

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO  
COORDENADORIA DE ESTÁGIOS

**PROJETO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DE UMA  
CONFECÇÃO DE ROUPAS FEMININAS  
EM FLORIANÓPOLIS-SC**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE ESTÁGIO

VERÔNICA DE SOUZA

Florianópolis/SC, Agosto de 2002.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO  
COORDENADORIA DE ESTÁGIOS

**PROJETO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA  
DE UMA CONFECÇÃO DE ROUPAS FEMININAS  
EM FLORIANÓPOLIS-SC**

VERÔNICA DE SOUZA

Orientado por:  
PROF. ROLF HERMANN ERDMANN

Área de concentração:  
Administração Geral  
Empreendedorismo

Florianópolis/SC, Agosto de 2002.

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi apresentado e julgado, perante a Banca Examinadora que atribui a nota 10.0 à aluna Verônica de Souza, na disciplina Estágio Supervisionado - CAD 5236.

Média final = 9,33

**Banca Examinadora:**



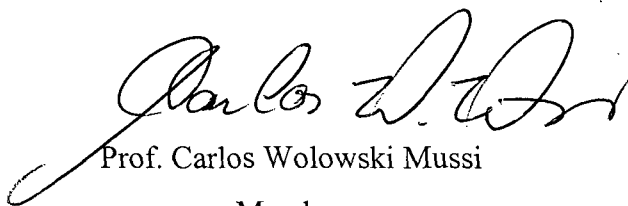
Prof. Rolf Hermann Erdmann

Presidente



Prof. Valter Saurim

Membro



Prof. Carlos Wolowski Mussi

Membro

*“Só a experiência própria é capaz  
de tornar sábio o ser humano.”*

S. Freud

*“Daqui a vinte anos, você estará mais desapontado  
com as coisas que você deixou de fazer  
do que com os erros que cometeu..”*

Goethe

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus, pela perseverança e coragem para superar os desafios e aproveitar as oportunidades propiciadas pela vida, permitindo-me chegar até aqui.

À minha mãe pelo exemplo, carinho, compreensão e apoio; adjetivos estes tão fundamentais na minha formação pessoal e profissional. A toda minha família pela amizade e palavras doces dispensadas em todos os momentos.

Agradeço ao Professor Rolf Hermann Erdmann pela orientação deste trabalho. Aos amigos que contribuíram com informações tão essenciais para este projeto, e em especial aqueles que ajudaram na pesquisa de campo.

A todos os professores que me auxiliaram na formação acadêmica e aos colegas que fizeram os esforços exigidos ao longo do curso se tornarem mais leves.

Com muito carinho agradeço Maurício Melo pela ajuda, atenção e dedicação tão essenciais neste momento. E aos demais amigos que a vida me presenteou pela colaboração direta ou indireta para realização deste trabalho.

A todas as pessoas que anonimamente contribuíram para que este trabalho chegasse ao fim, meus sinceros agradecimentos.

## SUMÁRIO

AGRADECIMENTOS .....	iv
LISTA DE ANEXOS... ..	viii
LISTA DE TABELAS .....	ix
LISTA DE GRÁFICOS .....	xi
LISTA DE QUADROS .....	xiii
RESUMO.....	xiv
1 INTRODUÇÃO .....	01
2 OBJETIVOS .....	02
2.1 Objetivo Geral .....	02
2.2 Objetivos Específicos .....	02
3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....	03
3.1 Empreendedorismo .....	03
3.2 Planejamento .....	04
3.3 Projeto .....	06
3.4 Aspectos econômicos .....	07
3.4.1 Mercado .....	08
3.4.2 Localização .....	09
3.4.3 Escala .....	11
3.5 Aspectos técnicos .....	12
3.5.1 Projeto do produto .....	13
3.5.2 Projeto do processo .....	15
3.5.3 Arranjo físico .....	17
3.6 Aspectos administrativos .....	18
3.6.1 Estrutura .....	18
3.6.2 Organograma .....	20
3.6.3 Treinamento .....	20

3.7 Aspectos jurídicos e legais .....	21
3.8 Aspectos financeiros.....	22
3.8.1 Financiamentos .....	22
3.8.2 Capital de giro .....	23
3.8.3 Rentabilidade .....	24
3.8.4 Pondo de equilíbrio .....	25
3.8.5 Fluxo de caixa .....	26
3.8.6 <i>Pay Back</i> .....	27
3.8.7 Taxa interna de retorno .....	27
4 METODOLOGIA .....	29
4.1 Tipo de pesquisa .....	29
4.2 Métodos e técnicas de coleta de dados .....	30
4.3 População da pesquisa .....	31
4.4 Cálculo da amostra .....	31
5 DESENVOLVIMENTO .....	33
5.1 Aspectos econômicos .....	33
5.1.1 Mercado consumidor .....	33
5.1.2 Mercado fornecedor .....	71
5.1.3 Mercado concorrente .....	77
5.1.4 Distribuidores .....	84
5.1.5 Localização .....	87
5.1.6 Escala .....	88
5.2 Aspectos técnicos .....	88
5.2.1 Móveis e utensílios .....	89
5.2.2 Máquinas e equipamentos .....	90
5.2.3 Projeto do produto e projeto do processo .....	90
5.2.4 Definição da capacidade produtiva .....	100
5.2.5 Arranjo físico .....	100
5.3 Aspectos administrativos .....	103
5.3.1 Estrutura .....	103
5.3.2 Organograma .....	104
5.3.3 Recursos humanos, regime de trabalho e salários .....	106
5.3.4 Treinamento .....	107

5.3.5 Publicidade e propaganda .....	108
5.4 Aspectos jurídicos e legais .....	109
5.4.1 Características da empresa.....	110
5.5 Aspectos financeiros .....	110
5.5.1 Financiamentos .....	110
5.5.2 Investimento inicial .....	111
5.5.3 Impostos e depreciação .....	113
5.5.4 Custo unitário por produto .....	119
5.5.5 Preço unitário de venda .....	120
5.5.6 Apuração dos resultados .....	121
5.5.7 Ponto de equilíbrio .....	122
5.5.8 <i>Pay Back</i> .....	123
5.5.9 Taxa interna de retorno .....	124
6 CONCLUSÕES .....	125
7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	127



## LISTA DE ANEXOS

Anexo 1 – População residente por grupos de idade segundo as Mesoregiões, as Microregiões, os Municípios, os Distritos, os Subdistritos, os Bairros e o sexo – SC – IBGE.....	130
Anexo 2 – Questionário.....	135
Anexo 3 – Etapas para registro de Sociedade Limitada – SEBRAE-SC.....	137
Anexo 4 – Contrato Social.....	140
Anexo 5 – Declaração de Micro Empresa.....	144
Anexo 6 – Simples Federal – SEBRAE-SC.....	145
Anexo 7 – Convenção coletiva de trabalho 2001/2002 – FETIESC.....	150
Anexo 8 – Roteiro para entrevista com concorrentes.....	156
Anexo 9 – Roteiro para entrevista com distribuidores.....	159

## LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Sexo da amostra.....	35
Tabela 02 – Idade da amostra.....	36
Tabela 03 – Escolaridade .....	37
Tabela 04 – Estado Civil .....	38
Tabela 05 – Ocupação .....	39
Tabela 06 – Renda familiar .....	40
Tabela 07 – Número de mulheres que residem com a entrevistada .....	41
Tabela 08 – Mulheres que residem com a entrevistada .....	42
Tabela 09 – Local preferido para compra de roupas.....	43
Tabela 10 – Frequência da compra de roupas das entrevistadas.....	44
Tabela 11 – Fatores que intervem na frequência da compra de roupas .....	45
Tabela 12 – Comportamento pré-compra.....	46
Tabela 13 – Importância da marca .....	47
Tabela 14 – O que é mais relevante na seleção da roupa.....	48
Tabela 15 – Gasto médio em roupa por mês .....	49
Tabela 16 – A compra de mais de uma peça de roupa por vez é costume? .....	50
Tabela 17 – Peça de roupa e quantidade mais comprada.....	51
Tabela 18 – A entrevistada realiza compra de roupas para a(s) mulher(es) que moram em sua residência? .....	52
Tabela 19 – Roupas que a entrevistada compra para mulher(es) que residem com ela.....	53
Tabela 20 – Frequência da compra de roupas para a(s) mulher(es) que reside(m) com a entrevistada .....	54
Tabela 21 – Fator que influencia na compra de roupa para a(s) mulher(es) que reside(m) com a entrevistada.....	55
Tabela 22 – A entrevistada compra habitualmente roupas femininas para presentear?.....	56
Tabela 23 – Importância do vendedor.....	57
Tabela 24 – Sugestões apresentadas.....	58
Tabela 25 – Elementos de maior importância segundo entrevistadas com idade de 15 à 22 anos .....	60

Tabela 26 – Elementos de maior importância segundo entrevistadas com idade de 23 à 30 anos .....	61
Tabela 27 – Elementos de maior importância segundo entrevistadas com idade de 31 à 39 anos .....	62
Tabela 28 – Relação da frequência em que são realizadas as compras das entrevistadas e a compra de mais de uma peça de roupa por vez.....	64
Tabela 29 – Identificação da renda das entrevistadas com gasto mensal de até R\$ 50,00 em roupas .....	66
Tabela 30 – Identificação da renda das entrevistadas com gasto mensal de R\$ 50,01 à R\$ 100,00 em roupas.....	67
Tabela 31 – Identificação da renda das entrevistadas com gasto mensal de R\$ 100,01 à R\$ 150,00 em roupas.....	68
Tabela 32 – Identificação da renda das entrevistadas com gasto mensal de R\$ 150,01 à R\$ 200,00 em roupas.....	69
Tabela 33 – Identificação da renda das entrevistadas com gasto mensal acima de R\$ 200,00 em roupas .....	70
Tabela 34 – Avaliação fornecedor de tecidos Têxtil Farbe.....	72
Tabela 35 – Avaliação fornecedor de tecidos Havan.....	73
Tabela 36 – Avaliação fornecedor de tecidos Rota Malhas .....	73
Tabela 37 – Avaliação fornecedor de tecidos Casa do Povo .....	74
Tabela 38 – Avaliação fornecedor de tecidos Casa Huddersfield de Tecidos .....	74
Tabela 39 – Avaliação fornecedor de tecidos Atacado Mussi .....	75
Tabela 40 – Avaliação fornecedor de tecidos Koerich Malhas.....	75
Tabela 41 – Avaliação fornecedor de aviamentos Vera Cruz.....	76
Tabela 42 – Avaliação fornecedor de tecidos Luciana Aviamentos .....	76
Tabela 43 – Avaliação fornecedor de tecidos Achar Aviamentos .....	77

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – Sexo da amostra .....	35
Gráfico 02 – Idade da amostra .....	36
Gráfico 03 – Escolaridade.....	37
Gráfico 04 – Estado Civil.....	38
Gráfico 05 – Ocupação.....	39
Gráfico 06 – Renda familiar.....	40
Gráfico 07 – Número de mulheres que residem com a entrevistada.....	41
Gráfico 08 – Mulheres que residem com a entrevistada .....	42
Gráfico 09 – Local preferido para compra de roupas.....	43
Gráfico 10 – Frequência da compra de roupas das entrevistadas .....	44
Gráfico 11 – Fatores que intervem na frequência da compra de roupas .....	45
Gráfico 12 – Comportamento pré-compra .....	46
Gráfico 13 – Importância da marca.....	47
Gráfico 14 – O que é mais relevante na seleção da roupa.....	48
Gráfico 15 – Gasto médio em roupa por mês.....	49
Gráfico 16 – A compra de mais de uma peça de roupa por vez é costume?.....	50
Gráfico 17 – Peça de roupa e quantidade mais comprada.....	51
Gráfico 18 – A entrevistada realiza compra de roupas para a(s) mulher(es) que moram em sua residência? .....	52
Gráfico 19 – Roupas que a entrevistada compra para mulher(es) que residem com ela.....	53
Gráfico 20 – Frequência da compra de roupas para a(s) mulher(es) que residem com a entrevistada .....	54
Gráfico 21 – Fator que influencia na compra de roupa para a(s) mulher(es) que reside(m) com a entrevistada .....	55
Gráfico 22 – A entrevistada compra habitualmente roupas femininas para presentear? .....	56
Gráfico 23 – Importância do vendedor .....	57
Gráfico 24 – Sugestões apresentadas .....	59
Gráfico 25 – Elementos de maior importância segundo entrevistadas com idade de 15 à 22 anos .....	60

Gráfico 26 – Elementos de maior importância segundo entrevistadas com idade de 23 à 30 anos .....	61
Gráfico 27 – Elementos de maior importância segundo entrevistadas com idade de 31 à 39 anos .....	62
Gráfico 28.1 – Frequência da compra de roupa das entrevistadas que costumam comprar mais de uma peça de roupa por vez .....	64
Gráfico 28.2 – Frequência da compra de roupa das entrevistadas que compram uma peça de roupa por vez.....	65
Gráfico 29 – Identificação da renda das entrevistadas com gasto mensal de até R\$ 50,00 em roupas .....	66
Gráfico 30 – Identificação da renda das entrevistadas com gasto mensal de R\$ 50,01 à R\$ 100,00 em roupas.....	67
Gráfico 31 – Identificação da renda das entrevistadas com gasto mensal de R\$ 100,01 à R\$ 150,00 em roupas.....	68
Gráfico 32 – Identificação da renda das entrevistadas com gasto mensal de R\$ 150,01 à R\$ 200,00 em roupas.....	69
Gráfico 33 – Identificação da renda das entrevistadas com gasto mensal acima de R\$ 200,00 em roupas .....	70

## LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Especificação quanto a utilidade das máquinas e equipamentos .....	91
Quadro 02 – Projeto do produto CFT01 .....	92
Quadro 03 – Projeto do processo CFT01 .....	93
Quadro 04 – Projeto do produto STM02.....	95
Quadro 05 – Projeto do processo STM02 .....	96
Quadro 06 – Projeto do produto BTM03 .....	98
Quadro 07 – Projeto do processo BTM03.....	99
Quadro 08 – Capacidade produtiva mensal da confecção.....	100
Quadro 09 – Organograma da confecção .....	104
Quadro 10 – Profissionais a contratar .....	107
Quadro 11 – Despesas pré-operacionais .....	111
Quadro 12 – Máquinas e equipamentos .....	112
Quadro 13 – Móveis e utensílios.....	113
Quadro 14 – Impostos – Simples Federal e Simples Estadual.....	114
Quadro 15 – Depreciação (prazos e taxas).....	114
Quadro 16 – Depreciação acumulada.....	114
Quadro 17 – Custos com pessoal .....	116
Quadro 18 – Custos com profissional autônoma - modelista.....	116
Quadro 19 – Total de custos com pessoal.....	116
Quadro 20 – Custos com matéria prima.....	117
Quadro 21 – Total dos custos.....	118
Quadro 22 – Investimentos iniciais.....	119
Quadro 23 – Custos atribuídos pelo recurso gargalo ao produto .....	120
Quadro 24 – Custo unitário por produto .....	120
Quadro 25 – Preço de venda por produto.....	121
Quadro 26 – Demonstrativo de resultados (mensal) .....	122
Quadro 27 – Ponto de equilíbrio para os cenários apresentados.....	123

## RESUMO

SOUZA, Verônica. Projeto de viabilidade econômico-financeira de uma confecção de roupas femininas em Florianópolis-SC. 2002. (160f.). Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Ciências da Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis/SC.

Este projeto foi elaborado para verificar se há viabilidade econômico-financeira de implantação de uma confecção de roupas femininas no centro de Florianópolis-SC.

O estudo realizado neste projeto concentrou-se na área de Administração geral e Empreendedorismo. Para alcançar o objetivo principal deste trabalho estudou-se os aspectos econômicos, técnicos, administrativos, jurídicos, legais e financeiros envolvidos no negócio da indústria do vestuário.

Foi realizada pesquisa mercadológica junto ao mercado consumidor alvo da confecção para determinar perfil sócio-econômico, necessidades e desejos relacionados à aquisição de roupas. Avaliou-se também a concorrência e os fornecedores para verificar o que de fato poderá ser desenvolvido no negócio que se constituirá um diferencial competitivo.

O projeto levantou informações pertinentes à operação, verificando a necessidade de planejamento da produção para melhor aproveitamento da capacidade da fábrica, bem como redução dos custos. A montagem da estrutura administrativa e também do arranjo físico foi elaborada visando agregar valor aos produtos e proporcionar aos funcionários um ambiente de trabalho ergonômico e agradável.

Na análise financeira da empresa foram realizados estudos quanto ao volume de recursos necessários para iniciar o empreendimento. O projeto abrangeu a avaliação da empresa utilizando cenários que projetaram vendas e demonstraram o comportamento dos custos e despesas. Foi reconhecido o volume de vendas necessário ao ponto de equilíbrio operacional, e feita análise do investimento pelo *pay back* e taxa de retorno interna que demonstraram a viabilidade da confecção.

**Palavras-chave:** projeto, confecção e viabilidade.

## 1 INTRODUÇÃO

A idéia de um negócio pode surgir de inúmeras formas, algumas vezes observa-se o sucesso de uma pessoa em determinado ramo, outras vezes é o desejo de ser seu próprio chefe e montar uma empresa na qual as coisas aconteçam segundo o ponto de vista que julga-se correto. Enfim, são muitos os motivos que levam uma pessoa a empreender, mas, o caso que será avaliado por este trabalho surgiu do casamento de anos de experiência prática por parte de um sócio, com o conhecimento adquirido no curso de administração de empresas por parte do outro sócio.

Neste caso, o desejo de criar uma confecção de roupas femininas nada mais é do que uma evolução natural, visto que, tem-se conhecimento e recursos para alçar vôos maiores. Para tanto é importante ter claro que a empresa é mais do que somente um local onde se produz e vende produtos, é um local que oferece às pessoas que possuem alguma ligação com ela: sustento para a família; aprendizado profissional e pessoal; confraternização com pessoas de diversos níveis sócio-culturais que de outro modo não se teria; entre outros. Em uma empresa há vidas, desejos, sonhos e emoções que precisam dividir espaço com a necessidade de produção, coordenação e controle.

Tal estudo valida-se na vontade de que este não seja somente mais um negócio que será somado ao número de empresas que fracassaram em poucos anos de vida. E, para isso o projeto procura avaliar a idéia do negócio em todas as suas dimensões.

A precipitação de pessoas entusiastas pode prejudicar uma correta verificação de um novo empreendimento. Normalmente, se há outros sentimentos envolvidos, a visão que se faz do negócio se estreita ainda mais. Neste sentido o estudo formalizado da viabilidade econômico financeiro de uma proposta se torna uma ferramenta fundamental.

Este estudo procura apreciar a extensão de todos os aspectos que serão envolvidos no empreendimento, buscando os meios pelos quais será possível a sustentabilidade da empresa no tempo; foca-se desde já, não apenas na estrutura, mas principalmente no oferecimento de produtos de qualidade que devem ter como missão exceder as expectativas dos clientes. É a identificação das condições que promoverão o equilíbrio da satisfação do público interno e externo.



## **2 OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo Geral**

Analisar a viabilidade de implantação de uma confecção de roupas femininas no Centro de Florianópolis-SC; considerando o primeiro semestre de 2002.

### **2.2 Objetivos Específicos**

- Identificar mercado consumidor descobrindo quais suas necessidades e preferências, bem como seu perfil sócio-econômico;
- Reconhecer e analisar a concorrência, e apontar mercado fornecedor;
- Determinar a capacidade de produção, a localização e o tamanho do novo empreendimento;
- Identificar custos e investimentos necessários para implantação do empreendimento, bem como custos e receitas operacionais e calcular o ponto de equilíbrio das operações.

### 3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

#### 3.1 Empreendedorismo

O empreendedor é a pessoa que põe a praticar seus projetos, realizar sonhos, construir enfim, conceber o que era somente idéia. Este tipo de pessoa normalmente envolve-se em situações arriscadas, correndo sérios riscos de perder os investimentos. Mas mesmo, em tais condições continuam a trabalhar e concretizar suas idealizações.

De acordo com Degen (1989), vários são os motivos que levam uma pessoa a empreender, pode ser a vontade de ganhar muito dinheiro, além do que se ganharia na condição de empregado; o desejo de sair da rotina colocando suas próprias idéias em prática; o desejo de ser o seu próprio chefe; a necessidade de demonstrar para si mesmo e para os outros a capacidade de realizar o seu próprio empreendimento, de ser capaz; ou ainda a vontade de desenvolver alguma coisa que traga benefícios para si mesmo e para a sociedade.

A causa do empreendimento algumas vezes é a experiência dos anos de trabalho como empregado. O interesse por determinado assunto que fez o empreendedor enxergar algo novo, ou ainda o desejo muito forte de entrar em um ramo já estabelecido, entre outras.

O empreendimento por sua vez não precisa ser necessariamente uma empresa; poderá ser um novo produto, uma máquina revolucionária, a inovação de um serviço já existente, a criação de uma nova necessidade por meio da criação de um novo produto, enfim alguma oportunidade na qual o empreendedor percebeu que poderia obter lucros ou algum outro tipo de resultado.

É colocado por ENE (Escola de Novos Empreendedores) (1997; p.4) que “empreendedores podem nascer prontos mas, a maioria é construída”. Entende-se por construída a capacitação profissional, aquisição de conhecimento teórico, experiências etc. Assim, para o sucesso do empreendedor bem como do empreendimento não há fórmula, sendo necessário que se tome algumas medidas para evitar perdas inúteis de capital e tempo.

Os empresários que adotam ferramentas básicas para o desenvolvimento de suas idéias são mais prudentes e correm menos risco de não ter retorno no investimento. Isto porque, conforme Degen (1989; p.4) “o sucesso do empreendedor não depende do fator

“sorte”, mas sim da aplicação sistemática de técnicas gerenciais sintonizadas para o desenvolvimento de novos empreendimentos”.

Através da predisposição para observar os diversos negócios existentes é que o empreendedor poderá usar a sua criatividade para transformar uma simples oportunidade em um empreendimento de grande sucesso.

A criatividade é fruto da incansável observação em empresas, da interligação de idéias, dos sucessos e fracassos de cada empreendedor.

É necessário que as pessoas saibam que as chances de sucesso aumentam com o conhecimento de outros empreendimentos, e que o sucesso só vem para quem trabalha muito. Porém não basta para o empreendedor apenas identificar e avaliar negócios, é preciso também fazer previsões sobre o seu sucesso, controlando-o constantemente.

De posse de um ideal e/ou uma idéia o empresário deve buscar informações a fim de conhecer melhor em que condições irá investir seu dinheiro e esforços. É analisando e trabalhando as informações obtidas que será construído o projeto do empreendimento.

### **3.2 Planejamento**

O planejamento é a formulação de estratégias de ação que tem por objetivo programar a ação para melhor alcançar os objetivos a que se propõem. É uma atividade de previsão pois antecede a ação, sendo assim deve considerar as possíveis variáveis que poderão surgir impedindo a consecução dos objetivos.

Chiavento (1993; p.251) afirma que o planejamento é:

“a função administrativa que serve de base para as outras funções, e que por isso ela aparece como a primeira função. Através do planejamento determina-se antecipadamente que objetivos devem ser atingidos e como deve-se fazer para alcançá-los (...) trata-se, pois, de um modelo teórico para a ação futura. Começa com a determinação dos objetivos e detalha os planos necessários para atingi-los da melhor maneira possível. Planejar é definir os objetivos e escolher antecipadamente o melhor curso de ação para alcançá-los. O planejamento define onde se pretende chegar, o que deve ser feito, quando, como e em que seqüência”.

O ambiente macro econômico está em constantes alterações, cada vez mais imprevisíveis, em virtude disto o planejamento deve apresentar a máxima flexibilidade

possível a fim de capacitá-lo a sair das situações imprevistas a tempo hábil sem alterar seu objetivo final.

Kaufmann (1991; p.125) faz referência ao planejamento em ambientes turbulentos indicando que:

“Planejar significa também exercitar-se permanentemente, manter a prontidão. Isto é, manter a empresa em plena forma, com pleno conhecimento da situação, atenta, ágil, pronta e preparada para adaptar-se rapidamente às mudanças que ocorrerem no meio ambiente.”

Os tipos de planejamento conforme classificação apresentada por Chiavenato (1997) indicam uma divisão do planejamento conforme os níveis da empresa em que são formulados.

- No nível institucional ocorre o planejamento estratégico, que envolve os objetivos fins da organização e é direcionado para longo prazo;
- no nível intermediário dá-se o planejamento tático realizado por áreas específicas da organização, direcionado para médio prazo;
- no nível operacional tem-se o planejamento operacional que é direcionado para curto prazo. O planejamento operacional é feito para cada tarefa ou atividade, visando o alcance de metas específicas.

Kwasnicka (1995) fala sobre a necessidade de se compreender as diferenças entre planejamento, plano e tomada de decisão.

- Planejamento é a função de planejar;
- plano é a recomendação de um curso de ação estabelecida no planejamento;
- tomada de decisão é a opção por uma ou mais alternativas inerentes ao processo de decisão.

Rocha (1985) afirma que existem diversos métodos de planejamento, aqueles baseados em fatos, classificados e organizados por meio de uma série de passos lógicos e racionais, recebem a denominação de "planejamento com base científica".

As fases do "planejamento científico" de Rocha (1985) podem ser assim descritas:

- apresentação da finalidade do planejamento;
- execução de uma análise preliminar;
- apresentação das diversas alternativas;
- análise e seleção de alternativas;
- teste da alternativa escolhida;
- aplicação, acompanhamento e correção sempre que se fizer necessário da alternativa escolhida.

De acordo com Chiavenato (1997) para efeito da realização de um planejamento eficaz, é necessário que o estrategista tenha habilidade de análise objetiva a fim de estimar a

capacidade relativa de sua empresa e constatar ou antecipar as oportunidades existentes no ambiente no qual a empresa se encontra.

Tomando por princípio o que diz Holden, Pederson e Germane (*apud* Chiavenato 1997; p.251) "não existe nada a respeito de uma organização mais importante do que seu futuro". É necessário que se tome mais cuidado com o futuro curso concebido e definido para a empresa do que a sua realização propriamente dita.

Deste modo convém observar os aspectos citados por Kwasnicka (1995), para verificar a eficácia do planejamento:

- deve contribuir para reduzir a ambigüidade e o conflito de posições dentro da organização;
- limitar ações arbitrárias;
- reduzir o grau de incerteza dentro da organização;
- maiores condições de tratar com a incerteza;
- induz o administrador a considerar fatores que dificilmente seriam considerados sem o planejamento;
- contribui para a evolução do desempenho das demais funções do processo administrativo.

### 3.3 Projeto

Projeto ou plano é o conjunto de informações que foram coletadas, elaboradas e analisadas a fim de esclarecer a viabilidade de um investimento. Os projetos são feitos sob medida para cada investimento que se tenha interesse; isto porque há inúmeras peculiaridades, fatores de relevância divergentes, inerentes a cada investimento impossibilitando a utilização do projeto de um investimento em outro.

"Projeto é um conjunto de antecedentes que permite estimar as vantagens e desvantagens econômicas de destinar recursos para produzirem determinados bens ou serviços" Magalhães (1967; p.13).

De acordo com Cunha (1997), o planejamento irá resultar em um plano de negócios, que tem como objetivos prever, programar e coordenar uma seqüência lógica de eventos, assim como simular as condições desejadas e estabelecer os meios adequados.

O projeto possui uma importante função que é a de permitir a decisão do investidor de por em prática ou não o projeto. Woiler e Mathias (1996; p.28) acrescentam que “o projeto é parte integrante do processo decisório, desde a idéia de investir até a sua consecução. Isto porque atua como um realimentador deste processo em suas diversas fases”.

No plano de negócios há um resumo dos elementos-chave do futuro negócio que possibilitam analisar e selecionar as oportunidades de investimento que sejam mais convenientes, bem como evitar que sejam realizados investimentos em proporções desnecessárias e ou não rentáveis.

Como bem coloca Degen (1989; p.178) “os seres humanos têm limitações para analisar situações multifacetadas e, por isso, acabam privilegiando algumas dessas facetas em detrimento de outras”. Assim acontece também com a análise do investimento em que não é realizado um projeto.

Desta maneira, apesar das particularidades que cada projeto exige a maioria dos projetos industriais possuem necessidades de informações comuns o que permite levantar alguns aspectos estruturais de um projeto.

Para facilitar a operacionalização do projeto, busca-se a divisão de seus aspectos em grupos distintos. Os pontos mais freqüentemente encontrados em projetos que avalie uma alternativa de investimento e que servirão de base para a execução deste trabalho são:

- aspectos econômicos;
- aspectos técnicos;
- aspectos administrativos;
- aspectos jurídicos e legais; e
- aspectos financeiros.

### **3.4 Aspectos econômicos**

Os aspectos econômicos são aqueles envolvidos nos fenômenos relativos a produção, distribuição e consumo dos bens produzidos pela empresa. Assim sendo, Woiler e Mathias (1996; p.34) expõem que “a análise econômica de projetos, tem por objetivo examinar os mercados: consumidor, fornecedor, concorrente entre outros, bem como a localização e a escala”.

### 3.4.1 Mercado

Para Kotler (1998; p.130) “um mercado é o conjunto de todos os compradores reais e potenciais de um produto”. Entretanto para fins da realização de um projeto o estudo dos compradores não é suficiente, sendo necessário dar maior abrangência ao mercado. Neste contexto identifica-se cinco mercados nos quais a economia moderna opera. São eles: mercado de recursos; mercado consumidor; mercado de produtores; mercado governamental; mercado intermediário (de trocas).

O estudo do mercado determina muitas das características fundamentais de um projeto. Basicamente, nessa fase são definidas características que agregam valor aos produtos e o seu grau de essencialidade, identifica-se produtos substitutos e complementares verifica-se a área básica de atuação da empresa, estima-se a demanda e a oferta, reconhece-se o mercado alvo e potencial, a concorrência e o preço praticado em seus produtos.

De acordo com ENE (1997) para verificar se um negócio que se pretende entrar tem condições de prosperar é importante testar a validade da idéia junto ao mercado que se pretende atingir. Para isso deve-se buscar respostas a algumas questões como: quem são os clientes, o que os atrai, qual o diferencial do produto que será produzido; quem são os concorrentes diretos e como está o desempenho deles; quem são os fornecedores da matéria prima, que tipo de acordo pode ser feito com eles; onde será a localização do negócio; como é feita a promoção do produto pela concorrência; e a que preço será vendido o produto.

Considerando-se o mercado como ambiente externo da empresa Chiavenato (1997) recorre ao estudo deste ambiente para o adequado planejamento do futuro. Neste estudo inclui-se a análise do:

- mercado consumidor – são consumidores, usuários ou clientes que absorvem as saídas da atividade empresarial. Neste mercado encontram-se as necessidades e preferências que precisam ser reconhecidas e satisfeitas pelos produtos. Há polêmicas em torno do mercado consumidor quando a empresa produz produtos que possuem consumidores intermediários; como peças para montagem de outros produtos. Nesses casos a empresa precisa identificar e reconhecer necessidades de todos os consumidores;
- mercado fornecedor – são organizações, empresas, e pessoas que repassam todos os tipos de recursos necessários (monetários, matérias-primas; equipamentos, mão de obra, tecnologia, serviços, entre outros) a operação. Quanto mais a empresa

fabricar seus subprodutos menor será a dependência do mercado fornecedor e maior será a complexidade da empresa quanto a heterogeneidade de assuntos e variedade de problemas. A delegação ao mercado fornecedor de subprodutos permite a empresa concentração no foco maior especialização e eficiência;

- mercado concorrente – são concorrentes as empresas que disputam clientes, recursos necessários a produção (dinheiro, materiais, máquinas e equipamentos, etc). A concorrência acontece quando as empresas produzem o mesmo produto ou quando os produtos são similares ou substitutos. A concorrência interfere nas disponibilidades, nos preços, altera o mecanismo de oferta e procura no mercado;
- agentes regulamentadores – são entidades (governamentais, sindicatos associações de classe, opinião pública, entre outras) que interferem nas atividades da empresa quase sempre com intuito de vigiar, controlar e provocar restrições e limitações.

Outro aspecto do ambiente externo da empresa a ser reconhecido são os grupos sociais afetados pela operação da empresa. Bowditch e Bueno (1997; p.144) esclarecem que,

“os grupos chamados de interessados na organização, os *stakeholders* num sentido mais estrito são pessoas que dependem da organização para sobreviver: os funcionários, clientes, fornecedores e entidades governamentais. Contudo, a um nível mais amplo, um interessado é qualquer grupo ou indivíduo que possa afetar ou ser afetado pelo desempenho da organização em termos de seus produtos, políticas e processos operacionais. Neste sentido, grupos de interesse público, grupos de protesto, comunidades locais, entidades governamentais, associações comerciais, concorrentes, sindicatos, e a imprensa também são interessados na organização”.

Os interesses dos *stakeholders* precisam ser reconhecidos e levados em consideração, pois a empresa é parte da sociedade; e como tal, cumpre papel de estar a serviço desta sociedade maior e não somente daqueles que investiram capital para concretização do negócio.

### 3.4.2 Localização

O local ideal para instalar a empresa depende do ramo de atividade. Kotler (1998) ressalta a diferença da localização para empresas atacadistas e varejistas. Os varejistas tem na decisão de localização um importante fator do sucesso da empresa, isto porque os clientes na



maioria das vezes escolhem a empresa de varejo (posto, padaria, banco, loja de departamento) pela proximidade.

Já as empresas atacadistas têm uma preocupação menor quanto a questão localização; isto porque, seus produtos são vendidos a consumidores intermediários e independente de sua localização sempre ficarão relativamente distante de seus clientes. Desta forma os atacadistas localizam-se normalmente em áreas de aluguel e impostos baixos e que exigem pouco investimento para instalações.

Situar a empresa em um local ótimo, é instalá-la de modo a obter maiores ganhos em termos de redução dos custos envolvidos na movimentação de materiais, pessoas e produtos prontos. Em referência a Woiler e Mathias (1996; p.125) “localização ótima corresponde (...) a localização que dê maior diferença entre receitas e custos. Em outras palavras, procura-se a localização que dê o maior lucro possível para a empresa, num prazo de tempo compatível com a vida útil do empreendimento no local”.

Esta tarefa é na maioria das vezes complexa, dado ao grande número de fatores envolvidos e do volume de investimentos a ser destinado. Uma boa localização é conseguida através da análise das várias opções buscando em cada uma os fatores que agregam maior valor a empresa após instalada.

Segundo Magalhães (1986; p.85):

“as diversas variáveis que interferem na localização do projeto são chamadas de forças locacionais, pois elas determinam e orientam a distribuição geográfica das atividades econômicas, e podem se agrupar de várias formas segundo suas características os custos do transporte de matérias-primas e produtos acabados; os custos e disponibilidades de insumos; e fatores circunstanciais, como política de descentralização, facilidades administrativas, fatores fiscais, tributários, etc...”

Para a determinação da localização é sugerido por Woiler e Mathias (1996) o método dos orçamentos comparados por este ser de fácil utilização e solucionar a questão da macro e microlocalização.

No método dos orçamentos comparados primeiramente relaciona-se os fatores mais influentes na escolha da localização. Feito isto, a etapa que sucede será a aplicação do método descrito em cinco fases:

1. Seleção dos macro e micro fatores locacionais mais importantes adequados a cada caso;
2. Escolha das zonas mais compatíveis com os fatores julgados (nesta fase exclui-se as regiões que não apresentam os requisitos necessários);

3. Pesquisas locais nas zonas pré-qualificadas (tais pesquisas consistem em verificar a geografia da região, a existência de matérias prima, disponibilidade de mão-de-obra, entre outras);
4. Atribuição de peso nos fatores de acordo com sua participação nos custos de produção e/ou distribuição ou outros critérios;
5. Comparação final estabelecendo a macrolocalização e depois a microlocalização.

### 3.4.3 Escala

Sob o ponto de vista do tamanho da empresa é possível identificar quatro categorias de empresas: pequenas, médias, grandes e gigantes. O tamanho exerce influência no tipo de estrutura a ser adotada na empresa porém não é o único fator examinado na escolha de uma estrutura. Simeray (1978).

Chiavenato (1997) esclarece que o tamanho provoca impactos no controle, coordenação e comunicação na empresa. A seleção do tamanho certo da fábrica a ser descrito no projeto irá depender de uma série de aspectos. Entre os mais comuns estão os resultantes da análise do mercado, da localização e dos aspectos técnicos (capacidade produtiva).

Após avaliar a demanda, a capacidade de absorção do mercado, as forças concorrenciais, o potencial de crescimento do negócio, o volume de recursos a serem disponibilizados na localização da empresa, tem-se o tamanho que melhor otimizará os recursos alocados. Woiler e Mathias (1996).

A determinação correta da escala de produção, evita a projeção de uma capacidade de produção acima da necessária, ocasionando custos excessivos e ociosidade. Por outro lado, uma subestimação do tamanho do projeto (capacidade de produção), pode gerar custos de oportunidade pela perda de mercado devido a demanda reprimida. Dalsenter e Silva (1999).

A capacidade produtiva em muitos casos é determinante do tamanho da fábrica, entretanto há dois enfoques para capacidade produtiva:

- do ponto de vista técnico, a capacidade de produção se refere ao máximo que os equipamentos suportariam produzir num determinado período de tempo. Com isso teríamos a capacidade nominal e a efetiva .
- do ponto de vista econômico, o tamanho do projeto pode ser considerado como aquele nível de produção que minimiza os custos e maximiza os lucros.

Magalhães (1986; p.78) expõe que “o tamanho de uma unidade produtiva pode ser expresso por vários critérios. Os mais facilmente compreensíveis e para os quais são maiores as disponibilidades de informações são o número de empregados, o valor do capital empregado ou investimento total, e o volume do faturamento”.

Para escolha do tamanho ótimo há uma dependência dos custos que para Woiler e Mathias (1996; p.141) são:

- “ • custos de construção do processo;
- custos de oportunidades do capital investido na capacidade instalada;
- custo associado ao tamanho (economias de escala);
- custo de oportunidade associado ao tempo de produção de uma fábrica nova ou de ampliação da existente;
- custos de oportunidade associados à falta de capacidade para atender à demanda;
- custos associados à estrutura fiscal e tributária (taxas e/ou incentivos, tais como imposto de renda, critérios de depreciação).”

### **3.5 Aspectos técnicos**

Os aspectos técnicos estão relacionados ao processo produtivo da empresa. Trata dos estudos relacionados ao projeto do produto, projeto do processo, maquinário, tecnologia entre outros, peculiares a cada setor.

Após a definição dos processos, tecnologias, maquinários, enfim todos os aspectos técnicos que deverão ser usados no projeto, estes passam a ser avaliados sob o ponto de vista econômico e/ou financeiro.

Woiler e Mathias (1996; p.36) colocam que “os elementos da parte técnica são muito importantes para definição das necessidades de matérias-primas, rendimentos etc; constituindo a base física da elaboração dos cronogramas (físico e financeiro de implantação do projeto) e das projeções de resultados”.

### 3.5.1 Projeto do produto

O produto é uma idéia que tem interesse em satisfazer as necessidades do comprador. A idéia do produto, entretanto, é muito ampla sendo necessário conceituar o produto para satisfazer as necessidades de um público alvo.

Neste sentido o conceito de produto é para Kotler (1998; p.285) “uma versão elaborada da idéia, expressada em termos significativos para o consumidor”. Os consumidores não compram idéia, compram conceitos de produto, é por esta razão que o conceito do produto interessa-se por identificar quem irá utilizar o produto, qual a faixa etária dessas pessoas, em que momento do dia normalmente as pessoas consomem o produto, enfim quais os principais benefícios oferecido pelo produto.

A realização de um bom planejamento do produto culmina em vantagem competitiva para a empresa. Slack *et al* (1997; p.144) coloca que:

“o objetivo de projetar produtos e serviços é satisfazer os consumidores atendendo as suas necessidades e expectativas atuais ou futuras. Isto, por sua vez, melhora a competitividade da organização. Pode-se observar, portanto, que o projeto do produto e serviço tem seu início com o consumidor e nele termina. Primeiro, a tarefa de marketing é reunir informações dos clientes para compreender e identificar suas necessidades e expectativas e também para procurar possíveis oportunidades de mercado. Seguindo isto, a tarefa dos projetistas de produtos e serviços é analisar essas necessidades e expectativas, como interpretadas por marketing, e criar uma especificação para o produto ou serviço”.

