R\$ 6.244,03
Custo total diário	R\$ 208,13
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	31 dias
<b>Caixa mínimo</b>	<b>R\$ 6.452,03</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 12- Capital de giro

<b>Investimentos financeiros</b>	<b>R\$</b>
Estoque inicial	R\$ 3.668,14
Caixa mínimo	R\$ 6.452,03
<b>Total do capital de giro</b>	<b>R\$ 10.120,17</b>

Fonte: Elaborado pela autora

### 5.5.3 Investimentos pré-operacionais

Tabela 13- Investimentos pré-operacionais

<b>Investimentos pré-operacionais</b>	<b>R\$</b>
Contador - Abertura da empresa	R\$ 800,00
Registro da marca	R\$ 150,00
Site	R\$ 50,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 1.000,00</b>

Fonte: Elaborado pela autora

### 5.5.4 Investimento total

Tabela 14- Investimento total

<b>Descrição dos investimentos</b>	<b>Valor (R\$)</b>	<b>(%)</b>
Investimentos fixos	R\$ 10.127,60	47,66%
Capital de giro	R\$ 10.120,17	47,63%
Investimentos pré-operacionais	R\$ 1.000,00	4,71%
<b>Total</b>	<b>R\$ 21.247,77</b>	<b>100</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 15- Fontes de recursos

<b>Fontes de recursos</b>	<b>Valor (R\$)</b>	<b>(%)</b>
Recursos próprios	R\$ 21.247,77	100%
<b>Total</b>	<b>R\$ 21.247,77</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborado pela autora

### 5.5.5 Estimativa do faturamento mensal da empresa

Tabela 16- Estimativa do faturamento mensal da empresa

<b>Produto/Serviço</b>	<b>Quantidade (Estimativa de vendas)</b>	<b>Preço de venda unitário (R\$)</b>	<b>Faturamento total (em R\$)</b>
Sutiã	20	R\$ 75,00	R\$ 1.500,00
Calcinha	20	R\$ 45,00	R\$900,00
Body	15	R\$ 190,00	R\$ 2.850,00
Robe	7	R\$ 190,00	R\$ 1.330,00
Camisola	7	R\$ 190,00	R\$ 1.330,00
Cinta liga	4	R\$ 50,00	R\$ 200,00
Gargantilha	3	R\$ 25,00	R\$ 75,00
Bodydress	2	R\$ 320,00	R\$ 640,00
<b>Total</b>	<b>78</b>	<b>R\$ 1.005,00</b>	<b>R\$ 8.825,00</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Com base no faturamento no primeiro mês, foi feita uma projeção do crescimento da receita a uma taxa de 5% ao mês durante o primeiro ano.

Tabela 17- Estimativa do faturamento anual da empresa

<b>Período</b>	<b>Faturamento total</b>
Mês 1	R\$ 8.825,00
Mês 2	R\$ 9.266,25
Mês 3	R\$ 9.729,56
Mês 4	R\$ 10.216,04
Mês 5	R\$ 10.726,84
Mês 6	R\$ 11.263,18
Mês 7	R\$11.826,34
Mês 8	R\$12.417,66
Mês 9	R\$ 13.038,54
Mês 10	R\$ 13.690,47
Mês 11	R\$ 14.375,00
Mês 12	R\$ 15.093,74
<b>Ano 1</b>	<b>R\$ 140.468,62</b>