O projeto do produto é desenvolvido de forma inconsciente dentro de algumas empresas, entretanto em outras há uma rotina de tarefas e aspectos que são seguidos a risca. Esta seqüência de atividades ou pontos que não podem ser deixados de lado é muito peculiar a cada produto, sendo de responsabilidade das empresas a elaboração do conjunto de valores relacionados aos seus produtos.

O caso de uma indústria descrito por Slack *et al* (1997) ressalta dez princípios que precisam estar contidos num projeto, são eles:

- utilidade – razão de existência do produto;
- qualidade – é um pacote que envolve desempenho, segurança, versatilidade, tecnologia avançada, acabamento;
- facilidade de uso – conveniência, confortabilidade;
- simplicidade – é o alcance do máximo de resultados com o mínimo de recursos;
- clareza – ênfase na eliminação de instruções complexas;

- ordem – o produto deve levar a impressão de equilíbrio e harmonia total;
- naturalidade – comedimento e modéstia sem utilização artificialidade;
- estética – atenção aos detalhes;
- inovação – agregar novidades duradouras;
- veracidade – é a honestidade do projeto relacionada a não utilização de meios que joguem com emoções e fraquezas das pessoas.

No desenvolvimento de novos produtos, Martins e Laugeni (1998; p.15) reconhecem que “há uma combinação de arte e ciência”, porém o processo criativo deve obedecer uma certa metodologia que compõe-se da geração de idéias considerando aspectos internos (área de competência da organização, recursos financeiros, humanos e materiais etc) e externos (capacidade de absorção do mercado, tecnologia, processos entre outros).

Seguindo a metodologia passa-se para as especificações funcionais que trata das características básicas, objetivos dos produtos, e outros detalhamentos do produto que será desenvolvido. Na etapa de seleção do produto define-se o produto e passa-se a aplicar a qualidade, desenvolvimento e função.

Com o que foi estudado nas etapas anteriores é elaborado o projeto preliminar. Os departamentos unidos nesta fase de engenharia simultânea analisam minuciosamente a manufaturabilidade do produto, fazendo as correções que se fizerem necessárias. Decorre desta fase a construção do protótipo que poderá ser testado e avaliado.

A fase de testes do protótipo deve envolver as mais variadas condições, para analisar o grau de aceitação do mercado e impacto junto aos concorrentes. Após testado passa-se ao detalhamento do produto, fichas de processos, listas de materiais, especificações técnicas e outras informações que irão compor o projeto final.

A introdução do produto no mercado é a etapa subsequente que inicia o ciclo de vida do produto. Periodicamente deve-se avaliar o desempenho do produto no mercado, o que resultará em acompanhamento do ciclo de vida do produto e alterações necessárias exigidas pela demanda.

### 3.5.2 Projeto do processo

A descrição pormenorizada do processo produtivo é o detalhamento de todas as atividades e, tecnologias, recursos materiais e humanos envolvidos para realizar o produto. Para Martins e Laugeni (1998; p.321) processo é o “percurso realizado por um material desde que entra na empresa até que dela sai com um grau determinado de transformação”.

O projeto do processo é realizado para permitir que todos os produtos que venham a ser lançados pela operação, possam ser fabricados. As decisões tomadas durante o projeto do produto tem implicações sobre o processo que o produz e vice-versa. Slack *et al* (1997).

Ao realizar o projeto do processo está ocorrendo um planejamento da produção, que visa obter os melhores resultados - mais produtos ao menor custo com maior qualidade. Mas, o objetivo do planejamento do processo não se esgota no produto, busca também resultados mais positivos para profissionais envolvidos em tal processo através da melhoria do ambiente de trabalho (ferramentas, iluminação, temperatura, assentos).

Buffa *apud* Erdmann (2000) descreve o projeto do processo produtivo em cinco etapas assim expostas:

- análise do produto e elaboração de diagramas – nesta fase ocorre a determinação dos passos do projeto e confecção dos diagramas que especificam a seqüência detalhada de realização do produto e as ferramentas, peças e máquinas envolvidas;
- decisão entre comprar ou fabricar – verificação da viabilidade de fabricação através da análise dos custos envolvidos tanto no produto quanto no processo, bem como de outros pontos como necessidades de recursos para pesquisa, qualidade, regularidade no fornecimento;
- decisões do processo – escolha do processo que estiver em concordância com os objetivos da produção. Pode ser um processo voltado para qualidade, volume de produção, custos etc;
- posição do processo e projeto de ferramenta – determinação das ferramentas a serem utilizadas e do *layout* do processo dentro da fábrica;
- fichas de encaminhamento, operações e de processo – é a descrição das atividades e o seu seqüenciamento para a realização do produto. Nas fichas também se especifica maquinário, tempo-padrão de processo, ferramental.

Várias são as técnicas desenvolvidas para descrever casos particulares de processo de produção. Um caso bem comum é a técnica de linha de produção – um processo contínuo,

reconhecido como o melhor meio de se produzir grandes quantidades de produtos padronizados a baixo custo.

Para Maynard (1970; p.132):

“linha de produção é uma disposição de áreas de trabalho onde as operações subseqüentes estão localizadas imediatamente adjacentes umas às outras e onde o material se move de maneira contínua e uniforme numa seqüência de operações balanceadas que permitem a execução de tarefas simultâneas, até o produto final, por um caminho razoavelmente direto”.

A vantagem da linha de produção está nos princípios que por ela são seguidos.

Estes princípios estão descritos abaixo:

- princípio da mínima distância relacionado aos postos de trabalho que estão na seqüência do processamento do produto;
- princípio do fluxo de trabalho diz respeito ao ritmo de produção e produtividade que busca o movimento contínuo;
- princípio da distribuição da mão-de-obra com divisão do trabalho para obter o uso mais eficiente dos recursos humanos;
- princípio da operação simultânea refere-se ao fato de que em todos os momentos da linha, as operações de início, meio e fim estão sendo executadas simultaneamente;
- princípio da operação unitária ressalta que todas as operações da linha estão direcionadas para um único produto;
- princípio do tempo mínimo ou de material em processo devido ao fluxo compacto e rápido de material;
- princípio da intercambialidade é a existência de peças e componentes que podem ser trocados entre produtos.

Um outro tipo de processo de produção é dito por lotes ou bateladas, neste o volume de produção de um mesmo produto, diferente do que ocorre em linha de produção, não é tão alto; há uma certa variedade. Slack *et al* (1997, p.136) coloca que:

“cada vez que um processo em lotes inicia-se, é produzido mais do que um produto. Desta forma cada parte da operação tem períodos em que se está repetindo, pelo menos enquanto o lote está sendo processado. Os processos quase não se repetem quando o tamanho do lote é de apenas dois ou três produtos; e cada lote novo um produto totalmente diferente. Inversamente, com lotes grandes e produtos familiares à operação, é possível que os processos em lotes sejam relativamente repetitivos. Por este motivo, o processo em lotes pode ser baseado em uma gama mais ampla de níveis de volume e variedade”.

### 3.5.3 Arranjo físico

É a forma, aparência das instalações da fábrica. A disposição física do equipamento industrial deve incluir o espaço necessário para movimentação de material, armazenamento, mão-de-obra indireta e todas as outras atividades e serviços dependentes, além do equipamento de operação e o pessoal que o opera. Maynard (1970).

Slack *et al* (1997; p.210) retrata a importância do arranjo físico adequado uma vez que um arranjo errado pode levar a “padrões de fluxo excessivamente longos ou confusos, estoques de materiais, filas de clientes formando-se ao longo da operação, inconveniências para clientes, tempos de processamento desnecessariamente longos, operações inflexíveis, fluxos imprevisíveis e altos custos”.

Ao projetar o arranjo físico todos os centros de serviços precisam ser alocados – a área de produção, administração, banheiros, vestiários, restaurante e refeitório, segurança, almoxarifados. Para cada área alocada deve-se levar em consideração a quantidade de equipamentos e as normas existentes com relação ao espaço mínimo por pessoa, quantidade de instalações para higiene pessoal, corredores para deslocamento de meios de transporte, áreas de recebimento e expedição de materiais e outros espaços peculiares a atividade desenvolvida pela empresa. Martins e Laugeni (1998).

Compreender os objetivos estratégicos da produção é o ponto de partida para o processo de múltiplos estágios que leva ao arranjo físico final da produção. Na seleção do tipo de processo a ser adotado deve-se levar em consideração a característica volume-variedade de produtos. Esta é a primeira decisão na determinação do arranjo.

Num segundo momento tomando-se os objetivos de desempenho estratégicos como parâmetro passa-se para a decisão do tipo básico de arranjo físico que pode ser:

- Arranjo físico posicional;
- Arranjo físico por processo;
- Arranjo físico celular;
- Arranjo físico por produto;
- Arranjo físico misto.

Após a opção por um tipo de arranjo passa-se ao projeto detalhado do arranjo físico com determinação física de todos os recursos de transformação. Slack *et al* (1997).



### 3.6 Aspectos administrativos



São várias as etapas distintas de organização e administração que se pode utilizar na elaboração e execução de projetos. Sendo assim, os aspectos administrativos dizem respeito a estrutura organizacional necessária para que seja implementado e operacionalizado o projeto, bem como o treinamento das pessoas que serão envolvidas. Woiler e Mathias (1996).

Conforme Chiavenato, (1997; p.330):

“organização como função administrativa e parte do processo administrativo. Neste sentido, organização significa o ato de organizar, estruturar e integrar os recursos e os órgãos incumbidos de sua administração e estabelecer relações entre eles e atribuições de cada um deles (...) é através da organização que a empresa reúne e integra os seus recursos, define a estrutura de órgãos que deverão administrá-los, estabelece a divisão de trabalho através da diferenciação, proporciona os meios de coordenar as diferentes atividades através da integração, define os meios de autoridade e de responsabilidade”.

#### 3.6.1 Estrutura

A estrutura é a base de qualquer organização. Tudo o que há e cada um dos seus integrantes, independente de sua posição hierárquica, são pequenas parcelas de um complexo todo, denominado estrutura. Desse todo também fazem parte as relações formais e informais entre os recursos humanos, as suas diversas unidades e órgãos (departamentos, seções, setores) e as partes físicas, relacionadas ao espaço e aos equipamentos existentes na organização.

Segundo Gaj (1995; p.130) a escolha da melhor estrutura organizacional para a realidade do projeto, leva em consideração recursos disponíveis, objetivos, e estratégias almejadas pelo projeto. Este autor ressalta que a estrutura deve ser um meio para se atingir a finalidade da organização. Atendendo a este requisito Chiavenato (1997; p.332) coloca que na configuração estrutural deve-se atentar para representação dos órgãos que compõem a empresa e suas relações de interdependência no melhor desenho que facilite o alcance dos objetivos da empresa.

A estrutura pode ser um fator positivo ou negativo no desenvolvimento da empresa. A estrutura afeta os resultados da empresa, porque a disposição dos cargos, funções

e atividades exercem influência sobre a comunicação, o clima e a motivação, entre outros aspectos, que quando favoráveis melhoram a qualidade e produtividade dos funcionários.

Simeray (1978; p.1) toma estrutura como esqueleto, base de sustentação de atividades, neste sentido descreve que:

“o amadurecimento da estrutura, primeira etapa da organização de uma empresa, só pode levar em conta os homens disponíveis. Uma empresa nascente, por exemplo, pode somente preparar sua estrutura futura, pois no seu início dispõe apenas de um embrião de equipe. No momento em que entra em funcionamento, ela é levada a adaptações constantes e inevitáveis que acompanham a evolução de suas atividades, tornando-se uma condição de vida e de sucesso”.

Algumas estruturas denominadas clássicas representam estruturas básicas, que conforme Cury (1990, p.115) “são estruturas simples que atendem aos objetivos das organizações, basicamente traduzindo preocupações com a organização da produção”. Cruz (1997) coloca como estruturas tradicionais:

- Estrutura linear – definida por estrutura piramidal pois existe uma clara definição de comando e escalonamento hierárquico. Há uma objetiva definição de deveres e responsabilidades que exige da função de direção uma combinação de habilidades administrativas e técnicas. Ficando ao operário a operacionalização do processo.
- Estrutura funcional – neste tipo de estrutura a autoridade passa pelos níveis de gerenciamento e é compartilhada entre as funções técnicas. A decomposição de funções, especialização ou divisão do trabalho é característica da estrutura funcional que apesar de exigir mais coordenação, proporciona agilidade e cooperação na produção.
- Estrutura linha e assessoria – reúne o que há de melhor na estrutura linear e funcional. Segue as características da estrutura linear diferindo-se desta pela existência de órgãos de assessoria. O nível de gerência é beneficiado pelo aconselhamento técnico dos assessores, o que proporciona maior confiança na tomada de decisões.

A estrutura deve ser viva e constantemente acompanhada, Simeray (1978) esclarece que apesar de existirem algumas regras (por exemplo número ótimo de subordinados por chefe) que determinam a estrutura como a mais adequada, algumas vezes é necessário utilizar de sensibilidade e romper tais regras, permitindo o desenvolvimento das qualidades humanas “não as asfixiando em quadros imutáveis”.

### 3.6.2 Organograma

O organograma serve para divulgar a estrutura organizacional visando estabelecer a maneira como as interações devem-se operacionalizar no processo produtivo.

Organograma é a representação gráfica da estrutura de uma organização. Ballestero (1991; p.263) define organograma como “um gráfico que estabelece a estrutura formal da empresa (ou área) num determinado momento; portanto ela é estática.”

Simeray (1978; p.166) apresenta a definição de organograma como sendo a apresentação gráfica simplificada da estrutura de empresa, isto é, “o conjunto de ligações hierárquicas existentes entre os órgãos ou os indivíduos que a constituem”.

Existem vários tipos de organograma variando conforme a utilização que se fará dele ou mesmo ao fim que se propõe. No entanto deve-se destacar que partes comuns contidas em todos são: os órgãos componentes da empresa; as funções desenvolvidas pelos órgãos; as vinculações e relações de interdependência entre os órgãos; os níveis administrativos que compõem a organização; a via hierárquica.

### 3.6.3 Treinamento



O treinamento apresenta vantagens, que segundo Carvalho (1989) podem estar relacionadas à estrutura, ao mercado de trabalho, ao pessoal em serviço e à própria empresa.

A necessidade de treinamento é colocada por Simeray (1978; p.93) quando este descreve que “a eficiência de uma estrutura depende de sua qualidade intrínseca, do valor e da integração dos homens que ela organiza”. Deste modo a qualidade final do funcionamento está diretamente ligada a competência técnica dos funcionários; o conhecimento que eles possuem da estrutura e da motivação para o trabalho.

Para Chiavenato (1999; p.294) “o treinamento é considerado um meio de desenvolver competências nas pessoas para que elas se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras, a fim de contribuir melhor para os objetivos organizacionais, e sendo cada vez mais valiosas”.

Carvalho (1989; p.57) destaca que o treinamento é um "instrumento administrativo de importância vital para o aumento da produtividade no trabalho, ao mesmo tempo que é um fator de auto-motivação do treinando, constituindo-se num eficiente agente motivador de recursos humanos".

### **3.7 Aspectos jurídicos e legais**

Na abertura e continuidade das atividades de uma empresa é necessário dispensar atenção também aos aspectos jurídicos e legais inerentes ao empreendimento.

Como coloca Woiler e Mathias, (1985; p.37) "os aspectos jurídicos devem informar qual o tipo de empresa que será constituída, a forma societária, quais os sócios e sua participação no capital da empresa". Estas são questões que podem estabelecer facilitadores ou barreiras ao negócio, como por exemplo a obtenção de crédito junto ao mercado financeiro ou a saída de um sócio.

Segundo Chiavenato (1995; p.37) "do ponto de vista jurídico, as empresas podem ser classificadas em três formas jurídicas básicas: a firma individual, a sociedade de pessoas e a sociedade anônima".

Na firma individual, a empresa é constituída/representada por uma única pessoa, o responsável pelo negócio. Legalmente não há a separação da figura da empresa e do seu proprietário pois os dois se confundem e a pessoa física titular da firma, responde ilimitadamente pelas obrigações assumidas pela firma.

A sociedade por quotas de responsabilidade limitada, é o tipo mais usual de sociedade cuja forma jurídica constitui-se de duas ou mais pessoas. Neste tipo de sociedade cada cotista, sócio que participa da empresa, entra com uma parcela do capital social. A responsabilidade não é limitada quando da ocorrência de dívidas por dolo comprovado, ou seja, quando o prejuízo à empresa for provocado intencionalmente. Neste caso os bens dos sócios entram no pagamento das dívidas da empresa.

Nas sociedades anônimas, a responsabilidade dos sócios limita-se ao valor das ações que possuem. Para ser constituída precisa de no mínimo dois sócios; o capital é dividido em títulos negociáveis denominados ações. Não possuem firma ou razão social, são

designadas por uma denominação, que indica seus fins, acrescida das palavras sociedade anônima ou companhia, por extenso ou abreviadamente.

Os aspectos legais de um projeto estão relacionados às exigências legais necessárias para a concretização do negócio bem como os benefícios legais: isenção de impostos, redução de taxas; que o mesmo possa usufruir. Woiler e Mathias, (1985). A verificação e acompanhamento constante dos aspectos legais relacionados a empresa e seu ramo, é um requisito que propiciará a utilização de benefícios que são oferecidos ou podem vir a ser oferecidos. Isto é muito importante pois, a utilização de um benefício pode ter impacto significativo na competitividade da empresa.

### **3.8 Aspectos financeiros**

A elaboração dos aspectos financeiros consiste em determinar as necessidades de capital do projeto, levantar (projetar) os custos e receitas geradas pelo mesmo e, através do uso de técnicas e indicadores econômico-financeiros, analisar a viabilidade do empreendimento.

Cabe ressaltar que a disponibilidade de recursos é fator determinante do processo produtivo a ser implantado. A combinação de recursos próprios e de terceiros, questão a ser solucionada pela administração financeira determinará o risco financeiro a ser assumido e conseqüentemente a viabilidade do negócio.

#### **3.8.1 Financiamentos**

Para Pereira, (1995; p.8) “O objetivo da etapa de investimentos é determinar as necessidades de recursos financeiros para executar o projeto, pô-lo em marcha e garantir o seu funcionamento inicial”.

Assim, tendo conhecimento do investimento que o projeto exige, parte-se para sua efetivação. Conforme Casarotto e Kopittke (1996; p.218) “um investimento seja em ativo fixo

(maquinário), ou capital de giro (formação de estoque) recorre basicamente de três fontes: - reinversão de lucros; - aporte de capital; e, - financiamento”.

Neste item será abordado os aspectos envolvidos no financiamento procurando-se determinar, entre as fontes de empréstimos disponíveis, aquelas que apresentam maior conveniência e/ou otimizam a rentabilidade do projeto. Woiler e Mathias (1996).

Chiavenato (1995) coloca que é através da operação de financiamento que a empresa obtém recursos financeiros de terceiros para capital de giro ou ativos circulantes. Uma das classificações que pode ser usada para análise do financiamento é a dimensão temporal, também conhecida por finalidade. Neste tipo de classificação encontram-se os financiamentos para investimento de longo prazo também conhecido por fixo e financiamentos para investimento de curto prazo ou capital de giro.

Casarotto e Kopittke (1996; p.220) descrevem:

- “
- financiamento para investimento fixo: como aquele caracterizado por um longo prazo (cinco a doze anos) com carência também dilatada (até três anos) para propiciar um prazo de maturação ao investimento. Normalmente as agências que financiam a longo prazo são de órgãos federais, e as taxas desta modalidade de investimento são subsidiadas;
  - financiamento para capital de giro: como aquele caracterizado pelo curto prazo, também compatível com o investimento ao qual deve ser feito; ou seja, investimentos em estoques e financiamento de vendas. Podem ser obtidos junto a bancos comerciais privados e públicos, bem como em sociedades de crédito, financiamento e investimento”.

### 3.8.2 Capital de giro

O capital de giro compreende os fundos da empresa também chamados de ativos circulantes que são exigidos pelo negócio da empresa para manter o ciclo operacional. Cherry (1977). “Em geral esses ativos são os saldos mantidos nas contas disponibilidades, investimentos temporários, contas a receber, estoques de matéria-prima e produtos acabados e produção em andamentos”. Sanvicente (1988; p.120).

A definição acima refere-se ao capital de giro bruto sendo que o capital de giro líquido é obtido pela subtração de todos os compromissos a curto prazo da empresa para com fornecedores, funcionários, fisco etc. É importante colocar que o período correspondente ao curto prazo depende da duração do ciclo de operações da empresa.

Explica Sanvicente (1988; p.121) que:

“os ativos correntes constituem o capital da empresa que circula até transformar-se em dinheiro dentro de um ciclo de operações. Em vista dessa formulação, o curto prazo como duração desse ciclo de operações realmente varia conforme a natureza das operações da empresa considerada. Ele é, na verdade, o tempo exigido para que uma aplicação de dinheiro em insumos variáveis gire inteiramente, desde a compra de matérias-primas e o pagamento de funcionários até o recebimento correspondente à venda do produto ou serviço proporcionado ao cliente, a partir do emprego de tais recursos.”

Conforme Martins e Assaf (1986) o capital de giro representa o valor total dos recursos demandados pela empresa para financiar seu ciclo operacional. Tal investimento é maior em casos onde o ramo da empresa exige vendas a prazo; quando isto ocorre a empresa fica obrigada a investir em contas a receber (crédito a clientes) pois se assim não o for a empresa corre o risco de não alcançar seus objetivos de venda e lucro.

A administração dos estoques é ponto fundamental para o sucesso da administração financeira no que se refere ao capital de giro. A quantidade de estoque dependerá da disponibilidade relativa dos itens necessários; da duração do ciclo de produção; dos hábitos de compra dos clientes; da durabilidade dos itens estocados. Sanvicente (1988).

### **3.8.3 Rentabilidade**

Após estabelecido os investimentos necessários para a instalação e funcionamento do empreendimento, passa-se a projeção das receitas e custos que o mesmo gerará. Segundo Holanda (1969; p.79) “o orçamento de custos e receitas é um dos dados fundamentais necessários à avaliação do projeto”.

Corroborando com Dalsenter e Silva (1999), no cálculo da rentabilidade devem ser usados dados obtidos em pesquisa de mercado. De posse destes faz-se a projeção das receitas que poderão ser geradas pelo empreendimento, através da multiplicação da quantidade de produtos/serviços que serão vendidos (valor estimado na pesquisa de mercado, das quantidades a serem vendidas), pelo seu preço de venda.

O preço dos produtos/serviços é determinado principalmente, pelos preços praticados pela concorrência, pelos custos do empreendimento e pelas estratégias/objetivos da empresa.

### 3.8.4 Ponto de equilíbrio

Ponto de Equilíbrio Operacional é uma técnica que consiste em determinar qual volume de produção em que as entradas (receitas operacionais) e saídas (custos operacionais) serão iguais. Segundo Degen (1989; p.152) “O ponto de equilíbrio operacional do fluxo de caixa de um novo negócio é o nível em que as entradas operacionais geradas por vendas igualam-se às saídas operacionais”.

Há uma distinção entre o ponto de equilíbrio financeiro e operacional quando da presença de financiamento no negócio. Degen (1989; p.164) expõe que,

“o ponto de equilíbrio operacional é atingido quando as entradas e as saídas operacionais se igualam. O ponto de equilíbrio financeiro é atingido quando o caixa positivo, gerado pelas entradas operacionais maiores do que as saídas operacionais, é exatamente o necessário para cobrir os custos financeiros dos empréstimos do novo negócio”.

O ponto de equilíbrio expresso em unidades conforme Degen (1989; p.152) pode ser determinado pelo seguinte cálculo:

$$PE = \frac{CF}{V_u - CV_u} \rightarrow \frac{CF}{MC_u}$$

Onde:

PE – Ponto de Equilíbrio;

CF – Custos Fixos;

V<sub>u</sub> – Valor unitário de venda;

CV<sub>u</sub> – Custos variáveis necessários para gerar uma venda;

MC<sub>u</sub> – Margem de Contribuição por unidade vendida (diferença entre a receita e o custo variável do produto).



### 3.8.5 Fluxo de caixa

O fluxo de caixa é a projeção das entradas e saídas financeiras do negócio num determinado período de tempo futuro. De acordo com Chiavenato (1995), o fluxo de caixa é o movimento de entradas e saídas de recursos financeiros, isto é movimento das origens (fatores que aumentam o caixa da empresa) e aplicações (itens que reduzem o caixa).

Na elaboração do fluxo de caixa Degen (1989) esclarece que algumas premissas precisam ser consideradas, tais como:

- o período de projeção do caixa deve ser adequado ao tipo do negócio que será montado;
- em função das informações disponíveis que serão coletadas deve-se tomar uma estimativa de vendas razoável para o período;
- é importante que na dúvida quanto as estimativas de entradas e saídas seja trabalhado com os resultados mais negativos – pessimistas;
- estar atento para a possibilidade de substituição das fontes de financiamento, caso o custo seja o mesmo;
- observar se as condições do macroambiente do novo negócio permanecem razoavelmente estáveis (condições econômicas, políticas, tecnológica); e
- investigar se as tendências do microambiente permanecerão sem grandes alterações para o período projetado.

A representação do fluxo de caixa permite todas as análises necessárias para determinar a viabilidade e rentabilidade do negócio. Degen (1989) coloca que pode ser usado para tal análise:

- o ponto de equilíbrio e a máxima necessidade de recursos;
- margem operacional ou sensibilidade a variações das vendas ou custos (é a medida da sensibilidade do novo negócio a eventuais flutuações negativas nas vendas ou positivas nos custos);
- período de recuperação do investimento; rentabilidade do investimento (com base no valor presente do fluxo de caixa e taxa interna de retorno do investimento); e
- alavancagem (capacidade de geração de caixa e conseqüente *payback* baixo, comparativamente a outro negócio).

### 3.8.6 *Pay back*

O Período de recuperação do investimento – *pay back* tem por finalidade calcular o período de tempo necessário para que o empresário recupere o dinheiro investido no novo negócio. Portanto, *pay back* é um índice calculado para verificar o período para a recuperação do investimento que permite avaliar se um determinado projeto será ou não conveniente.

*Pay back* é o método de avaliação de investimento mais simples. Segundo Harrison in Sanvicente (1988; p.44), “em termos mais formais, o período de *pay back* é o espaço de tempo entre o início do projeto e o momento em que o fluxo de caixa acumulado torna-se positivo”.

Normalmente, quando a empresa se utiliza deste método, vai estabelecer um limite de tempo aceitável para seus objetivos. Se algum investimento em princípio parecer rentável, mas não estiver dentro do prazo para a recuperação anteriormente estipulado, não será considerado suficientemente atraente. Sanvicente (1988).

Em objeção ao *pay back*, Sanvicente (1988) ressalta que este método de análise além de não levar em conta a distribuição dos fluxos de caixa no tempo dentro do período de recuperação do investimento, também não leva em consideração os fluxos que ocorrem após esta recuperação. Deste modo, apresenta uma visão limitada do projeto como um todo.

Segundo Braga (1989) o cálculo do período de retorno para casos onde as entradas líquidas ocorrem com uniformidade é dado pela divisão entre o investimento inicial pelo total das entradas de caixa ocorridas durante o ano. Caso as entradas anuais sejam desiguais é necessário acumular até atingir o valor do investimento, para então apurar o prazo de retorno.

### 3.8.7 Taxa interna de retorno

Este método é de fluxo de caixa descontado, ou seja, relaciona o valor em dinheiro com o tempo. A taxa interna de retorno é segundo Sanvicente (1988; p.52), “a taxa que faz com que o valor atual das entradas seja igual ao valor atual das saídas”. O mesmo autor coloca que a taxa encontrada deverá ser comparada com a taxa que representa o custo do capital, para determinar se o projeto apresenta o retorno mínimo esperado pelo empresário.

Assim, a taxa interna de retorno tem que ser no mínimo igual, ou superior, a taxa do custo do capital. A taxa que representa o custo do capital geralmente é definida pelo empreendedor e estabelece a rentabilidade mínima que o mesmo espera do seu negócio.

Segundo Gitman (1987; p.446) " a taxa interna de retorno, ou critério de retorno, é provavelmente a técnica mais usada para se avaliar alternativas de investimento". O critério de decisão usado pela taxa interna de retorno é o de aceitar um projeto quando ela for maior que o custo do capital e rejeitar quando o caso for o inverso.

## 4 METODOLOGIA

A metodologia é a descrição formal das técnicas e procedimentos utilizados para elaboração do trabalho. Para Gil (1989; p.147) a metodologia é “a parte mais complexa na redação de um projeto de pesquisa. (...) Diversos itens podem ser considerados nesta etapa conforme extensão e complexidade da pesquisa”. O desenvolvimento deste estudo compreendeu o uso de métodos e técnicas descritos por esta metodologia.

### 4.1 Tipo de pesquisa

De acordo com Mattar (1999) a pesquisa será do tipo quantitativa pois a análise das variáveis pertinentes ao estudo envolveu dados obtidos de um grande número de respondentes submetidos a análise estatística formal.

Ao iniciar o estudo tinha-se pouco conhecimento sobre o tema, sendo que a pesquisa em fontes primárias e secundárias levou a intimidade com o assunto. Isso definiu a pesquisa como do tipo exploratória pois, segundo Mattar (1999; p.81) a pesquisa exploratória,

“visa prover o pesquisador de um maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva (...) utiliza métodos bastante amplos e versáteis (...) que compreendem: levantamentos em fontes secundárias, levantamentos de experiências, estudo de casos selecionados e observação informal”.

Cita-se ainda Vergara (1997; p.45) que explica que "a investigação exploratória é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa".

Num segundo momento do desenvolvimento deste projeto, utilizou-se do estudo descritivo que de acordo com Mattar (1999, p.77) “tem o objetivo de expor o fenômeno em estudo”. Neste contexto esclarece Vergara (1997; p.45) que a pesquisa descritiva "expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também

estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação".

#### **4.2 Métodos e técnicas de coleta de dados**

Os dados primários "são dados que nunca foram coletados, tabulados e analisados" Mattar (1999; p.62). Este estudo envolveu análise de fontes primárias em etapas tais como estudo dos aspectos mercadológicos e técnicos inerentes ao negócio.

A forma utilizada para obtenção dos dados primários relativos ao mercado consumidor foi estruturada não disfarçada através de questionários autopreenchidos (anexo 2) que foram lidos e respondidos diretamente pelas pessoas pesquisadas.

A concorrência foi analisada através de entrevistas semi-estruturadas disfarçadas utilizando para tal um roteiro com as informações que era indispensável a coleta (anexo 8). Mattar (1999, p.168) coloca que esta técnica de coleta de dados "compreende a criação de uma circunstância que encoraje os respondentes a exporem livremente os dados". A concorrência foi desta forma analisada pela necessidade que se fez para buscar informações que poderiam não serem fornecidas caso os entrevistados soubessem o real interesse da pesquisa.

Quanto à análise dos fornecedores e distribuidores fez-se através de entrevistas semi-estruturadas não disfarçada. No roteiro de entrevista com distribuidores (anexo 9) consta as informações que são indispensáveis para análise da concorrência. Na coleta utilizou-se para tal tanto a forma pessoal como por telefone.

Para fins de análise dos aspectos técnicos foi realizado levantamento de experiência junto a Modelista Isaura M. Leal, profissional que possui mais de vinte anos de experiência em confecções. Tal levantamento buscou conhecer tempos e procedimentos envolvidos na rotina do processo produtivo envolvido no negócio da confecção. O método de levantamento de experiências é um método de pesquisa exploratória que segundo Mattar (1999) compreende entrevistas individuais, ou em grupo com especialistas, ou conhecedores do assunto e são caracterizadas pela informalidade e pouca estruturação.

Os dados secundários foram obtidos através de levantamentos bibliográficos e documentais, utilizando para tal livros, revistas e consultas junto a entidades como a Junta

Comercial do Estado de Santa Catarina, SEBRAE, IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística; que se fizeram necessárias ao longo do desenvolvimento deste projeto.

### **4.3 População da pesquisa**

Por se tratar do projeto de uma indústria de confecção de roupas feminina, a população alvo deste estudo, restringe-se a mulheres na faixa etária de 15 a 39 anos residentes em Florianópolis, São José, Palhoça e Biguaçu.

Tendo como base os números da contagem populacional realizada pelo IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, em 2000, chegou-se a um universo de 154.723 pessoas (anexo 1).

### **4.4 Cálculo da amostra**

Conforme descrito por Mattar (1999; p.268) a “amostragem não probabilística é aquela em que a seleção dos elementos da população para compor a amostra depende, ao menos em parte, do julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo”. Assim a forma usada para composição da amostra foi não probabilística intencional por tráfego na qual o pesquisador foi realizar a pesquisa junto a escolas e ambientes de trabalho. Tende em vista que o interesse da empresa é nas pessoas com renda, visto que são estas que vão comprar os produtos.

Cabe observar que a composição de amostras intencionais ou por julgamento é uma estratégia muito utilizada quando o objetivo é “escolher casos julgados como típicos da população em que o pesquisador está interessado” Mattar (1999, p.272). Na amostra por tráfego a seleção das pessoas a serem entrevistadas são escolhidas ao acaso, dentre as pessoas que trafegam por determinado local.

A confecção produzirá roupas femininas para pessoas de certa faixa etária. Por ser esta a definição do público que se tem interesse de entrevistar, foi empregada nesta pesquisa, a amostragem não probabilística intencional por categoria e tráfego, estabelecendo-se um erro amostral de 6%.

A fórmula para cálculo adotada está a seguir:

$$No = \frac{1}{e^2}$$

Onde:

No – primeiro erro amostral;

e – erro máximo desejado.

$$A = \frac{P \times No}{P + No}$$

Onde:

A – amostra;

P – população.

Então:

$$No = \frac{1}{(0,06)^2} = 250$$

$$A = \frac{154.723 \times 250}{154.723 + 250} = 249,60$$

Através do cálculo chegou-se ao número de 249,50 pessoas remetendo ao número de 250 entrevistas a serem realizadas.

## **5 DESENVOLVIMENTO**

Neste capítulo serão apresentados os dados coletados referente aos aspectos econômicos, técnicos, administrativos, jurídicos legais e financeiros envolvidos na análise do empreendimento.

### **5.1 Aspectos Econômicos**

Para implantar um negócio e ser bem sucedido é importante que sejam esclarecidas uma série de questões relativas aos aspectos econômicos. Estas abrangem os clientes, os fornecedores, os concorrentes, a localização e o tamanho da empresa. ENE - Escola de Novos Empreendedores, (1997).

#### **5.1.1 Mercado Consumidor**

De acordo com Kotler (1998, p.131) “o interesse do consumidor não é o suficiente para definir um mercado consumidor, (...) os consumidores potenciais devem ter renda suficiente para comprar o produto e devem ter acesso a ele”. Este conceito mostra a necessidade de se ter mais conhecimento a respeito dos consumidores, o que exigiu a realização de uma pesquisa.

Para se estabelecer o mercado alvo da confecção, partiu-se do pressuposto que todas as mulheres tem interesse por roupas femininas. Como a confecção produzirá roupas para adultos e a princípio venderá para lojas dos municípios de Florianópolis, São José, Biguaçu e Palhoça; o mercado alvo ficou delimitado as mulheres na faixa etária de 15 à 39 anos de idade, residentes nos municípios supra-citados.

Conhecer o mercado consumidor foi uma tarefa concluída pela pesquisa realizada com uma amostra de 250 mulheres. A pesquisa utilizou um questionário (anexo 2) que



envolveu questões relativas as necessidades e gostos das entrevistadas e com o intuito de dar maior alcance à pesquisa, algumas questões foram direcionadas as pessoas do sexo feminino que de alguma forma estão ligadas à entrevistada por morarem na mesma residência que esta.

Com base nos resultados da pesquisa é possível ainda elaborar estratégias a fim de atrair os clientes e garantir preferência pela empresa em detrimento dos concorrentes. A pesquisa possibilitou ainda, reconhecer canais adequados de distribuição, preço de venda, e encontrar a demanda do mercado; pontos esses essenciais para análise da viabilidade do empreendimento.

Convém lembrar que “demanda do mercado para um produto é o volume total que seria comprado por um grupo definido de consumidores em determinada área geográfica em período de tempo definido”. Kotler (1998, p.132).

Os resultados da pesquisa serão apresentados a seguir, na ordem da questão, tabela, gráfico e comentário quando se fizer necessário.

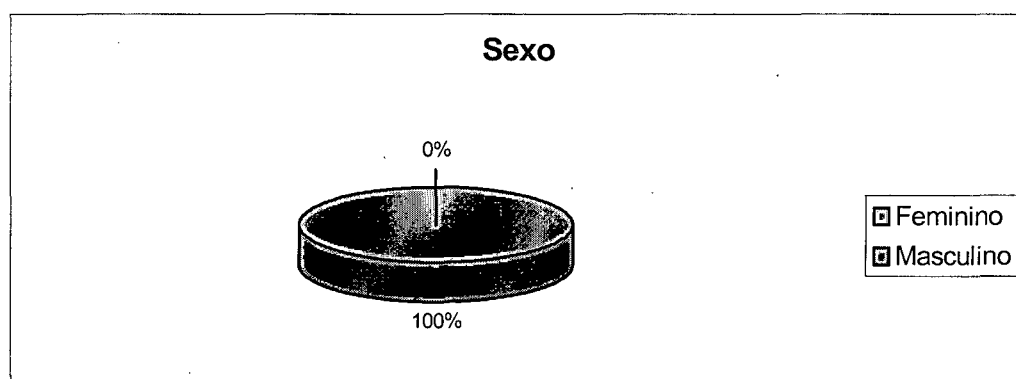
**Questão 01: Sexo**

O público de interesse para pesquisa foi o feminino, então por meio desta pergunta, as entrevistas que por ventura, foram realizadas com homens puderam ser rejeitadas.

**Tabela 01 - Sexo da amostra**

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Feminino	250	100
Masculino	0	0
Total	250	100

Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Gráfico 01 - Sexo da amostra**

Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

### Questão 02: Idade

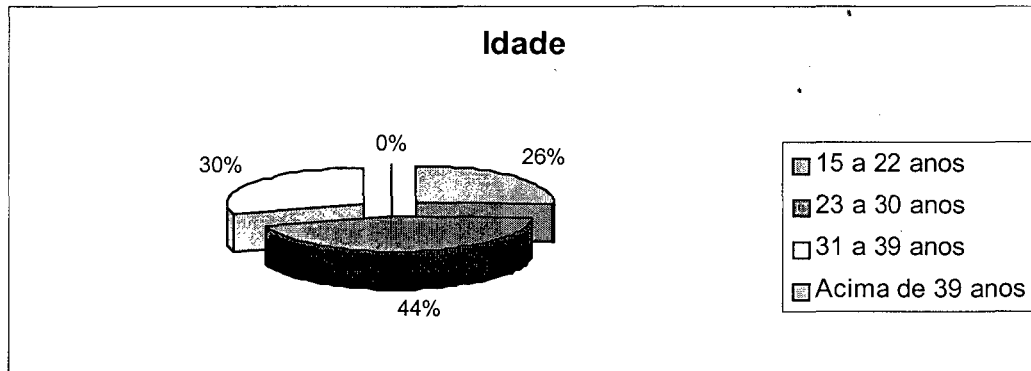
A confecção produzirá roupas femininas cujo estilo está de acordo com o usado por mulheres jovens. Sendo assim, a amostragem colhida, foi a partir do universo feminino com faixa etária de 15 à 39 anos de idade. Desta forma questionários respondidos por mulheres fora desta faixa foram inutilizados.

**Tabela 02 - Idade da amostra**

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
15 à 22 anos	66	26,40
23 à 30 anos	109	43,60
31 à 39 anos	75	30,00
Acima de 39 anos	0	0,00
<b>Total</b>	<b>250</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Gráfico 02 - Idade da amostra**



Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Comentário:** Verifica-se uma concentração na faixa etária de 23 à 30 anos que perfaz um total de 44% da amostra. Das entrevistadas 30% estava na faixa de 31 à 39 anos e 26% eram mulheres com idade de 15 à 22 anos.

### Questão 03: Qual seu grau de escolaridade?

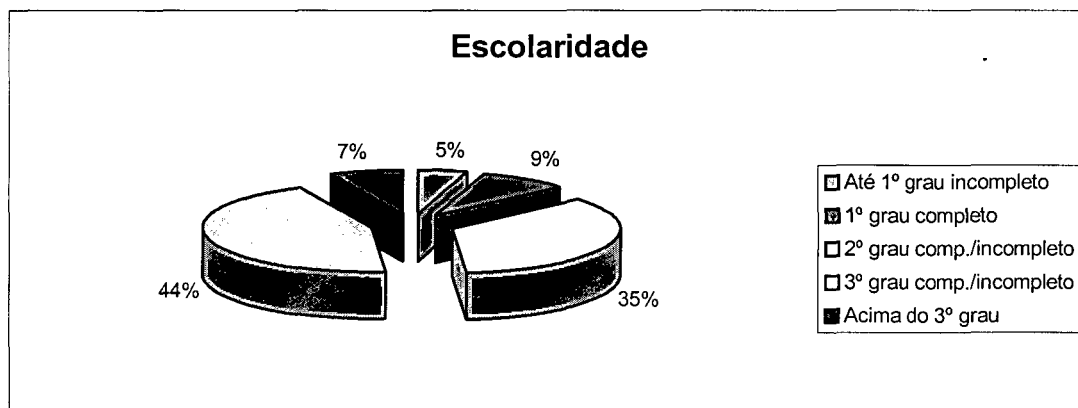
Esta questão teve o interesse de conhecer o grau de escolaridade da população pesquisada.

**Tabela 03 - Escolaridade**

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Até 1º grau incompleto	13	5,20
1º grau completo	22	8,80
2º grau comp./incompleto	95	38,00
3º grau comp./incompleto	101	40,40
Acima do 3º grau	19	7,60
<b>Total</b>	<b>250</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Gráfico 03 - Escolaridade**



Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Comentário:** Observa-se que mais da metade das entrevistadas, 86%, possuem acima do 2º grau e que destes 48% possui 3º grau completo ou incompleto. O percentual de entrevistadas que possuem grau de escolaridade até o 1º grau completo é baixo e soma um total de 14%.

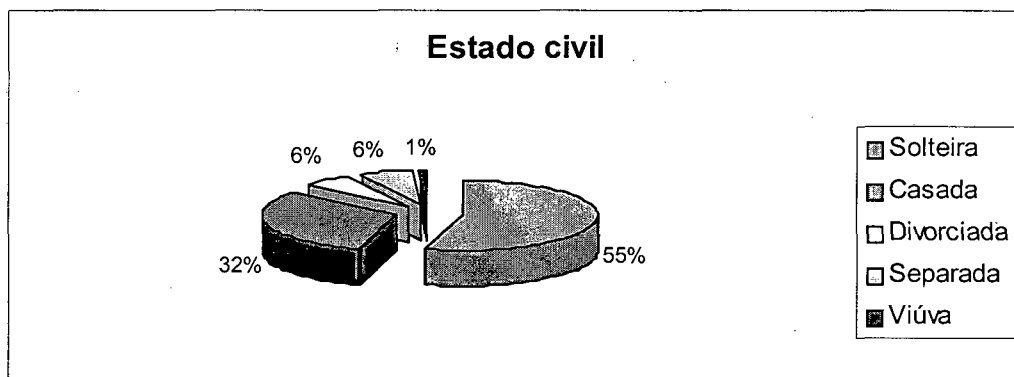
**Questão 04: Qual seu estado civil?**

Esta pergunta foi feita para conhecer qual o estado civil da população pesquisada.

**Tabela 04 - Estado civil**

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Solteira	136	54,40
Casada	81	32,40
Divorciada	15	6,00
Separada	16	6,40
Viúva	2	0,80
Total	250	100,00

Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Gráfico 04 - Estado civil**

Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Comentário:** Através do gráfico pode-se notar que a maioria, com 55%, das entrevistadas é solteira. A concentração de entrevistadas com estado civil casada também é alta ficando por volta dos 32%. Outros estados civil concentram 13% do total entrevistado.

### Questão 05: Qual sua ocupação atual principal?

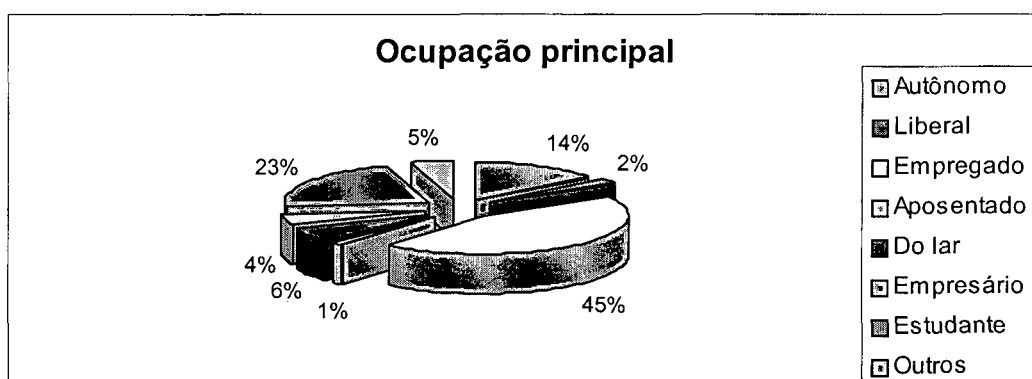
Com intuito de conhecer a ocupação das entrevistadas foi realizada esta questão.

**Tabela 05 - Ocupação**

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Autônomo	36	14,40
Liberal	6	2,40
Empregado	111	44,40
Aposentado	3	1,20
Do lar	15	6,00
Empresário	11	4,40
Estudante	56	22,40
Outros	12	4,80
<b>Total</b>	<b>250</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Gráfico 05 - Ocupação**



Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Comentário:** A pesquisa demonstra que 45% das entrevistadas está em situação de empregado, este é o maior percentual sendo os outros 55% divididos entre as demais ocupações. Nota-se dois percentuais altos; 23% de estudantes e 14% de mulheres que trabalham como autônomas.

### Questão 06: Qual sua renda familiar bruta?

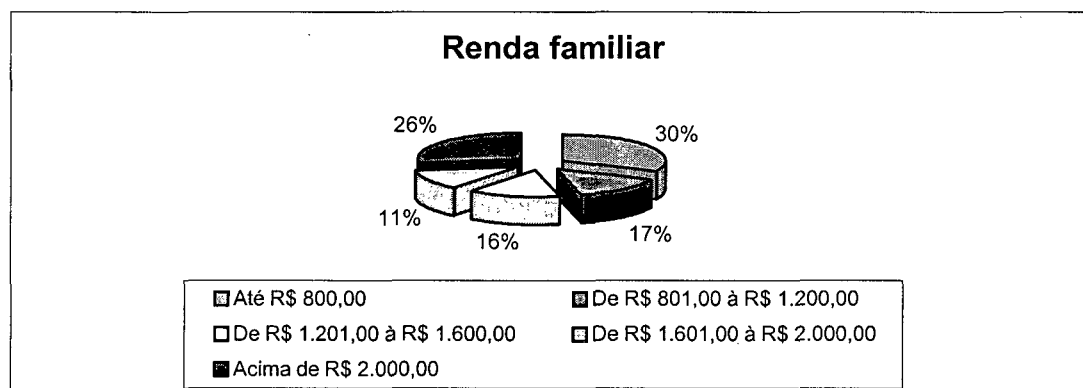
Esta questão foi elaborada para verificar junto ao público consumidor qual a renda familiar e conseqüentemente poder conhecer o quanto de recursos poderá ser disponibilizado para alocação com vestuário.

**Tabela 06 - Renda familiar**

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Até R\$ 800,00	75	30,00
De R\$ 801,00 à R\$ 1.200,00	42	16,80
De R\$ 1.201,00 à R\$ 1.600,00	41	16,40
De R\$ 1.601,00 à R\$ 2.000,00	27	10,80
Acima de R\$ 2.000,00	65	26,00
<b>Total</b>	<b>250</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Gráfico 06 - Renda familiar**



Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Comentário:** A renda familiar está bem dividida entre os intervalos de respostas à questão, mas há uma pequena concentração de 30% das entrevistadas com renda na faixa até R\$ 800,00 e outra concentração menor que a primeira de 26% das entrevistadas com renda familiar acima de R\$ 2.000,00. As demais entrevistadas possuem renda familiar de R\$ 801,00 a R\$ 2.000,00 e somam 44%.

### Questão 07: Quantas pessoas do sexo feminino residem com você?

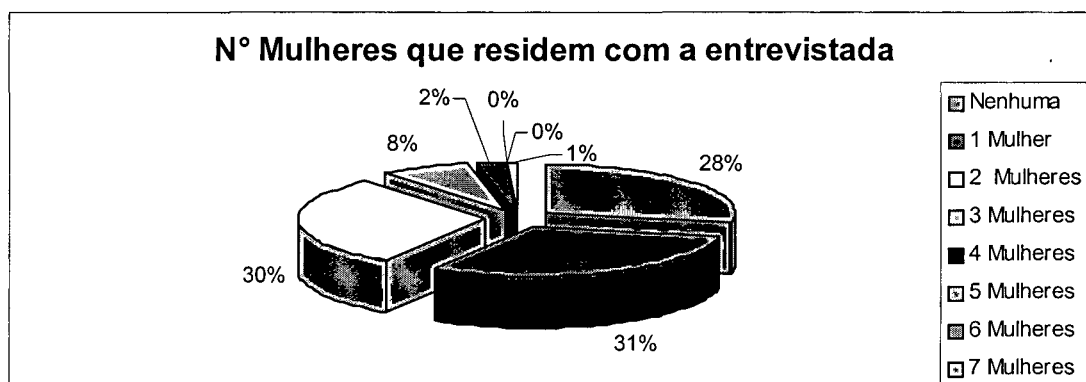
Esta questão em especial, visa conhecer com quantas pessoas do sexo feminino a entrevistada possui relação direta, na qual influencia e sofre influência.

**Tabela 07 - Número de mulheres que residem com a entrevistada**

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Nenhuma	71	28,40
1 Mulher	76	30,40
2 Mulheres	75	30,00
3 Mulheres	20	8,00
4 Mulheres	6	2,40
5 Mulheres	0	0,00
6 Mulheres	0	0,00
7 Mulheres	2	0,80
<b>Total</b>	<b>250</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Gráfico 07 - Número de mulheres que residem com a entrevistada**



Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Comentário:** A pesquisa demonstrou que na residência de 28% das entrevistadas não residem outras pessoas do sexo feminino. Entretanto com 61% das entrevistadas residem de 1 a 2 pessoas do sexo feminino. Há ainda um considerável percentual, 8%, de entrevistadas residindo com mais de 3 pessoas do sexo feminino.



### Questão 08: Quem são essas pessoas do sexo feminino que moram com você?

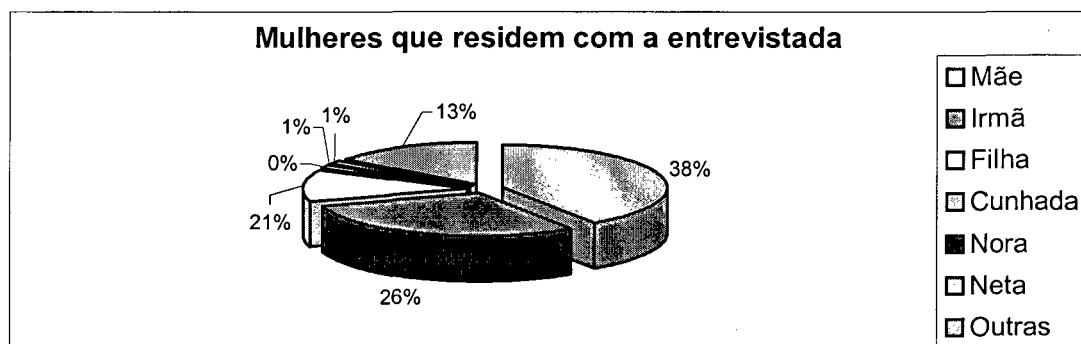
Esta questão busca identificar junto as entrevistadas que possuem outras pessoas do sexo feminino residindo consigo, quem são essas mulheres; se são pessoas de sua família, ou outras como amiga, enteada, empregada, por exemplo.

**Tabela 08 - Mulheres que residem com a entrevistada**

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Mãe	122	37,65
Irmã	83	25,62
Filha	68	20,99
Cunhada	5	1,54
Nora	2	0,62
Neta	3	0,93
Outras	41	12,65
<b>Total</b>	<b>324</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 179 questionários

**Gráfico 08 - Mulheres que residem com a entrevistada**



Fonte: Dados primários. Base: 179 questionários

**Comentário:** A partir do gráfico apresentado observa-se que a mãe é 38% do total de mulheres que moram com as entrevistadas, e as irmãs somam 26%. As filhas representam 21% das pessoas do sexo feminino residentes com as entrevistadas. Como outras encontram-se amigas, sogras, tias, sobrinhas que perfazem um total de 13%.

### Questão 09: Na compra de roupas para você, qual o local preferido?

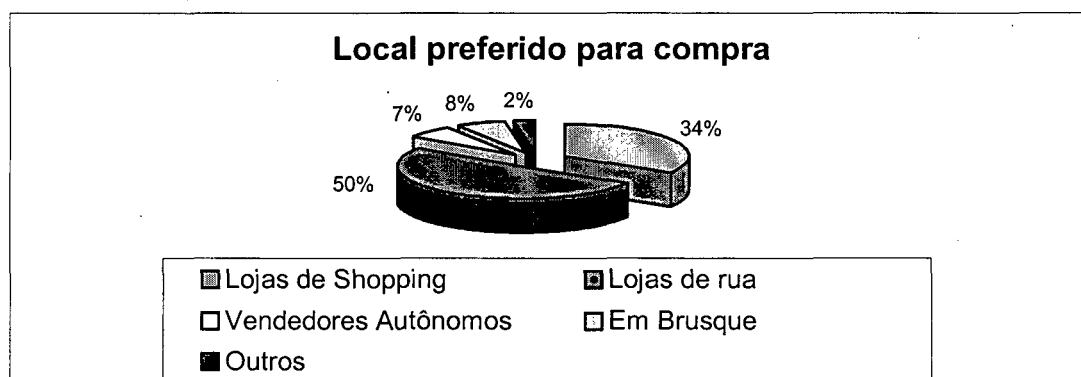
O objetivo desta pergunta foi verificar quais locais o público consumidor das roupas em malha procuram quando vão as compras. As informações coletadas servirão de ponto de partida para elaboração de um plano de comercialização dos produtos da confecção.

**Tabela 09** - Local preferido para compra de roupas

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Lojas de Shopping	84	33,60
Lojas de rua	124*	49,60
Vendedores Autônomos	16	6,40
Em Brusque	20	8,00
Outros	6	2,40
<b>Total</b>	<b>250</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Gráfico 09** - Local preferido para compra de roupas



Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Comentário:** As lojas de rua são as preferidas (com 50%) das entrevistadas para realização de compras de roupas. Entretanto 34%, um percentual também alto, prefere lojas de shopping. 7% das entrevistadas compram preferencialmente com vendedores autônomos e 8% delas fazem suas compras em Brusque. Portanto os principais canais de distribuição para confecção são lojas de rua e de shopping.

### Questão 10: Com que frequência você compra roupas?

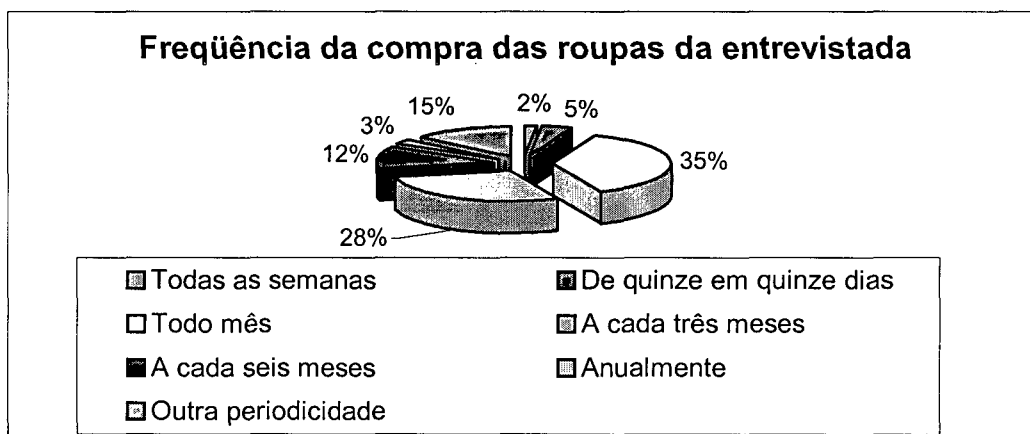
A frequência das compras de roupas poderá refletir a sazonalidade ao negócio. Por isso esta questão procura saber como se dá a frequência das compras.

**Tabela 10** - Frequência da compra de roupas das entrevistadas

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Todas as semanas	6	2,40
De quinze em quinze dias	12	4,80
Todo mês	88	35,20
A cada três meses	70	28,00
A cada seis meses	30	12,00
Anualmente	8	3,20
Outra periodicidade	36	14,40
<b>Total</b>	<b>250</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Gráfico 10** - Frequência da compra de roupas das entrevistadas



Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Comentário:** Conforme o gráfico acima pode-se observar que as entrevistadas que realizam ao menos uma compra de roupa dentro do mês, somam 42% das respondentes. 28% das entrevistadas compram roupas a cada 3 meses, supõe-se a cada mudança de estação. Há portanto, uma certa regularidade na compra de roupas, com um pequeno aumento com a mudança de estação, ainda amenizado pelos 30% de entrevistadas que costumam comprar semestralmente, anualmente ou em outro período.

**Questão 11: A freqüência da compra de suas roupas está relacionada com que fator principal?**

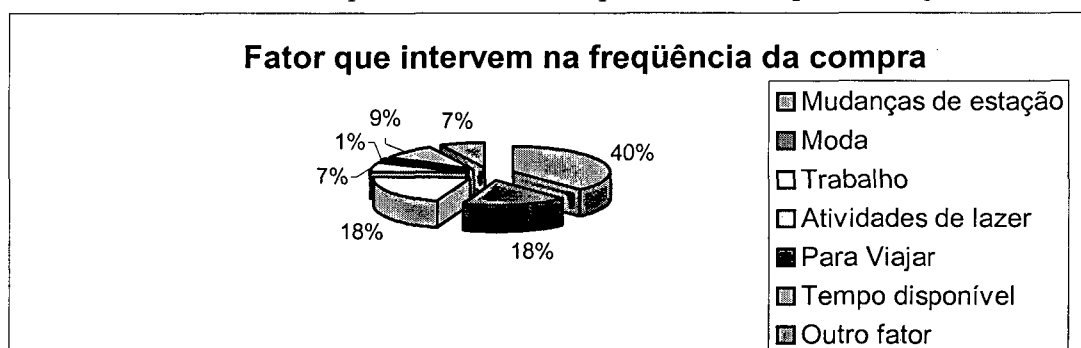
Por meio desta questão buscou-se reconhecer o que pode influenciar o consumidor a ir comprar roupas.

**Tabela 11 - Fatores que intervem na freqüência da compra de roupas**

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Mudanças de estação	99	39,60
Moda	45	18,00
Trabalho	45	18,00
Atividades de lazer	18	7,20
Para Viajar	3	1,20
Tempo disponível	22	8,80
Outro fator	18	7,20
<b>Total</b>	<b>250</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Gráfico 11 - Fatores que intervem na freqüência da compra de roupas**



Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Comentário:** Mudanças de estação (40%) é o fator de maior intervenção da freqüência de aquisição de roupas. 18% das respondentes disseram comprar roupas motivadas pelo trabalho e outros 18% seguem o que é ditado pela moda. 9% das respondentes colocam como fator de interferência da freqüência o tempo disponível. Moda e tempo disponível são fatores que podem ser trabalhados visto que pode ser disponibilizado meios de compra que não tomem tempo da consumidora como venda pela internet.

### Questão 12: Normalmente no dia que você compra a roupa:

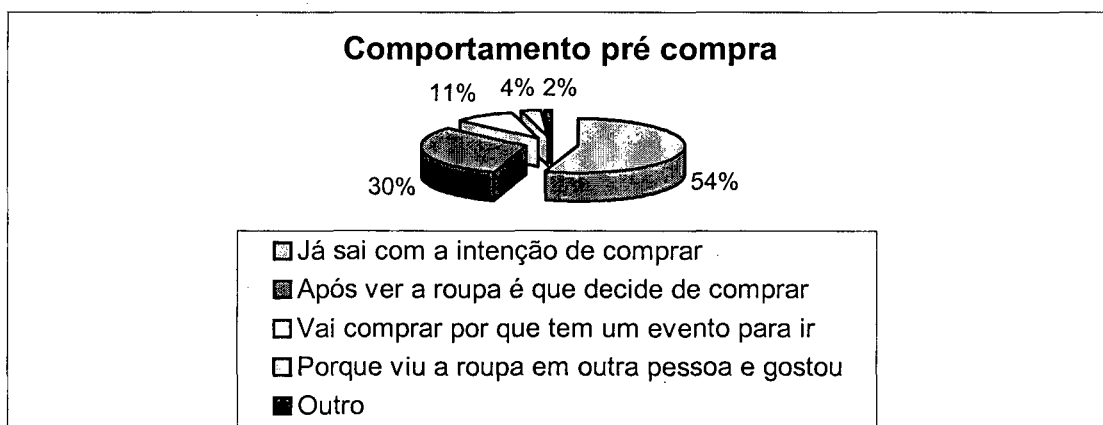
Com este questionamento buscou-se verificar junto as entrevistadas qual seu comportamento no dia da realização da compra de roupas. Esta pergunta também servirá para averiguar a impulsividade das pessoas entrevistadas.

**Tabela 12 - Comportamento pré compra**

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Já sai com a intenção de comprar	134	53,60
Após ver a roupa é que decide de comprar	74	29,60
Vai comprar por que tem um evento para ir	28	11,20
Porque viu a roupa em outra pessoa e gostou	10	4,00
Outro	4	1,60
<b>Total</b>	<b>250</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Gráfico 12 - Comportamento pré compra**



Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Comentário:** Conclui-se com este que mais da metade, 54% das entrevistadas não reage impulsivamente, pois efetua a compra quando sai com a intenção. No entanto um percentual também expressivo (30%) das entrevistadas demonstra ser impulsiva pois a compra é impulsionada após a conquista visual que a roupa realizará sobre a compradora.

### Questão 13: Como você considera a marca na hora de comprar suas roupas?

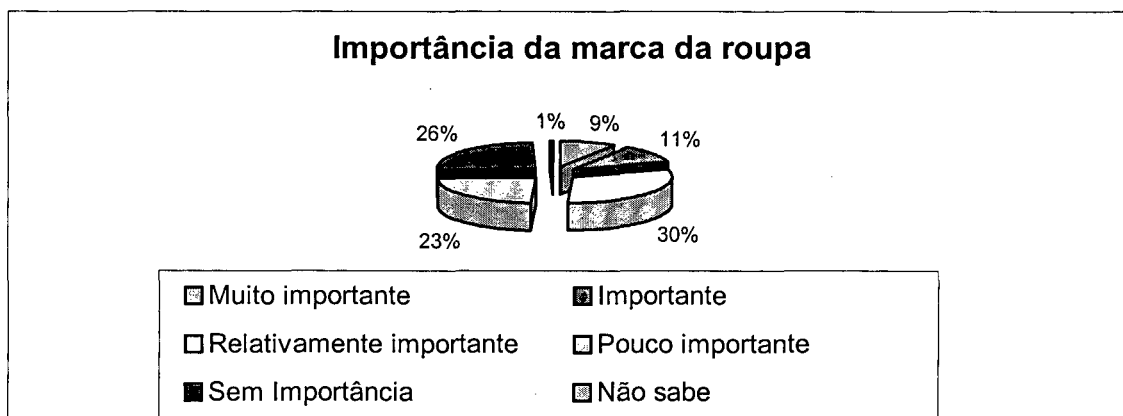
Esta questão procura verificar a resistência que as consumidoras tem a novas marcas, buscando desmistificar a “barreira”, que é não ter uma marca conhecida.

**Tabela 13 - Importância da marca**

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Muito importante	23	9,20
Importante	26	10,40
Relativamente importante	76	30,40
Pouco importante	58	23,20
Sem Importância	64	25,60
Não sabe	3	1,20
<b>Total</b>	<b>250</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Gráfico 13 - Importância da marca**



Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Comentário:** Dividindo-se a questão em dois intervalos de resposta: a marca apresenta certa importância, e a marca tem importância insignificante poderia-se verificar que a metade das respondentes estaria para uma resposta e a outra metade para outra resposta. Isto demonstra que a cada duas consumidoras uma observará a marca na avaliação para realizar a compra.

**Questão 14: Na seleção do produto o que você observa de forma mais significativa?**

(Assinale duas alternativas)

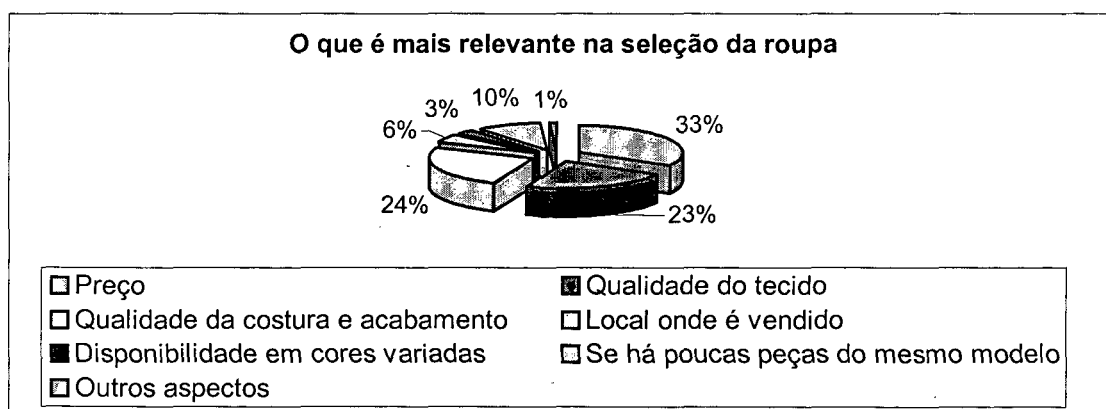
Esta questão é de fundamental importância para conhecer como os consumidores avaliam as roupas antes de comprá-la.

**Tabela 14 - O que é mais relevante na seleção da roupa**

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Preço	164	32,80
Qualidade do tecido	115	23,00
Qualidade da costura e acabamento	119	23,80
Local onde é vendido	31	6,20
Disponibilidade em cores variadas	15	3,00
Se há poucas peças do mesmo modelo	52	10,40
Outros aspectos	4	0,80
<b>Total</b>	<b>500</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Gráfico 14 - O que é mais relevante na seleção da roupa**



Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Comentário:** Conforme foi solicitado na pergunta cada respondente destacou dois aspectos mais relevantes. Assim de acordo com o gráfico, as respondentes observam o preço (33%) e a qualidade da costura e acabamento (24%), os pontos mais relevantes na seleção da roupa. A qualidade do tecido apresenta 23% das respostas, sendo outro fator de importância significativa.

**Questão 15: Quanto você gasta em média em roupa por mês?**

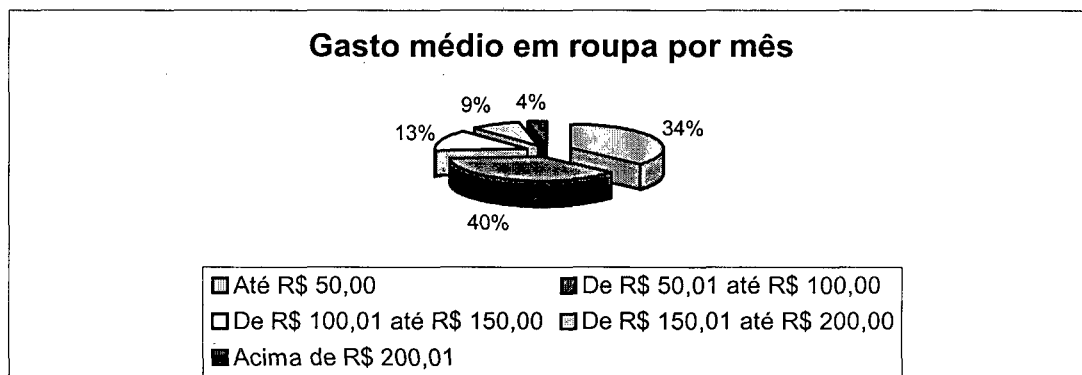
Este questionamento tem interesse em descobrir qual o gasto médio realizado pelas entrevistadas por mês, em compra de roupas.

**Tabela 15 - Gasto médio em roupa por mês**

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Até R\$ 50,00	84	33,60
De R\$ 50,01 até R\$ 100,00	100	40,00
De R\$ 100,01 até R\$ 150,00	33	13,20
De R\$ 150,01 até R\$ 200,00	22	8,80
Acima de R\$ 200,01	11	4,40
<b>Total</b>	<b>250</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Gráfico 15 - Gasto médio em roupa por mês**



Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Comentário:** 40% das entrevistadas possui um gasto mensal médio de R\$ 50,01 a R\$ 100,00 e 34% até R\$ 50,00. Das respondentes 26% que gastam acima de R\$ 100,01 por mês com vestuário.



### Questão 16: Você costuma comprar mais de uma peça por vez?

Esta pergunta mostra sua relevância quando descobre quais são os hábitos do consumidor. Pois uma vez sabendo que este quando realiza uma compra normalmente acaba por comprar mais de uma peça de roupa; acredita-se que esta segunda peça seja algo que combine com a primeira, ou que complete um traje, como calça e blusa, e assim sendo proporciona que a confecção tenha sempre peças em sua coleção que possam sugerir que sejam compradas em conjunto.

**Tabela 16 - A compra de mais de uma peça de roupa por vez é costume**

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Sim	181	72,40
Não	69	27,60
Total	250	100,00

Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Gráfico 16 - A compra de mais de uma peça de roupa por vez é costume**



Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Comentário:** De acordo com o gráfico 72% das entrevistadas costumam comprar mais de uma peça por vez. E, 28% das respondentes afirmou não adquirir mais de uma peça de roupa quando realiza uma compra.

### Questão 17: Quais os dois tipos de roupa e em que quantidade você mais compra?

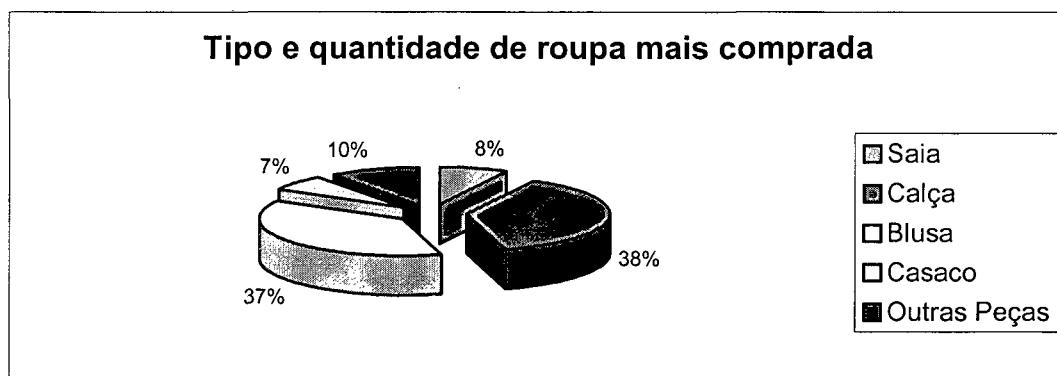
Esta questão aprofundou a pergunta anterior investigando qual a peça e em que quantidade compram as entrevistadas que admitiram na questão anterior adquirir mais de uma peça por vez.

**Tabela 17-** Peça de roupa e quantidade mais comprada

Quantidade \ Tipo	1	2	3	4	5	Total	(%)
Saia	22	4	2	0	0	28	7,73
Calça	116	18	3	0	0	137	37,85
Blusa	76	50	5	1	3	135	37,29
Casaco	20	2	1	1	0	24	6,63
Outras Peças	37	1	0	0	0	38	10,50
<b>Total</b>	<b>275</b>	<b>75</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>362</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 181 questionários

**Gráfico 17 -** Peça de roupa e quantidade mais comprada



Fonte: Dados primários. Base: 181 questionários

**Comentário:** De acordo com os dados apresentados pode-se verificar que o volume de compras em sua maioria ocorrem na quantidade um. Ou seja, na maior parte das vezes a entrevistada que costuma comprar mais de uma peça por vez, o faz de peças diferentes; por exemplo uma calça, uma blusa e uma outra peça. Blusa é o tipo de roupa que mais é comprada na quantidade dois, isto é, 67% das entrevistadas que compram na quantidade 2 disseram ser blusa o item o qual adquirem. O gráfico ressalta que os itens mais comprados são calça com 38%, e blusa com 37% do total de respostas.

**Questão 18: É você quem faz as compras da(s) pessoa(s) do sexo feminino que residem com você?**

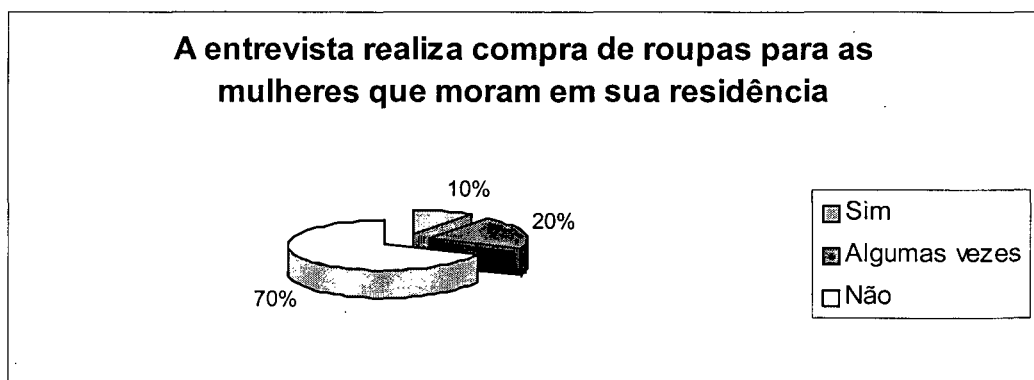
Como já esclarecido anteriormente, buscou-se dados referente as pessoas do sexo feminino que moram com a respondente para que o questionário tivesse maior alcance. Desta forma, esta questão averiguará se a entrevistada realiza compras para a(s) mulher(es) que residem com ela.

**Tabela 18** - A entrevistada realiza compra de roupas para a(s) mulher(es) que moram em sua residência

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Sim	26	10,40
Algumas vezes	51	20,40
Não	173	69,20
Total	250	100,00

Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Gráfico 18** - A entrevistada realiza compra de roupas para a(s) mulher(es) que moram em sua residência



Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Comentário:** Das entrevistadas 70% responderam que não realizam compras para mulher(es) que moram em sua residência. 20% das respondentes disseram realizar compras para ela(s) algumas vezes e 10% das respostas é de entrevistadas que disseram realizar compras para ela(s).

**Questão 19: Que tipo de roupa você costuma comprar para a(s) mulher(es) que moram com você? (Assinale até duas alternativas)**

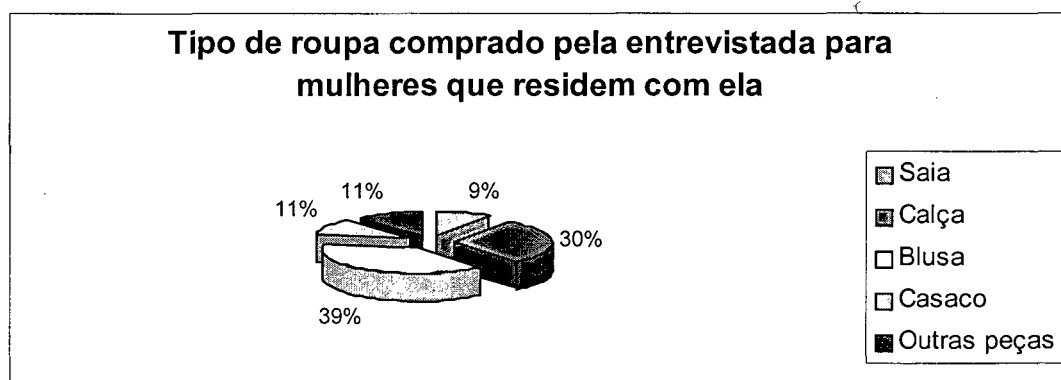
Esta questão tem o objetivo de verificar os dois tipos de roupa que é comprada para a(s) mulher(es) que moram com a entrevistada.

**Tabela 19 - Roupas que a entrevistada compra para mulher(es) que reside(m) com ela**

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Saia	14	9,09
Calça	46	29,87
Blusa	60	38,96
Casaco	17	11,04
Outras peças	17	11,04
<b>Total</b>	<b>154</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 154 questionários

**Gráfico 19 - Roupas que a entrevistada compra para mulher(es) que reside(m) com ela**



Fonte: Dados primários. Base: 154 questionários

**Comentário:** Conforme o gráfico os dois itens mais comprados para a(s) mulher(es) que moram junto com a entrevistada é blusa com 39% e calça com 30% das respostas.

**Questão 20: Com que frequência você compra roupas para a(s) mulher(es) que residem com você?**

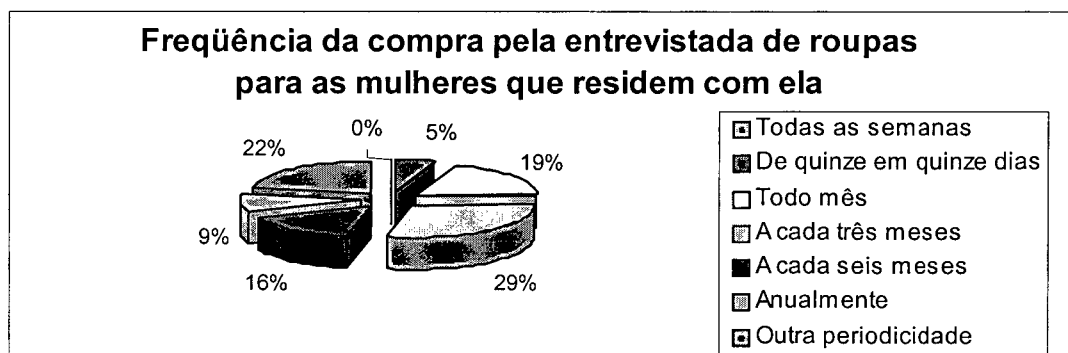
Esta questão foi formulada com o objetivo de conhecer com que frequência a respondente compra roupas para a(s) mulher(es) que residem em sua residência.

**Tabela 20 -** Frequência da compra de roupas para a(s) mulher(es) que residem com a entrevistada

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Todas as semanas	0	0,00
De quinze em quinze dias	4	5,19
Todo mês	15	19,48
A cada três meses	22	28,57
A cada seis meses	12	15,58
Anualmente	7	9,09
Outra periodicidade	17	22,08
<b>Total</b>	<b>77</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 77 questionários

**Gráfico 20 -** Frequência da compra de roupas para a(s) mulher(es) que residem com a entrevistada



Fonte: Dados primários. Base: 77 questionários

**Comentário:** O maior número de respostas se concentra para o intervalo de três em três meses com 29%. Entretanto o item outra periodicidade também obteve percentual significativo de 22%, isto ocorre porque as entrevistadas dizem comprar roupas para a(s) mulher(es) que residem com ela em datas comemorativas, aniversário, natal entre outras.