Fonte: Elaborado pela autora

#### 5.5.6 Estimativa do custo unitário de matéria-prima, materiais diretos e terceirizações

Tabela 18- Custo unitário de um sutiã

<b>Material</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Custo (R\$)</b>	<b>Total (R\$)</b>
Renda de bico	70cm	R\$6,00 metro	R\$ 4,20
Tecido para forro	14cm	R\$16,99 metro	R\$ 2,38
Elástico	1,15m	R\$3,99 pacote c/ 5 metros	R\$ 0,92
Linha	15m	R\$5,20 cone	R\$ 0,04
Colchete	1par	R\$4,10 pacote c/ 10 pares	R\$ 0,41
Aro de plástico	2 unidades	R\$1,30 pacote c/10 unidades	R\$ 0,26
Elástico de alça	1m	R\$3,99 pacote c/ 5 metros	R\$ 0,80
Viés de aro	46cm	R\$25,00 rolo c/ 10 metros	R\$ 1,15
Argola de metal	2 unidades	R\$14,35 pacote c/ 100 unidades	R\$ 0,29
Regulador de metal	2 unidades	R\$14,35 pacote c/ 100 unidades	R\$ 0,29
Etiqueta	1 unidade	R\$31,90 c/ 100 unidades	R\$ 0,32
Embalagem	1 unidade	R\$78,00 c/ 50 unidades	R\$ 1,56
<b>Total</b>			<b>R\$ 12,62</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 19- Custo unitário de uma calcinha

<b>Material</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Custo (R\$)</b>	<b>Total (R\$)</b>
Renda de bico	60cm	R\$6,00 metro	R\$ 3,60
Tecido para forro	7cm	R\$16,99 metro	R\$ 1,19
Elástico	70cm	R\$3,99 pacote c/ 5 metros	R\$ 0,56
Linha	5m	R\$5,20 cone	R\$ 0,01
Etiqueta	1 unidade	R\$31,90 c/ 100 unidades	R\$ 0,32
Embalagem	1 unidade	R\$78,00 c/ 50 unidades	R\$ 1,56
<b>Total</b>			<b>R\$ 7,24</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 20- Custo unitário de um *body*

<b>Material</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Custo (R\$)</b>	<b>Total (R\$)</b>
Tecido principal	80cm	R\$17,90 metro	R\$ 14,32
Tecido de forro	20cm	R\$16,99 metro	R\$ 3,40
Elástico	2,60m	R\$3,99 pacote c/ 5 metros	R\$ 2,07
Linha	40m	R\$5,20 cone	R\$ 0,11
Colchete triplo	1 par	R\$4,10 pacote c/ 10 pares	R\$ 1,02
Etiqueta	1 unidade	R\$31,90 c/ 100 unidades	R\$ 0,32
Embalagem	1 unidade	R\$78,00 c/ 50 unidades	R\$ 1,56
<b>Total</b>			<b>R\$ 22,80</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 21- Custo unitário de um robe

<b>Material</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Custo (R\$)</b>	<b>Total (R\$)</b>
Tecido	1,70m	R\$8,90 metro	R\$ 15,13
Renda de bico	1,50m	R\$6,00 metro	R\$ 9,00
Linha	15m	R\$5,20 cone	R\$ 0,04
Etiqueta	1 unidade	R\$31,90 c/ 100 unidades	R\$ 0,32
Embalagem	1 unidade	R\$78,00 c/ 50 unidades	R\$ 1,56
<b>Total</b>			<b>R\$ 26,05</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 22- Custo unitário de uma camisola

<b>Material</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Custo (R\$)</b>	<b>Total (R\$)</b>
Tecido principal	80cm	R\$17,90 metro	R\$ 14,32
Renda de bico	30cm	R\$6,00 metro	R\$ 1,80
Elástico	75cm	R\$3,99 pacote c/ 5 metros	R\$ 0,60
Linha	15m	R\$5,20 cone	R\$ 0,04
Alça	1m	R\$3,99 pacote c/ 5 metros	R\$ 0,80
Argola de metal	2 unidades	R\$14,35 pacote c/ 100 unidades	R\$ 0,29
Regulador de metal	2 unidades	R\$14,35 pacote c/ 100 unidades	R\$ 0,29
Etiqueta	1 unidade	R\$31,90 c/ 100 unidades	R\$ 0,32
Embalagem	1 unidade	R\$78,00 c/ 50 unidades	R\$ 1,56
<b>Total</b>			<b>R\$ 20,02</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 23- Custo unitário de uma cinta liga