**Questão 21: A frequência das compras de roupas para ela(s) (pessoa(s) do sexo feminino que residem com a entrevistada) está relacionada com que fator principal?**

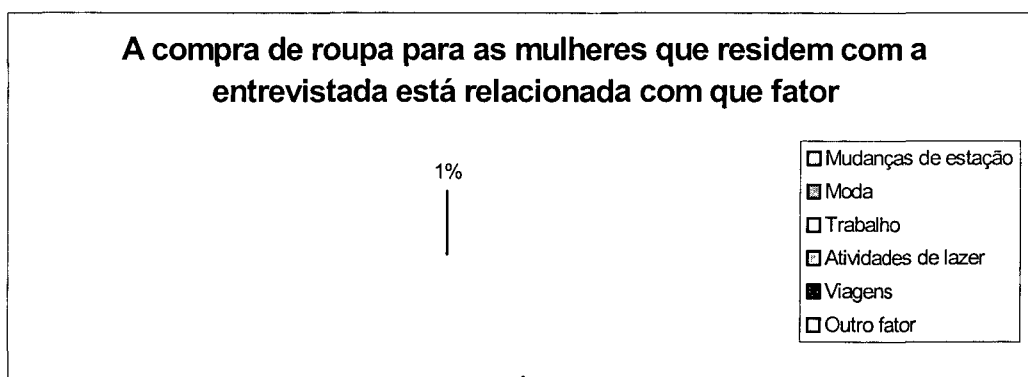
Este questionamento tem por objetivo identificar junto as entrevistadas o que a influência para compra de roupas para a(s) mulher(es) que residem com ela.

**Tabela 21** - Fator de influência na compra de roupa para a(s) mulher(es) que residem com a entrevistada

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Mudanças de estação	34	44,16
Moda	8	10,39
Trabalho	8	10,39
Atividades de lazer	5	6,49
Viagens	4	5,19
Outro fator	18	23,38
Total	77	100,00

Fonte: Dados primários. Base: 77 questionários

**Gráfico 21** - Fator de influência na compra de roupa para a(s) mulher(es) que residem com a entrevistada



Fonte: Dados primários. Base: 77 questionários

**Comentário:** As mudanças de estação (45%) é o fator que mais influencia a frequência para compra de roupas tanto para a entrevistada como para a(s) mulher(es) que residem com ela. A resposta “outro fator” também teve alto percentual ficando com 24% das opções de respostas, em virtude das entrevistadas considerarem datas festivas um dos fatores que mais motivam a compra de roupas para pessoas do sexo feminino que residem com ela.

### Questão 22: Você costuma comprar roupas femininas em malha para presentear?

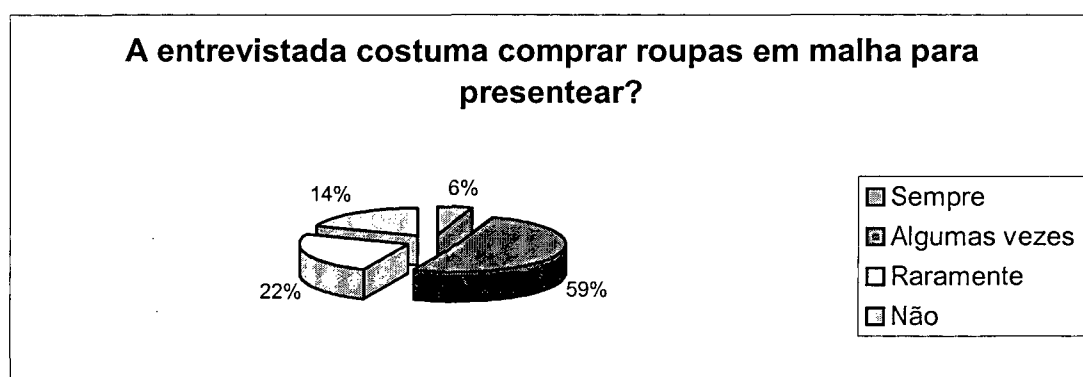
Esta pergunta tem interesse de saber se as entrevistadas percebem roupas como um bom presente; para isto levanta como indagação a habitualidade de compras de roupas para presentear.

**Tabela 22** - A entrevistada compra habitualmente roupas femininas para presentear

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Sempre	14	5,60
Algumas vezes	147	58,80
Raramente	54	21,60
Não	35	14,00
Total	250	100,00

Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Gráfico 22** - A entrevistada compra habitualmente roupas femininas para presentear



Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Comentário:** De acordo com o gráfico, 59% das respondentes presenteiam com uma roupa, algumas vezes. 22% raramente dão roupa de presente e 14% não presenteiam com roupa. Isto demonstra que este é um nicho que ainda pode ser melhor aproveitado.

**Questão 23: Como você considera o papel do vendedor na hora de efetuar a compra de roupas?**

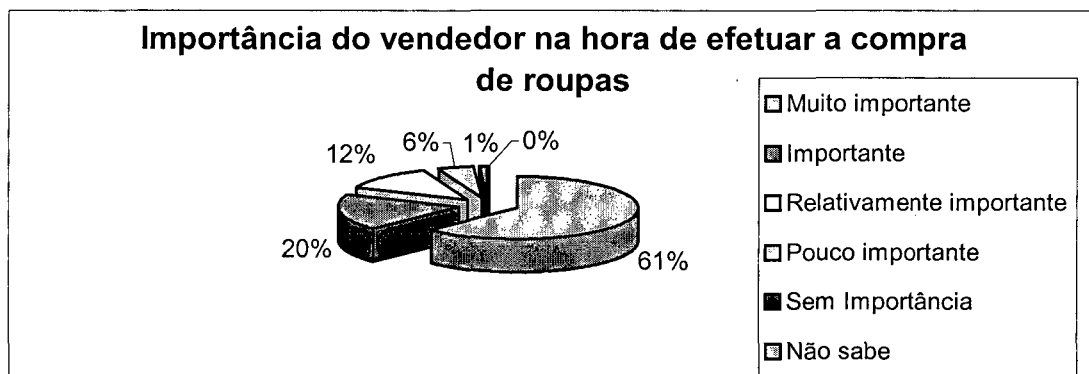
Esta questão tem como objetivo saber qual a importância dada pela entrevistada ao vendedor (último intermediador entre fábrica e o consumidor final).

**Tabela 23 - Importância do vendedor**

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Muito importante	153	61,20
Importante	50	20,00
Relativamente importante	29	11,60
Pouco importante	15	6,00
Sem importância	3	1,20
Não sabe	0	0,00
<b>Total</b>	<b>250</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Gráfico 23 - Importância do vendedor**



Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Comentário:** As respondentes com mais da metade das respostas, 61%, disseram que o vendedor tem papel muito importante na hora em que elas realizam a compra de suas roupas. As respostas para o item importante e relativamente importante somam 32%, e apenas 1% das entrevistadas considera o papel do vendedor sem importância.



**Questão 24: Sugestões**

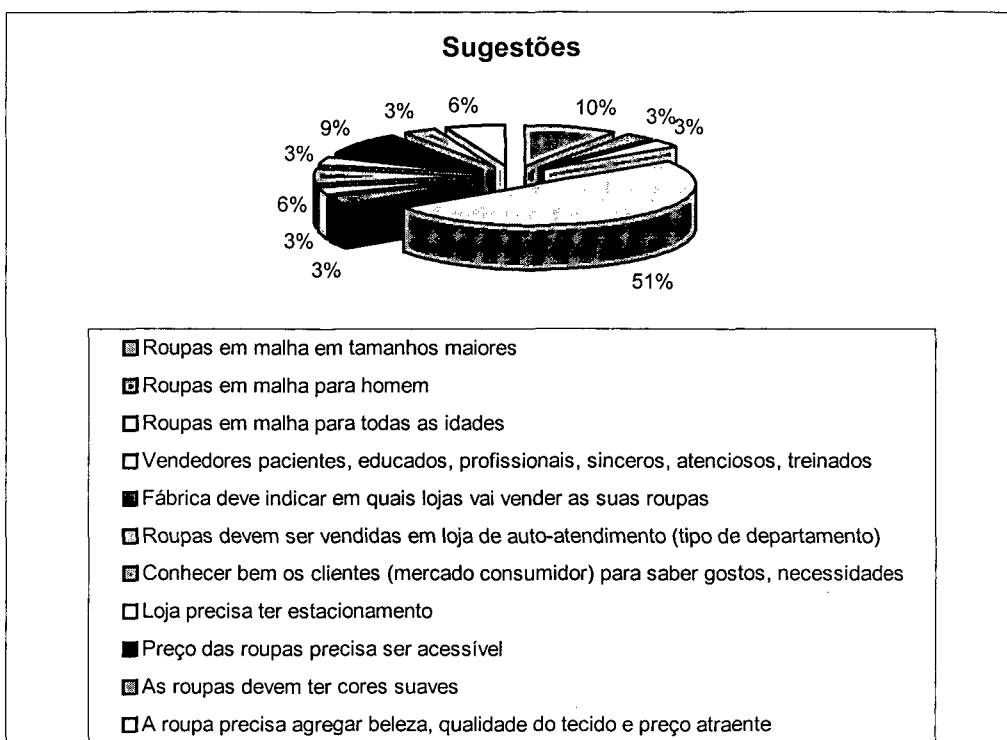
Esta questão foi elaborada para proporcionar à entrevistada oportunidade de sugerir caso fosse de seu interesse.

**Tabela 24 - Sugestões apresentadas**

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Roupas em malha em tamanhos maiores	3	9,38
Roupas em malha para homem	1	3,13
Roupas em malha para todas as idades	1	3,13
Vendedores pacientes, educados, profissionais, sinceros, atenciosos, treinados	16	50,00
Fábrica deve indicar em quais lojas vai vender as suas roupas	1	3,13
Roupas devem ser vendidas em loja de auto- atendimento (tipo de departamento)	1	3,13
Conhecer bem os clientes (mercado consumidor) para saber gostos, necessidades	2	6,25
Loja onde a roupa ser vendida precisa ter estacionamento	1	3,13
Preço das roupas precisa ser acessível	3	9,38
As roupas devem ter cores suaves	1	3,13
A roupa precisa agregar beleza, qualidade do tecido e preço atraente	2	6,25
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 32 questionários

Gráfico 24 - Sugestões apresentadas



Fonte: Dados primários. Base: 32 questionários

**Comentário:** Poucas entrevistadas fizeram sugestões; pode-se verificar pela tabela que somente 32 entrevistadas, cerca de 13%, fez alguma colocação. As sugestões em sua maioria versaram sobre a essencialidade do bom atendimento para que a compra seja realizada. Isso demonstra que a fábrica deve preocupar-se também com os locais onde serão vendidos seus produtos. Os vendedores serão co-responsáveis pelo sucesso da empresa, assim caso exista oportunidade, a fábrica deverá incentivar oferecendo treinamentos, realizando demonstrações e até mesmo premiando os vendedores das lojas nas quais os produtos da fábrica serão passados ao consumidor final.

### Questão Cruzada

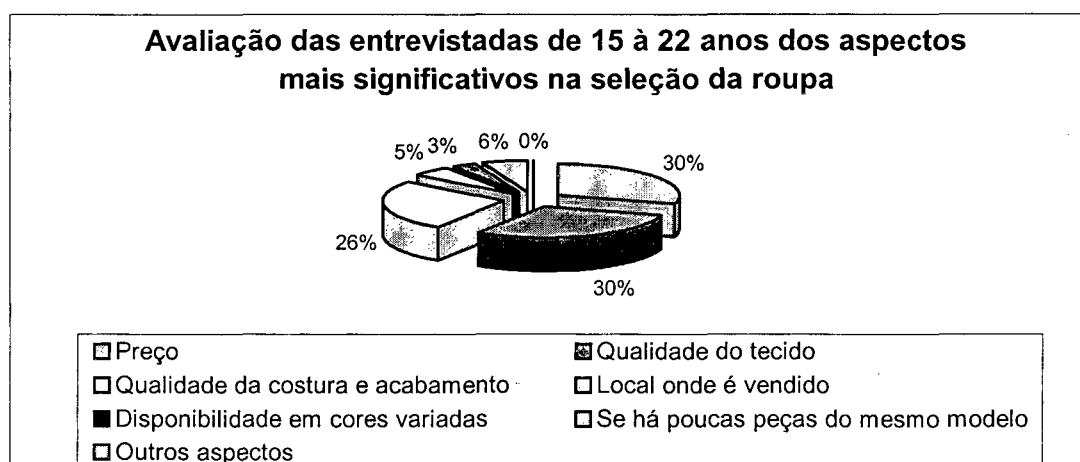
As tabelas 25, 26 e 27 e seus respectivos gráficos correspondem ao cruzamento da questão 2, idade das entrevistadas, com a questão 14, que trata dos dois itens que as entrevistadas consideram de maior importância na seleção da roupa. O cruzamento destas questões buscou identificar se por idade existe diferença na importância dada a seleção do produto, considerando os itens propostos pela questão 14.

**Tabela 25** - Elementos de maior importância segundo entrevistadas com idade 15 à 22 anos

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Preço	39	29,55
Qualidade do tecido	39	29,55
Qualidade da costura e acabamento	35	26,51
Local onde é vendido	7	5,30
Disponibilidade em cores variadas	4	3,03
Se há poucas peças do mesmo modelo	8	6,06
Outros aspectos	0	0,00
<b>Total</b>	<b>132</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 132 questionários

**Gráfico 25** - Elementos de maior importância segundo entrevistadas com idade 15 à 22 anos



Fonte: Dados primários. Base: 132 questionários

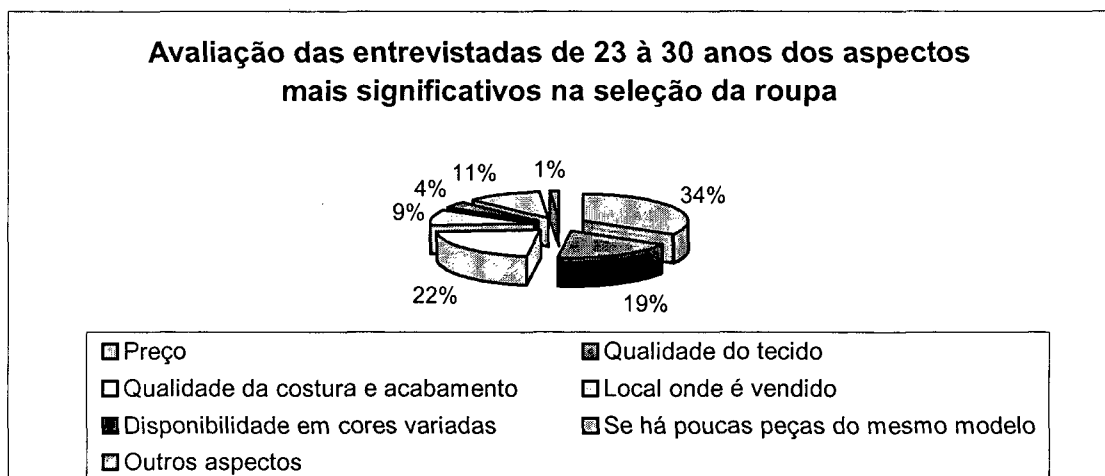
### Questão cruzada

**Tabela 26** - Elementos de maior importância segundo entrevistadas com idade 23 à 30 anos

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Preço	73	33,49
Qualidade do tecido	41	18,81
Qualidade da costura e acabamento	47	21,56
Local onde é vendido	20	9,17
Disponibilidade em cores variadas	9	4,13
Se há poucas peças do mesmo modelo	25	11,47
Outros aspectos	3	1,38
<b>Total</b>	<b>218</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 218 questionários

**Gráfico 26** - Elementos de maior importância segundo entrevistadas com idade 23 à 30 anos



Fonte: Dados primários. Base: 218 questionários

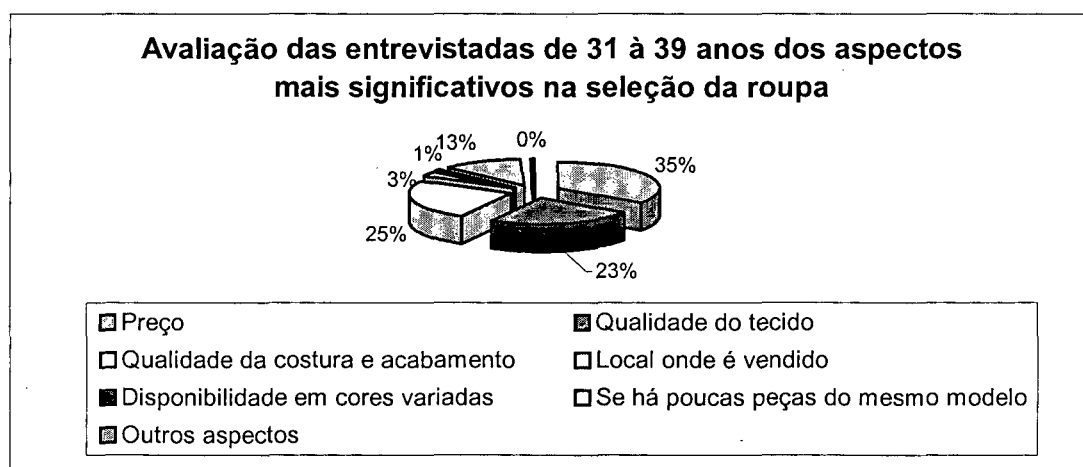
### Questão cruzada

**Tabela 27** - Elementos de maior importância segundo entrevistadas com idade 31 à 39 anos

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Preço	52	34,67
Qualidade do tecido	35	23,33
Qualidade da costura e acabamento	37	24,67
Local onde é vendido	4	2,67
Disponibilidade em cores variadas	2	1,33
Se há poucas peças do mesmo modelo	19	12,67
Outros aspectos	1	0,67
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 150 questionários

**Gráfico 27** - Elementos de maior importância segundo entrevistadas com idade 31 à 39 anos



Fonte: Dados primários. Base: 150 questionários

**Comentário:** Pode-se concluir com base nos gráficos 25, 26 e 27 que há pouca diferença nos itens selecionados como os mais importantes. O preço é o aspecto que em torno de 30% à 35% das respondentes, de cada faixa etária, selecionaram como o observado de forma mais significativa na seleção do produto.

A questão 14 pedia as respondentes que assinalassem duas alternativas; sendo assim, a segunda alternativa de maior significado para a faixa etária de 15 à 22 anos (gráfico 25) é a qualidade do tecido. Para as faixas etárias seguintes a segunda alternativa optada pelo maior número de entrevistadas foi a qualidade da costura e acabamento.

O cruzamento destas questões facilitou a visualização da importância, ainda que pequena, que a faixa etária de 15 à 22 anos dá a qualidade do tecido. Os gráficos resultantes do cruzamento da idade com aspectos observados na seleção do produto fundamentam a tomada de decisão para montagem da coleção, uma vez que os modelos selecionados para cada faixa etária precisam conter os itens que as consumidoras consideram importantes.

### Questão cruzada

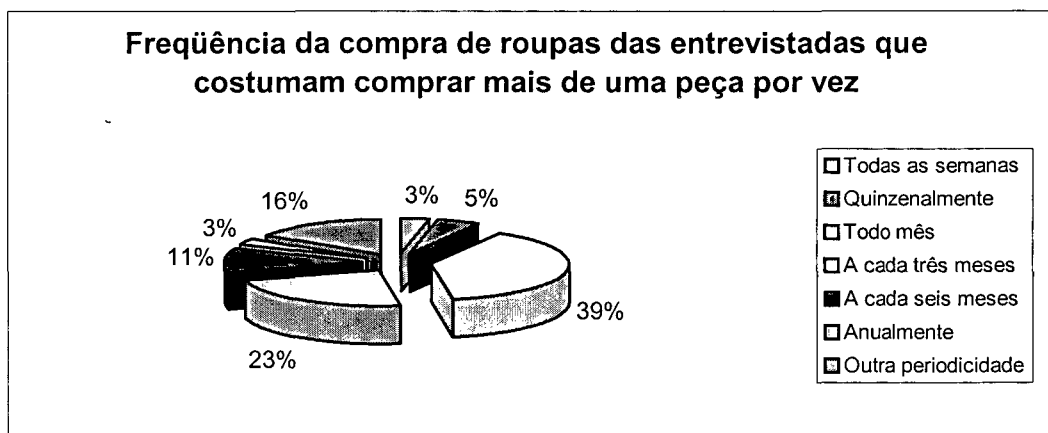
A tabela 28 apresentada a seguir, foi elaborada para verificar a demanda por roupas da população alvo da pesquisa.

**Tabela 28** - Relação da freqüência em que são realizadas as compras das entrevistadas e a compra de mais uma peça de roupa por vez

	Costuma comprar mais de 1 peça por vez		Costuma comprar 1 peça por vez	
	F. Absoluta	F. Relativa (%)	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Todas as semanas	6	3,31	0	0,00
Quinzenalmente	9	4,97	3	4,35
Todo mês	71	39,23	17	24,64
A cada três meses	42	23,20	28	40,58
A cada seis meses	19	10,50	11	15,94
Anualmente	6	3,31	2	2,90
Outra periodicidade	28	15,47	8	11,59
<b>Total</b>	<b>181</b>	<b>100,00</b>	<b>69</b>	<b>100,00</b>

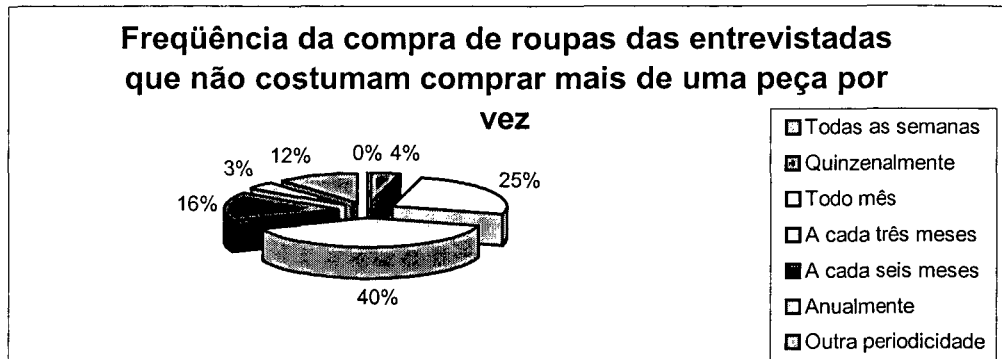
Fonte: Dados primários. Base: 250 questionários

**Gráfico 28.1** - Freqüência da compra de roupas das entrevistadas que costumam comprar mais de uma peça por vez



Fonte: Dados primários. Base: 69 questionários

**Gráfico 28.2** - Frequência da compra de roupas das entrevistadas que não costumam comprar mais de uma peça por vez



Fonte: Dados primários. Base: 69 questionários

**Comentário:** Estando esclarecido que a demanda deve considerar um espaço de tempo, a definição dos compradores e o local (área) em que será realizada a compra, buscou-se estimar a demanda mensal com base na pesquisa realizada junto ao mercado consumidor alvo da confecção que são as mulheres na faixa etária de 15 à 39 anos.

No entanto do universo da pesquisa o mercado ao qual a confecção irá atingir são as mulheres que vestem manequim superior ao 38 e inferior ao 46. O preço dos produtos é outro fator que restringe a população pois deve-se considerar somente as pessoas que possuem renda, ou seja mulheres economicamente ativas. Para efeito do cálculo aproximado foi considerado que 20% do universo não se enquadra nas restrições feitas.

Para o cálculo do número de peças de roupa compradas por mês utilizou-se a análise da tabela 18. As entrevistadas que costumam comprar mais de uma peça de roupa por vez considerou-se que compravam duas peças a cada compra.

Usando os critérios restritivos definidos, encontrou-se uma demanda mensal por roupas de 295,66 peças para 214 entrevistadas (o número de entrevistadas que responderam comprar em outra periodicidade não identificada foi desconsiderado no cálculo da demanda). O valor encontrado corresponde a compra de 1,38 peças por mês por entrevistada.

Trazendo-se este número (1,38 peças mês por mulher) para o universo da pesquisa já descontado 20% das pessoas que não se encaixam para clientes da confecção, estima-se uma demanda global de 170.814,19 peças de roupas por mês.

Considerando os esforços de vendas e divulgação da empresa para tomar 0,5% deste mercado caberá a empresa uma demanda de 854,07 peças por mês.



### Questão cruzada

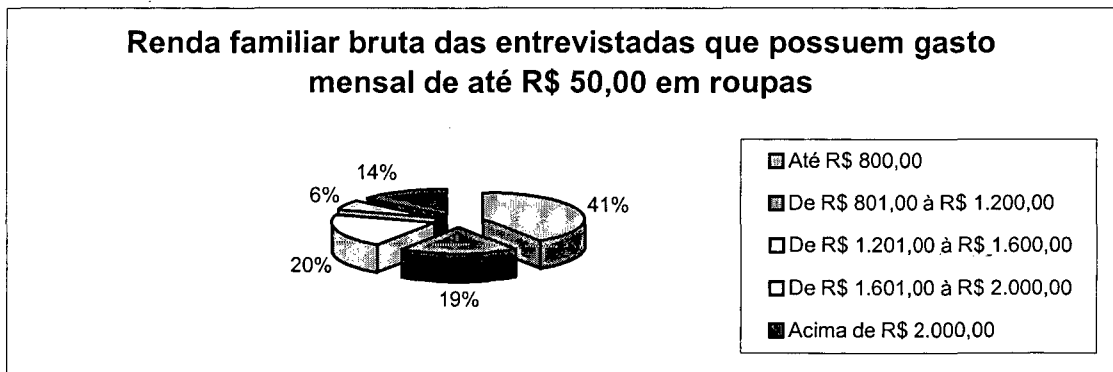
As tabelas de 29 à 32 e seus respectivos gráficos são referentes ao cruzamento da questão 6, renda familiar bruta, com a questão 15, gasto médio em roupas por mês. O levantamento dos dados deste cruzamento se faz importante para confirmar se o gasto médio mensal realmente varia conforme a faixa de renda em que se encontra a entrevistada.

**Tabela 29** - Identificação da renda das entrevistadas com gasto mensal de até R\$ 50,00

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Até R\$ 800,00	34	40,48
De R\$ 801,00 à R\$ 1.200,00	16	19,05
De R\$ 1.201,00 à R\$ 1.600,00	17	20,24
De R\$ 1.601,00 à R\$ 2.000,00	5	5,95
Acima de R\$ 2.000,00	12	14,29
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 84 questionários

**Gráfico 29** - Identificação da renda das entrevistadas com gasto mensal de até R\$ 50,00



Fonte: Dados primários. Base: 84 questionários

**Comentário:** Verifica-se por meio do gráfico que 41% das entrevistadas que gastam até R\$ 50,00 mensal em roupa tem renda familiar bruta de até R\$ 800,00. Há um número significativo de entrevistadas com renda bruta familiar acima de R\$ 2.000,00 que gastam até R\$ 50,00, representado por 19%.

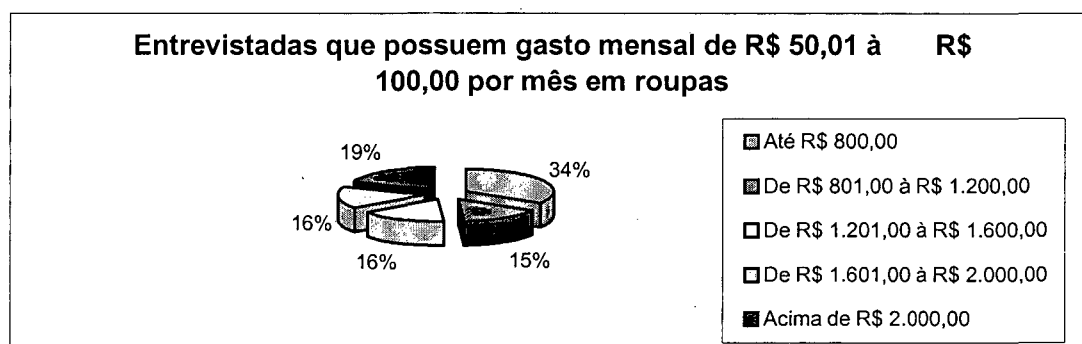
### Questão cruzada

**Tabela 30** - Identificação da renda das entrevistadas com gasto mensal com roupa de R\$ 50,01 à R\$ 100,00

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Até R\$ 800,00	34	34,00
De R\$ 801,00 à R\$ 1.200,00	15	15,00
De R\$ 1.201,00 à R\$ 1.600,00	16	16,00
De R\$ 1.601,00 à R\$ 2.000,00	16	16,00
Acima de R\$ 2.000,00	19	19,00
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 100 questionários

**Gráfico 30** - Identificação da renda das entrevistadas com gasto mensal com roupa de R\$ 50,01 à R\$ 100,00



Fonte: Dados primários. Base: 100 questionários

**Comentário:** Das respondentes que gastam em média de R\$ 50,01 à R\$ 100,00 por mês o maior número está para a aquelas que possuem renda até R\$ 800,00, com 34%. Observa-se ainda, que das entrevistadas que gastam mensalmente de R\$ 50,01 à R\$ 100,00, 19% possuem renda familiar bruta acima R\$ 2.000,00.

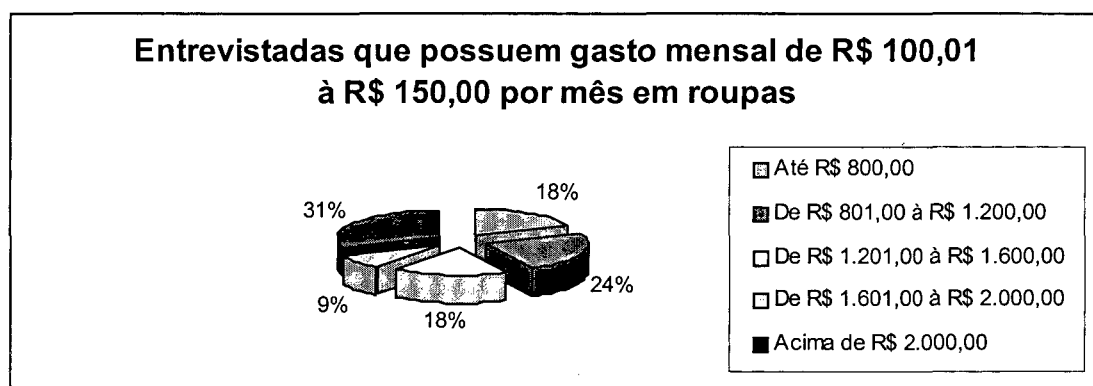
### Questão cruzada

**Tabela 31** - Identificação da renda das entrevistadas com gasto mensal com roupa de R\$ 100,01 à R\$ 150,00

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Até R\$ 800,00	6	18,18
De R\$ 801,00 à R\$ 1.200,00	8	24,24
De R\$ 1.201,00 à R\$ 1.600,00	6	18,18
De R\$ 1.601,00 à R\$ 2.000,00	3	9,09
Acima de R\$ 2.000,00	10	30,30
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 33 questionários

**Gráfico 31** - Identificação da renda das entrevistadas com gasto mensal com roupa de R\$ 100,01 à R\$ 150,00



Fonte: Dados primários. Base: 33 questionários

**Comentário:** Dos 33 questionários que possuem resposta com gasto mensal de R\$ 100,01 à R\$ 150,00 em roupas, 31%, o percentual mais alto conforme observado pelo gráfico, possuem renda familiar bruta acima de R\$ 2.000,00. O segundo maior número de respondentes é o grupo com renda de R\$ 801,00 à R\$ 1.200,00 que apresenta-se com 24%.

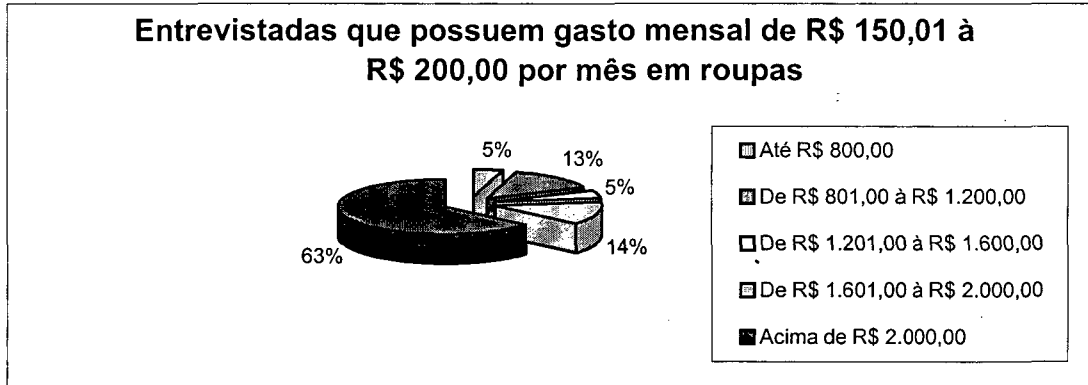
### Questão cruzada

**Tabela 32** - Identificação da renda das entrevistadas com gasto mensal com roupa de R\$ 150,01 à R\$ 200,00

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Até R\$ 800,00	1	4,55
De R\$ 801,00 à R\$ 1.200,00	3	13,64
De R\$ 1.201,00 à R\$ 1.600,00	1	4,55
De R\$ 1.601,00 à R\$ 2.000,00	3	13,64
Acima de R\$ 2.000,00	14	63,64
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 22 questionários

**Gráfico 32** - Identificação da renda das entrevistadas com gasto mensal com roupa de R\$ 150,01 à R\$ 200,00



Fonte: Dados primários. Base: 22 questionários

**Comentário:** O percentual mais alto de respondentes que possuem gasto mensal de R\$ 150,01 à R\$ 200,00 está para as entrevistadas com renda acima de R\$ 2.000,00, com 63%. Em seguida, com 14%, estão as entrevistadas com renda de R\$ 1.601,00 à R\$ 2.000,00.

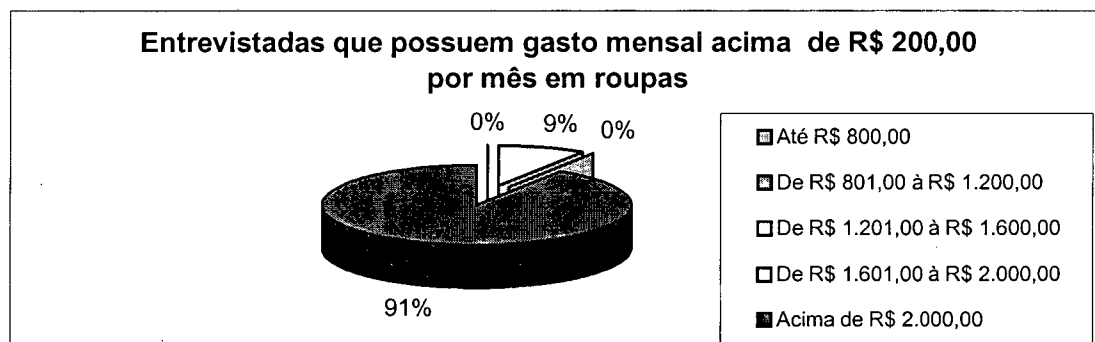
### Questão cruzada

**Tabela 33** - Identificação da renda das entrevistadas com gasto mensal com roupa acima de R\$ 200,00

	F. Absoluta	F. Relativa (%)
Até R\$ 800,00	0	0,00
De R\$ 801,00 à R\$ 1.200,00	0	0,00
De R\$ 1.201,00 à R\$ 1.600,00	1	9,09
De R\$ 1.601,00 à R\$ 2.000,00	0	0,00
Acima de R\$ 2.000,00	10	90,91
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados primários. Base: 11 questionários

**Gráfico 33** - Identificação da renda das entrevistadas com gasto mensal com roupa acima de R\$ 200,00



Fonte: Dados primários. Base: 11 questionários

**Comentário:** Quase a totalidade de entrevistadas que costumam gastar em média por mês mais de R\$ 200,00 com roupa, possui renda familiar acima de R\$ 2.000,00.

Buscando nas tabelas deste cruzamento em que faixa de gasto mensal concentram-se as entrevistadas segundo sua renda familiar bruta; verifica-se que daquelas que possuem renda até R\$ 800,00; 34 entrevistadas possuem gasto mensal de até R\$ 50,00 em roupa, e 34 outras respondentes também com esta renda possuem gasto mensal em roupa de R\$ 50,01 à R\$ 100,00 o que perfaz um total de 91% das entrevistadas com esta renda.

Das entrevistadas com renda familiar bruta de R\$ 801,00 à R\$ 1.200,00, 74% gastam em média até R\$ 100,00 por mês em roupa. Do mesmo modo 80% das respondentes

com renda familiar bruta de R\$ 1.201,00 à R\$ 1.600,00 possuem gastos médio com roupa que vão até o limite de R\$ 100,00 por mês.

59% das entrevistadas com renda familiar bruta de R\$ 1.601,00 à R\$ 2.000,00 possuem gastos mensais no intervalo de R\$ 50,01 à R\$ 100,00 e do mesmo modo; a maior concentração de entrevistadas com renda familiar bruta acima de R\$ 2.000,00, com 29%, possui gastos mensais de R\$ 50,01 à R\$ 100,00.

Conclui-se que normalmente a população alvo da pesquisa, independente da renda que possuem costumam comprometer-se com pagamentos de R\$ 50,01 à R\$ 100,00 com roupas.

### **5.1.2 Mercado Fornecedor**

O mercado fornecedor conforme Chiavenato (1997) são empresas e pessoas que fornecerão matéria-prima, equipamentos, mão-de-obra, serviços enfim todos os recursos necessários a operação. Neste momento será tratado dos fornecedores de matéria-prima, pois com estes a empresa precisará realizar transações periódicas com prazos quase que constantes.

Kotler (1998) coloca que para seleção dos fornecedores é interessante para a empresa que sejam levantados os atributos mais importantes que os fornecedores precisam ter ou oferecer aos seus clientes. Os atributos podem ser preço, confiabilidade do produto, flexibilidade do fornecedor, prazo de pagamento, serviço de entrega entre outros. A empresa avaliará os fornecedores segundo os atributos e através desta avaliação identificará de quais irá comprar.

Com base nas especificações do produto as matérias-primas a serem utilizadas na confecção das roupas serão diversos tipos de tecido, linhas, entretela, botões e outros aviamentos e energia elétrica. A este último não será dada atenção especial visto que o fornecimento de energia elétrica para Florianópolis somente é realizado pela Celesc – Centrais Elétricas de Santa Catarina.

Os fornecedores da confecção serão de dois tipos lojas que vendem tecidos ou fábricas de tecidos e lojas que vendem aviamentos ou fábrica de aviamentos. Não é interessante avaliar fábricas de tecidos e fábricas de aviamentos, pois apesar de oferecerem preços bastante atraentes, estas somente vendem quantidades mínimas superiores ao que a confecção comprará num primeiro momento em que for instalada. Dessa forma os

fornecedores serão portanto lojas de tecidos e de aviamentos situadas em Florianópolis, São José e Brusque.

Utilizando metodologia proposta por Kotler (1998) os fornecedores serão avaliados segundo os seguintes atributos: preço; confiabilidade do produto; serviço pós venda (para resolução de problemas do tipo defeito no tecido não identificado na compra), possibilidade de negociação de prazo de pagamento; disponibilidade de variedade; serviço de entrega. Tais atributos receberão pesos a serem multiplicados pela avaliação que se fizer dele. As tabelas abaixo apresentam a avaliação dos fornecedores de tecidos e aviamentos.

**Tabela 34 – Avaliação fornecedor de tecidos Têxtil Farbe**

<b>Fornecedor: Têxtil Farbe</b>					
<b>Endereço: R. Marechal Deodoro, 139 B. Velha - Blumenau/SC</b>					
<b>Telefone: (47) 329-8770</b>			<b>Contato: Giane (Representante)</b>		
<b>Atributos</b>	<b>Peso de Importância</b>	<b>Escala de Avaliação</b>			
		<b>(1) Fraco</b>	<b>(2) Médio</b>	<b>(3) Bom</b>	<b>(4) Excelente</b>
Preço	0,30				X
Confiabilidade do produto	0,30			x	
Variedade de tecidos	0,200,20		x x		
Flexibilidade prazo pagamento	0,15			x	
Serviço pós-venda	0,10			x	
Serviço de entrega	0,15		x		
<b>Total: <math>4 \times 0,30 + 3 \times 0,10 + 2 \times 0,20 + 3 \times 0,15 + 3 \times 0,10 + 3 \times 0,15 = 3,10</math></b>					
<b>Obs.: A Têxtil Farbe é atacadista e como tal somente vende se for pedido mais que 14 kg de cada tecido.</b>					

Tabela 35 – Avaliação fornecedor de tecidos Havan

<b>Fornecedor:</b> Havan					
<b>Endereço:</b> Rod. Antônio Heil, 191 Centro - Brusque/SC					
<b>Telefone:</b> (47) 251-5000			<b>Contato:</b> Edinaldo (Vendedor)		
Atributos	Peso de Importância	Escala de Avaliação			
		(1) Fraco	(2) Médio	(3) Bom	(4) Excelente
Preço	0,30			x	
Confiabilidade do produto	0,10			x	
Variedade de tecidos	0,20				x
Flexibilidade prazo pagamento	0,15			x	
Serviço pós-venda	0,10			x	
Serviço de entrega	0,15	x			
<b>Total:</b> $3 \times 0,30 + 3 \times 0,10 + 4 \times 0,20 + 3 \times 0,15 + 3 \times 0,10 + 1 \times 0,15 = 2,90$					

**Obs.:** A Havan está localizada em Brusque e não faz entrega portanto há custo com o transporte da matéria prima até a confecção em Florianópolis.

Tabela 36 – Avaliação fornecedor de tecidos Rota Malhas

<b>Fornecedor:</b> Rota Malhas					
<b>Endereço:</b> R. Santo Antônio, 1590 Barreiros - São José/SC					
<b>Telefone:</b> (48) 246-2792			<b>Contato:</b> Ricardo (Vendedor)		
Atributos	Peso de Importância	Escala de Avaliação			
		(1) Fraco	(2) Médio	(3) Bom	(4) Excelente
Preço	0,30			x	
Confiabilidade do produto	0,10			x	
Variedade de tecidos	0,20		x		
Flexibilidade prazo pagamento	0,15			x	
Serviço pós-venda	0,10				x
Serviço de entrega	0,15		x		
<b>Total:</b> $3 \times 0,30 + 3 \times 0,10 + 2 \times 0,20 + 3 \times 0,15 + 4 \times 0,10 + 2 \times 0,15 = 2,75$					



**Tabela 37** – Avaliação fornecedor de tecidos Casa do Povo

<b>Fornecedor:</b> Casa do Povo					
<b>Endereço:</b> R. Conselheiro Mafra, 68 Centro - Florianópolis/SC					
<b>Telefone:</b> (48) 224-7859			<b>Contato:</b> Solange (Vendedora)		
Atributos	Peso de Importância	Escala de Avaliação			
		(1) Fraco	(2) Médio	(3) Bom	(4) Excelente
Preço	0,30			x	
Confiabilidade do produto	0,10			x	
Variedade de tecidos	0,20				x
Flexibilidade prazo pagamento	0,15			x	
Serviço pós-venda	0,10			x	
Serviço de entrega	0,15	x			
<b>Total:</b> $3 \times 0,30 + 3 \times 0,10 + 4 \times 0,20 + 3 \times 0,15 + 3 \times 0,10 + 1 \times 0,15 = 2,90$					

**Tabela 38** – Avaliação fornecedor de tecidos Casas Huddersfield de Tecidos

<b>Fornecedor:</b> Casas Huddersfield de Tecidos					
<b>Endereço:</b> R. Felipe Schmidt, 32 Centro - Florianópolis/SC					
<b>Telefone:</b> (48) 223-0636			<b>Contato:</b> Anselmo (Vendedor)		
Atributos	Peso de Importância	Escala de Avaliação			
		(1) Fraco	(2) Médio	(3) Bom	(4) Excelente
Preço	0,30		x		
Confiabilidade do produto	0,10			x	
Variedade de tecidos	0,20			x	
Flexibilidade prazo pagamento	0,15			x	
Serviço pós-venda	0,10			x	
Serviço de entrega	0,15	x			
<b>Total:</b> $2 \times 0,30 + 3 \times 0,10 + 3 \times 0,20 + 3 \times 0,15 + 3 \times 0,10 + 1 \times 0,15 = 2,40$					

Tabela 39 – Avaliação fornecedor de tecidos Atacado Mussi

<b>Fornecedor:</b> Atacado Mussi					
<b>Endereço:</b> R. Deodoro, 265 Centro - Florianópolis/SC					
<b>Telefone:</b> (48) 222-5638			<b>Contato:</b> Alfredo (Vendedor)		
Atributos	Peso de Importância	Escala de Avaliação			
		(1) Fraco	(2) Médio	(3) Bom	(4) Excelente
Preço	0,30		x		
Confiabilidade do produto	0,10			x	
Variedade de tecidos	0,20		x		
Flexibilidade prazo pagamento	0,15	x			
Serviço pós-venda	0,10			x	
Serviço de entrega	0,15				x
<b>Total:</b> $2 \times 0,30 + 3 \times 0,10 + 2 \times 0,20 + 1 \times 0,15 + 3 \times 0,10 + 4 \times 0,15 = 2,35$					

Tabela 40– Avaliação fornecedor de tecidos Koerich Malhas

<b>Fornecedor:</b> Koerich Malhas					
<b>Endereço:</b> R. Abelardo Manoel Peixer, 83 Barreiros - São José/SC					
<b>Telefone:</b> (48) 246-4691			<b>Contato:</b> Dalva (Vendedora)		
Atributos	Peso de Importância	Escala de Avaliação			
		(1) Fraco	(2) Médio	(3) Bom	(4) Excelente
Preço	0,30		x		
Confiabilidade do produto	0,10			x	
Variedade de tecidos	0,20			x	
Flexibilidade prazo pagamento	0,15			x	
Serviço pós-venda	0,10			x	
Serviço de entrega	0,15		x		
<b>Total:</b> $2 \times 0,30 + 3 \times 0,10 + 3 \times 0,20 + 3 \times 0,15 + 3 \times 0,10 + 2 \times 0,15 = 2,55$					

**Tabela 41**– Avaliação fornecedor de aviamentos Vera Cruz Aviamentos

<b>Fornecedor:</b> Vera Cruz Aviamentos					
<b>Endereço:</b> Mercado Público, lj 22 Centro – Florianópolis/SC					
<b>Telefone:</b> (48) 222-7270 <b>Contato:</b> Mário (Vendedor)					
Atributos	Peso de Importância	Escala de Avaliação			
		(1) Fraco	(2) Médio	(3) Bom	(4) Excelente
Preço	0,30			x	
Confiabilidade do produto	0,10			x	
Variedade de aviamentos	0,25				x
Flexibilidade prazo pagamento	0,20			x	
Serviço de entrega	0,15	x			
<b>Total:</b> $3 \times 0,30 + 3 \times 0,10 + 4 \times 0,25 + 3 \times 0,20 + 1 \times 0,15 = 2,95$					

**Tabela 42**– Avaliação fornecedor de aviamentos Luciana Aviamentos

<b>Fornecedor:</b> Luciana Aviamentos					
<b>Endereço:</b> R. Vidal Ramos, 214 Centro – Florianópolis/SC					
<b>Telefone:</b> (48) 223-7761 <b>Contato:</b> Graça (Vendedora)					
Atributos	Peso de Importância	Escala de Avaliação			
		(1) Fraco	(2) Médio	(3) Bom	(4) Excelente
Preço	0,30		x		
Confiabilidade do produto	0,10			x	
Variedade de aviamentos	0,25			x	
Flexibilidade prazo pagamento	0,20			x	
Serviço de entrega	0,15	x			
<b>Total:</b> $2 \times 0,30 + 3 \times 0,10 + 3 \times 0,25 + 3 \times 0,20 + 1 \times 0,15 = 2,40$					

**Tabela 43 – Avaliação fornecedor de aviamentos Achar Aviamentos**

<b>Fornecedor:</b> Achar Aviamentos					
<b>Endereço:</b> Mercado Público, lj 19 Centro – Florianópolis/SC					
<b>Telefone:</b> (48) 222-8926			<b>Contato:</b> Ramona (Vendedora)		
Atributos	Peso de Importância	Escala de Avaliação			
		(1) Fraco	(2) Médio	(3) Bom	(4) Excelente
Preço	0,30		x		
Confiabilidade do produto	0,10			x	
Variedade de aviamentos	0,25			x	
Flexibilidade prazo pagamento	0,20			x	
Serviço de entrega	0,15		x		
<b>Total:</b> $2 \times 0,30 + 3 \times 0,10 + 3 \times 0,25 + 3 \times 0,20 + 2 \times 0,15 = 2,55$					

Conforme pontuação acima foram selecionados para relacionamento os fornecedores de tecidos a Casa do Povo, com pontuação 2,90, e a Rota Malhas, com pontuação 2,75, pois em conjunto estas duas empresas fornecem todos as matérias primas que a confecção irá precisar. Para fornecedores de aviamentos foi selecionada a Vera Cruz por sua pontuação e também por conter grande variedade de aviamentos a pronta entrega.

A Havan e a fábrica Têxtil Farbe apesar de apresentarem pontuação elevada não foram selecionados para fornecedores de tecidos por apresentarem restrições. Ambas estão localizadas fora do município de Florianópolis sendo que a Havan não tem serviço de entrega o que onera o custo da matéria prima. A Têxtil Farbe tem serviço de entrega somente para quantidades acima de 6 peças de tecido com 14 kg cada. Além deste, outro inconveniente ao relacionamento com esta é o mínimo de compra por pedido ser muito alto para a confecção que está iniciando sua produção.

### 5.1.3 Mercado Concorrente

O mercado concorrente abrange não somente empresas que fabriquem o mesmo produto como também empresas que produzam produtos substitutos ou similares. Partindo desta conceituação buscou-se identificar e analisar os concorrentes da confecção ora avaliada.

Segundo ENE (1997) na análise da concorrência é importante verificar quais são os pontos fracos e fortes observando as principais características do empreendimento. Os concorrentes a serem analisados são escolhidos pelo tamanho e nível de sofisticação semelhante à empresa que se deseja montar. Deve-se identificar o que de mais relevância tem os negócios dos concorrentes para com base nessas informações formular as vantagens competitivas que a confecção poderá usar em seus produtos a fim de que possa enfrentar e ganhar da concorrência.

A observação da concorrência seja por meio de entrevistas formais ou informais é interessante porque possibilita fazer *benchmarking*, ou seja, “imitar ou melhorar os melhores desempenhos de outras empresas”. Kotler (1998, p.217). O *benchmarking* poderá ser realizado pela compra de produtos da concorrência para avaliação da matéria prima; da qualidade do acabamento e costura em si; entre outras análises.

Na análise da concorrência foram identificadas empresas de diversos tamanhos que atendem o público da grande Florianópolis. Foi realizada entrevistas informais com algumas destas concorrentes. Houveram confecções que não se dispuseram a fornecer informações a seu respeito sob a justificativa da política da empresa não permitir. Outras concorrentes pediram que fosse enviado o roteiro da entrevista (anexo 8) por e-mail entretanto, não responderam. A análise feita da concorrência é apresentada a seguir:

- **Colcci Indústria e Comércio do Vestuário Ltda**

Localização da fábrica – Brusque/SC

Tempo de mercado – desde 1990 - 12 anos

Distribuição - através de franquias por toda SC. Em Florianópolis possui duas lojas uma no Shopping Beiramar e outra no Shopping Itaguaçu.

Produtos – confeccionam roupas masculinas e femininas para jovens de 16 a 35 anos, numa linha mais *fashion* buscando maior diferenciação possível da linha básica - dia a dia.

Fornecedores – possui diversos fornecedores em todo Brasil e entre eles a fábrica de tecidos Menegoto a qual a Colcci é sócia.

Tamanho e Número de empregados – a fábrica tem aproximadamente 1.200 m<sup>2</sup> e possui 280 funcionários, destes 150 trabalham somente na produção.

Segundo a visão da entrevistada Elisangela – Analista de RH, a Colcci tem como ponto forte a qualidade e estilo diferenciado de seus produtos e não apresenta pontos fracos.

Os anos que a empresa já está no mercado também é visto como ponto forte pois dá maior estabilidade impedindo que a existência da Colcci seja ameaçada a longo prazo. Como oportunidades visualizadas a longo prazo a exportação é a principal. A empresa está buscando exportar para marcas como Nike, Adidas e Guess.

- **Cia Hering**

Localização da fábrica – Blumenau/SC

Tempo de mercado – desde 1880 - 122 anos

Distribuição - através de representantes, consultores e tele-pedidos para todo o mercado interno. Em Florianópolis no Shopping Beiramar possui uma loja.

Produtos – vestuário básico para toda a família, principalmente jovens das classes A, B e C.

Fornecedores – principais fornecedores de fios são: Norfil S.A., Têxtil Bezerra Menezes, Kurashiki S.A., Grupo Minasa, Brastex S.A., Cotece S.A., Dupont. Fornecedores de corantes: DY Star, Basf, Ciba, Clariant. Fornecedores de químicos: Clariant, CHT Química, Boehme, Resinac e Basf.

Tamanho e Número de empregados – a empresa conta com 6 fábricas sendo que a matriz possui 29.687 m<sup>2</sup>. O total de funcionários da Hering está na casa de 3.956 funcionários sendo que destes 2.543 trabalham na produção.

Segundo a visão da entrevistada Marla – Assistente comercial, a Hering tem como pontos fortes a marca, a ótima relação custo x benefício dos produtos, a constância da qualidade, a capacidade de produção e a tecnologia. Sua fraqueza está no tamanho que prejudica a flexibilidade e agilidade. A entrevistada não observa ameaças para empresa ao longo do tempo observando que a empresa já possui mais de 100 anos de mercado. Quanto as oportunidades a longo prazo não foi citada nenhuma específica mas existem, pois o mercado de vestuário é muito dinâmico.

- **Alotrópicos**

Localização da fábrica – São José/SC

Tempo de mercado – desde 1988 - 14 anos

Distribuição - através das 8 lojas próprias espalhadas pela grande Florianópolis.

Produtos – vestuário do dia a dia em malha, lã, linha e jeans para homens e mulheres de 20 a 40 anos de todas as classes sociais.

Fornecedores – compram através de representantes das fábricas de tecidos de São Paulo e outros locais.

Tamanho e Número de empregados – a fábrica possui aproximadamente 200 m<sup>2</sup> contando com 27 funcionários diretos. A Alotrópicos terceiriza parte da produção que é distribuída em 3 fábricas:

Segundo a visão da entrevistada Flávia – Supervisora comercial, a Alotrópicos tem como pontos fortes a qualidade e *designer* das roupas em malha principalmente camisetas. Não apresenta pontos fracos e a visualiza oportunidades na extensão da marca para outros ramos como calçados.

- **Casual**

Localização da fábrica – Florianópolis/SC

Tempo de mercado – desde 1998 - 4 anos

Distribuição – realiza venda dos produtos através das 3 lojas próprias situadas em Florianópolis.

Produtos – roupas femininas para faixa etária de 14 á 40 anos. O estilo dos produtos é concentrado na inovação, visando atender surpreendendo o cliente.

Fornecedores – Compram de representantes de fábricas de São Paulo.

Tamanho e Número de empregados – a fábrica possui aproximadamente 30 m<sup>2</sup> e conta com 5 funcionários sendo destes 2 funcionárias que confeccionam as peças piloto e cortam os tecidos. Parte da produção é terceirizada.

Segundo a visão da entrevistada Betina – gerente, a Casual tem como ponto forte a preocupação com os modelos que devem sempre acompanhar tendência das marcas fortes que lançam moda. Não apresenta pontos fracos e as oportunidades concentram-se na abertura de novas lojas.

- **Verde Água**

Localização da fábrica – Florianópolis/SC

Tempo de mercado – desde 1994 - 8 anos

Distribuição – a principal forma de vender os produtos é através do varejo realizado em Florianópolis através das 3 lojas próprias, e uma loja em Garopaba. Vende no atacado para Paraná e Rio Grande do Sul mas o volume é baixo.

Produtos – roupas femininas para todas as faixas etárias. O estilo das roupas é jovem e são produzidos nas malhas Suplex, Elanca e Liganete. O que é determinante para uma mulher ser ou não cliente da Verde Água não é a idade e sim forma física pois as roupas são produzidas em tamanho único.

Fornecedores – São vários fornecedores de Santa Catarina e também de São Paulo.

Tamanho e Número de empregados – a fábrica possui 800 m<sup>2</sup> e conta com 20 funcionários sendo que 16 funcionários trabalham somente na produção.

Segundo a visão do entrevistado Marcelo – proprietário, a Verde Água tem como pontos fortes a excelente qualidade dos produtos, a especialização e foco do negócio. Os profissionais e o maquinário são os fatores determinantes do ponto forte. Não vê pontos fracos e nem ameaças para empresa no longo prazo uma vez que no segmento de preços ditos razoáveis ao qual atua já possui a marca consolidada. No longo prazo tem interesse por vender franquias da Verde Água.

- **Hot Cordy**

Localização da fábrica – São José/SC

Tempo de mercado – desde 1992 - 10 anos

Distribuição – os produtos são vendidos por outras lojas ao consumidor final, e isto é feito por todo o litoral de Santa Catarina e também em São Paulo, Rio Grande do Sul e Paraná. A venda é feita por 2 representantes e um escritório *Show Room* onde a Hot Cordy possui produtos de pronta entrega. A Hot Cordy já teve lojas próprias mas não foi rentável, assim não tem interesse em montar novas lojas nem vender franquias.

Produtos – roupas unisex moda praia *surf wear*. O estilo das roupas é voltado para o lazer de jovens de 13 a 40 anos das classes média e alta.

Fornecedores – os fornecedores são de São Paulo.

Tamanho e Número de empregados – a fábrica possui 40 m<sup>2</sup> e conta com 3 funcionários. A produção é terceirizada da seguinte forma: os produtos são criados e é desenvolvido o molde. Em seguida os tecidos são cortados e as peças são distribuídas entre



aproximadamente 15 costureiras terceirizadas. Algumas máquinas destas costureiras são de propriedade da Hot Cordy.

Segundo a visão do entrevistado Carlos Humberto – sócio proprietário, a Hot Cordy tem como ponto forte o fato dos dois proprietários serem competidores de *surf*. Isto faz com que a marca seja melhor aceita e divulgada entre o público alvo da empresa. O ponto fraco da Hot Cordy é a linha feminina pouco desenvolvida. Como oportunidades a longo prazo são visualizados investimentos na linha feminina e montagem de campeonatos de *surf* com o nome da marca.

- **M.Officer**

Localização da fábrica – Osasco/SP

Tempo de mercado – desde 1987 - 15 anos

Distribuição – realiza venda dos produtos através das 65 lojas próprias e 35 franquias. Em Florianópolis a loja está localizada no Shopping Beiramar.

Produtos – roupas unisex para faixa etária de 16 á 60 anos. O estilo dos produtos vai do básico ao social.

Fornecedores – São vários fornecedores por todo Brasil e também importam tecidos.

Tamanho e Número de empregados – a fábrica possui aproximadamente 10.000 m<sup>2</sup> e conta com 250 funcionários. A produção de roupas em jeans é terceirizada.

Segundo a visão do entrevistado Vagner – gerente comercial, a M.Officer tem como ponto forte a marca, a qualidade e a automação e planejamento da produção que está elaborando produtos computadorizados. Não apresenta ponto fracos e não visualiza ameaças a longo prazo. Tem interesse por investimentos em outros países.

- **Strago Confecções**

Localização da fábrica – Florianópolis/SC

Tempo de mercado – desde 1987 - 15 anos

Distribuição – realiza venda dos produtos por todo Brasil através de representantes, licenciamento e catálogo virtual.

Produtos – roupas unisex para o público infantil e adulto. Os produtos seguem a linha esportiva e a fábrica também confecciona uniformes e brindes.

Fornecedores – São fornecedores tecelagens, fábricas de aviamentos e embalagens.

Tamanho e Número de empregados – a fábrica tem cerca de 600 m<sup>2</sup> e conta com 20 funcionários sendo que destes 15 funcionários trabalham somente na produção.

Segundo a visão do entrevistado Marcelo a Strago possui como pontos fortes a qualidade do produto e seu preço. Como ponto fraco esta a exigência de mão de obra especializada que o ramo de confecções exige. Apesar de não comentar a empresa observa oportunidades a longo prazo que já estão sendo exploradas.

- **Codinome**

Localização da fábrica – Biguaçu/SC

Tempo de mercado – desde 1993 - 9 anos

Distribuição – realiza venda dos produtos na grande Florianópolis, Criciúma, Paraná e Rio Grande do Sul através de representantes e lojas franquizadas e próprias. Possui dois representantes, um para atender o Paraná e outro para atender Santa Catarina.

Produtos – roupas femininas para faixa etária de 13 á 30 anos, focando público jovem. O estilo dos produtos é casual em jeans e outros tecidos.

Fornecedores – A maioria dos fornecedores são fábricas de São Paulo.

Tamanho e Número de empregados – a metragem da fábrica a entrevistada não soube informar pois foi construída nova sede e mudaram-se para lá a pouco tempo. Possui 50 funcionários e parte da produção é terceirizada.

Segundo a visão da entrevistada Leticia – responsável pela criação dos produtos, a Codinome tem como pontos fortes a qualidade e o preço dos produtos. Os pontos fracos estão na fixação da marca e na divulgação. Como oportunidades são observadas para extensão da marca para moda praia e também sapatos.

- **Catleya**

Localização da fábrica – Florianópolis/SC

Tempo de mercado – desde 2001 – 1,5 anos

Distribuição – realiza venda dos produtos em Florianópolis e Palhoça através de vendedoras autônomas que compram os produtos ou pegam para revenda em consignação.

Produtos – roupas femininas para todas as faixas etárias a partir de 12 anos. O estilo dos produtos é jovial. Os produtos são confeccionados em malha Suplex.

Fornecedores – possui um fornecedor de São Paulo com o qual compra através do representante.

Tamanho e Número de empregados – a fábrica conta com 20m<sup>2</sup> na própria residência da proprietária. Possui uma funcionária contratada e uma funcionária que presta serviços esporadicamente.

Segundo a visão da entrevistada Cristiane – proprietária, a Catleya nasceu do desejo de investir em um tipo de tecido que para ela possui tanta aceitação quanto o jeans. O ponto forte da empresa está na qualidade e inovação dos produtos. Um outro ponto forte é a versatilidade das roupas confeccionadas pela Catleya que permitem as clientes usa-las em ambiente de trabalho, para o lazer, prática de esportes entre outras atividades. O ponto fraco está na capacidade produtiva que é baixa. Existem muitas ameaças a existência da empresa no longo tempo, porém a aceitação do produto é muito positiva o que não permite fechar o negócio. A médio-longo prazo a empresa tem pretensão de expandir a produção.

#### **5.1.4 Distribuidores**

Para Kotler (1998, p. 465);

“a maioria dos fabricantes não vende seus bens diretamente aos usuários finais. Entre fabricantes e usuários finais há um canal de marketing, um conjunto de intermediários (...). Alguns intermediários como atacadistas e varejistas – compram, assumem a propriedade e revendem a mercadoria; são chamados comerciantes. Outros como atacadistas, representantes da fábrica e agentes de vendas – procuram os clientes e negociam com ele em nome dos fabricantes, mas não assumem a propriedade dos bens; são chamados agentes”.

Corroborando a definição acima, a distribuição dos produtos fabricados pela confecção serão distribuídos por comerciantes varejistas. Este canal de distribuição foi determinado pela pesquisa realizada com os consumidores finais, cuja análise permitiu verificar que o local preferido para compra de roupas das entrevistadas são lojas de rua e lojas de shopping.

Para melhor identificar as lojas de varejo de rua e de shopping center situadas em Florianópolis, São José, Biguaçu e Palhoça, que levassem os produtos da confecção até os consumidores finais e promovessem a marca da empresa foram analisadas algumas questões

junto a essas lojas. Fazendo uso de um roteiro (anexo 9), foram realizadas entrevistas informais com responsáveis pelo setor de compras de várias lojas, buscou-se conhecer como se dá a compra de produtos das fábricas, qual o cálculo realizado para determinar preço de venda, qual o tamanho do lote por produto que geralmente é comprado, como é realizada a seleção de fábricas das quais a loja irá vender os produtos; qual o prazo de pagamento e, se há interesse por produtos de outras fábricas. Os dados obtidos estão a seguir:

- **N'luzzi**

A N'luzzi está localizada na rua Álvaro de Carvalho, centro de Florianópolis. O proprietário desta loja possui outras 6 situadas na grande Florianópolis. A loja vende roupas, cintos, bolsas e outros acessórios.

Normalmente a seleção das fábricas das quais a loja quer revender o produto ocorre de forma inversa, ou seja, não é a loja quem procura a fábrica e sim o representante da fábrica quem procura a loja para mostrar o que tem de pronta entrega. O representante submete seu mostruário a avaliação da compradora que em conjunto com a gerente da loja decidem comprar ou não. Na avaliação os quesitos considerados são: preço, qualidade e se a roupa está seguindo a tendência da moda. São em número de 9 as fábricas que a N'luzzi revende atualmente. Tais fábricas são de Minas Gerais e São Paulo, principalmente.

A loja compra de pronta entrega portanto não faz encomenda de roupas para as fábricas. O lote de produtos pedidos a cada compra para cada loja é de 2 peças por modelo de cada tamanho; 2 peças modelo X tamanho P; 2 peças modelo X tamanho M e assim por diante.

O cálculo do preço de venda varia muito de produto para produto; em alguns casos o preço de venda do produto chega a ser 170% do preço que foi comprado pela loja. A variação ocorre em virtude de alguns produtos apresentarem despesas para aquisição como frete, que encarecem o produto. Mas normalmente o acréscimo varia entre 30% à 40% do preço de custo. O prazo de pagamento realizado pelas fábricas é de 30, 45 e 60 dias.

O ambiente da loja apresentou-se interessante e as vendedoras simpáticas e asseadas. A gerente informou que há interesse pela compra de produtos de outras confecções.

- **Essenciale**

A Essenciale está localizada na rua Felipe Schmidt, centro de Florianópolis próximo ao Centro Comercial ARS. A loja possui uma vitrine muito atraente com uma boa distribuição dos produtos pelo pouco espaço que dispõe ( 15 m<sup>2</sup>). A loja vende roupas e também acessórios.

Seleção das roupas para revenda é feita pelos dois sócios que na identificação dos produtos verificam os seguintes aspectos: se possui qualidade; se o produto é novidade (as outras lojas não possuem); se apresenta criatividade no modelo; e ainda se a relação custo benefício é interessante.

Normalmente os compradores vão até o *show room* da fábrica e compram o que estiver sendo oferecido de pronta entrega. Poucos são os produtos comprados através de representantes de fábricas. A compra pode chegar até dez peças do mesmo modelo em tamanhos diferentes.

Para cálculo do preço de venda é atribuída uma margem de contribuição não especificada na entrevista. O pagamento para as fábricas é negociável em 30, 60 e 90 dias. A loja tem interesse por produtos de outras fábricas que apresentem os aspectos apresentados como determinantes da compra.

- **Miarro's Confecções**

A Miarro's está localizada na rua Rio Branco Shopping Entrelaços, no centro de Florianópolis. A loja vende roupas e bijuterias.

Seleção dos produtos é feita pela melhor conjugação do preço, qualidade do produto e prazo de pagamento. A proprietária da loja não compra de representantes pois não gosta de aguardar a chegada do produto e ter surpresas como atrasos ou a qualidade da roupa não ser a mesma mostrada pelo representante. Normalmente as compras são realizadas em Blumenau e Joinville em lojas das fábricas.

O lote comprado é de três peças de cada modelo sendo uma do tamanho P, uma M e uma G. O preço de venda é calculado através do acréscimo de 100% do custo do produto mais um percentual dos custos associados ao deslocamento para realização da compra. As fábricas fornecedoras oferecem prazo de pagamento de 30 e 60 dias com cheque.

A loja tem interesse de vender os produtos de outras fábricas se os preços forem viáveis e as roupas forem de qualidade.

- **Bodaj**

A Bodaj está localizada na rua Vidal Ramos, centro de Florianópolis. Vende roupas e também acessórios.

A proprietária é natural do Rio de Janeiro e lá seus familiares possuem lojas de roupas assim a compra de produtos é feita em conjunto com as compras para estas lojas o que possibilita melhor negociação uma vez que a loja possui menos de um ano e não compra grandes quantidades. A seleção dos produtos é realizada em conjunto com os compradores das lojas de seus familiares, que observam se os produtos possuem qualidade e estão dentro da tendência da moda ditada pelos grandes centros como a Europa.

Os compradores vão até a fábrica ou loja da fábrica e compram o que tiver de pronta entrega. A proprietária da Bodaj compra até 10 peças de um mesmo modelo em tamanhos diferentes.

O preço de venda geralmente é calculado somando-se 70% do custo mais o custo. Atualmente a loja tem produtos de cinco fábricas diferentes as quais não possibilitam prazo de pagamento flexível, os pagamentos dos produtos são todos realizados à vista. A proprietária mostrou-se interessada por vender produtos de outras fábricas.

### **5.1.5 Localização**

A localização da confecção foi previamente determinada a ser na Rua Tenente Silveira, 200 sl 702 Centro de Florianópolis/SC. A sala na qual será instalada a fábrica conta com uma área útil de 39,07 m<sup>2</sup> que será utilizada pelos 5 funcionários.

Como fatores positivos de tal localização pode-se citar a proximidade dos distribuidores o que agiliza e facilita a entrega dos produtos, reduzindo custos do frete com transportadoras. Segundo Kotler (1998) por estar perto de seus distribuidores a empresa tem ganhos relativos a confiabilidade destes na entrega; o que significa maior comprometimento.

Outro ponto positivo relativo a localização ser no centro da cidade de Florianópolis está para o deslocamento dos funcionários. A maioria dos meios de transporte urbanos convencionais possuem como ponto de chegada e partida os três terminais que ficam a duas ou três quadras do local onde será instalada a fábrica. Isso reduz custos com transporte

pois as funcionárias precisarão pegar somente uma condução de suas residências até o local de trabalho.

O principal fator negativo para localização da fábrica ser na sala supra citada, está para necessidade futura de expansão. Havendo necessidade de expandir a empresa precisaria procurar outro local em virtude do espaço estar limitado. Mesmo que houvesse possibilidade para comprar, ou mesmo locar salas no mesmo andar do edifício, o barulho produzido por um número alto de máquinas de costura acabaria por provocar inconvenientes com outras empresas como escolas, escritórios de advocacia, sindicatos entre outros instalados no prédio.

### **5.1.6 Escala**

Para classificar a confecção quanto ao tamanho pequeno, médio ou grande é preciso levar “em conta certos critérios, como números de pessoas, volume de atividades (operações ou faturamento), o patrimônio líquido envolvido (capital ou ativo fixo) etc”. Chiavenato (1997, p. 46).

Para determinação do tamanho da confecção baseou-se na renda bruta anual estimada conforme fixado pela Lei do SIMPLES (anexo 6) que indica nomenclatura microempresa para empresas com receita bruta anual inferior a R\$ 120.000,00.

O tratamento da empresa como pequena faz com que exista particularidades que em outro tamanho não haveria, tais como redução de impostos fixados pela lei do SIMPLES objetivando o incentivo a microempresas. O tamanho pequeno da empresa possibilitará um maior contato interpessoal entre os funcionários o que contribuirá para a comunicação, controle e coordenação.

## **5.2 Aspectos Técnicos**

Os aspectos técnicos referem-se ao processo produtivo em si; deste modo abordam a definição de equipamentos, produtos, matérias-primas; capacidade produtiva entre

outras que precisam ser previamente estabelecidas afim de possibilitar a correta avaliação econômico-financeira do projeto.

O projeto do produto e processo são desenvolvidos como resultado da especificação das idéias dos produtos. Cabe lembrar que a descrição pormenorizada do produto e processo permite maior domínio do que será oferecido aos consumidores e facilita a visualização do todo possibilitando a criação de diferencial. ENE (1997)

### 5.2.1 Móveis e utensílios

Para iniciar as atividades da confecção foi realizado levantamento dos móveis e utensílios necessários. Ao realizar a seleção buscou-se conciliar maior qualidade em termos de material do qual é feito os móveis e utensílios, conforto para as funcionárias, *design* que melhor se adequasse ao espaço da fábrica e preço.

Segue abaixo listagem dos móveis e utensílios necessários para o adequado funcionamento da confecção:

- 6 Cadeiras simples para costureiras;
- 1 Mesa em madeira coberta por fórmica com prateleira em baixo (2,00m x 1,39m x 1,10m);
- 1 Mesa para passar roupas (1,30m x 0,30m x 0,80m);
- 1 Armário suspenso com 4 portas (0,70m x 2,50m x 0,40m);
- 1 Armário com 2 portas (2,00m x 1,20m x 0,40m);
- 9 Lixeiras;
- 9 Luminárias (conjunto 2 lâmpadas fluorescente de 20 watts);
- 3 Divisórias (para montagem da copa e divisão das áreas na fábrica);
- 1 Armário para pia da copa com 2 portas (1,30m x 0,50m x 1,00m)
- 1 Tampo para pia da copa em mármore sintético (1,30m x 0,50m);
- 5 Caixas em madeira p/produtos semi-prontos (0,50m x 0,35m x 0,60m);
- 1 Mesa para escritório;
- 2 Cadeira para escritório;
- 1 Jogo de utensílios para copa.



### 5.2.2 Máquinas e equipamentos

Os equipamentos com os quais a confecção contará é de suma importância por ser determinante na qualidade do produto. Desta maneira os equipamentos indispensáveis para dar início ao empreendimento foram selecionados utilizando entre outros critérios a conceituação no mercado da indústria que produziu o equipamento; a capacidade produtiva do equipamento; o preço; a garantia oferecida.

Abaixo está a relação dos equipamentos necessários ao início da operação da empresa:

- 1 Cafeteira;
- 1 Ferro para passar roupa;
- 1 Tesoura elétrica industrial (3 ½ polegadas);
- 1 Máquina overlok;
- 1 Máquina tipo simples de costura reta;
- 2 Máquinas tipo industrial de costura reta;
- 1 Máquina de cobertura;
- 1 Micro computador (Pentil II – 366MHZ);
- 1 Impressora HP 692C;
- 1 Aparelhos telefônicos Siemens 805s;
- 1 Frigobar Consul;
- 1 Microondas Panasonic;
- 9 Tesouras comerciais comuns.

### 5.2.3 Projeto do produto e projeto do processo

A empresa se ocupará na produção de roupas femininas, atuará portanto em um mercado competitivo na qual a empresa de vanguarda é aquela que está constantemente lançando moda, ou seja, está criando, reinventando roupas, estilos de vestir que evoluem de acordo com as necessidades dos consumidores. Por assim ser, para a confecção conseguir se manter competitiva a longo prazo, os projetos dos produtos deverão ser refeitos no mínimo a cada três meses, para o lançamento de coleção.

O conceito dos produtos foi retirado da análise da pesquisa realizada junto aos consumidores finais. Os resultados desta análise indicam que os consumidores finais estão em busca de roupas oferecidas pelas empresas que melhor saibam conjugar preço, qualidade e moda.

Para efeito da análise da questão financeira envolvida na rentabilidade dos investimentos a serem realizados na produção, segue abaixo o plano de produção que envolve o projeto de três produtos ditos clássicos que permanecem em quase todas as coleções por atenderem necessidades básicas dos consumidores como; necessidade de comprar roupas para trabalhar, participar de eventos entre outras. Na seqüência do projeto do produto será feita a descrição do seu processo.

Antes de passar ao projeto dos produtos e processos respectivos será apresentado pelo quadro 01 as especificações referentes a cada máquina e equipamento utilizado nos processos envolvidos na produção dos produtos.

**Quadro 01: Especificação quanto a utilidade das máquinas e equipamentos**

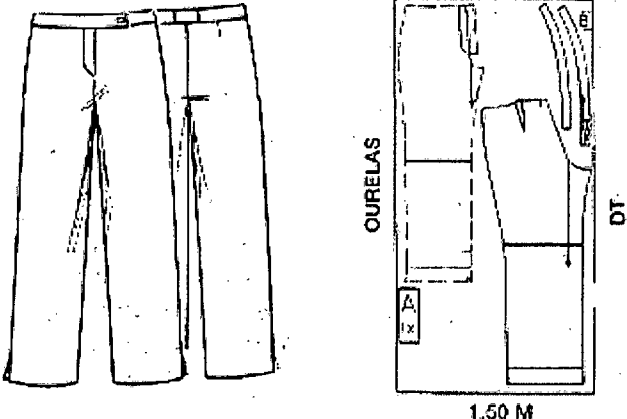
<b>ESPECIFICAÇÕES</b>		
<b>Máquina e equipamentos</b>	<b>Descrição</b>	<b>Observação</b>
Máquina overlok	Chuleia	1 peça por vez
Máquina industrial reta	Costura reta	Costura as partes da calça
Máquina reta simples	Faz casas para botões	Também faz costura reta
Máquina de cobertura	Costura reta e chuleia	Costura as partes do body
Mesa	Para cortar tecidos	Dimensões 2 m x 1,60 m
Ferro de passar	-----	1 peça por vez
Mesa para passar	-----	1 peça por vez
Tesoura industrial	-----	Capaz de cortar até 10 tecidos empilhados

### ***Projeto do produto CFT01***

O projeto do produto CFT01 trata-se de uma calça que será produzida com o tecido Oxford no tamanho M correspondente ao número 42. Cabe ressaltar que segundo entrevista informal com a modelista Isaura Leal, para se obter os tamanhos P correspondente ao tamanho 38 basta reduzir 8 cm no molde nas partes referente ao quadril, cintura e pernas permanecendo o mesmo comprimento uma vez que esta é uma medida bastante variável que não permite ajustes. De modo contrário ocorre para o tamanho G correspondente ao número

46. Para se obter o tamanho G a partir do molde de tamanho M será necessário fazer novo molde com o acréscimo de 8 cm nas partes referentes ao quadril, cintura e pernas.

### Quadro 02 – Projeto do produto CFT01

<b>Nome do produto:</b> Calça feminina Amanda		<b>Código:</b> CFT01
<b>Descrição do produto:</b> Calça feminina tradicional com fenda nas pernas.		
<b>Observação geral:</b> Este modelo pode ser feito em tecido Microfibra e Oxford		
Quantidade por peça	Matéria prima utilizada	Custo Matéria prima (R\$)
1,60 metros com 1,50 m de largura	Tecido Oxford	5,90 por metro
80 metros	Linha de poliéster	0,40 por carretel com 100 m
1.000 metros	Linha fio balon	1,50 por cone com 10.000 m
1	Zíper de 18 cm	0,30 a unidade
1	Botão de 1,80 cm	0,10 a unidade
1	Botão de 1,50 cm	0,10 a unidade
20 cm	Entretela	7,90 por metro
<b>Custo total da matéria prima para 1 peça: R\$ 11,99</b>		
<b>Cores de tecido para confecção deste modelo: preto e azul</b>		
<p><b>Plano de Corte</b></p>  <p>The image contains two technical drawings. On the left is a front view of a women's trouser with a fly and side seam. On the right is a pattern layout titled 'Plano de Corte' showing the pieces for the waistband, side seam, and leg. Labels include 'OURELAS' (waistband), 'DT' (leg piece), and a dimension of '1,50 M' at the bottom.</p>		

**Projeto do processo CFT01**

O quadro 03 que apresenta o processo para confecção do produto CFT01 foi elaborado com base nas informações contidas na Revista Manequim (Abr/2002, p. 22) modelo 269, por se tratar do mesmo modelo.