<b>Material</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Custo (R\$)</b>	<b>Total (R\$)</b>
Renda de bico	70cm	R\$6,00 metro	R\$ 4,20
Elástico	2,3m	R\$3,99 pacote c/ 5 metros	R\$ 1,84
Linha	6m	R\$5,20 cone	R\$ 0,01
Presilha de cinta liga	4 pares	R\$6,50 pacote c/ 10 pares	R\$ 2,60
Regulador de metal	4 unidades	R\$14,35 pacote c/ 100 unidades	R\$ 0,57
Colchete	1 par	R\$4,10 pacote c/ 10 pares	R\$ 0,41
Etiqueta	1 unidade	R\$31,90 c/ 100 unidades	R\$ 0,32
Embalagem	1 unidade	R\$78,00 c/ 50 unidades	R\$ 1,56
<b>Total</b>			<b>R\$ 11,51</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 24- Custo unitário de uma gargantilha

<b>Material</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Custo (R\$)</b>	<b>Total (R\$)</b>
Renda de bico	30cm	R\$6,00 metro	R\$ 1,80
Fita	65cm	R\$14,90 rolo c/ 10 metros	R\$ 0,97
Linha	1,2m	R\$5,20 cone	R\$ 0,01
Etiqueta	1 unidade	R\$31,90 c/ 100 unidades	R\$ 0,32
Embalagem	1 unidade	R\$78,00 c/ 50 unidades	R\$ 1,56
<b>Total</b>			<b>R\$ 4,66</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 25- Custo unitário de um *bodydress*

<b>Material</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Custo (R\$)</b>	<b>Total (R\$)</b>
Tecido principal	1,5m	R\$17,90 metro	R\$ 26,85
Tecido para forro	60cm	R\$16,99 metro	R\$ 10,19
Elástico	2,6m	R\$3,99 pacote c/ 5 metros	R\$ 2,07
Linha	50m	R\$5,20 cone	R\$ 0,14
Colchete triplo	1 par	R\$4,10 pacote c/ 10 pares	R\$ 1,02
Alça	1m	R\$3,99 pacote c/ 5 metros	R\$ 0,80
Argola de metal	2 unidades	R\$14,35 pacote c/ 100 unidades	R\$ 0,29
Regulador de metal	2 unidades	R\$14,35 pacote c/ 100 unidades	R\$ 0,29
Etiqueta	1 unidade	R\$31,90 c/ 100 unidades	R\$ 0,32
Embalagem	1 unidade	R\$78,00 c/ 50 unidades	R\$ 1,56
<b>Total</b>			<b>R\$ 43,53</b>

Fonte: Elaborado pela autora

### 5.5.7 Estimativa dos custos de comercialização

Tabela 26- Estimativa dos custos de comercialização

<b>Descrição</b>	<b>%</b>	<b>Faturamento estimado</b>	<b>Custo total (R\$)</b>
SIMPLES	7,8	R\$ 8.825,00	R\$ 688,35
Taxas de cartões	5	R\$ 8.825,00	R\$ 441,25
<b>Total</b>			<b>R\$ 1.129,60</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 27- Estimativa anual dos custos de comercialização

<b>Período</b>	<b>Custo total</b>
Mês 1	R\$ 1.129,60
Mês 2	R\$ 1.186,08
Mês 3	R\$ 1.245,38
Mês 4	R\$ 1.307,65
Mês 5	R\$ 1.373,04
Mês 6	R\$ 1.441,69
Mês 7	R\$ 1.513,77
Mês 8	R\$ 1.589,46
Mês 9	R\$ 1.668,93
Mês 10	R\$ 1.752,38
Mês 11	R\$ 1.840,00
Mês 12	R\$ 1.932,00
<b>Ano 1</b>	<b>R\$ 17.979,98</b>

Fonte: Elaborado pela autora



## 5.5.8 Apuração dos custos dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas

Tabela 28- Custos dos materiais diretos

<b>Produto</b>	<b>Estimativa de vendas (em unidades)</b>	<b>Custo Unitário de materiais/ aquisição (R\$)</b>	<b>CMD/CMV (R\$)</b>
Sutiã	20	R\$ 12,62	R\$ 252,40
Calcinha	20	R\$ 7,24	R\$ 144,80
Body	15	R\$ 22,80	R\$ 342,00
Robe	7	R\$ 26,05	R\$ 182,35
Camisola	7	R\$ 20,02	R\$ 140,14
Cinta liga	4	R\$ 11,51	R\$ 46,04
Gargantilha	3	R\$ 4,66	R\$ 13,98
Bodydress	2	R\$ 43,53	R\$ 87,06
<b>Total</b>	<b>78</b>	<b>R\$ 148,43</b>	<b>R\$ 1.208,77</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 29- Custo anual dos materiais diretos

<b>Período</b>	<b>CMD/CMV (R\$)</b>
Mês 1	R\$ 1.208,77
Mês 2	R\$ 1.269,21
Mês 3	R\$ 1.332,67
Mês 4	R\$ 1.399,30
Mês 5	R\$ 1.469,27
Mês 6	R\$ 1.542,73
Mês 7	R\$ 1.619,87
Mês 8	R\$ 1.700,86
Mês 9	R\$ 1.785,90
Mês 10	R\$ 1.875,20
Mês 11	R\$ 1.968,96
Mês 12	R\$ 2.067,41
<b>Ano 1</b>	<b>R\$ 19.240,15</b>

Fonte: Elaborado pela autora

## 5.5.9 Estimativa dos custos com mão de obra

Tabela 30- Estimativa dos custos com mão de obra

<b>Função</b>	<b>Nº de empregados</b>	<b>Salário mensal (R\$)</b>	<b>% de encargos sociais</b>	<b>Encargos sociais (R\$)</b>	<b>Total (R\$)</b>
Costureira	1	R\$ 1.300,00	33,77%	R\$ 439,01	R\$1.739,01

Fonte: Elaborado pela autora

## 5.5.10 Estimativa do custo com depreciação

Tabela 31- Custo com depreciação

<b>Ativos fixos</b>	<b>Valor do bem (R\$)</b>	<b>Vida útil em anos</b>	<b>Depreciação anual (R\$)</b>	<b>Depreciação mensal (R\$)</b>
Máquina de costura doméstica	R\$ 415,00	10 anos	R\$ 41,50	R\$ 3,46
Máquina de costura overloque	R\$ 400,00	10 anos	R\$ 40,00	R\$ 3,33
Máquina de costura galoneira	R\$ 3.200,00	10 anos	R\$ 320,00	R\$ 26,67
Notebook	R\$ 2.300,00	5 anos	R\$ 460,00	R\$ 38,33
Impressora	R\$ 390,00	5 anos	R\$ 78,00	R\$ 6,50
Ferro elétrico	R\$ 70,00	5 anos	R\$ 14,00	R\$ 1,17
Celular	R\$ 1.000,00	2 anos	R\$ 500,00	R\$ 41,67
Mesa de corte	R\$ 200,00	15 anos	R\$ 13,33	R\$ 1,11
Mesa de escritório	R\$ 180,00	10 anos	R\$ 18,00	R\$ 1,50
Armário	R\$ 260,00	10 anos	R\$ 26,00	R\$ 2,17
Cadeira	R\$ 150,00	10 anos	R\$ 15,00	R\$ 1,25
Prateleira	R\$ 170,00	10 anos	R\$ 17,00	R\$ 1,42
Tábua de passar	R\$ 140,00	10 anos	R\$ 14,00	R\$ 1,17
Lixo	R\$ 20,00	5 anos	R\$ 4,00	R\$ 0,33
Aparelho de viés	R\$ 35,00	10 anos	R\$ 3,50	R\$ 0,29
Aparelho etiquetador	R\$ 28,40	5 anos	R\$ 5,68	R\$ 0,47
Tesoura de tecido	R\$ 36,00	10 anos	R\$ 3,60	R\$ 0,30
Fita métrica	R\$ 2,50	5 anos	R\$ 0,50	R\$ 0,04
Réguas	R\$ 39,00	10 anos	R\$ 3,90	R\$ 0,32
Abridor de casa	R\$ 1,70	2 anos	R\$ 0,85	R\$ 0,07
Pinça	R\$ 9,90	10 anos	R\$ 0,99	R\$ 0,08
<b>Total</b>			<b>R\$ 1.579,85</b>	<b>R\$ 131,65</b>