**Quadro 03 – Projeto do processo CFT01**

<b>FICHA DO PROCESSO DA PEÇA CFT01</b>					
<b>Descrição</b>	<b>Máquina</b>	<b>Ferramenta</b>	<b>Funcionária</b>	<b>Tempo Preparo (1 calça)</b>	<b>Tempo Preparo (10 calças)</b>
Riscar o tecido	Mesa de corte	Molde/Giz	Modelista	5 min	5 min
Cortar o tecido	Mesa de corte	Tesoura industrial	Modelista	15 min	15 min
Separar as peças e agrupar as partes	Mesa de corte	-----	Modelista	3 min	30 min
Unir a entretela no cóc e vincar 1cm das bordas maiores da tira da presilha para o avesso	Mesa de passar	Ferro de passar roupa	Auxiliar	3 min	60 min
Fazer chuleio das partes	Máquina overlok	-----	Costureira	8 min	80 min
Fechar as pences	Máq. Industrial reta	Tesoura Comercial	Costureira	2 min	20 min
Costurar a frente nas laterais das costas, deixando livres as aberturas inferiores. Fechar as entrepernas	Máq. Industrial reta	Tesoura Comercial	Costureira	5 min	50 min
Revirar uma das pernas de maneira que a peça fique com o lado direito do tecido para fora e introduzir a perna virada na outra perna, deixando os dois lados do modelo com o direito sobre direito. Fazer coincidir as bordas dos ganchos e das entrepernas	-----	Tesoura Comercial	Costureira	2 min	20 min

<b>FICHA DO PROCESSO DA PEÇA CFT01 (continuação)</b>					
<b>Descrição</b>	<b>Máquina</b>	<b>Ferramenta</b>	<b>Funcionária</b>	<b>Tempo Preparo (1 calça)</b>	<b>Tempo Preparo (10 calças)</b>
Juntar os dois lados da calça com uma costura pelo centro da frente, a partir da marcação final da abertura; gancho e centro das costas. Revirar as peças avesso sobre direito.	Máq. Industrial reta	Tesoura Comercial	Costureira	7 min	70 min
Montar o zíper com braguilha nas bordas da abertura do centro da frente.	Máq. Industrial reta	Tesoura Comercial	Costureira	10 min	100 min
Pespontar presilha rente a borda vincada	Máq. Industrial reta	Tesoura Comercial	Costureira	1 min	10 min
Juntar as peças do cós com uma costura pelas bordas do centro das costuras	Máq. Industrial reta	Tesoura Comercial	Costureira	2 min	20 min
Alinhar a ponta superior da presilha na parte superior do cós, e unir as peças do cós direito sobre direito, com uma costura sobre as bordas externas, deixando livre o trecho de montagem.	Máq. Industrial reta	Tesoura Comercial	Costureira	5 min	50 min
Montar o cós na borda superior, prendendo a ponta inferior na presilha	Máq. Industrial reta	Tesoura Comercial	Costureira	8 min	80 min
Virar as bainhas inferiores para o direito. Costurar pelas bordas das aberturas laterais. Revirar as bainhas para o avesso e costurar	Máq. Industrial reta	Tesoura Comercial	Costureira	15 min	150 min
Fazer a casa para o botão	Máq. Reta simples	Tesoura Comercial	Costureira	5 min	50 min
Pregar botões	-----	Tesoura comercial e Agulha	Auxiliar	3 min	30 min
Cortar fios, passar, inspecionar e dobrar	Mesa de passar ferro	Ferro de passar roupa	Auxiliar	8 min	80min
Etiquetar e embalar	-----	-----	Auxiliar	3 min	30 min
			<b>Total</b>	<b>1:45 hs</b>	<b>15:50 hs</b>

### Projeto do produto STM02

O projeto do produto STM02 trata-se de uma saia que será produzida com o tecido Musseline no tamanho M correspondente ao número 42. Cabe ressaltar que segundo entrevista informal com a Modelista Isaura Leal, para se obter os tamanhos P correspondente ao tamanho 38 basta reduzir 8 cm no molde nas partes referente ao quadril e cintura sendo que o comprimento deverá ser diminuído em 5 cm. De modo contrário ocorre para o tamanho G correspondente ao número 46. Para se obter o tamanho G a partir do molde de tamanho M será necessário fazer novo molde com o acréscimo de 8 cm nas partes referentes ao quadril e cintura acrescentando ao comprimento da saia 5 cm.

#### Quadro 04 – Projeto do produto STM02

<b>Nome do produto:</b> Saia Mariah		<b>Código:</b> STM02
<b>Descrição do produto:</b> Saia tradicional meia estação.		
<b>Observação geral:</b> Este modelo pode ser feito em tecido Musseline e crepe de malha		
<b>Quantidade por peça</b>	<b>Matéria prima utilizada</b>	<b>Custo Matéria prima (R\$)</b>
0,80 m comp. x 1,40m largura	Tecido Musseline	7,80 por metro
0,80 m comp. x 1,40m largura	Tecido Cetim (para forrar)	4,50 por metro
35 metros	Linha de poliéster	0,40 por carretel com 100 m
450 metros	Linha fio balon	1,50 por cone com 10.000 m
1	Zíper invisível de 20 cm	0,55 a unidade
1	Colchete	0,10 a unidade
<b>Custo total da matéria prima para 1 peça: R\$ 10,70</b>		
<b>Cores de tecido para confecção deste modelo:</b> bege e vermelha		
<p><b>Plano de Corte</b></p>		

**Projeto do processo STM02**

O processo para confecção do produto STM02 foi elaborado com base nas informações contidas na Revista Manequim (Nov/1999, p. 21) modelo 873, por se tratar do mesmo modelo.

**Quadro 05 – Projeto do processo STM02**

<b>FICHA DO PROCESSO DA PEÇA STM02</b>					
<b>Descrição</b>	<b>Máquina</b>	<b>Ferramenta</b>	<b>Funcionária</b>	<b>Tempo Preparo (1 saia)</b>	<b>Tempo Preparo (10 saias)</b>
Riscar o tecido	Mesa de corte	Molde/Giz	Modelista	2 min	2 min
Cortar o tecido	Mesa de corte	Tesoura industrial	Modelista	3 min	3 min
Riscar o tecido do forro	Mesa de corte	Molde/Giz	Modelista	2 min	2 min
Cortar o tecido do forro	Mesa de corte	Tesoura industrial	Modelista	3 min	3 min
Separar as peças e agrupar as partes	Mesa de corte	-----	Modelista	1 min	10 min
Fazer chuleio das partes	Máquina overlok	-----	Costureira	5 min	50 min
Vincar o cóis ao meio e também vincar uma bainha nas bordas para passar pesponto	Mesa de passar roupa	Ferro de passar roupa	Auxiliar	5 min	50 min
Fechar as pences	Máq. Industrial reta	Tesoura Comercial	Costureira	2 min	20 min
Unir as peças das costas com uma costura pelo centro deixando livre a abertura	Máq. Industrial reta	Tesoura Comercial	Costureira	2 min	20 min
Fechar as laterais, unido frente e costas	Máq. Industrial reta	Tesoura Comercial	Costureira	5 min	50 min
Fazer as mesmas costuras no forro	Máq. Industrial reta	Tesoura Comercial	Costureira	6 min	60 min
Fazer a montagem do zíper invisível na abertura do centro das costas do tecido	Máq. Industrial reta	Tesoura Comercial	Costureira	5 min	50 min
Costurar o direito do forro sobre o avesso das folgas do zíper. Virar o forro para o avesso e prender com alinhavos na borda superior do tecido	Máq. Industrial reta	Tesoura Comercial e agulha	Costureira	2 min	20 min

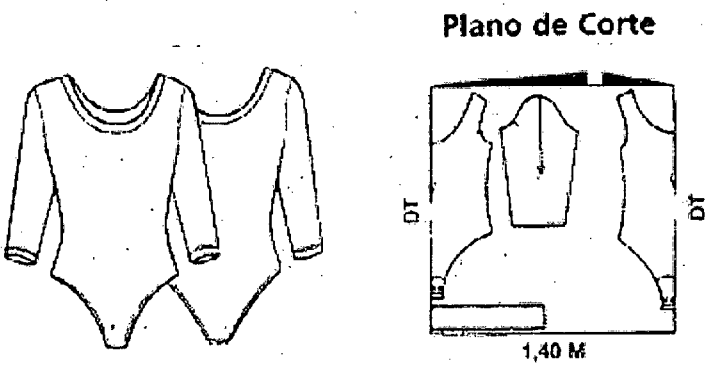
<b>FICHA DO PROCESSO DA PEÇA STM02 (continuação)</b>					
<b>Descrição</b>	<b>Máquina</b>	<b>Ferramenta</b>	<b>Funcionária</b>	<b>Tempo Preparo (1 saia)</b>	<b>Tempo Preparo (10 saias)</b>
Ajustar as bordas menores do có. Costurar o direito do có sobre o avesso do modelo. Prender o có com pespontos rentes.	Máq. Industrial reta	Tesoura Comercial	Costureira	18 min	180 min
Fazer as bainhas no forro e no musseline	Máq. Industrial reta	Tesoura Comercial	Costureira	3 min	30 min
Prender colchetes na borda superior das costas e fazer alça de linha	-----	Tesoura Comercial e agulha	Auxiliar	2 min	20 min
Fechar as bordas menores do có com pontos invisíveis	-----	Tesoura Comercial e agulha	Auxiliar	3 min	30 min
Cortar fios, passar, inspecionar e dobrar	Mesa de passar ferro	Ferro de passar roupa	Auxiliar	3 min	30min
Etiquetar e embalar	-----	-----	Auxiliar	2 min	20 min
			<b>Total</b>	<b>1:14 hs</b>	<b>10:50 hs</b>

### ***Projeto do produto BTM03***

O projeto do produto BTM 03 trata-se de uma blusa conhecida como body por apresentar extensão como se fosse um maiô (roupa de banho). O body será produzido em Suplex no tamanho M correspondente ao número 42. Cabe ressaltar que segundo entrevista informal com a Modelista Isaura Leal, para se obter os tamanhos P correspondente ao tamanho 38 basta reduzir 8 cm no molde nas partes referente ao quadril, cintura e pernas permanecendo o comprimento o mesmo uma vez que esta é uma medida bastante variável que não permite ajustes. De modo contrário ocorre para o tamanho G correspondente ao número 46. Para se obter o tamanho G a partir do molde de tamanho M será necessário fazer novo molde com o acréscimo de 8 cm nas partes referentes ao quadril, cintura e pernas.



**Quadro 06 – Projeto do produto BTM03**

<b>Nome do produto:</b> Body Natália		<b>Código:</b> BTM03
<b>Descrição do produto:</b> Body tradicional meia manga sem cortes.		
<b>Observação geral:</b> Este modelo pode ser feito em tecido Cotton, Suplex e Lycra		
<b>Quantidade por peça</b>	<b>Matéria prima utilizada</b>	<b>Custo Matéria prima (R\$)</b>
0,70m comp. x 1,40m largura	Tecido Suplex	9,90 por metro
15 cm	Elanca para forro	5,30 por metro
60 metros	Linha de poliéster	0,40 por carretel com 100 m
950 metros	Linha fio balon	1,50 por cone com 10.000 m
1m comp. com 0,70cm largura	Elástico	0,60 por metro
6 cm	Fecho com pressões	3,40 por metro
<b>Custo total da matéria prima para 1 peça: R\$ 8,91</b>		
<b>Cores de tecido para confecção deste modelo: branco e rosa</b>		
<p><b>Plano de Corte</b></p> 		

***Projeto do processo BTM03***

O processo para confecção do produto BTM03 foi elaborado com base nas informações contidas na Revista Manequim (Ago/2000, p. 22) modelo 643, por se tratar do mesmo modelo.

Quadro 07 – Projeto do processo BTM03

FICHA DO PROCESSO DA PEÇA BTM03					
Descrição	Máquina	Ferramenta	Funcionária	Tempo Preparo (1 body)	Tempo Preparo (10 body)
Riscar o tecido	Mesa de corte	Molde/Giz	Modelista	2 min	2 min
Cortar o tecido	Mesa de corte	Tesoura industrial	Modelista	3 min	3 min
Riscar o tecido do forro	Mesa de corte	Molde/Giz	Modelista	1 min	1 min
Cortar o tecido do forro	Mesa de corte	Tesoura industrial	Modelista	1 min	1 min
Separar as peças e agrupar as partes	Mesa de corte	-----	Modelista	2 min	20 min
Vincar acabamento ao meio, avesso sobre avesso	Mesa de passar ferro	Ferro de passar roupa	Auxiliar	2 min	20min
Chulear as bordas superiores dos reforços. Prender reforços sobre avesso das bordas inferiores da frente costas	Máquina overlok	Tesoura comercial e alfinetes	Costureira	8 min	80 min
Costurar a frente nas bordas dos ombros nas costas	Máq.de cobertura	Tesoura Comercial	Costureira	2 min	20 min
Costurar as mangas nas cavas	Máq.de cobertura	Tesoura Comercial	Costureira	4 min	40 min
Fechar as partes internas das mangas e as laterais	Máq.de cobertura	Tesoura Comercial	Costureira	6 min	60 min
Unir bordas menores do acabamento do decote com costura. Prender as bordas do acabamento sobre o direito do decote	Máq.de cobertura	Tesoura Comercial	Costureira	3 min	30 min
Fazer bainhas das bocas das pernas, prender 47 cm elástico nas bordas	Máq.de cobertura	Tesoura Comercial	Costureira	4 min	40 min
Prender com pesponto as peças do fecho com pressões nas bordas das entrepernas	Máq.de cobertura	Tesoura Comercial	Costureira	5 min	50 min
Fazer as bainhas das bocas das mangas com pespontos duplos	Máq.de cobertura	Tesoura Comercial	Costureira	5 min	50 min
Cortar fios, passar, inspecionar e dobrar	Mesa de passar ferro	Ferro de passar roupa	Auxiliar	8 min	80min
Etiquetar e embalar	-----	-----	Auxiliar	3 min	30 min
			<b>Total</b>	<b>59 min</b>	<b>8:47 hs</b>

### 5.2.4 Definição da capacidade produtiva

De acordo com Erdmann (2000) “a capacidade produtiva deve levar em consideração todos os fatores que possam restringi-la. A capacidade é influenciada por limitações naturais e também por decisões no âmbito do sistema de produção”. Desta forma para estabelecer a capacidade produtiva mensal da confecção foram considerados as seguintes definições:

- o *mix* de produtos é composto por CFT01, STM02 e BTM03.
- o tempo que o produto CFT01 toma da costureira é de 70 min, o produto STM02 toma da costureira é de 48 min e o produto BTM03 toma da costureira é de 37 min.
- o tempo útil médio ponderado disponível por mês por costureira é de 174 horas.

A capacidade produtiva foi definida pelo fator que restringe a produção que é o número de horas disponíveis por costureira. O plano de produção para o mês da abertura da empresa é de 80 peças de CFT01, 80 peças de STM02 e 316 peças de BTM03.

**Quadro 08 – Capacidade produtiva mensal da confecção**

<b>Produto</b>	<b>Costureira 01 (n° hs/produto)</b>	<b>Costureira 02 (n° hs/produto)</b>	<b>Capacidade produtiva (quantidade/mês)</b>
CFT01	44	44	80
STM02	44	44	80
BTM03	97,96	97,96	316
<b>Total</b>	<b>173,96 hs</b>	<b>173,96 hs</b>	<b>476 produtos</b>

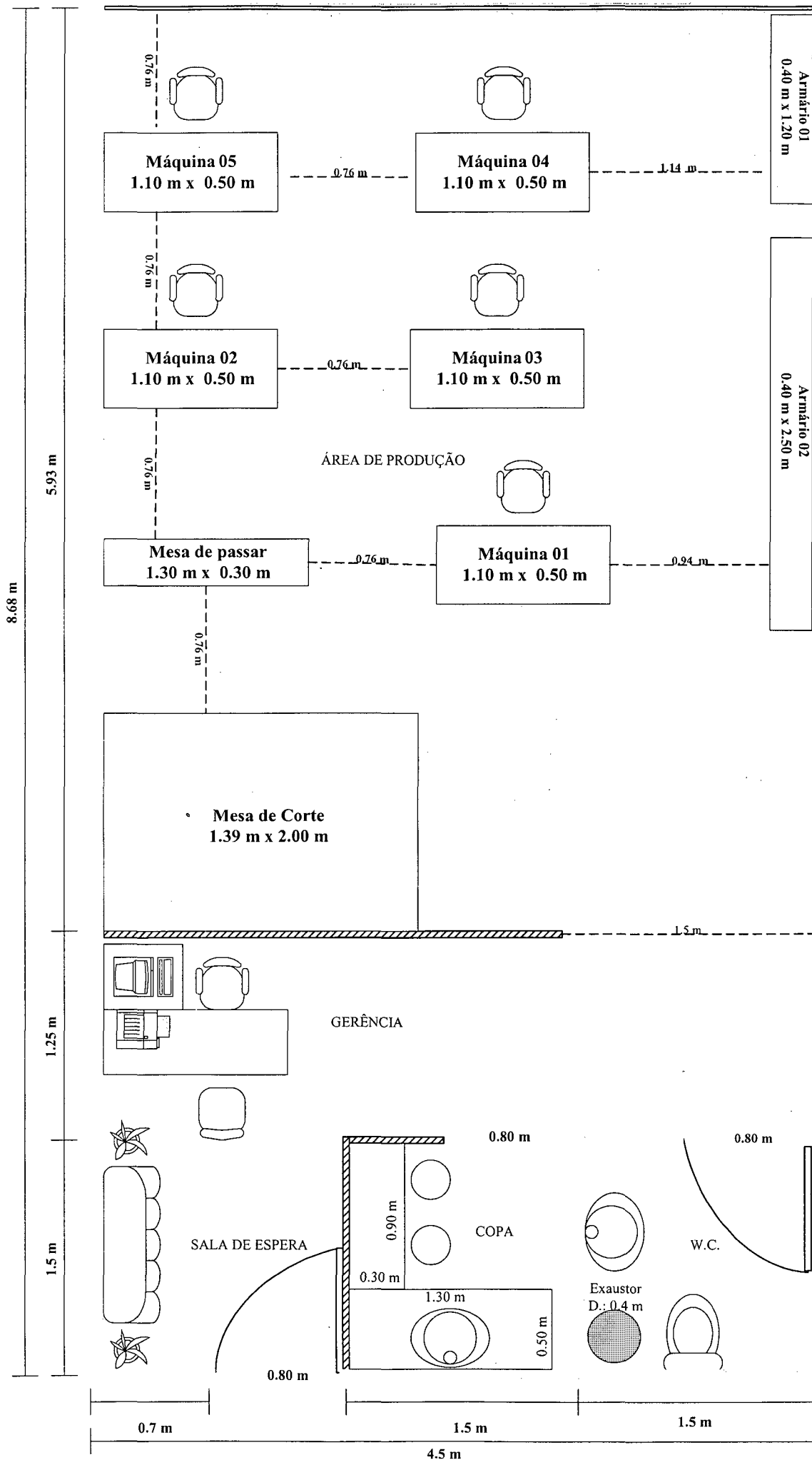
### 5.2.5 Arranjo físico

O arranjo físico do empreendimento é amplamente influenciado pela estrutura adotada e pelo espaço disponível para instalação. Entretanto o arranjo físico, ou o *lay out*, também exerce influências sobre os funcionários em sua produtividade, na relação entre os trabalhadores e no controle e supervisão.

Segundo Couto (1996) uma combinação do *lay out* que não seja ótima pode acarretar na perda de produtividade, pois haveria realização de um número excessivo de deslocamentos que não agregam valor ao produto final; em acidentes de trabalho; e, desconforto quanto ao ambiente, o que remeteria a prejuízos relacionados ao clima e motivação no trabalho.

A definição do arranjo físico para a confecção fundamentou-se nas normas de segurança e medicina do trabalho a fim de encontrar a melhor combinação das máquinas, equipamentos, espaço, condições de luminosidade entre outras. As dimensões seguiram as especificações técnicas propostas por Couto (1996) que coloca entre outros aspectos a serem observados o espaço de 0,76 m para passagem dos funcionários – corredores.

Tendo em vista que o conforto no que diz respeito a distância entre os funcionários e disposição destes no ambiente é responsável em parte pela criação de um clima de colaboração; os postos de trabalhos da confecção foram dispostos possibilitando a interação entre a produção sem contudo desrespeitar espaços mínimos. O desenho do arranjo físico planejado está a seguir.



### 5.3 Aspectos Administrativos

Este tópico aborda o estabelecimento estrutural da empresa. Woiler e Mathias (1996). Neste sentido são definidos diversos pontos como a necessidade de pessoal, a divisão hierárquica da empresa, as atribuições que compete a cada função, o regime de trabalho e de salários. Determinando ainda a necessidade de treinamento.

#### 5.3.1 Estrutura

Para Rocha (1985) na estrutura funcional cada operário é assistido por agentes especializados e desempenha funções decompostas ou especializadas. Ainda que de modo primário a estrutura que será adotada para confecção será do tipo funcional seguindo descrições abaixo.

A empresa será subdividida em duas áreas; Área Operacional e Área Financeira, Comercial e Recursos Humanos. A Área Operacional contará com quatro operários; uma modelista, duas costureiras e um auxiliar, além do gerente. A Área Financeira, Comercial e Recursos Humanos num primeiro momento estará atuando somente com o gerente, não havendo subordinados.

Será da responsabilidade da Área Operacional coordenar, comandar e controlar as funções relacionadas a produção. Cabe a esta área o arranjo do processo produtivo; a função de compras; controle de estoques de matéria-prima e de produtos acabados; bem como, o desenvolvimento de novos produtos, controle da rotina produtiva e atividades relacionadas ao treinamento e gestão de pessoal subordinado a esta diretoria.

Sob a responsabilidade da Área Financeira, Comercial e Recursos Humanos estão as atividades relacionadas a manutenção da empresa perante as responsabilidades sociais-legais, a gestão financeira, a promoção da empresa frente ao mercado, a aquisição de bens, e tarefas envolvidas na contratação e demissão de pessoal. Esta área tem a função de conquistar mercado e distribuir os produtos através da execução de um plano de vendas.

Em conjunto os dois gerentes formam o Conselho Administrativo, órgão máximo de deliberação, que entre outras, possui como responsabilidade a criação e manutenção de um plano de negócio baseado na definição de objetivos da empresa. Tal plano deve estabelecer as estratégias de ação. Cabe aqui ressaltar Vasconcellos F. e Pagnoncelli (2001, p. 298) quando

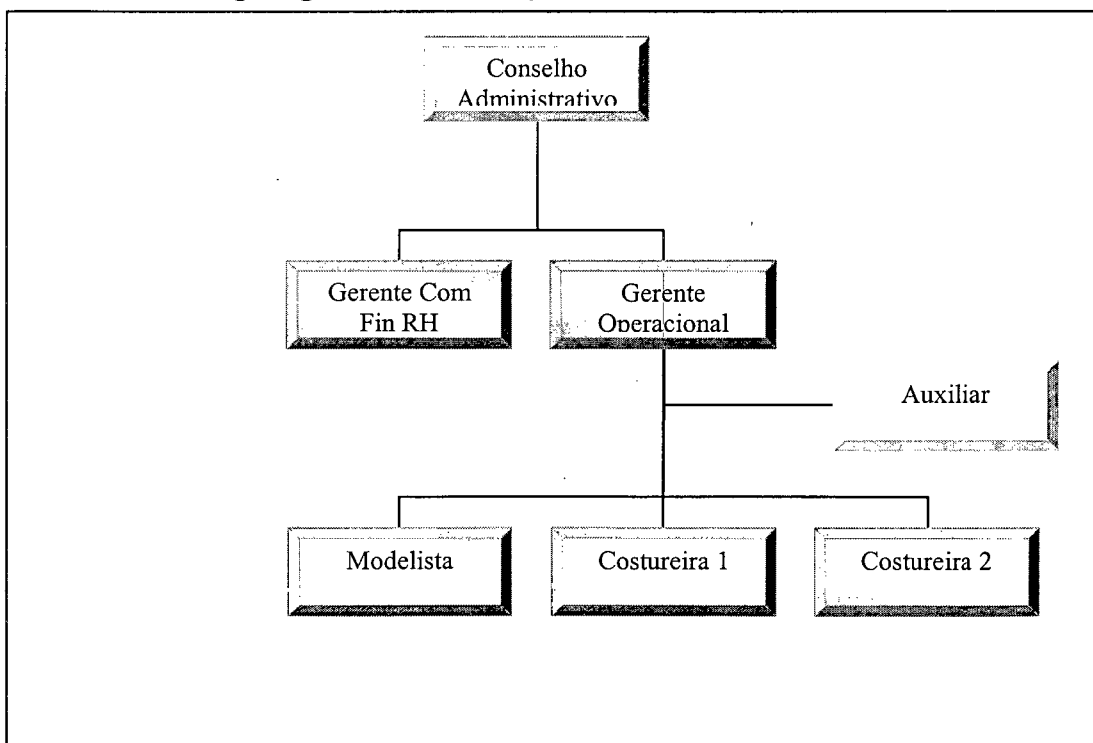
definem que “estratégia competitiva é o que a empresa decide fazer e não fazer, considerando o ambiente, para concretizar a visão e atingir os objetivos, respeitando dos princípios, visando cumprir a missão no seu negócio”.

O desenvolvimento da coleção que deverá acontecer para cada estação é tarefa do Conselho Administrativo. A Área Financeira, Comercial e Recursos Humanos em função de suas atividades estará constantemente em contato com o público externo (proprietários de lojas, vendedores autônomos, representantes de redes, e consumidores finais) o que proporcionará a esta Área conhecer de ante-mão as necessidades dos consumidores para próxima estação ou ainda informações a respeito do que a concorrência vem desenvolvendo. A troca destas informações com a Área Operacional será de fundamental importância para o desenvolvimento de produtos com diferencial competitivo.

Questões como de investimento, ampliação, reestruturação ou outras que possam modificar a estrutura da empresa só ocorrem mediante a decisão tomada pelo Conselho Administrativo.

### 5.3.2 Organograma

**Quadro 09 - Organograma da confecção**



Aproveitando a visualização proporcionada pelo organograma será descrito as atividades a serem desempenhadas por cada função.

Conselho Administrativo – Responsável pela deliberação de questões estratégicas. Dá solução a problemas financeiros, de pessoal e investimentos que possam comprometer a empresa. Tem a função de arquitetar a coleção (modelos, cores, tecidos) que serão lançados a cada estação.

Gerente Financeiro, Comercial e Recursos Humanos – Deve vender o produto e realizar a divulgação da empresa, conquistando o mercado através da execução de um plano de vendas. É responsável pela administração financeira da empresa, incluindo rotina de contas a pagar e receber bem como acompanhamento do fluxo de caixa. Na área de recursos humanos é atribuída a este gerente o desempenho das tarefas envolvidas na contratação e demissão de funcionários bem como sua legalização.

Área Operacional – Desenvolve molde para novos produtos (construção da roupa a partir do desenho). Exerce o controle da qualidade de produtos acabados. Com base nos parâmetros estabelecidos pelo Conselho Administrativo este gerente operacional deve desenvolver novos produtos. Comanda e coordena a produção e outras atividades relacionadas a ela. Agrega-se a esta função, o controle das compras de matéria-prima e estoque de produtos acabados. Quanto as funções relacionadas a gestão de pessoal, estão as de controle de frequência, cálculo e planejamento de férias e treinamento.

Modelista – Assessora no desenvolvimento de novos modelos. Corta os tecidos conforme for solicitado pelo gerente operacional. Desempenha também atividades de passar e pregar botões além de outras tarefas relacionadas ao acabamento, quando necessário. Tem a tarefa de fazer a manutenção dos equipamentos com os quais trabalha.

Costureira 1 e 2 – Responsável por costurar as roupas e também pela manutenção dos equipamentos com os quais trabalham. Desempenha também atividades de unir intretela, passar, pregar botões entre outras, quando necessário.

Auxiliar – Tem a responsabilidade de unir intretela, passar para fazer vincos e pregar botões. Inspeccionar roupas prontas, fazendo o acabamento. Passar, embalar e guardar as roupas depois de prontas.



### **5.3.3 Recursos humanos, regime de trabalho e salários**

O expediente de trabalho será de 8 horas diária segunda feira à sexta feira das 8:00 às 12:00 no período matutino e das 14:00 às 18:00 no período vespertino. No sábado o expediente será das 8:00 às 12:00 horas.

Para compor o quadro funcional será necessário contratar profissionais. O contrato de trabalho com as costureiras e a auxiliar será 44 hs semanais. Já com a modelista o contrato será por serviços prestados a ser pago por hora dispensada a confecção. Além do valor pago por hora de trabalho a empresa também irá assumir o pagamento do INSS a ser recolhido mensalmente. Os requisitos exigidos a cada um destes e o salário que a empresa se dispõe a pagar é descrito no quadro a seguir.

**Quadro 10 - Profissionais a contratar**

Profissional	Perfil exigido	Salário*
Modelista	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Acima de 18 anos;</li> <li>* Primeiro grau completo;</li> <li>* Tenha experiência comprovada em carteira de no mínimo 2 anos na função; e,</li> <li>* Saiba cortar diversos tipos de tecidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* R\$ 5,00 por hora trabalhada</li> <li>* INSS por conta da empresa</li> </ul>
Costureira	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Acima de 18 anos;</li> <li>* Primeiro grau completo;</li> <li>* Tenha experiência comprovada em carteira de no mínimo 2 anos na função;</li> <li>* Saiba costurar diversos tipos de tecidos; e,</li> <li>* Saiba trabalhar em máquina <i>overlock</i> e reta industrial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* R\$ 650,00</li> <li>* Vale Transporte</li> </ul>
Auxiliar	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Acima de 18 anos;</li> <li>* Primeiro grau completo;</li> <li>* Saiba passar, costurar à mão, unir intertela em diversos tipos de tecidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* R\$ 300,00</li> <li>* Vale Transporte</li> </ul>

\* Obs.: Os salários propostos estão de acordo com a Convenção Coletiva de Trabalho 2001/2002 da FETIESC – Fed. dos Trabalhadores nas Indústrias do Estado de SC (anexo 7) e valores oferecidos por outras empresas.

**5.3.4 Treinamento**

O treinamento que será dado aos profissionais contratados visa orientá-los a uma postura pró-ativa de qualidade e produtividade. De acordo com Carvalho (1974) o treinamento para integração é um tipo de treinamento oferecido a novos colaboradores e serve para que estes conheçam normas, regulamentos e características da empresa. O treinamento para integração não deve ser muito longo e tem como objetivo principal o desenvolvimento de entusiasmo e responsabilidade no novo empregado; de tal modo que seja criado um clima positivo de relações humanas.

Assim, o treinamento a ser realizado para as funcionárias da confecção versará brevemente sobre os objetivos da empresa e o ambiente interno e externo no qual a ela se

insere. A orientação se faz necessária para que as funcionárias saibam por que e para quem estão produzindo. A pretensão é que, ao tomar conhecimento do todo, as funcionárias possam ver sentido no que estão fazendo, possam sentir-se membro do grupo – empresa, tornando-se um pouco responsáveis pelo alcance dos objetivos.

Os tópicos que deverão ser abordados durante o treinamento que deverá ser dado em um dia, são:

- A empresa – criação, objetivos, plano de ação e estrutura;
- O funcionário – o que se espera do funcionário – pontos relevantes: asseio, dedicação, assiduidade, motivação, produtividade entre outros; o papel do funcionário como divulgador da empresa;
- Os equipamentos – apresentação dos equipamentos, como realizar manutenção, qual a periodicidade em que esta deverá ser realizada, como proceder diante de problemas etc;
- As roupas (produtos em elaboração) – cuidados a serem dispensados, exigência de qualidade versus exigência de produtividade, especificações de cada produto, o treinamento que será dado a cada coleção;
- Os clientes, a concorrência, os fornecedores e demais interessados na empresa (*stakeholders*) – quem são, o que cada um deles quer da empresa, que forças e fraquezas possuem etc.

### **5.3.5 Publicidade e propaganda**

A publicidade e a propaganda tem por interesse tornar a empresa conhecida do público alvo. De acordo com Kotler (1998) há várias ferramentas que podem ser utilizadas na promoção da empresa, tais como informes, anúncios em revistas, rádio, televisão entre outras. Estas ferramentas têm como benefícios a criação de credibilidade para empresa junto ao mercado; a facilitação da compra no que diz respeito ao encontro antecipado do cliente com o produto. E, entre outros pontos positivos, a publicidade e propaganda propicia memorização da empresa como referência para futuras compras.

Para divulgar a confecção será investido na criação de um *site* que exibirá tanto informações institucionais tais como missão, produtos, localização, espaço para sugestões e

reclamações, como também buscará atrair novos clientes, através da disponibilização das coleções, dicas de como cuidar das roupas e promoções.

A escolha de criação do *site* como forma de divulgação da empresa sustenta-se no fato de que as pessoas que acessam internet possuem maior poder aquisitivo e normalmente são jovens o que vai de encontro ao perfil do cliente em potencial da confecção.

#### **5.4 Aspectos Jurídicos e Legais**

Diante da classificação básica de Chiavenato (1995) que divide a forma jurídica das empresas em firma individual, sociedade de pessoas e sociedade anônima, a forma jurídica escolhida para a empresa será sociedade de pessoas.

Por se tratar de uma confecção enquadra-se no tipo de sociedade comercial sendo portanto, sociedade por cotas de responsabilidade limitada à importância do capital social, dividido em cotas e distribuído entre os sócios.

Os sócios cotistas do empreendimento são Verônica de Souza e Isaura M. Leal sendo o capital constituído por cotas de igual valor para cada um, não necessitando de financiamento.

Será necessário a realização alguns passos para registro da sociedade limitada conforme sugerido pelo SEBRAE/SC. (Anexo 3). Entretanto antes de passar a realização destes passos é importante realizar algumas atividades tais como: confecção do contrato social (Anexo 4) e declaração de micro empresa (Anexo 5), preenchimento de formulários, entre outras.

Considerando que a receita bruta da empresa em seu primeiro ano de operação não passará de R\$ 120.000,00 (cento e vinte mil reais) a empresa será constituída sob a forma de micro empresa e será optante pelo Simples que é uma forma de tributação oferecido para micro e pequenas empresas, no qual estas pagam um único imposto que substitui os impostos e contribuições federais e estaduais. (Anexo 6).

### **5.4.1 Características da empresa**

Denominação da empresa: K'un Confecções e Comércio Ltda – ME.

Nome fantasia: K'un

Endereço: Rua Tenente Silveira, número 200 - sala 702, Bairro Centro, Florianópolis - SC

Forma jurídica – sociedade por cotas de responsabilidade limitada.

Objetivo – fornecer inicialmente a atacado e posteriormente também a varejo roupas femininas.

Negócio da empresa – a K'un Confecções e Comércio Ltda – ME está no negócio de beleza e conforto.

Missão – criar e produzir roupas de qualidade que promovam nos clientes sensação de segurança e melhorem sua auto-estima.

## **5.5 Aspectos Financeiros**

Para demonstrar se o projeto até aqui apresentado é viável será feito o levantamento dos aspectos financeiros envolvidos que em conjunto apresentarão a simulação da decisão de investir. Tal levantamento compreende a projeção dos custos e receitas que o empreendimento irá gerar.

### **5.5.1 Financiamentos**

O empreendimento será formado de capital próprio, tanto para constituição dos ativos fixos como do capital de giro. Não necessitará portanto maior análise quanto ao custo de financiamentos por não precisar tomar empréstimo de terceiros.

### 5.5.2 Investimento inicial

O investimento inicial corresponde a soma de valores necessários à instalação e funcionamento do negócio. Os recursos que compõem os investimentos iniciais são as despesas pré-operacionais, custos relativos ao investimento fixo – aquisição de mobiliário, máquinas e equipamentos entre outros; e recursos exigidos para início do ciclo operacional – capital de giro. Buarque (1984). O quadro abaixo apresenta as despesas pré-operacionais.

**Quadro 11 – Despesas pré-operacionais**

<b>Descrição</b>	<b>Valor</b>
Despesas com instalação de luminárias e outras instalações físicas na fábrica (divisórias e montagem da copa)	2.400,00
Despesas para registro e regularização da empresa	450,00
Publicidade e propaganda (criação do <i>site</i> e confecção de cartões visita)	290,00
<b>Total</b>	<b>3.140,00</b>

As máquinas de costura e outros equipamentos usados na produção, bem como os móveis e utensílios fazem parte dos investimentos fixos necessários para estruturação e bom desempenho do negócio.

Alguns dos itens necessários para instalação do empreendimento são próprios, tais como microcomputador, máquinas de costura e outros. Estes não exigirão aquisição. Os quadros 12 e 13 apresentam discriminação dos itens, quantidades e valores que devem ser investidos em imobilizado.

**Quadro 12 – Máquinas e equipamentos**

<b>Descrição</b>	<b>Qtde</b>	<b>Valor Unit. (R\$)</b>	<b>Valor Total (R\$)</b>	<b>Fornecedor</b>
Cafeteira	1	46,90	46,90	Angeloni
Ferro de passar roupa	1	80,59	80,59	Lojas Zomer
Tesoura elétrica (3 ½ poleg)	1	350,00	350,00	Toninho Máquinas
Máquina overlok	1	1.480,00	1.480,00	Próprio
Máquina costura reta simples	1	350,00	350,00	Próprio
Máquina cost. reta industrial	2	900,00	1.800,00	Próprio
Máquina de cobertura	1	2.000,00	2.000,00	Próprio
Micro computador Pentil II 366 MHZ	1	1.100,00	1.100,00	Próprio
Impressora HP 692 C	1	119,00	119,00	Próprio
Telefone Siemens 805s	1	29,90	29,90	Makro
Frigobar Consul	1	247,50	247,50	Próprio
Microondas Panasonic	1	290,00	290,00	Próprio
Tesouras comuns	9	12,00	108,00	Próprio
<b>Total</b>			<b>8.001,89</b>	

**Quadro 13 – Móveis e utensílios**

<b>Descrição</b>	<b>Qtde</b>	<b>Valor Unit. (R\$)</b>	<b>Valor Total (R\$)</b>	<b>Fornecedor</b>
Cadeiras	6	27,50	165,00	Steinbach Móveis
Mesa madeira coberta fórmica (2 x 1,39 x 1,1)	1	600,00	600,00	Steinbach Móveis
Mesa de passar roupa (1,3 x 0,3 x 0,8)	1	32,00	32,00	Milium
Armário suspenso 4 portas (0,7 x 0,4 x 2,5)	1	600,00	600,00	Steinbach Móveis
Armário 2 portas(2x 0,4x 1,2)	1	750,00	750,00	Steinbach Móveis
Lixeira	9	2,00	18,00	Milium
Luminária (2 lâmp.fluoresc./20watts)	9	25,40	228,60	Casa d'água
Divisórias	3	156,67	470,00	Steinbach Móveis
Armário p/pia copa 2 portas (1,3 x 0,5 x 1)	1	450,00	450,00	Steinbach Móveis
Tampo p/pia copa Mármore sintético (1,3 x 0,5)	1	51,00	51,00	Casa d'água
Caixa p/estoque prod. semi acabados (0,5 x 0,35 x 0,6)	5	40,00	200,00	Steinbach Móveis
Mesa para escritório	1	132,00	132,00	Makro
Cadeira escritório	2	69,00	138,00	Próprio
Jogo de utensílios para copa	1	32,50	32,50	Próprio
<b>Total</b>			<b>3.867,10</b>	

**5.5.3 Impostos e depreciação**

Por se encaixar como micro empresa optante pelo simples a confecção deverá pagar como impostos o Simples Federal que é o imposto que inclui o IPI e o INSS e o Simples Estadual que inclui o ICMS. O quadro abaixo percentual a ser aplicado sobre Renda Bruta mensal para empresas que tiverem Renda Bruta anual de até R\$60.000,00.



**Quadro 14 – Impostos Simples Federal e Simples Estadual**

<b>Descrição</b>	<b>Percentual incidente</b>
Simple Federal	3,5% sobre RB mensal
Simple Estadual	R\$ 25,00 por mês

Fonte: SEBRAE/SC

A depreciação estima uma perda da vida útil dos ativos imobilizados, ou seja o custo referente ao desgaste destes ativos. Os prazos e taxas utilizados no cálculo da depreciação dos imobilizados do empreendimento estão apresentados no quadro abaixo.

**Quadro 15 – Depreciação (prazos e taxas)**

<b>Tipo de investimento</b>	<b>Prazo para depreciação</b>	<b>Taxa de depreciação (a.a)</b>
Móveis e utensílios	10 anos	10%
Máquinas e equipamentos	10 anos	10%
Aparelhos eletrônicos	5 anos	20%

Fonte: SEBRAE/SC

A seguir é apresentada a depreciação mensal e anual de cada item do ativo imobilizado necessário para dar início a operação da confecção.