Fonte: Elaborado pela autora

## 5.5.11 Estimativa dos custos fixos operacionais mensais

Tabela 32- Custos fixos operacionais mensais

<b>Descrição</b>	<b>Custo Total Mensal (R\$)</b>
Água	R\$ 35,00
Energia elétrica	R\$ 80,00
Telefone + Internet	R\$ 50,00
Honorários do contador	R\$ 400,00
Pró-labore	R\$ 1.200,00
Salários + encargos	R\$ 1.739,01
Material de escritório	R\$ 20,00
Serviços de terceiros	R\$ 250,00
Depreciação	R\$ 131,65
<b>Total</b>	<b>R\$ 3.905,66</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Para a projeção dos custos fixos operacionais anual, optou-se por manter o mesmo valor durante os doze primeiros meses.

Tabela 33- Custos fixos operacionais anual

<b>Período</b>	<b>Custo total</b>
Mês 1	R\$ 3.905,66
Mês 2	R\$ 3.905,66
Mês 3	R\$ 3.905,66
Mês 4	R\$ 3.905,66
Mês 5	R\$ 3.905,66
Mês 6	R\$ 3.905,66
Mês 7	R\$ 3.905,66
Mês 8	R\$ 3.905,66
Mês 9	R\$ 3.905,66
Mês 10	R\$ 3.905,66
Mês 11	R\$ 3.905,66
Mês 12	R\$ 3.905,66
<b>Ano 1</b>	<b>R\$ 46.867,92</b>

Fonte: Elaborado pela autora

#### 5.5.12 Demonstrativo de resultados

Tabela 34- Demonstrativo de resultados

<b>Descrição</b>	<b>Valor anual (R\$)</b>	<b>%</b>
Receita total com vendas	R\$ 140.468,62	100%
Custos variáveis totais		
(-) Custos com materiais diretos e/ou CMV	R\$ 19.240,15	13,7%
(-) Impostos sobre vendas	R\$10.956,55	7,8%
(-) Gastos com vendas	R\$ 7.023,43	5%
Total de custos variáveis	R\$ 37.220,13	26,5%
Margem de Contribuição	R\$ 103.248,49	73,5%
(-) Custos Fixos Totais	R\$ 46.867,92	33,37%
<b>Resultado Operacional</b>	<b>R\$ 56.380,57</b>	<b>40,13%</b>

Fonte: Elaborado pela autora

#### 5.5.13 Indicadores de viabilidade

Tabela 35- Indicadores de viabilidade

<b>Indicadores</b>	<b>Ano 1</b>
Ponto de equilíbrio	R\$ 63.765,88
Lucratividade	40,14%
Rentabilidade	265,35%
Prazo de retorno do investimento	4 meses e 14 dias

Fonte: Elaborado pela autora

### 5.6 Construção de cenários

A elaboração de cenários tem como finalidade a idealização de situações futuras visando obter mais informações para o processo de planejamento estratégico da empresa. É a

partir dessa análise que serão pensadas alternativas para prevenir-se das adversidades ou potencializá-las quando favoráveis. Para Porter (1992, p.412) “os cenários são um dispositivo poderoso para se levar em conta a incerteza, ao se fazerem escolhas estratégicas”.

Para a projeção dessas possíveis situações futuras, optou-se por, no primeiro exemplo, simular uma queda de 15% no faturamento da empresa para o cenário pessimista e o crescimento de 15% nas vendas para o cenário otimista e, no segundo, um aumento dos custos com materiais diretos em 15% no cenário pessimista e uma queda de 15% no cenário otimista, conforme abaixo:

Tabela 36- Primeiro exemplo de construção de cenários

Descrição	Cenário provável		Cenário pessimista		Cenário otimista	
	(R\$)	%	(R\$)	%	(R\$)	%
Receita total com vendas	R\$8.825,00	100%	R\$7.501,25	100%	R\$10.148,75	100%
Custos variáveis totais						
(-) Custos com materiais diretos e/ou CMV	R\$1.208,77	13,7%	R\$1.208,77	16,11%	R\$1.208,77	11,91%
(-) Impostos sobre vendas	R\$688,35	7,8%	R\$585,10	7,8%	R\$791,60	7,8%
(-) Gastos com vendas	R\$441,25	5%	R\$375,06	5%	R\$507,44	5%
Total de custos variáveis	R\$2.338,37	26,5%	R\$2.168,93	28,91%	R\$2.507,81	24,71%
Margem de Contribuição	R\$6.486,63	73,5%	R\$5.332,32	71,09%	R\$7.640,94	75,29%
(-) Custos Fixos Totais	R\$3.905,66	44,26%	R\$3.905,66	52,07%	R\$3.905,66	38,48%
Resultado Operacional	R\$2.580,97	29,24%	R\$1.426,66	19,02%	R\$3.735,28	36,81%

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 37- Segundo exemplo de construção de cenários

Descrição	Cenário provável		Cenário pessimista		Cenário otimista	
	(R\$)	%	(R\$)	%	(R\$)	%
Receita total com vendas	R\$8.825,00	100%	R\$8.825,00	100%	R\$8.825,00	100%
Custos variáveis totais						
(-) Custos com materiais diretos e/ou CMV	R\$1.208,77	13,7%	R\$1.390,09	15,75%	R\$1.027,45	11,64%
(-) Impostos sobre vendas	R\$688,35	7,8%	R\$688,35	7,8%	R\$688,35	7,8%
(-) Gastos com vendas	R\$441,25	5%	R\$441,25	5%	R\$441,25	5%
Total de custos variáveis	R\$2.338,37	26,5%	R\$2.519,69	28,55%	R\$2.157,05	24,44%
Margem de Contribuição	R\$6.486,63	73,5%	R\$6.305,31	71,45%	R\$6.667,95	75,56%
(-) Custos Fixos Totais	R\$3.905,66	44,26%	R\$3.905,66	44,26%	R\$3.905,66	44,26%
Resultado Operacional	R\$2.580,97	29,24%	R\$2.399,65	27,19%	R\$2.762,29	31,3%

Fonte: Elaborado pela autora

As ações pensadas a partir dessa análise tanto para prevenir quanto para potencializar essas possíveis situações foram com relação às campanhas de marketing nas mídias sociais, que deverão ser mais atrativas, com conteúdos relevantes para o público-alvo, e mais regulares buscando manter o interesse desses clientes e atrair novos consumidores. Outro ponto a ser considerado é o relacionamento com o cliente, que deve ser forte, personalizado e nutrido constantemente com contato pós-venda, envio de e-mails em ocasiões especiais, de newsletter com as novidades, ofertas exclusivas, brindes e sorteios, tentando, dessa forma, buscar sua confiança e fidelização.

## 5.7 Avaliação estratégica

### 5.7.1 Análise da matriz F.O.F.A.

A análise SWOT, ou FOFA no português, é uma ferramenta usada para entender o ambiente interno e externo da empresa, identificando quais são os aspectos favoráveis e desfavoráveis deles como as forças (*Strengths*), as fraquezas (*Weaknesses*), as oportunidades (*Opportunities*) e as ameaças (*Threats*). É a partir dela que a empresa pode traçar seus objetivos e definir estratégias visando maximizar seus pontos positivos e minimizar os pontos negativos. Para Dornelas (2001) a análise SWOT “deve ser usada continuamente com o objetivo de clarear o caminho a ser seguido e o que deve ser feito resume-se em eliminar os pontos fracos em áreas de risco e fortalecer os pontos fortes onde apresentam oportunidades”.

Dessa forma, o ambiente interno e externo à marca foi analisado para, posteriormente, ser desenvolvido o plano de ações, conforme abaixo:

Quadro 5- Matriz F.O.F.A.

<b>Força</b>	<b>Oportunidade</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formação acadêmica da proprietária em design de moda e gestão de negócios</li> <li>• Produtos de qualidade que aliam estilo ao conforto</li> <li>• Experiência da proprietária na área comercial</li> <li>• Design autoral e produção desacelerada</li> <li>• Comunicação e relacionamento com os clientes</li> <li>• Proximidade com os fornecedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Público-alvo não é tão sensível ao preço</li> <li>• Crescimento de vendas pela internet</li> <li>• Produto não sazonal</li> <li>• Maior participação da mulher no mercado de trabalho</li> <li>• Crescimento do setor</li> <li>• Consumidores mais preocupadas com questões sociais e ambientais</li> </ul>
<b>Fraquezas</b>	<b>Ameaças</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marca nova no mercado</li> <li>• Recursos financeiros</li> <li>• Localização</li> <li>• Não possuir loja física</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrada de novos concorrentes</li> <li>• Economia instável</li> <li>• Impostos elevados</li> <li>• Escassez de mão de obra qualificada</li> <li>• Concorrentes consolidados</li> </ul>

Fonte: Elaborado pela autora

Minimizar fraquezas e enfrentar ameaças:

- Tornar a marca consolidada no mercado;
- Reinvestir parte do lucro na empresa;
- Futuramente mudar a localização para Belo Horizonte e abrir uma loja física.
- Com a mudança de localização, espera-se encontrar mais mão de obra qualificada, estar ainda mais próxima dos principais fornecedores e uma melhoria em relação à logística.

Potencializar as forças e aproveitar as oportunidades:

- Investir nos produtos e na melhoria constante deles no que se refere a qualidade, ao design, conforto e processo produtivo.
- Investir na comunicação e no relacionamento com os clientes, buscando atingir uma parcela maior do mercado e a fidelidade deles.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho foi de extrema importância para se ter uma visão sistêmica do negócio, compreendendo e estruturando as partes da empresa e do seu mercado de atuação, além de estabelecer diretrizes a serem seguidas para sua criação e gestão.

Usando como referência o plano desenvolvido pelo SEBRAE, foi possível definir e interar-se a respeito de todas as etapas na elaboração do plano: A análise de mercado, conhecendo a fundo o público-alvo da marca, suas preferências e comportamentos, quem serão os fornecedores e quais as boas práticas e deficiências dos concorrentes; O plano de marketing, determinando os produtos a serem oferecidos, os preços praticados, formas de promoção, estrutura de comercialização e a localização, que apesar de ser escolhida conforme a atual situação, trouxe uma diminuição significativa nas despesas; O plano operacional, definindo o layout da empresa pensando em todos os aspectos importantes tanto para a eficiência da produção quanto para bem-estar dos colaboradores, a capacidade produtiva, os processos operacionais e o pessoal necessário para tornar o projeto possível e, por fim, foi desenvolvido o plano financeiro, colocando em números tudo o que será necessário para a realização do negócio. Junto a essa etapa, foi calculado os indicadores de viabilidade que, pelos resultados apresentados, cobrindo todos os custos e despesas, obtendo uma rentabilidade de 265,35% e lucratividade de 40,14% no primeiro ano, demonstrou ser um negócio viável.

Dessa forma, tendo em vista a proposta do trabalho, a qual era elaborar um plano de negócios, etapa por etapa, para analisar a viabilidade da criação de uma marca de moda íntima feminina no ambiente virtual, observa-se que, além dos objetivos serem atingidos, o estudo também mostrou um resultado satisfatório quanto a viabilidade do negócio, podendo-se obter uma boa rentabilidade e lucratividade com um curto prazo de retorno do investimento e, sendo assim, decidiu-se por torná-lo realidade. Pretende-se ainda, conforme for o desenvolvimento da empresa, atualizar o plano fazendo as alterações necessárias em busca de alcançar os novos objetivos e metas que forem surgindo, como por exemplo a possível abertura da loja física em Belo Horizonte.

## REFERÊNCIAS

- ABIT- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TÊXTIL E DE CONFECÇÃO. **Perfil do setor**. São Paulo: ABIT, 2020. Disponível em: <<https://www.abit.org.br/cont/perfil-do-setor>>. Acesso em: 15 mar. 2021.
- DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.
- \_\_\_\_\_. **O segredo de Luisa**. São Paulo: Editora de cultura, 2006. Disponível em: <<https://lelivros.love/book/baixar-livro-o-segredo-de-luisa-fernando-dolabela-em-pdf-epub-e-mobi-ou-ler-online/>>. Acesso em: 28 mar. 2021.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- HELLMANN, Aline Gazola. **A moda no século XXI: Para além da distinção social?**. Porto Alegre, 2009. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/21459/000736166.pdf?sequence=1>> Acesso em: 28 abr. 2021.
- IBGE- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Demografia das empresas**. IBGE, 2015. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/industria/9068-demografia-das-empresas.html?t=sobre>>. Acesso em: 31 maio 2021.
- IEMI- INTELIGÊNCIA DE MERCADO. **Comportamento de Compra das Consumidoras de Moda Íntima**. São Paulo: IEMI, 2018. Disponível em: <<https://www.iemi.com.br/press-release-iemi-analisa-comportamento-das-consumidoras-em-moda-intima-em-novo-estudo/>>. Acesso em: 15 mar. 2021.
- \_\_\_\_\_. **Mercado de moda íntima e o impacto do coronavírus na demanda das brasileiras**. São Paulo: IEMI, 2020. Disponível em: <<https://www.iemi.com.br/mercado-de-moda-intima-e-o-impacto-do-coronavirus-na-demanda-das-brasileiras/>>. Acesso em: 15 mar. 2021.
- LIPOVETSKY, Gilles. **O império do efêmero: A moda e seu destino nas sociedades modernas**. São Paulo: Companhia das letras, 2009.
- MOURA, Larissa Leal. **Moda como expressão de identidade no mundo contemporâneo**. Sergipe, 2018. Disponível em: <[https://ri.ufs.br/bitstream/riufs/9290/2/LARISSA\\_LEAL\\_MOURA.pdf](https://ri.ufs.br/bitstream/riufs/9290/2/LARISSA_LEAL_MOURA.pdf)>. Acesso em: 28 abr. 2021.
- NAZARETH, Otávio. **Intimidade revelada**. São Paulo: Estúdio Substância: Olhares Editora, 2007.
- PORTER, Michael. **Vantagem Competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.



RECH, Sandra Regina. **Moda: Por um fio de qualidade**. Florianópolis: Udesc, 2002.  
SABINO, Marco. **Dicionário da moda**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2007.

SEBRAE- SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.  
**Como elaborar um plano de negócios**. SEBRAE, 2021. Disponível em:  
<[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/\\$File/2021.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/$File/2021.pdf)>. Acesso em: 10 fev. 2021.

\_\_\_\_\_. **Mas afinal, o que é empreendedorismo?**. Santa Catarina: SEBRAE, 2019.  
Disponível em: <<https://atendimento.sebrae-sc.com.br/blog/o-que-e-empreendedorismo/>>.  
Acesso em: 11 mar. 2021

\_\_\_\_\_. **Tudo o que você precisa saber para criar o seu plano de negócio**. SEBRAE, 2013. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-elaborar-um-plano-de-negocio,37d2438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 10 fev. 2021

STEFANI, Patrícia da Silva. **Moda e comunicação: Aindumentária como forma de expressão**. Juiz de Fora, 2005. Disponível em:  
<<https://www.ufjf.br/facom/files/2013/04/PSilva.pdf>>. Acesso em: 28 abr. 2021.

## SITES CONSULTADOS

ÁGUA FRESCA LINGERIE. Disponível em: <<https://www.aguafrescalingerie.com.br/>>. Acesso em: 14 mar. 2021.

C&A. Disponível em: <<https://www.cea.com.br/>>. Acesso em: 14 mar. 2021.

INTIMISSIMI. Disponível em: <<https://www.intimissimi.com.br/>>. Acesso em: 14 mar. 2021.

LOUNGERIE. Disponível em: <<https://www.loungerie.com.br/>>. Acesso em: 14 mar. 2021.

RENNER. Disponível em: <<https://www.lojasrenner.com.br/>>. Acesso em: 14 mar. 2021.

UIARA INTIMATES. Disponível em: <<https://uiaraintimates.com.br/>>. Acesso em: 14 mar. 2021.

VALISERE. Disponível em: <<https://www.valisere.com.br/>>. Acesso em: 14 mar. 2021.