**Quadro 16 – Depreciação acumulada**

<b>Descrição</b>	<b>Qtd</b>	<b>Valor Total (R\$)</b>	<b>Taxa Depr. a.a</b>	<b>Depr. Anual (R\$)</b>	<b>Depr. Mensal (R\$)</b>
Cafeteira	1	46,90	20%	9,38	0,78
Ferro de passar roupa	1	80,59	20%	16,12	1,34
Tesoura elétrica	1	350,00	20%	70,00	5,83
Máquina overlok	1	1.480,00	10%	148,00	12,33
Máq. Costura reta simples	1	350,00	10%	35,00	2,92
Máq. cost. reta industrial	2	1.800,00	10%	180,00	15,00

**Quadro 16 – Depreciação acumulada (continuação)**

Descrição	Qtd	Valor Total (R\$)	Taxa Depr. a.a	Depr. Anual (R\$)	Depr. Mensal (R\$)
Máquina de cobertura	1	2.000,00	10%	200,00	16,67
Micro computador	1	1.100,00	20%	220,00	18,33
Impressora HP 692 C	1	119,00	20%	23,80	1,98
Telefone Siemens 805s	1	29,90	20%	5,98	0,50
Frigobar Cònsul	1	247,50	20%	49,50	4,13
Microondas Panasonic	1	290,00	20%	58,00	4,83
Tesouras comuns	9	108,00	10%	10,80	0,90
Cadeiras	6	165,00	10%	16,50	1,38
Mesa mad.coberta fórmica	1	600,00	10%	60,00	5,00
Mesa de passar roupa	1	32,00	10%	3,20	0,27
Armário suspenso 4 portas	1	600,00	10%	60,00	5,00
Armário 2 portas	1	750,00	10%	75,00	5,25
Lixeira	9	18,00	10%	1,80	0,15
Luminária (2lâmp. fl. 20w)	9	228,60	20%	45,72	3,81
Divisórias	3	470,00	10%	47,00	3,92
Armário p/pia copa	1	450,00	10%	45,00	3,75
Tampo p/pia copa	1	51,00	10%	5,10	0,43
Cx p/estoque prod. s/acab.	5	200,00	10%	20,00	1,67
Mesa para escritório	1	132,00	10%	13,20	1,10
Cadeira escritório	2	138,00	10%	13,80	1,15
Jogo de utensílios p/copa	1	32,50	10%	3,25	0,27
<b>Total</b>				<b>1.436,15</b>	<b>119,68</b>

Para cálculo do capital de giro os quadros a seguir apresentam os custos fixos (custos que são independentes do volume do produção) e os custos variáveis (custos que possuem relação direta com o volume de produção).

**Quadro 17 – Custos com pessoal**

Descrição	2 Costureiras		1 Auxiliar		Total mensal
	Vlr/mês (R\$)	Vlr anual (R\$)	Vlr/mês (R\$)	Vlr anual (R\$)	
1 – Salário	1.300,00	15.600,00	300,00	3.600,00	1.600,00
2 – FGTS (8,5%)	110,50	1.326,00	25,50	306,00	136,00
3 – 13º salário (8,33%)	108,29	1.299,48	24,99	299,88	133,28
4 - 1/3 de férias (2,78%)	36,14	433,68	8,34	100,08	44,48
5 – Eventuais (2,5%)	32,50	390,00	7,50	90,00	40,00
6 – Tl encargos sociais (2+3+4+5)	287,43	3.449,16	66,33	795,96	353,76
<b>Total custos pessoal (1+6)</b>	<b>1.587,43</b>	<b>19.049,16</b>	<b>366,33</b>	<b>4.395,96</b>	<b>1.953,76</b>

A empresa fará contrato com uma profissional autônoma modelista cujos custos são por hora trabalhada. O número de horas necessárias desta profissional para utilização da capacidade produtiva é de 23,55 horas. Para este tipo de contrato o ISS fica a cargo do profissional e o recolhimento do INSS é de responsabilidade da empresa. Os custos com esta profissional estão apresentados no quadro 19.

**Quadro 18 – Custos com profissional autônoma - modelista**

Descrição	Nº horas estimado	Valor mensal (R\$)	Valor anual (R\$)
1 – Custo (R\$5,00/hora)	23,55	117,75	1.413,00
2 – INSS (20%)		23,55	282,60
3 – Eventuais (2,5%)		2,94	35,28
<b>Total custos (1+2+3)</b>		<b>144,24</b>	<b>1.730,88</b>

**Quadro 19 - Total custos com pessoal**

Descrição	Valor mensal (R\$)	Valor anual (R\$)
Costureiras	1.587,43	19.049,16
Auxiliar	366,33	4.395,96
Modelista	144,24	1.730,88
<b>Total</b>	<b>2.098,00</b>	<b>25.176,00</b>

Os custos relativos ao estoque de matéria prima foram projetados para cumprir o plano de produção de 476 peças por mês.

**Quadro 20 – Custos com matéria prima**

<b>Descrição</b>	<b>Valor Mensal (R\$)</b>	<b>Valor anual (R\$)</b>
Tecido Oxford	755,20	9.062,40
Tecido Musseline	499,20	5.990,40
Tecido Cetim Forro	288,00	3.456,00
Tecido Suplex	2.189,88	26.278,56
Elanca Forro	251,22	3.014,64
Linha Poliéster Preta	12,80	153,60
Linha Poliéster Azul	12,80	153,60
Linha Poliéster Bege	5,60	67,20
Linha Poliéster Vermelha	5,60	67,20
Linha Poliéster Branca	37,92	455,04
Linha Poliéster Rosa	37,92	455,04
Fio Balon Preta	6,00	72,00
Fio Balon Azul	6,00	72,00
Fio Balon Bege	3,00	36,00
Fio Balon Vermelha	3,00	36,00
Fio Balon Branca	23,70	284,40
Fio Balon Rosa	23,70	284,40
Zíper 18 cm Preto	12,00	144,00
Zíper 18 cm Azul	12,00	144,00
Zíper Invis. 20 cm Bege	22,00	264,00
Zíper Invis 20cm Vermelho	22,00	264,00
Botão 1,8 cm Preto	4,00	48,00
Botão 1,8 cm Azul	4,00	48,00
Botão 1,5 cm Preto	4,00	48,00
Botão 1,5 cm Azul	4,00	48,00

**Quadro 20 – Custos com matéria prima (continuação)**

Descrição	Valor Mensal (R\$)	Valor anual (R\$)
Elástico 70 cm largura	189,60	2.275,20
Fecho com pressões	64,46	773,52
Entretela	126,40	1.516,80
Colchetes	8,00	96,00
<b>Total</b>	<b>4.634,00</b>	<b>55.608,00</b>

**Quadro 21 – Total custos**

Descrição	Valor mensal (R\$)	Valor anual (R\$)
Remuneração do pessoal	2.098,00	25.176,00
Matéria prima (estoque)	4.634,00	55.608,00
Pró-labore	1.600,00	19.200,00
Condomínio	130,00	1.560,00
Telefone	80,00	960,00
Energia elétrica (estimativa)	78,00	936,00
Contador	200,00	2.400,00
Contrato manutenção máq.	60,00	720,00
IPTU	44,00	528,00
Serviço de limpeza	120,00	1.440,00
Depreciação	119,68	1.436,15
Gastos material limpeza	15,00	180,00
Gastos material expediente	20,00	240,00
Publicidade e propaganda	20,00	240,00
<b>Total</b>	<b>9.218,68</b>	<b>110.624,15</b>

**Quadro 22 – Investimentos iniciais**

<b>Descrição</b>	<b>Valor (R\$)</b>
Despesas pré-operacionais	3.140,00
Investimento fixo (recursos investidos em imobilizado)	11.868,99
Capital de giro (recursos equivalentes a um mês de dispêndios fixos menos a depreciação)	9.099,00
<b>Total</b>	<b>24.107,99</b>

**5.5.4 Custo unitário por produto**

O custo unitário por produto utilizou como forma de rateio da mão de obra e energia elétrica o número de horas necessárias para produção de cada produto. Conforme verificação no projetos dos processos, considerou-se que o tempo necessário para produzir uma calça CFT01 é de 1:45 hs, o tempo necessário para produzir uma saia STM02 é de 1:14 hs, e o tempo necessário para produzir um body BTM03 é de 59 minutos.

Para realizar o rateio dos demais custos aplicou-se o percentual exigido por produto do recurso gargalo que é o número de horas úteis mensal disponíveis com costureiras. É importante ressaltar que o plano de produção é de produzir 80 peças do produto CFT01 que utilizará 25% do tempo das costureiras, 80 peças do produto STM02 que utilizará 19% do tempo das costureiras e 316 peças do produto BTM03 que utilizará 19% do tempo das costureiras. O quadro abaixo demonstra a distribuição dos custos que utilizaram o recurso gargalo para rateio.

**Quadro 23 – Custos atribuídos pelo recurso gargalo ao produto**

Descrição	CFT01	STM02	BTM03	Total
Plano de Produção	80 peças	80 peças	316 peças	476 peças
Tempo de recurso gargalo utilizado (por mês)*	88 hs	64 hs	196 hs	348 hs
Percentual utilizado do recurso gargalo	25,29%	18,39%	56,32%	100%
Custos fixos rateados pelo gargalo*	R\$ 628,88	R\$ 457,30	R\$ 1.400,50	R\$ 2.486,68
<b>Custos fixos unitários rateados pelo gargalo*</b>	<b>R\$ 7,86</b>	<b>R\$ 5,72</b>	<b>R\$ 4,43</b>	

\* Considerando o cumprimento do plano de produção

**Quadro 24 – Custo unitário por produto**

Descrição	Prod. CFT01 (Calça)	Prod. STM02 (Saia)	Prod. BTM03 (Body)
Matéria Prima	11,99	10,70	8,91
Mão de obra	6,52	4,34	3,43
Demais custos	7,86	5,72	4,43
<b>Total</b>	<b>26,37</b>	<b>20,76</b>	<b>16,77</b>

### 5.5.5 Preço unitário de venda

Para cálculo do preço de venda foi estabelecido um *markup* ao custo do produto de 20%. Segundo Kotler (1998) as empresas que fazem uso de um *markup*, estimam o custo total (custo variável unitário e custos fixos) e acrescentam uma margem ao custo para encontrar o preço de venda.

O preço de *markup* é calculado segundo a fórmula apresentada abaixo Kotler (1998, p. 443):

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

**Quadro 25 – Preço de venda por produto**

<b>Descrição</b>	<b>Prod. CFT01 (Calça)</b>	<b>Prod. STM02 (Saia)</b>	<b>Prod. BTM03 (Body)</b>
Custos total unitário	26,37	20,76	16,77
Lucro unitário	6,59	5,19	4,19
Preço de venda	<b>32,96</b>	<b>25,95</b>	<b>20,96</b>

### 5.5.6 Apuração dos resultados

Com base nos dados apresentados referentes custos e despesas que o empreendimento irá envolver, será demonstrada as projeções de apuração dos resultados, visualizados em três cenários.

Considerando-se que os esforços da empresa são para tomar 0,5% da demanda e que este percentual em si já representa um número maior que a capacidade produtiva estabelecida pelo plano de produção para o mês de início do negócio; a projeção das vendas para o cenário otimista considerou que todos os produtos produzidos foram vendidos. As vendas para o cenário intermediário são 85% das apresentadas pelo cenário otimista, e para o cenário pessimista 70% das vendas apresentadas pelo cenário otimista.



**Quadro 26 – Demonstrativo de resultados (mensal)**

<b>Descrição</b>	<b>Cenário Pessimista</b>	<b>Cenário Intermediário</b>	<b>Cenário Otimista</b>
1. Receita bruta de vendas	7.935,31	9.635,74	11.336,16
2. (-) Desp. Operacionais (3+4)	6.792,00	6.792,00	6.792,00
3. (-) Custos com pessoal	2.098,00	2.098,00	2.098,00
4. (-) Matéria prima (estoque)	4.634,00	4.634,00	4.634,00
5. (-) Contrato manutenção	60,00	60,00	60,00
6. (-) Desp. Admin. (7+8+9+10)	2.287,00	2.287,00	2.287,00
7. (-) Pró-labore	1.600,00	1.600,00	1.600,00
8. (-) Honorários contador	200,00	200,00	200,00
9. (-) Telef./En. Elet/Cond./IPTU	332,00	332,00	332,00
10. (-) Desp. gerais	155,00	155,00	155,00
11. (-) Depreciação	119,68	119,68	119,68
12. (-) Desp. Public. Propaganda	20,00	20,00	20,00
13. Resultado antes dos impostos [1- (2+6+11+12)]	<b>-1.283,37</b>	<b>417,06</b>	<b>2.117,48</b>
14. (-) Deduções (impostos)	302,74	362,25	421,77
<b>15. Lucro líquido (13-14)</b>	<b>-1.586,11</b>	<b>54,81</b>	<b>1.695,71</b>

Observa-se que caso a confecção venda somente 70% da sua produção incorrerá nas circunstâncias apresentadas prejuízo. Para que haja lucro será necessário os esforços com vendas consigam vender acima de 85% da produção.

### 5.5.7 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio indica o volume de vendas necessário para que as entradas sejam iguais as saídas. Como a confecção trabalhará com mais de um produto cujos custos diferem um do outro o ponto de equilíbrio a seguir calculado se referirá a margem média de receita que os negócios exigem para não haver prejuízo. Conforme verifica-se no quadro abaixo, próximo do ponto de equilíbrio operacional (receitas e despesas iguais) o percentual é de 99%.

**Quadro 27 – Ponto de equilíbrio para os cenários apresentados**

Descrição	Cenário	Cenário	Cenário
	Pessimista	Intermediário	Otimista
1. Receita bruta de vendas	7.935,31	9.635,74	11.336,16
2. Custos variáveis	4.634,00	4.634,00	4.634,00
3. Impostos	302,74	362,25	421,77
4. Margem Contribuição [1-(2+3)]	2.998,57	4.639,49	6.280,39
5. Custos fixos	4.584,68	4.584,68	4.584,68
<b>6. Pto Equilíbrio (5/4 x 100)</b>	<b>153%</b>	<b>99%</b>	<b>73%</b>
7. Lucro líquido (4-5)	-1.586,11	54,81	1.695,71

**5.5.8 Pay Back**

O tempo necessário para recuperar o investimento é chamado *pay back*. Para calcular o *pay back* divide-se o investimento inicial pelo lucro líquido. Desta forma, o *pay back* da confecção para os cenários intermediário e otimista apresentados no quadro 27 foram determinados abaixo.

Cenário intermediário

$$Pay\ back = \frac{R\$ 24.107,99}{R\$ 54,81} = \frac{R\$ 439,85}{12} = 36,65$$

36 anos 8 meses

Cenário otimista

$$Pay\ back = \frac{R\$ 24.107,99}{R\$ 1.695,71} = \frac{R\$ 14,22}{12} = 1,18$$

1 anos 2 meses

### 5.5.9 Taxa interna de retorno

A análise pela taxa interna de retorno visa verificar se o retorno proporcionado pelo investimento é superior ao custo do capital. Sanvicente (1988). Para o caso do empreendimento em questão a TIR será encontrada utilizando o lucro líquido dos cenários intermediário e otimista.

Cenário intermediário

$$TIR = \frac{R\$ 54,81}{R\$ 24.107,99} \times 100 = 0,23\%$$

Cenário otimista

$$TIR = \frac{R\$ 1.695,71}{R\$ 24.107,99} \times 100 = 7,03\%$$

Pode-se verificar que a taxa interna de retorno, 0,23% para o cenário intermediário é muito baixa não alcançando o retorno proporcionado pela poupança que é aproximadamente 0,78% ao mês. Já o cenário otimista apresenta uma taxa interna de retorno mais interessante que é de 7,03%. Entretanto, como constatou-se pela análise da pesquisa feita com os consumidores finais inúmeros são os fatores que interferem na compra de vestuário. Isto remete a decisão de investir a uma outra avaliação que é quanto ao risco envolvido, uma vez que o retorno de 7,03% não é constante. Assim como na maioria dos investimentos em empreendimentos, a decisão de investir somente é tomada se o empreendedor desejar assumir o risco.

## 6 CONCLUSÕES

Como já observado em outro momento deste trabalho, somente um estudo planejado e coordenado permite visualizar facetas e peculiaridades relacionadas a um negócio que de outro modo não seria possível. Degen (1989). Corroborando com esta afirmação, uma importante confirmação possibilitada por este trabalho foi de que o conhecimento empírico sobre determinado assunto muitas vezes pode levar pessoas a investimentos fadados ao prejuízo. O projeto possibilitou verificar que informações soltas sobre determinado assunto nem sempre produzem o mesmo resultado, seja ele favorável ou não, quando analisadas em conjunto.

O estudo e análise dos aspectos relacionados ao projeto de investimento da confecção, demonstraram ser viável econômica e financeiramente a implantação do projeto, entretanto os investimentos se sujeitarão aos riscos associados ao negócio do vestuário.

Quanto a estrutura necessária para o funcionamento da confecção verificou-se pelo projeto que as sócias de forma sinérgica estarão atuando na operação, comercialização, e demais áreas da empresa possibilitando a operacionalização de modo adequado para um bom desempenho. A estrutura enxuta será usada de forma estratégica pois possibilitará maior agilidade da empresa na elaboração dos modelos e colocação destes no mercado.

A análise do mercado possibilitou a identificação do perfil sócio econômico dos consumidores em potencial que ficou assim definida: mulheres de todas as idades, uma vez que fator restritivo para o uso das roupas produzidas é muito mais o esteriótipo que propriamente a idade, com nível de renda familiar bruta superior a quatro salários mínimos e bom nível de escolaridade.

A pesquisa possibilitou verificar que as mulheres que compõem o mercado alvo da confecção, buscam roupas com a melhor conjugação do preço, qualidade do tecido e qualidade da costura e acabamento. E, suas compras estão relacionadas principalmente a mudança de estação, moda e ao trabalho.

A demanda do mercado alvo foi calculada com base nas informações obtidas na pesquisa com os consumidores. Desta demanda a empresa concentrará esforços para tomar 0,5% o que por sua vez já está acima da capacidade produtiva da fábrica.

A análise mercadológica permitiu reconhecer que fatores como preço, qualidade do tecido, qualidade da costura e acabamento não são diferenciais para o produto da confecção, são sim essenciais para o negócio iniciar. A continuidade do negócio precisará contar com a criação de diferencial competitivo que conforme observado junto ao mercado distribuidor poderá ser inovação das roupas com apresentação de modelos que estejam “antenados” com outros grandes centros da moda e surpreendam os clientes.

A concorrência pelo mercado consumidor da confecção, da grande Florianópolis inclui fábricas de outros estados e fábricas de Santa Catarina. Entre as constatações feitas, percebeu-se quão importante é a experiência adquirida ao longo dos anos que estas empresas têm de existência. O tempo de existência foi citado por várias confecções como escudo para ameaças futuras. As concorrentes vendem seus produtos através de representantes mas, as menores em número funcionários e em tamanho da fábrica normalmente têm lojas próprias, responsabilizando-se pela venda do produto ao consumidor final.

Foi reconhecido por meio da análise do mercado consumidor, que o canal de distribuição dos produtos da confecção mais adequado para alcançar o público alvo são lojas de rua e lojas de shopping. Como não é intenção da confecção investir em lojas no primeiro ano de sua operação, foi realizada pesquisa para saber se as lojas estariam interessadas em distribuir o produto da confecção. Os resultados desta análise mostrou que os distribuidores são receptivos para comprar de outras fábricas além das quais já trabalham.

A princípio os fornecedores da fábrica serão empresas locais porque o volume de compras de matérias prima não é o suficiente para comprar de fornecedores de outros estados que possuem preços melhores.

O local onde o empreendimento será instalado apresenta como vantagem, além de ter sido disponibilizado por uma das sócias sem qualquer ônus de aluguel; a proximidade com o mercado onde atuará. A empresa será constituída com cinco funcionárias e segundo lei do Simples enquadra-se como micro empresa.

A capacidade produtiva foi encontrada pela utilização do recurso gargalo no *mix* de produtos que deverão ser produzidos. Com base na capacidade produtiva e *mix* de produtos foi formulado o plano de produção para o mês de abertura da empresa.

Na análise financeira foram encontrados os custos inerentes ao início do negócio e estimada as receitas o que conduziu a apresentação favorável da viabilidade do empreendimento apesar da taxa interna de retorno ser de apenas 7,03%. Dentro das condições pré estabelecidas pelo projeto o ponto de equilíbrio da confecção está para receitas advindas da venda de aproximadamente 85% da capacidade produtiva.

## 7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BALLESTERO, Maria Esmeralda Alvares. **Organizações, Sistemas e Métodos**. São Paulo: McGraw-Hill, 1991. v. 2.
- BOWDITCH, J. L.; BUENO, A. F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1997.
- BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1989.
- BUARQUE, Cristovam. **Avaliação econômica de projetos: uma apresentação didática**. Rio de Janeiro: Campus, 1984.
- CARVALHO, Antônio V. de. **Recursos humanos: desafios e estratégias**. São Paulo: Pioneira, 1989.
- \_\_\_\_\_, Antônio V. de. **Desenvolvimento de recursos humanos na empresa**. São Paulo: Pioneira, 1974.
- CASAROTTO FILHO, Nelson; KOPITTKE, Bruno Hartmut. **Análise de investimentos**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- CHERRY, Richard T. **Introdução a Administração Financeira**. Tradução de Vera Maria Conti Nogueira e Danilo A. Nogueira. São Paulo: Atlas, 1977.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel de recursos humanos nas organizações**. São Paulo: Campus, 1999.
- 
- \_\_\_\_\_, Idalberto. **Administração de empresas: uma abordagem contingencial**. 3ed. São Paulo: Mc Graw-Hill, 1997.
- \_\_\_\_\_, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 4 ed. São Paulo: Makron Books, 1993.
- \_\_\_\_\_, Idalberto. **Vamos abrir um novo negócio?** São Paulo: Makron Books, 1995.
- COUTO, Hudson de Araújo. **Ergonomia aplicada ao trabalho: manual técnico da máquina humana**. Belo Horizonte: ERGO Editora, 1995. vol.2.
- CUNHA, Cristiano. J. C. de Almeida. **Iniciando seu próprio negócio**. Florianópolis: I.E.A., 1997.

DALSENTER, Ênio; SILVA, Fernando Schmidt da. **Projeto de viabilidade econômico e financeira de um café colonial em Nova Trento-SC.** Universidade Federal de Santa Catarina. Centro Sócio Econômico. Departamento de Ciências da Administração. Florianópolis, julho de 1999.

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial.** Colaboração de Álvaro Augusto Araújo Mello. São Paulo: McGraw-hill, 1989.

ENE Escola de Novos Empreendedores. **Curso de formação gerencial: plano de negócios.** Florianópolis: Copyright, 1997.

ERDMANN, Rolf Hermann. **Administração da produção: planejamento, programação e controle.** Florianópolis: Papa Livro, 2000.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira.** 3.ed. São Paulo: Harbra, 1987.

HOLANDA, Nilson. **Elaboração e Avaliação de Projetos.** Rio de Janeiro: APEC, 1969.

KAUFMANN, Luiz. **Passaporte para o ano 2000.** São Paulo: Makron Books, 1991.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** Tradução de Ailton Bomfim Brandão. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MAGALHÃES, Francisco das Chagas. **Técnica para elaboração e avaliação de projetos.** São Luís: UFMA, 1986.

MARQUES, Roberto. **Revista Manequim: caderno de moldes.** São Paulo: Ed. Abril, Abr/2002, p. 22.

\_\_\_\_\_, Roberto. **Revista Manequim: caderno de moldes.** São Paulo: Ed. Abril, Ago/2000, p. 22.

\_\_\_\_\_, Roberto. **Revista Manequim: caderno de moldes.** São Paulo: Ed. Abril, Nov/1999, p. 21.

MARTINS, Eliseu; ASSAF NETO, Alexandre. **Administração financeira.** São Paulo: Atlas, 1986.

MARTINS, Petrônio G.; LAUGENI, Fernando P. **Administração da produção.** 6 ed. São Paulo: Saraiva, 1998.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999. v.1.

MAXIMIANO, A. C. A. **Administração de projetos: como transformar idéias em resultados.** São Paulo: Atlas, 1997

MAYNARD, H. B. **Manual de engenharia de produção: seção 8 – instalações industriais.** Coordenação e revisão de Itiro Ida. Tradução de Clovis Martins Filho. São Paulo: Edgard Blücher, 1970.

PEREIRA, Heitor José. **Criando seu Próprio Negócio:** como desenvolver o potencial empreendedor. Brasília: Sebrae, 1995.

ROCHA, Luiz Oswaldo Leal da. **Organização e métodos:** uma abordagem prática. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1985.

SANVICENTE, Antônio Zoratto. **Administração financeira.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 1988.

SIMERAY, J. P. **A estrutura da empresa:** princípios e definições tipos de estruturas e organogramas. Tradução de Gilberto Luiz J. Heilborn. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1978.

SLACK, Nigel, *et al.* **Administração da produção.** Revisão técnica: Henrique Corrêa, Irineu Giansi. São Paulo: Atlas, 1997.

SOCIAL, Instituto Latino Americano de Planificação Econômica e. **Guia para a apresentação de projetos.** São Paulo: DIFEL/FORUM, 1975.

VASCONCELOS FILHO, Paulo de; PAGNONCELLI, Dernizo. **Construindo estratégias para vencer.** Rio de Janeiro: Campus, 2001.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 1997.

WOILER, Samsão; MATHIAS, Washington Frano **Projetos:** planejamento, elaboração e análise. São Paulo: Atlas, 1996.



**Anexo 1** – População residente por grupos de idade segundo as Mesoregiões, as Microregiões, os Municípios, os Distritos, os Subdistritos, os Bairros e o sexo – SC – IBGE



Tabela 3.1.5.22 - População residente, por grupos de idade, segundo as Mesorregiões, as Microrregiões, os Municípios, os Distritos, os Subdistritos, os Barrios e o sexo - Santa Catarina

Mesorregiões, Microrregiões, Municípios, Distritos, Subdistritos, Barrios e sexo (1)	População residente													Crescimento da população em 10 anos														
	Grupos de idade																											
	Total	0 a 4 anos				5 a 9 anos				10 a 14 anos					15 anos	16 a 17 anos	18 a 19 anos	20 a 24 anos	25 a 29 anos	30 a 34 anos	35 a 39 anos	40 a 44 anos	45 a 49 anos	50 a 54 anos	55 a 59 anos	60 a 64 anos	65 a 69 anos	70 a 74 anos
Total	2 052	182	42	37	38	30	34	229	241	59	107	62	121	123	145	168	153	124	85	83	67	41	50	18	13	471 000		
Homens	1 101	100	20	25	23	16	18	122	131	34	54	31	64	66	77	93	79	69	44	34	34	22	26	8	7	471 000		
Mulheres	951	82	22	12	16	14	18	107	110	25	40	31	57	57	68	76	74	55	41	29	33	19	22	10	6	471 000		
Total	2 384	193	29	30	33	45	53	218	218	52	97	63	105	108	171	181	150	117	106	86	67	43	28	24	471 000			
Homens	1 269	109	17	19	18	26	28	105	119	24	46	30	107	107	150	160	130	90	68	52	45	40	23	15	15	471 000		
Mulheres	1 115	84	12	14	14	19	25	113	99	28	51	43	98	98	121	121	120	87	49	41	27	20	13	7	24	471 000		
Total	2 384	193	29	30	33	45	53	218	218	52	97	63	105	108	171	181	150	117	106	86	67	43	28	24	471 000			
Homens	1 269	109	17	19	18	26	28	105	119	24	46	30	107	107	150	160	130	90	68	52	45	40	23	15	15	471 000		
Mulheres	1 115	84	12	14	14	19	25	113	99	28	51	43	98	98	121	121	120	87	49	41	27	20	13	7	24	471 000		
Total	102 742	5 057	2 090	2 088	2 041	2 109	2 131	10 680	10 507	1 975	4 183	4 227	9 555	8 233	8 947	8 534	6 735	5 420	3 830	2 515	1 971	1 424	1 090	673	586	471 000		
Homens	51 432	5 000	1 033	1 083	1 015	1 081	1 078	5 524	5 308	1 014	2 120	2 147	4 882	4 671	4 480	4 169	3 383	2 573	1 928	1 274	966	681	480	277	215	471 000		
Mulheres	51 310	5 157	1 057	893	1 028	1 028	5 156	5 372	5 203	961	2 063	2 080	4 673	3 562	4 467	4 365	3 352	2 847	1 902	1 241	1 011	743	610	396	371	471 000		
Erreiros do Rio	13 274	1 385	264	242	293	279	287	1 395	1 373	273	532	532	1 138	1 064	1 092	1 052	832	713	523	420	246	264	181	114	93	471 000		
Homens	6 769	664	112	134	142	138	138	723	688	138	265	265	591	563	544	519	438	384	267	205	177	142	93	49	40	471 000		
Mulheres	6 505	701	152	108	151	141	149	672	635	135	247	247	545	541	548	533	394	348	266	215	169	122	88	55	53	471 000		
Total	89 469	9 092	1 926	1 844	1 748	1 830	1 844	9 495	9 194	1 702	3 647	3 695	8 410	8 140	7 865	7 682	5 903	4 707	3 307	2 095	1 675	1 160	909	559	493	471 000		
Homens	44 663	4 626	921	959	873	943	940	4 801	4 618	876	1 841	1 862	4 271	4 103	3 928	3 650	2 945	2 378	1 640	1 069	793	519	387	228	175	471 000		
Mulheres	44 805	4 456	905	885	875	887	4 694	4 684	4 566	828	1 806	1 833	4 148	4 041	3 937	3 832	2 958	2 329	1 658	1 026	842	641	522	331	318	471 000		
Barros	12 287	1 053	198	224	218	196	217	1 167	1 197	231	603	622	1 307	1 080	972	1 085	927	822	604	382	311	185	157	103	78	471 000		
Homens	6 352	556	107	124	118	99	110	577	574	111	306	316	685	561	463	508	456	400	288	195	129	79	75	58	24	471 000		
Mulheres	6 535	497	91	100	102	97	107	590	613	120	297	306	622	528	510	576	472	422	318	187	172	106	82	65	55	471 000		
Sem especificação	89 955	9 404	1 892	1 823	1 823	1 913	1 914	9 713	9 220	1 744	3 580	3 605	8 248	8 144	7 974	7 640	5 908	4 598	3 228	2 123	1 660	1 259	933	570	507	471 000		
Homens	45 080	4 744	826	869	889	968	968	4 947	4 732	903	1 824	1 831	4 177	4 110	4 017	3 680	2 927	2 273	1 618	1 079	829	582	405	239	191	471 000		
Mulheres	44 775	4 660	966	893	924	931	946	4 768	4 588	841	1 756	1 774	4 071	4 034	3 957	3 789	2 981	2 325	1 608	1 054	839	657	528	321	316	471 000		
Homens	8 206	931	197	184	192	181	187	940	998	192	340	307	620	561	588	594	519	396	341	270	221	143	123	70	53	471 000		
Mulheres	4 191	472	102	90	95	84	101	400	507	95	173	171	312	287	292	303	257	224	171	137	110	73	63	28	28	471 000		
Homens	4 015	459	85	94	97	86	98	450	489	88	167	156	308	274	296	281	232	172	170	133	111	70	60	44	25	471 000		
Mulheres	8 206	931	187	184	192	181	187	940	998	193	340	307	620	561	588	594	519	396	341	270	221	143	123	70	53	471 000		
Homens	4 191	472	102	90	95	84	101	400	507	95	173	171	312	287	292	303	257	224	171	137	110	73	63	28	28	471 000		
Mulheres	4 015	459	85	94	97	86	98	450	489	88	167	156	308	274	296	281	232	172	170	133	111	70	60	44	25	471 000		
Homens	2 133	184	34	39	38	42	31	187	203	29	79	95	198	145	126	137	148	128	135	91	79	57	48	27	18	12	471 000	
Mulheres	1 133	84	11	20	15	21	17	92	111	24	47	46	115	71	75	75	64	76	76	45	47	32	27	18	9	9	471 000	
Homens	1 000	100	23	19	23	21	14	96	92	15	32	40	83	74	61	62	82	82	83	46	32	25	19	9	27	21	471 000	
Mulheres	2 133	184	34	39	38	42	31	187	203	29	79	95	198	145	126	137	148	128	135	91	79	57	48	27	18	12	471 000	
Homens	1 133	84	11	20	15	21	17	92	111	24	47	46	115	71	75	75	64	76	76	45	47	32	27	18	9	9	471 000	
Mulheres	1 000	100	23	19	23	21	14	96	92	15	32	40	83	74	61	62	82	82	83	46	32	25	19	9	27	21	471 000	
Homens	16 034	1 192	223	243	257	235	249	1 503	1 541	360	628	541	1 087	1 161	1 198	1 298	1 163	1 040	822	694	569	449	343	253	194	471 000		
Mulheres	8 022	604	129	104	120	130	121	780	788	190	235	269	539	581	602	628	604	533	409	344	287	188	154	107	168	124	471 000	
Homens	8 012	588	99	129	117	105	128	723	753	170	293	272	548	580	594	609	559	507	423	350	272	261	189	146	174	124	471 000	
Mulheres	1 712	110	19	22	20	15	24	165	169	26	46	46	109	111	124	121	121	125	95	108	59	44	41	27	18	12	471 000	
Homens	885	55	12	8	15	8	12	88	94	15	32	23	60	62	66	76	63	61	40	56	38	19	20	13	14	12	471 000	
Mulheres	827	55	7	14	15	7	12	79	75	21	35	23	49	40	72	57	58	64	45	52	21	25	21	14	14	12	471 000	
Homens	1 644	103	13	25	17	26	22	152	152	41	68	68	106	99	116	148	121	115	96	50	54	67	40	29	17	17	471 000	
Mulheres	854	53	6	12	5	18	14	80	88	28	37	36	58	50	61	87	59	61	50	25	29	34	19	15	6	6	471 000	
Homens	790	50	7	13	12	10	8	72	84	15	30	30	48	49	55	61	62	54	46	31	25	33	21	12	11	471 000		
Mulheres	9 352	728	147	135	146	152	148	882	892	205	371	327	661	714	711	753	658	578	461	376	332	253	192	129	119	119	471 000	
Homens	4 550	363	82	59	76	78	68	4																				

Tabela 3.1.5.22 - População residente, por grupos de idade, segundo as Mesorregiões, as Microrregiões, os Municípios, os Distritos, os Subdistritos, os Bairros e o sexo - Santa Catarina

Mesorregiões, Microrregiões, Municípios, Distritos, Subdistritos, Bairros e sexo (1)	População residente													Cresço da Urbana Geográfica																																																														
	Grupos de idade																																																																											
	Total	0 a 4 anos				5 a 9 anos				10 a 14 anos					15 anos				16 a 17 anos				18 a 19 anos				20 a 24 anos				25 a 29 anos				30 a 34 anos				35 a 39 anos				40 a 44 anos				45 a 49 anos				50 a 54 anos				55 a 59 anos				60 a 64 anos				65 a 69 anos				70 a 74 anos				75 a 79 anos				80 anos ou mais	
Bela Vista do Toldo	5 721	563	101	107	124	114	117	634	622	148	251	242	508	438	467	387	389	268	205	156	156	180	121	77	84	41	4 292 131																																																	
Homens	2 961	277	52	61	60	53	326	316	73	125	127	273	228	248	200	204	151	105	78	78	79	60	37	27	17	4 292 131																																																		
Mulheres	2 760	286	55	63	64	308	306	306	75	126	115	235	200	219	197	165	117	100	77	78	111	61	40	37	24	4 292 131																																																		
Bela Vista do Toldo	5 721	563	101	107	124	114	117	634	622	148	251	242	508	438	467	387	389	268	205	156	156	180	121	77	84	41	4 292 131																																																	
Homens	2 961	277	51	61	60	53	326	316	73	125	127	273	228	248	200	204	151	105	78	78	111	61	40	37	17	4 292 131																																																		
Mulheres	2 760	286	50	55	63	54	308	306	75	126	115	235	200	219	197	165	117	100	77	78	111	61	40	37	24	4 292 131																																																		
Balneios	2 588	208	35	44	37	48	273	301	52	133	79	170	168	201	195	169	149	121	128	78	78	74	43	37	12	4 292 131																																																		
Homens	1 302	103	18	24	14	23	149	166	27	64	51	77	114	97	88	79	59	59	41	41	37	32	24	18	3	4 292 131																																																		
Mulheres	1 286	105	17	20	23	25	124	132	25	69	28	93	89	104	107	92	70	62	81	37	37	42	19	19	9	4 292 131																																																		
Balneios	2 588	208	35	44	37	48	273	301	52	133	79	170	168	201	195	169	149	121	128	78	78	74	43	37	12	4 292 131																																																		
Homens	1 302	103	18	24	14	23	149	166	27	64	51	77	114	97	88	79	59	59	41	41	37	32	24	18	3	4 292 131																																																		
Mulheres	1 286	105	17	20	23	25	124	132	25	69	28	93	89	104	107	92	70	62	81	37	37	42	19	19	9	4 292 131																																																		
Benedicto Novo	9 071	728	150	158	139	132	733	739	170	355	382	783	758	702	683	606	541	457	350	301	264	201	148	120	148	120	4 292 131																																																	
Homens	4 680	368	78	87	71	73	375	380	81	163	172	393	374	337	304	269	242	217	169	145	138	102	83	65	54	4 292 131																																																		
Mulheres	4 391	360	71	81	68	59	358	359	89	192	210	400	384	365	379	337	304	269	242	217	169	145	138	102	83	65	4 292 131																																																	
Berra São João	1 104	95	17	22	21	18	82	85	20	23	57	120	83	87	71	72	66	57	41	31	24	28	20	20	20	20	4 292 131																																																	
Homens	580	46	7	8	12	10	48	52	7	14	33	63	45	46	42	38	37	33	20	19	10	13	13	13	13	13	4 292 131																																																	
Mulheres	524	49	10	14	9	8	44	43	13	19	24	57	38	41	29	37	29	24	21	12	14	15	7	7	7	7	4 292 131																																																	
Benedicto Novo	6 902	552	121	119	100	97	584	602	129	293	268	610	591	534	498	453	412	339	258	203	203	144	108	108	91	4 292 131																																																		
Homens	3 544	263	68	50	52	53	290	318	68	160	155	304	295	281	267	214	227	178	132	114	98	76	43	43	43	43	4 292 131																																																	
Mulheres	3 358	289	53	69	48	44	294	284	61	133	133	306	296	253	231	229	185	163	126	119	105	88	65	65	48	4 292 131																																																		
Santa Maria	1 065	81	12	17	18	17	77	102	21	29	37	63	84	81	94	80	63	61	51	37	37	29	29	20	20	20	4 292 131																																																	
Homens	556	39	4	7	7	10	49	53	7	11	15	30	44	38	50	44	35	29	22	14	17	19	11	11	10	4 292 131																																																		
Mulheres	509	42	8	11	11	8	44	49	14	18	22	33	44	43	44	36	28	30	22	14	17	19	11	11	10	4 292 131																																																		
Biguaçu	48 077	4 746	941	921	929	845	5 004	4 865	975	1 904	2 072	4 420	4 221	4 258	3 822	3 148	2 545	1 828	1 266	1 017	797	535	369	269	269	4 292 131																																																		
Homens	24 018	2 388	455	469	450	404	2 556	2 414	495	951	1 024	2 208	2 125	2 115	1 909	1 541	1 259	930	605	475	386	254	151	124	124	4 292 131																																																		
Mulheres	24 061	2 358	486	452	479	451	490	2 448	2 414	490	563	2 152	2 096	2 143	1 914	1 607	1 287	896	661	542	411	271	218	211	218	4 292 131																																																		
Biguaçu	43 318	4 292	868	826	842	808	4 514	4 398	859	1 729	1 808	4 002	3 827	3 853	3 512	2 819	2 314	1 619	1 115	876	702	457	308	291	291	4 292 131																																																		
Homens	21 591	2 133	412	426	407	427	2 330	2 213	451	968	918	2 043	1 919	1 900	1 759	1 371	1 145	823	528	411	331	220	124	111	111	4 292 131																																																		
Mulheres	21 727	2 142	454	410	425	411	423	2 205	2 176	408	408	1 959	1 908	1 953	1 753	1 448	1 169	796	589	465	372	237	184	180	180	4 292 131																																																		
Camposanta	3 957	403	72	74	74	88	415	402	71	148	168	348	347	348	262	262	192	158	108	112	72	55	42	42	42	4 292 131																																																		
Homens	2 015	210	42	37	34	39	214	201	29	75	86	187	179	184	120	125	92	80	56	51	41	27	17	17	17	4 292 131																																																		
Mulheres	1 942	183	30	37	40	35	51	201	201	42	73	80	161	164	122	127	101	78	52	61	31	23	28	26	26	4 292 131																																																		
Canoinha do Sul	802	51	3	11	13	13	75	74	15	27	47	69	47	57	40	37	28	29	49	43	29	27	12	19	19	19	4 292 131																																																	
Homens	410	29	1	6	8	5	33	37	5	8	28	38	27	31	20	35	21	23	23	13	14	2	13	6	6	4 292 131																																																		
Mulheres	392	22	2	5	4	6	42	37	10	19	19	31	20	26	29	32	17	22	20	16	8	11	6	6	6	4 292 131																																																		
Blumenau	261 908	21 443	4 222	4 323	4 307	4 306	22 466	23 482	4 045	9 434	10 359	24 576	23 516	23 970	23 274	19 219	15 983	11 701	7 955	6 248	4 728	3 683	2 428	2 270	2 270	4 292 131																																																		
Homens	128 298	10 996	2 191	2 192	2 204	2 250	11 850	12 862	2 340	4 946	5 115	12 045	11 540	11 540	9 209	7 628	5 674	3 729	2 855	1 991	1 474	908	608	570	570	4 292 131																																																		
Mulheres	133 610	10 447	2 030	2 067	2 103	2 118	10 903	11 620	4 888	5 194	12 491	11 832	12 060	11 832	9 810	8 355	6 027	4 226	3 253	2 255	1 691	1 270	870	870	870	4 292 131																																																		
Blumenau	258 919	21 137	4 154	4 188	4 263	4 237	23 045	24 062	4 562	9 678	10 119	24 125	23 114	23 569	22 985	18 913	15 684	11 442	7 768	6 073	4 584	3 576	2 347	2 347	2 347	4 292 131																																																		
Homens	125 920	10 942	2 158	2 129	2 163	2 166	11 350	11 613	2 297	4 878	5 027	11 828	11 289	11 289	9 156	7 478	5 537	3 809	2 771	1 913	1 424	871	769	769	769	4 292 131																																																		
Mulheres	131 099	10 295	1 996	2 039	2 100	2 071	11 695	12 449	4 806	5 092	12 272	11 727	11 874	11 647	9 757	8 188	5 905	4 129	3 202	2 641	2 152	1 475	1 475	1 475	1 475	4 292 131																																																		
Boqueirão	4 589	306	67	58	60	70	51	404	437	156	190	451	402	401	389	308	289	259	187	175	172	107	107	81	84	4 292 131																																																		
Homens	2 468	154	33	30	30	29	24	213	237	43	74	188	233	215	202	153	137	137	90	84	78	50	37	33	33	4 292 131																																																		
Mulheres	2 421	152	34	28	31	32	27	191	200	40	82	102	218	205	188	187	153	149	122	97	91	94	57	44	51	4 292 131																																																		
Boqueirão	12 170	834	176	151	176	158	1 028	1 028	233	508	506	1 149	972	1 048	1 101	930	862																																																											



## QUESTIONÁRIO

### ***PESQUISA DA VIABILIDADE PARA INSTALAÇÃO DE UMA CONFECÇÃO DE ROUPAS FEMININAS EM FLORIANÓPOLIS***

Este questionário visa obter dados para pesquisa da viabilidade econômica financeira para abertura de uma confecção de roupas femininas que atenderá a região de Florianópolis, São José, Palhoça e Biguaçu. A confecção produzirá blusas, calças e outras peças em malha e outros tecidos. O estudo será realizado por uma estudante de graduação do curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

- 1) **Sexo:**
  - Feminino
  - Masculino
- 2) **Idade:**
  - 15 a 22 anos
  - 23 a 30 anos
  - 31 a 39 anos
  - Acima de 39 anos
- 3) **Qual seu grau de escolaridade?**
  - Até o 1º grau incompleto
  - 1º grau completo
  - 2º grau completo ou incompleto
  - 3º grau completo ou incompleto
  - acima do 3º grau
- 4) **Qual seu estado civil?**
  - Solteira
  - Casada
  - Divorciada
  - Separada
  - Viúva
- 5) **Qual sua ocupação atual principal?**
  - Autônomo
  - Liberal
  - Empregado
  - Aposentado
  - Do lar
  - Empresário
  - Estudante
  - Outros
- 6) **Qual sua renda familiar bruta?**
  - Até R\$ 800,00
  - De R\$ 801,00 à R\$ 1.200,00
  - De R\$ 1.201,00 à R\$ 1.600,00
  - De R\$ 1.601,00 à R\$ 2.000,00
  - Acima de R\$ 2.000,00
- 7) **Quantas pessoas do sexo feminino residem com você?**  
\_\_\_\_\_
- 8) **Quem são essas pessoas do sexo feminino que moram com você?**
  - Mãe
  - Irmã
  - Filha
  - Cunhada
  - Nora
  - Neta
  - Outras. Cite \_\_\_\_\_
- 9) **Na compra de roupas para você, qual o local preferido?**
  - Lojas de Shopping
  - Lojas de rua
  - Vendedores Autônomos
  - Em Brusque
  - Outros lugares. Cite \_\_\_\_\_
- 10) **Com que frequência você compra roupas?**
  - Todas as semanas
  - De quinze em quinze dias
  - Todo mês
  - A cada três meses
  - A cada seis meses
  - Anualmente
  - Outra periodicidade
- 11) **A frequência da compra de suas roupas está relacionada com que fator principal?**
  - Mudanças de estação
  - Moda
  - Trabalho
  - Atividades de lazer
  - Para viajar
  - Tempo disponível para compras
  - Outro fator. Cite \_\_\_\_\_

12) Normalmente no dia que você compra a roupa:

- Já sai com a intenção de comprar
- Após ver a roupa é que decide de comprar
- Vai comprar por que tem um evento para ir
- Porque viu a roupa em outra pessoa e gostou
- Outro. Cite \_\_\_\_\_

13) Como você considera a marca na hora de comprar suas roupas?

- Muito importante
- Importante
- Relativamente importante
- Pouco importante
- Sem Importância
- não sabe

14) Na seleção do produto o que você observa de forma mais significativa? (Assinale duas alternativas)

- Preço
- Qualidade do tecido
- Qualidade da costura e acabamento
- Local onde é vendido
- Disponibilidade em cores variadas
- Se há poucas peças do mesmo modelo
- Outros aspectos. Cite \_\_\_\_\_

15) Quanto você gasta em média em roupa por mês?

- Até R\$ 50,00
- De R\$ 50,01 até R\$ 100,00
- De R\$ 100,01 até R\$ 150,00
- De R\$ 150,01 até R\$ 200,00
- Acima de R\$ 200,01

16) Você costuma comprar mais de uma peça por vez?

- Sim
- Não

Se você respondeu não para questão anterior pule para a questão 18.

17) Quais os dois tipos de roupa e em que quantidade você mais compra?

- | Tipo   | Quantidade |
|--|------------|
| <input type="checkbox"/> Saia.....           | ( )        |
| <input type="checkbox"/> Calça.....          | ( )        |
| <input type="checkbox"/> Blusa.....          | ( )        |
| <input type="checkbox"/> Casaco.....         | ( )        |
| <input type="checkbox"/> Outras. Cite: _____ | ( )        |

As questões 18 à 21 são relacionadas as pessoas do sexo feminino que residem com você.

18) É você quem faz as compras das pessoas do sexo feminino que residem com você?

- Sim
- Algumas vezes
- Não

Se você respondeu não para questão anterior pule para a questão 22.

19) Que tipo de roupa você costuma comprar para ela(s)? (assinale até duas alternativas)

- Saia
- Calça
- Blusa
- Casaco
- Outras peças. Cite \_\_\_\_\_

20) Com que freqüência você compra roupas para ela(s)?

- Todas as semanas
- De quinze em quinze dias
- Todo mês
- A cada três meses
- A cada seis meses
- Anualmente
- Outra periodicidade

21) A freqüência das compras de roupas para ela(s) está relacionada com que fator principal?

- Mudanças de estação
- Moda
- Trabalho
- Atividades de lazer
- Viagens
- Outro fator. Cite \_\_\_\_\_

22) Você costuma comprar roupas femininas em malha para presentear?

- Sempre
- Algumas vezes
- Raramente
- Não

23) Como você considera o papel do vendedor na hora de efetuar a compra de roupas:

- Muito importante
- Importante
- Relativamente importante
- Pouco importante
- Sem Importância
- Não sabe

24) Sugestões

---

---

---

---

---

**Anexo 3 – Etapas para registro de Sociedade Limitada – SEBRAE-SC**



## Anexo 4 – Contrato social

### CONTRATO SOCIAL

Pelo presente, ISAURA MELENTINA LEAL, brasileira, separada judicialmente, autônoma, CPF nº 432.243.509-20, RG nº 1/R 419.379 SSP/SC residente e domiciliada à Rua Huberto Rohden, nº 470, Bairro Campeche, na cidade de Florianópolis – SC, e VERÔNICA DE SOUZA, brasileira, solteira, estudante, CPF nº 003.424.219-80, RG nº 2.507.923-9 SSP/SC residente e domiciliada à Rua Huberto Rohden, nº 470, Bairro Campeche, na cidade de Florianópolis – SC resolvem por meio deste instrumento particular de Contrato Social, constituir uma Sociedade por Quotas de Responsabilidade Limitada, que se regerá pelas condições abaixo e pelas disposições legais aplicadas à espécie.

#### CAPÍTULO I

#### DENOMINAÇÃO SOCIAL, SEDE, OBJETIVO, INÍCIO E PRAZO

Art. 1º - A sociedade girará sob a denominação social de K'un Ltda, tendo como nome fantasia K'un.

Art. 2º - A sociedade terá sua sede e foro à Rua Tenente Silveira, nº 46 sala 702, Bairro Centro em Florianópolis - SC.

Art. 3º - A sociedade terá como objetivo social a confecção e comercialização de roupas e acessórios no atacado e varejo.

Art. 4º - A sociedade iniciará suas atividade em janeiro de 2004 e seu prazo de duração ser por tempo indeterminado.

Art. 5º - A sociedade poderá constituir filiais em todo o território brasileiro.

#### CAPÍTULO II

#### CAPITAL SOCIAL, COTAS, COTISTAS E RESPONSABILIDADES

Art. 6º - O capital social é de R\$ 24.200,00 (vinte quatro mil e duzentos reais), do totalmente integralizado nesta data.

Art. 7º - O capital subscrito como segue abaixo fica dividido em 24.200 (vinte quatro mil e duzentas) cotas, no valor de R\$ 1,00 (hum real) cada uma, assim distribuídas:

ISAURA MELENTINA LEAL, subscreve e integraliza nesta data 12.100 (doze mil e cem) cotas no valor de R\$ 12.100,00 (doze mil e cem reais) em moeda corrente nacional.

VERÔNICA DE SOUZA, subscreve e integraliza nesta data 12.100 (doze mil e cem) cotas no valor de R\$ 12.100,00 (doze mil e cem reais) em moeda corrente nacional.

Art. 8º - A responsabilidade dos sócios será na forma da Lei limitada ao valor total do do capital social e nos termos da Legislação Vigente.

### **CAPÍTULO III**

## **AUMENTO DE CAPITAL, RETIRADA DE SÓCIO, DIMINUIÇÃO DE CAPITAL**

Art. 9º - Em caso de aumento de capital, terão preferência, os sócios cotistas para a subscrição em igualdade de condições e na proporção que possuírem.

Art. 10º - As cotas da sociedade são indivisíveis e não poderão ser transferidas ou alienadas a terceiros, sob quaisquer pretextos ou modalidades, sem o consentimento dos sócios remanescentes aos quais fica assegurado o direito de preferência.

Art. 11º - O sócio que desejar transferir suas cotas deverá notificar aos sócios remanescentes discriminando o preço e a forma de pagamento, para que estes exerçam ou renunciem o direito de preferência, que deverá ser feito em 60 (sessenta) dias, contados do recebimento da notificação ou em maior prazo a critério do sócio alienante. Decorrido este prazo sem que seja exercido o direito de preferência, as cotas poderão ser transferidas livremente a terceiros.

Art. 12º - Em caso de falecimento de um dos sócios, a sociedade não se dissolverá, ficando a parte de cujos para herdeiros legais.

Art. 13º - Em caso de diminuição de capital, será proporcional e igual a cada cota que possuírem os sócios.

## **CAPÍTULO IV**

### **EXERCÍCIO SOCIAL, BALANÇO, DISTRIBUIÇÃO DE LUCROS E PREJUÍZOS**

Art. 14º - O exercício social encerrar-se-á no dia 31 de dezembro de cada ano.

Art. 15º - No fim de cada exercício social proceder-se-á a verificação dos lucros ou prejuízos, levantados pelo balanço geral, obedecidas as prescrições legais e técnicas pertinentes a matéria.

Art. 16º - Os lucros líquidos apurados serão distribuídos em partes iguais a cada uma das cotas, cabendo a cada sócio, tantas partes quantas cotas possuírem, podendo a critério dos sócios ficarem em reserva na sociedade.

Art. 17º - Os prejuízos que por ventura se verificarem serão mantidos em cotas especiais para serem amortizados em exercícios futuros e não o sendo, serão suportados pelos sócios proporcionalmente ao capital de cada um.

## **CAPÍTULO V**

### **REMUNERAÇÃO, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE**

Art. 18º - A sociedade será administrada pelos sócios, ISAURA MELENTINA LEAL e VERÔNICA DE SOUZA, as quais caberá representar a sociedade em juízo ou fora dele, passiva ou ativamente, praticar todos os atos necessários de suas funções.

A – Assinarão pela empresa os sócios, acima supra citados, em conjunto ou isoladamente.

B – Fica vedado o uso da empresa, sob quaisquer pretextos ou modalidades, em operações ou negócios estranhos ao objetivo social, especialmente a prestação de avais, endossos, fianças ou cauções de favor.

Art. 19º - Pelos serviços que prestar à sociedade receberá o sócio, a título de pró-labore, uma quantia fixa mensal creditada em conta corrente, de onde retirará de acordo com as disponibilidades financeiras da sociedade até o máximo permitido e de seu crédito, em conta corrente.

Art. 20º - A sociedade manterá os registros contábeis e fiscais necessários.

## **CAPÍTULO VI DISPOSIÇÕES FINAIS**

Art. 21º - Os casos omissos e não regulados pelo presente instrumento serão regulamentados pela Lei em vigor.

Art. 22º - Os sócios abaixo assinados e identificados declaram sob pena de Lei que não estão inclusos em quaisquer dos crimes previstos em Lei ou nas restrições legais que possam os impedir de exercer atividades mercantis e/ou comerciais.

Art. 23º - Fica eleito o foro da cidade Florianópolis – SC, para as questões oriundas do presente instrumento.

E, por assim estarem justos e contratados, lavram, datam e assinam o presente Contrato Social, em 03 (três) vias de igual teor e forma, devidamente rubricadas, se obrigando a cumpri-lo por si e por todos herdeiros legais, em todos os seus termos.

Florianópolis, 21 de Julho de 2002.

### **SÓCIOS**

\_\_\_\_\_  
**Isaura Melentina Leal**  
**CPF: 432.243.509-20**

\_\_\_\_\_  
**Verônica de Souza**  
**CPF: 003.424.219-80**

### **TESTEMUNHAS**

\_\_\_\_\_  
**Eduardo Luiz Lacerda**  
**CPF: 002.856.944-01**

\_\_\_\_\_  
**Priscila Machado**  
**CPF: 305.657.886-54**

**Anexo 5 – Declaração de microempresa**

**DECLARAÇÃO DE MICROEMPRESA**

ISAURA MELENTINA LEAL e VERÔNICA DE SOUZA, sócias da microempresa K'un Confecções e Comércio Ltda, em constituição nessa Junta Comercial, declaram para os devidos fins e sob as penas da Lei, que a receita bruta anual da empresa não excederá, no ano da constituição, o limite fixado no inciso I do art. 2º e que a empresa não se enquadra em qualquer das hipóteses de exclusão relacionadas no art. 3º, ambas da Lei nº 9.841, de 05/10/1999.

Em atendimento ao que dispõe o art. 7º da referida Lei nº 9.841, a microempresa adotará em seu nome empresarial a expressão ME.

Florianópolis, 21 de Julho de 2002.

---

**Isaura Melentina Leal**

---

**Verônica de Souza**

**Anexo 6 – Simples Federal – SEBRAE-SC**

## SIMPLES FEDERAL

### O QUE É

Sistema integrado de pagamento de impostos e contribuições das microempresas e das empresas de pequeno porte instituído através da Lei nº 9317, de 05/12/96. O SIMPLES é um novo sistema de tributação, substituindo os impostos e contribuições federais por um único imposto para micros e pequenas empresas.

**MICROEMPRESA:** pessoa jurídica que tenha auferido, no ano-calendário, receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 120.000,00.

**EMPRESA DE PEQUENO PORTE:** pessoa jurídica que tenha auferido, no ano-calendário, receita bruta anual superior a R\$ 120.000,00 e igual ou inferior a R\$ 1.200.000,00.

### ABRANGÊNCIA

A pessoa jurídica, enquadrada na condição de microempresa e empresa de pequeno porte, poderá optar pela inscrição no SIMPLES, implicando assim no pagamento mensal unificado dos seguintes impostos e contribuições:

- Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas - IRPJ
- Contribuição para os Programas de Integração Social - PIS - e de Formação do Patrimônio do Servidor Público - PASEP.
- Contribuição Social sobre o Lucro Líquido - CSLL
- Contribuição para Financiamento da Seguridade Social - COFINS
- Imposto sobre Produtos Industrializados - IPI
- Contribuições para a Seguridade Social (INSS), a cargo da pessoa jurídica (Tais como Pró-labore, e INSS sobre a folha dos empregados)

### QUAIS IMPOSTOS QUE NÃO SERÃO RECOLHIDOS ATRAVÉS DO SIMPLES

- Impostos sobre Operações de Crédito, Câmbio e Seguro, ou relativas a Títulos ou Valores Mobiliários - IOF
- Imposto sobre Importação de Produtos Estrangeiros - II
- Imposto sobre Exportação, para o Exterior, de Produtos Nacionais ou Nacionalizados - IE
- Imposto de Renda Retido na Fonte, relativo aos pagamentos ou créditos efetuados pela pessoa jurídica, assim como aos rendimentos ou ganhos líquidos auferidos em aplicações de renda fixa ou variável
- Imposto sobre Propriedade Territorial Rural - ITR
- Contribuição Provisória sobre a Movimentação Financeira - CPMF
- Contribuição para o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - FGTS
- Contribuição para a Seguridade Social, relativa ao empregado

### IMPOSTOS ESTADUAIS E MUNICIPAIS

O SIMPLES poderá incluir o ICMS - (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal, energia elétrica e comunicação) e o ISSQN (Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza), devido por microempresa e empresa de pequeno porte, desde que a Unidade Federada ou o Município em que esteja estabelecida venha assinar convênio com a Receita Federal.

(O Estado de Santa Catarina não assinou o convênio, criou recentemente o Simples catarinense. Nenhum município catarinense assinou o convênio.)

### QUEM PODE PARTICIPAR

- Todas as micro e pequenas empresas registradas, que estejam dentro do limite de faturamento estabelecido, ramos de atividades não vedados, e que não estejam em débito com a Fazenda Nacional e nem com a Seguridade Social.

#### QUEM NÃO PODE PARTICIPAR

- Empresas de Sociedade Anônima
- Instituições Financeiras
- Empresas de construção civil e incorporadoras
- Construção civil - a partir de 01/05/97 as empresas ligadas a construção civil, inclusive as prestadoras de serviços ( Demolição, Reformas e afins ) não podem optar pelo Simples Federal, conforme Lei 9528 de 10/12/97 art 1º.
- Importadoras ou empresas que vendam produtos importados, cuja venda desses produtos resulte em mais de 50% da receita total da empresa. (A medida Provisória 1991, autorizou estas empresas)
- Locadoras ou administradoras de imóveis
- Empresas de factoring
- Prestadoras de serviços de vigilância, limpeza, conservação e locação de mão-de-obra
- Filiais, sucursais ou representações de empresas com sede no exterior
- Empresa que tenha como sócio no capital outra pessoa jurídica
- Empresa de armazenamento e depósito de produtos de terceiros
- Empresas de profissionais liberais (como por exemplo, corretor, representante comercial, despachante, jornalista, médico, dentista, publicitário, engenheiro, etc.) também ficam de fora.
- Empresas que desenvolvam atividades de profissões regulamentadas ( Consultoria, Assessoria, Contabilidade, Administração, Escola, e assemelhados )
- Empresas de informática do tipo Consultoria, Assessoria, desenvolvimento de Software.
- Agência de turismo que emita passagens. ( devido a similaridade com representação comercial - representação das empresas de transporte rodoviário, aéreo, ferroviário e outros)
- Empresas cujo titular ou sócio participe com mais de 10% do capital de outra empresa e a soma das receitas brutas sejam superiores aos limites de enquadramento como microempresa ou pequena empresa. ( Exceto quando a participação for em Central de Compras, Bolsa de subcontratação, Consórcio de Exportação ou Associações assemelhados.
- Montagem e manutenção de equipamentos industriais.

#### QUEM ESTIVER EM DÉBITO

- Deverá regularizar com a Receita e INSS antes de entrar com o pedido de adesão ao sistema Simples Federal ou Estadual.

#### COMO FICA A ESCRITURAÇÃO CONTÁBIL

- Com relação ao Simples exige-se o Livro Caixa, o Livro de Inventário e toda a documentação relativa a esses, que deverá ser mantida sob guarda da empresa por um prazo de cinco anos. Não esquecer que a empresa não fica isenta dos demais livros exigidos pelas legislações Comercial e Trabalhista, bem como, a contabilidade tradicional, que por consequência exige um Contabilista.

#### PLACA INFORMATIVA DA ADESÃO

- Determina a Instrução Normativa nº 74 art 27 parágrafo único, que a empresa deverá possuir uma placa indicativa de adesão ao Simples Federal com as seguintes características :  
. Dimensão de no mínimo 297mm de largura por 210mm de altura (tamanho folha sulfite, A4 ) que deverá conter obrigatoriamente o termo SIMPLES (em caixa alta) e o número do CNPJ/CGC. Deverá ser posto em local visível ao público. \*Pena de multa de 2% do imposto devido pelo não cumprimento .

#### COMO FAZER PARA ENTRAR NO SIMPLES

- A opção pelo SIMPLES poderá ser feita a qualquer momento em duas condições :  
a) para empresas novas - no momento de sua inscrição na Receita Federal, a empresa solicita o enquadramento como microempresa e adesão ao SIMPLES.  
b) para empresas já constituídas - através da Ficha Cadastral de Pessoa Jurídica, encontrada nas papelarias e entregue na Receita Federal.

#### COMO SERÁ COBRADO



- O valor devido mensalmente pelas microempresas e empresas de pequeno porte, inscritas no SIMPLES, será determinado mediante a aplicação de alíquota sobre a receita bruta mensal auferida, nos seguintes percentuais, fundamentada na receita bruta acumulada:

**MICROEMPRESAS:**

- até R\$ 60.000,00.....3,0%
- de R\$60.000,00 a R\$ 90.000,00.....4,0%
- de R\$ 90.000,00 a R\$ 120.000,00.....5,0%

**PEQUENO PORTE:**

- de R\$ 120.000,01 até R\$ 240.000,00.....5,4%
- De R\$ 240.000,01 a R\$ 360.000,00.....5,8%
- De R\$ 360.000,01 a R\$ 480.000,00.....6,2%
- De R\$ 480.000,01 a R\$ 600.000,00.....6,6%
- De R\$ 600.000,01 a R\$ 720.000,00.....7,0%
- De R\$ 720.000,01 a R\$ 840.000,00.....7,4%
- De R\$ 840.000,01 a R\$ 960.000,00.....7,8%
- De R\$ 960.000,01 a R\$ 1.080.000,00.....8,2%
- De R\$ 1.080.000,01 a R\$ 1.200.000,00.....8,6%

- O percentual a ser aplicado em cada mês será o correspondente a faixa de receita bruta acumulada até o mês em questão.

- No caso de pessoa jurídica contribuinte do IPI os percentuais serão acrescidos de 0,5%.

**ULTRAPASSANDO O LIMITE DE MICROEMPRESA (R\$120.000,01 )**

A empresa deverá comunicar a Receita Federal através do preenchimento do formulário ( CADASTRO DE PESSOA JURÍDICA ) adquirido em papelaria.

**ULTRAPASSANDO O LIMITE DE PEQUENA (R\$ 1.200.000,01)**

Deverá recolher o Simples sobre a taxa máxima acrescida de 20% até o final do exercício, ou seja, irá recolher com a alíquota de 8,6 % até o final do ano, não podendo no ano seguinte enquadrar-se no sistema. (comunicar a Receita Federal )

**DATA E FORMA DE PAGAMENTO**

- O pagamento unificado de impostos e contribuições, devidos pelas microempresas e pelas empresas de pequeno porte, inscritas no SIMPLES, será feito de forma centralizada até o dia 10 do mês subsequente àquele em que houver sido auferida a receita bruta. No caso do dia 10 cair num feriado ou final de semana, deverá ser pago no 1º dia útil após.

- O pagamento será feito através de documento de arrecadação único e específico (DARF - SIMPLES), instituído pela Secretaria da Receita Federal.

**RECOLHIMENTO EM ATRASO**

- multa de 0,33% ao dia ( não podendo ser superior a 20%)
- juros de 1% am ( quando superior a um mês, soma )
- taxa SELIC, quando superior a 2 meses.

**NOTA FISCAL**

- Não faz-se o destaque do IPI para as empresas que recolhiam antes do Simples este impostos, porém deve-se colocar uma observação na nota da seguinte maneira :

" IPI (Imposto sobre Produto Industrializado) sendo recolhido em conformidade com a Lei do Simples Federal de número 9317/96. "

**PREENCHIMENTO DA DARF/SIMPLES**

- este documento arrecador do Simples não tem o campo de base de cálculo, porém deve-se calcular o imposto a pagar sobre a receita do mês e não sobre a receita total acumulada. Sugerimos que o valor da base de cálculo deva constar no documento no verso ou na lateral.

---

Última Atualização em 12/02/2001

Usuário que realizou a alteração: KÁTIA REGINA RAUSCH DE SOUZA

Horário da última atualização: 07:51 hs

**Anexo 7 – Convenção coletiva de trabalho 2001/2002 - FETIESC**



Segunda-feira

## JURÍDICO

Fetiesc/Fiesc | Extração de Pedra | Material Plástico | Papel, Papelão e Cortiça | STF Confirma Contribuição Assistencial | Salário Mínimo  
Evolução Salarial | Vestuário Florianópolis | Legislação | Doutrina | INPC | Assistência Judiciária

Home  
Sindicatos  
Hotel FETIESC  
Presidência  
Secretaria  
Tesouraria  
Jurídico  
Formação Sindical  
Depto da Mulher  
História da FETIESC  
Calendário 2001

### VESTUÁRIO FLORIANÓPOLIS

Veja também a Convenção Coletiva de Trabalho 2000/2001

### CONVENÇÃO COLETIVA DE TRABALHO 2001/2002

A FEDERAÇÃO DOS TRABALHADORES NAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SANTA CATARINA, representada por seu Presidente, IDEMAR ANTONIO MARTINI e o SINDICATO DAS INDÚSTRIAS DE CONFECÇÃO DE FLORIANÓPOLIS, representado por seu Presidente, Sr. VALMOR JUVENAL PACKER, firmam, entre si, a presente CONVENÇÃO COLETIVA DE TRABALHO, para que as cláusulas e condições a seguir enumeradas disciplinem às relações de trabalho entre as empresas abrangidas e seus empregados.

#### CLÁUSULA 1ª - REAJUSTE SALARIAL

Os salários dos integrantes da categoria profissional serão reajustados em 1º de agosto de 2001, pela aplicação do percentual de 7,77% (sete vírgula setenta e sete por cento), incidente sobre os salários vigentes em 01/08/00, admitidas as compensações previstas na Instrução Normativa nº 04 do Colendo Tribunal Superior do Trabalho.

Parágrafo 1º - A eventual diferença apurada pelas empresas, poderá ser quitada até o mês de outubro de 2001.

Parágrafo 2º - Os empregados admitidos após 1º de agosto de 2000, terão os seus salários reajustados de forma proporcional aos meses trabalhados, observado o princípio da Isonomia, de forma que nenhum trabalhador mais novo na empresa venha a ter salário superior ao mais antigo na mesma função, considerando-se sempre como parâmetro máximo, o salário reajustado daquele paradigma que já estava empregado no mês de agosto de 2000.

#### CLÁUSULA 2ª - PISO SALARIAL

A partir do mês de agosto, excetuados os menores aprendizes, após 60 (sessenta) dias de trabalho na empresa, nenhum empregado abrangido, perceberá salário mensal inferior a R\$ 267,00 (duzentos e sessenta e sete reais).

#### CLÁUSULA 3ª - ANTECIPAÇÕES ESPONTÂNEAS

Eventuais antecipações concedidas espontaneamente, além das previstas em Lei, após a data-base (01/08), poderão ser compensadas nos reajustes previstos em Lei e na próxima data-base.

#### CLÁUSULA 4ª - HORAS EXTRAORDINÁRIAS

As horas extraordinárias efetivamente trabalhadas, serão pagas da seguinte forma:

- A) Até 20 (vinte) horas mensais, 65% (sessenta e cinco por cento),
- B) As que excederem, 75% (setenta e cinco por cento),
- C) Aos domingos e feriados não compensados, 120% (cento e vinte por cento).

#### **CLÁUSULA 5ª - JORNADA NOTURNA**

Fica assegurado ao empregado que prestar serviço no horário noturno, compreendido entre as vinte e duas (22:00) horas e cinco (05:00) horas, um adicional de 30% (trinta por cento) sobre o valor da hora normal.

#### **CLÁUSULA 6ª - HORAS EXTRAS HABITUAIS**

As horas extras habituais serão incluídas no cálculo do 13º salário, férias e repouso remunerado.

#### **CLÁUSULA 7ª - SALÁRIO SUBSTITUTO**

Enquanto perdurar a substituição que não tenha caráter meramente eventual, o empregado substituto fará jus ao salário do substituído.

#### **CLÁUSULA 8ª - FÉRIAS PROPORCIONAIS**

Ao empregado que rescindir espontaneamente seu contrato de trabalho, antes de completar 1 (um) ano de serviço, porém com mais de 6 (seis) meses de trabalho na empresa, serão pagas férias proporcionais, à razão de 1/12 (um doze avos) por mês completo na empresa.

#### **CLÁUSULA 9ª - AVISO PRÉVIO**

Será de 45 (quarenta e cinco) dias e de 60 (sessenta) dias, o aviso prévio para empregados com mais de 45 (quarenta e cinco) anos de idade e, respectivamente, cinco (5) ou mais e 10 (dez) ou mais anos ininterruptos de trabalho na empresa, que, no curso desta Convenção, vierem a ser demitidos sem justa causa.

#### **CLÁUSULA 10ª - DISPENSA DO AVISO PRÉVIO**

O empregado que for demitido e que no curso do aviso prévio, deseje afastar-se do emprego, fica dispensado do cumprimento do mesmo, recebendo o salário referente aos dias trabalhados.

O mesmo se aplica ao empregado que pedir demissão, se comprovar que obteve novo emprego, desde que garanta 15 (quinze) dias de trabalho no período de aviso prévio, se o empregador assim o desejar.

#### **CLÁUSULA 11ª - ABONO DE FALTA AO ESTUDANTE**

Mediante aviso prévio de 48 (quarenta e oito) horas, será abonada a falta do empregado estudante, de todos os níveis escolares, no dia da prova obrigatória, prática ou teórica, desde que coincidente com o horário de trabalho e comprovada a sua realização. Serão também abonadas as faltas do empregado nos dias de provas vestibulares, mediante aviso prévio de 72 (setenta e duas) horas e comprovada a sua realização.

**CLÁUSULA 12ª - CHAMADAS ESPECIAIS OU DE EMERGÊNCIA**

No caso de convocação do empregado para prestação de serviço excepcional, durante seus períodos de folga, repouso ou em dias feriados, a remuneração será de 02 (duas) horas, se a duração do trabalho for inferior a esse lapso de tempo, ou, se superior, de acordo com as horas trabalhadas.

**CLÁUSULA 13ª - EMPREGADO NOVO ADMITIDO**

Admitido o empregado para a função de outro dispensado sem justa causa, será garantido àquele, salário igual ao de empregado de menor salário na função, sem considerar vantagens pessoais.

**CLÁUSULA 14ª - UNIFORME**

A empresa que exigir o uso de uniforme, fica obrigada a fornecê-lo sem qualquer ônus para seus empregados.

**CLÁUSULA 15ª - RESCISÃO POR JUSTA CAUSA**

No caso de rescisão por justa causa, a empresa comunicará, por escrito, ao empregado, contra recibo ou mediante assinatura de duas testemunhas, o dispositivo legal no qual incidiu.

**CLÁUSULA 16ª - COMPROVANTE DE PAGAMENTO**

A empresa fornecerá aos empregados, comprovante de pagamento, especificando as importâncias pagas e as deduções havidas.

**CLÁUSULA 17ª - GARANTIAS ESPECIAIS DE EMPREGADO**

Será garantido o emprego e o salário, nas seguintes condições:

A) A empregada gestante, desde a comprovação da gravidez até cento e oitenta (180) dias após o parto;

B) Aos empregados optantes pelo regime do FGTS, durante os vinte e quatro (24) meses imediatamente anteriores à aquisição do direito à aposentadoria por idade ou por tempo de serviço, desde que o empregado tenha mais de cinco (5) anos de trabalho na mesma empresa. Adquirido o direito, extingue-se a garantia;

C) Ao empregado alistado para a prestação do serviço militar obrigatório, a partir do recebimento da notificação de que será efetivamente incorporado, até quarenta e cinco (45) dias após a sua desincorporação.

D) Ao empregado que estiver ou vier a estar em gozo de auxílio-doença previdenciária não decorrente de acidente do trabalho, e desde que o afastamento seja superior a trinta (30) dias ininterruptos, até noventa (90) dias após a alta médica previdenciária.

Parágrafo Único - Em qualquer caso, o contrato poderá ser rescindido por pedido de demissão, acordo, justa causa, transferência, ou ainda, a qualquer tempo, mediante o pagamento dos dias de garantias restantes.

**CLÁUSULA 18ª - ANTECIPAÇÃO DO 13º SALÁRIO**

Ao empregado que entrar em gozo de férias, será concedida a antecipação de 50% (cinquenta por cento) do 13º salário, previsto em lei, independentemente de prévio requerimento, salvo se o trabalhador não o desejar.

#### **CLÁUSULA 19ª - MORA SALARIAL E VERBAS RESCISÓRIAS**

O atraso no pagamento dos salários e das verbas rescisórias, observados os prazos estabelecidos pela Lei nº 7.855, de 24/10/89, que alterou o art. 459 da CLT, implicarão no pagamento de multa de 0,2% (zero vírgula dois por cento) do valor líquido devido por dia de atraso, sujeitando-se ainda a empresa às multas administrativas estabelecidas pela lei citada, salvo quando, comprovadamente, o trabalhador der causa à mora.

#### **CLÁUSULA 20ª - PENALIDADES**

Pelo não cumprimento de qualquer cláusula da presente Convenção Coletiva, a parte infratora pagará à parte prejudicada a multa correspondente a 4% (quatro por cento) do valor do Piso Salarial (cláusula 2a) por infração e por empregado.

Parágrafo Único - A multa só será devida 20 (vinte) dias após o recebimento de notificação escrita, encaminhada pela parte que se julgar prejudicada à parte infratora, exigindo o cumprimento da cláusula violada.

#### **CLÁUSULA 21ª - CONCILIAÇÃO DE DIVERGÊNCIAS**

Havendo divergência entre os convenientes por motivo de aplicação das cláusulas desta Convenção, comprometem-se as partes a discutí-las com o objetivo de procurar um acordo, que será expresso em Termo Aditivo. Permanecendo, porém, a divergência, a dúvida será dirimida pelo Poder Judiciário, por iniciativa de qualquer das partes.

#### **CLÁUSULA 22ª - REVISÃO DOS DISPOSITIVOS**

Os dispositivos da presente Convenção serão totalmente revistos ao término de sua vigência, comprometendo-se a Federação profissional a encaminhar ao Sindicato patronal o "Rol de Reivindicações", até o dia 15 de julho de 2002.

#### **CLÁUSULA 23ª - VIGÊNCIA**

A presente Convenção terá a vigência, com início em 01 de agosto de 2001 e término em 31 de julho de 2002.

E, por estarem, assim, justos e acordados, os representantes legais das entidades sindicais, assinam este documento em 4 (quatro) vias, de igual teor, devendo a 1ª via ser encaminhada à DRT/SC para fins de registro.

**Florianópolis, 27 de agosto de 2001**

**IDEMAR ANTONIO MARTINI**  
Presidente Federação dos Trabalhadores nas  
Indústrias do Estado de Santa Catarina

**VALMOR JUVENAL PACKER**  
Presidente Sindicato das Indústrias de  
Confecção de Florianópolis



**Anexo 8– Roteiro para entrevista com concorrentes**

## ANÁLISE CONFECÇÕES ATUANTES NO MERCADO DE FLORIANÓPOLIS

EMPRESA: \_\_\_\_\_

CONTATO: \_\_\_\_\_ FONE: \_\_\_\_\_

DATA FUNDAÇÃO: \_\_\_\_\_

ONDE ESTÁ LOCALIZADA (ENDEREÇO):

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

QUANTO TEMPO ESTÁ NESTE MERCADO:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

QUE REGIÃO ATENDE ALÉM DE FLORIANÓPOLIS:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

QUAIS OS TIPOS DE PRODUTOS PRODUZIDOS (ROUPAS ESPORTIVAS, ROUPAS SOCIAIS ETC):

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

QUEM SÃO OS CLIENTES (PERFIL - JOVENS, ESTUDANTES, CLASSE MÉDIA ETC)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

COMO FAZ A DISTRIBUIÇÃO (COMO A FÁBRICA VENDE. ATRAVÉS DE REPRESENTANTES?):

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

QUEM SÃO OS FORNECEDORES DA FÁBRICA:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

QUAL O TAMANHO DA FÁBRICA:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

COM QUANTOS FUNCIONÁRIOS CONTAM:

---

---

---

QUANTOS FUNCIONÁRIOS TRABALHAM SOMENTE COM A CONFECÇÃO –  
PRODUÇÃO DOS PRODUTOS:

---

---

---

SEGUNDO A VISÃO DO ENTREVISTADO

QUAIS PONTOS FORTES:

---

---

---

QUAIS PONTOS FRACOS:

---

---

---

ALGO AMEAÇA A EXISTÊNCIA DA EMPRESA NO TEMPO:

---

---

---

VOCÊ OBSERVA OPORTUNIDADES A LONGO PRAZO:

---

---

---

OBRIGADA PELA ATENÇÃO DISPENSADA!!!

\*\* ESTE QUESTIONÁRIO É PARTE INTEGRANTE DO TRABALHO REALIZADO  
PARA CONCLUSÃO DA GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO DA  
ACADÊMICA VERÔNICA DE SOUZA PELA UNIVERSIDADE FEDERAL DE  
SANTA CATARINA.

**Anexo 9 - Roteiro para entrevista com distribuidores.**

## ANÁLISE DISTRIBUIDORES

LOJA: \_\_\_\_\_  
ENDEREÇO: \_\_\_\_\_  
FONE: \_\_\_\_\_  
CONTATO: \_\_\_\_\_

COMO É FEITA A SELEÇÃO DAS FÁBRICAS DAS QUAIS A LOJA QUER VENDER OS PRODUTOS:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

COMO É REALIZADA A COMPRA DE PRODUTOS? VENDEDORES VÃO ATÉ A LOJA?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

A FÁBRICA MOSTRA OS PRODUTOS QUE TEM A PRONTA ENTREGA OU A LOJA SOLICITA À FÁBRICA QUE SEJA FEITO MODELOS ESPECÍFICOS?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

QUAL A QUANTIDADE DE PEÇAS DO MESMO MODELO COMPRADA A CADA VEZ? TEM TAMANHO DE LOTE PRÉ-DETERMINADO?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

COMO É DETERMINADO O PREÇO DE VENDA? É FEITO ALGUM CÁLCULO ESPECÍFICO?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

COMO SÃO REALIZADOS OS PAGAMENTOS DOS PRODUTOS PARA AS FÁBRICAS? O PRAZO DE PAGAMENTO É FLEXÍVEL?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

HÁ INTERESSE POR PRODUTOS DE OUTRAS FÁBRICAS?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

OBRIGADA PELA ATENÇÃO DISPENSADA!!!

\*\* ESTE QUESTIONÁRIO É PARTE INTEGRANTE DO TRABALHO REALIZADO PARA CONCLUSÃO DA GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO DA ACADÊMICA VERÔNICA DE SOUZA PELA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA.