

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO INDUSTRIAL  
PROJETO DE CONCLUSÃO DE CURSO

IMPLANTAÇÃO DE UMA INDÚSTRIA DE CONFECÇÃO

CLÁUDIA CIMARELLI  
CYNTIA M. M. TÚLLIO  
GILVANDA G. FIGUEIROA

CURITIBA

1990

Nós somos julgados por nosso comprometimento, atenção aos detalhes e **follow up** imediato. E isto nos diferencia das demais empresas.

(Filosofia da Image)

## SUMÁRIO

I	<u>INTRODUÇÃO</u> .....	1
II	<u>CONCEPÇÃO DA EMPRESA</u> .....	5
2.1	ESTUDO DE MERCADO.....	5
2.2	SEGMENTAÇÃO DE MERCADO.....	13
2.3	CONSIDERAÇÕES DE MARKETING.....	16
III	<u>ESTRUTURA FÍSICO-FINANCEIRA DA IMAGE</u> .....	19
3.1	ESTRUTURA DA PRODUÇÃO.....	19
3.2	APROPRIAÇÃO DOS CUSTOS DE PRODUÇÃO.....	21
3.3	PREVISÃO DE RESULTADOS.....	26
IV	<u>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</u> .....	30
V	<u>CATÁLOGOS DA "IMAGE"</u> .....	31

IMPLANTAÇÃO DE UMA INDÚSTRIA DE CONFECÇÃO

I - INTRODUÇÃO

## I - INTRODUÇÃO

### IMMAGE - uma história que deu certo

Decididas a montar um negócio próprio, porém, sem capital nem experiência anterior em lançamento de produto, partimos para o ramo de confecções porque cremos que existe uma preocupação com a *imagem* pessoal e principalmente no que a *imagem* apresentada traz de retorno a qualquer pessoa.

Pensando em *imagem*, as primeiras perguntas que nos surgiram foram: "Qual a melhor *imagem*?" e "Como obtê-la?"

O ramo de confecções oferece facilidades atraentes como por exemplo: rápido domínio da tecnologia; mão-de-obra especializada disponível; acesso a grande número de fornecedores; inúmeras opções para venda; distribuição e comercialização; disponibilidade de mercado; sem contar com a atração natural que o ramo oferece à criatividade (grande diversificação e mobilidade entre as diversas opções de produtos).

Os riscos estavam na alta competitividade do ramo, implicando na extrema necessidade de acerto na concepção do produto adequado ao segmento de mercado a ser trabalhado.

Com a empresa legalizada e após pesquisas, definimos o

segmento de mercado a "atacar": mulheres na faixa de 25 a 40 anos, nível superior, que tenham atividade profissional (venda própria). Este segmento apresenta, em primeiro plano uma maior preocupação com a imagem (vestuário), maior grau de consumo, alto nível de exigência agregado a um maior poder aquisitivo, além da fidelidade a marcas exclusivas.

Buscando satisfazer a necessidade desse segmento, partimos para outra etapa de pesquisas que buscava definir o produto a ser oferecido a ele:

- calças, blazers, saias, camisas e echarpes de qualidade diferenciada desde a elaboração dos modelos, corte, tecido, até acabamento final. Nenhum detalhe poderia ser esquecido;
- modelos clássicos que facilitem combinações entre si, cores lisas, tonalidades clássicas, poucos acessórios, modelos despojados, tecidos nobres.

O produto concebido, passamos a divulgar a todas as potenciais consumidoras de nosso círculo de relações, a existência de uma nova opção em imagem, fazendo despertar uma certa curiosidade a respeito do produto.

Com a receptividade da idéia iniciamos, provisoriamente, a produção com:

- 01 costureira que fazia os moldes a partir de modelos adaptados de revistas especializadas;
  - 01 máquina de costura reta
  - 01 máquina Overlock
- ] usadas e adquiridas em anúncio de jornal

A matéria-prima para o teste de produto foi adquirida em lojas do ramo, dando origem a:

(A primeira coleção foi de linho, uma vez que estávamos em setembro e o clima de Curitiba permitia a venda).

04 modelos de calça

01 conjunto de blazer e calça

02 modelos de saia

03 modelos de camisa

Contratamos uma representante exclusiva (vendedora comissionada), uma vez que não podíamos correr o risco de ter nossa imagem de consumidoras desgastada pelo papel de vendedoras ("Nós somos o exemplo").

A representante, partindo do princípio de um atendimento personalizado que planejamos associar à imagem de nossa marca, foi treinada para detectar oportunidades de aperfeiçoamento dos produtos.

Precisávamos, então, de um evento que permitisse a apresentação da marca a um grande número de pessoas. Decidimos por fazer o lançamento em uma galeria de arte – primeiro porque seria uma inovação, depois porque nossa consumidora está potencialmente ligada à arte.

Como fazer que as pessoas certas soubessem do evento e como levá-las até lá?

Seria necessário um clima de exclusividade e curiosidade. Dois tipos diferentes de estratégia para convites:

- convites personalizados entregues a nosso círculo de amizades;
- através de centros de estética – conversas informais com cabelereiros até deixá-los curiosos e entregar-lhes alguns convites para serem distribuídos a suas principais clientes.

### O Evento

Modelos artisticamente dispostos, tecidos e cores idem.

Após o lançamento passamos a aguardar contatos que surgiram aleatoriamente pela referência (cartões colocados em pontos estratégicos da galeria) uma vez que nós, sócias, e nossa representante, estávamos fixando a imagem de marca e não vendendo produtos".

Atitude - "A marca não existe sozinha; é feita por quem a usa".

É pessoal.

Não vender de modo algum. Contatos a posteriori  
- através da representante.

Alugamos uma casa, com sala espaçosa para realizar a venda dos produtos e, ainda, em suas outras dependências ser a nossa fábrica.

A seguir, apresentamos os critérios, pesquisas e as estruturas financeiras e de marketing que caracterizam a nossa empresa.

## II - CONCEPÇÃO DA EMPRESA

## II - CONCEPÇÃO DA EMPRESA

### 2.1 ESTUDO DE MERCADO

Considerando fundamental conhecer a necessidade/expectativa do consumidor em relação a confecções, iniciamos uma coleta de informações sobre o mercado curitibano, primeira etapa do nosso projeto, obtendo estatísticas, realizando testes de concepção através de questionários e caracterizando a classe do bem de consumo.

Todos esses subsídios nos possibilitaram definir nosso produto.

#### 2.1.1 Coleta de estatísticas

Fomos atropelados pela não disponibilidade de dados estatísticos no Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Seção Paraná. (Os dados, quando existiam, estavam defasados em 10 anos - o que não permite nem mesmo a projeção matemática.

#### 2.1.2 Teste de concepção

Com a finalidade de obter subsídios para a definição de qual mercado atingir e como abordá-lo, optamos por uma pesquisa em 300 questionários, os quais foram entregues pessoalmente e são apresentados a seguir.

As conclusões obtidas são apresentadas após o modelo do questionário.

Curitiba, de outubro de 1990.

Prezada Amiga:

O questionário que ora lhe apresentamos faz parte de uma pesquisa para efeito de projeto de conclusão do curso de pós-graduação em Administração Industrial - UFPR, 1990.

Como suas respostas são de grande importância para a viabilidade deste projeto, solicitamos a gentileza de devolvê-lo preenchido para que possamos dar continuidade a nosso trabalho.

Agradecemos desde já a atenção dispensada.

Atenciosamente,

## QUESTIONÁRIO

1. ESTADO CIVIL

a. \_\_\_: solteira    b. \_\_\_: casada    c. \_\_\_: separada    d. \_\_\_: viúva

2. IDADE

a. \_\_\_: 15 a 25 anos    b. \_\_\_: 25 a 40 anos    c. \_\_\_: maior de 40 anos

3. ESCOLARIDADE

a. \_\_\_: 1º Grau    b. \_\_\_: 2º Grau    c. \_\_\_: 3º Grau

4. QUANTO VOCÊ GASTA, EM MÉDIA, DO SEU SALÁRIO POR MÊS EM ROUPAS?

a. \_\_\_: até 10%    b. \_\_\_: entre 10 e 25%  
c. \_\_\_: entre 25 e 50%    d. \_\_\_: acima de 50%

5. O QUE LEVA VOCÊ A ADQUIRIR UMA ROUPA?

a. \_\_\_: vontade de acompanhar a moda  
b. \_\_\_: sentir-se bonita  
c. \_\_\_: apresentação pessoal (trabalho, círculo social,...)  
d. \_\_\_: compras em ocasiões especiais (festas, casamentos,...)  
e. \_\_\_: raramente compro roupas

6. ONDE VOCÊ NORMALMENTE ADQUIRE SUAS ROUPAS?

a. \_\_\_: lojas de departamentos  
b. \_\_\_: shoppings  
c. \_\_\_: boutiques  
d. \_\_\_: mando confeccionar (costureira, estilistas,...)  
e. \_\_\_: não tenho local específico para comprar

7. NA MAIORIA DAS VEZES VOCÊ ADQUIRE SUAS ROUPAS:

a. \_\_\_: por impulso  
b. \_\_\_: planejadamente

8. DE QUE TECIDO É A MAIORIA DE SUAS ROUPAS?

a. \_\_\_: malha

- b. \_\_\_: linho
- c. \_\_\_: algodão
- d. \_\_\_: seda
- e. \_\_\_: lã
- f. \_\_\_: viscose
- g. \_\_\_: jeans
- h. \_\_\_: veludo
- i. \_\_\_: outros

9. QUAIS OS MODELOS DE SUA PREFERÊNCIA

- a. \_\_\_: modelos clássicos
- b. \_\_\_: modelos arrojados
- c. \_\_\_: modelos exclusivos
- d. \_\_\_: modelos modernos
- e. \_\_\_: modelos sensuais

10. QUAIS OS TIPOS DE ROUPA QUE VOCÊ MAIS UTILIZA?

- a. \_\_\_: training
- b. \_\_\_: calça e camisa
- c. \_\_\_: saia e camisa
- d. \_\_\_: bermudas
- e. \_\_\_: pantalonas
- f. \_\_\_: vestidos
- g. \_\_\_: blazers
- h. \_\_\_: outros

11. QUAL A FREQUÊNCIA DE SUAS COMPRAS?

- a. \_\_\_: 1 vez por mês
- b. \_\_\_: a cada mudança de estação
- c. \_\_\_: conforme minha necessidade

12. QUANDO VOCÊ ADQUIRE SUAS ROUPAS, VOCÊ LEVA EM CONSIDERAÇÃO:  
(coloque em ordem de maior importância (6) para a menor (1))

- a. \_\_\_: preço
- b. \_\_\_: qualidade do tecido
- c. \_\_\_: acabamento
- d. \_\_\_: modelo
- e. \_\_\_: exclusividade
- f. \_\_\_: atendimento das lojas

13. EM QUE GRAU O MERCADO DE CURITIBA LHE OFERECE SATISFAÇÃO NAS SUAS NECESSIDADES DE COMPRA?
- a. \_\_\_: fraco (raramente encontro o que necessito)
  - b. \_\_\_: regular (às vezes encontro o que necessito, mas com preços inacessíveis)
  - c. \_\_\_: bom (procurando bastante, encontro o que quero)
  - d. \_\_\_: Muito bom (sempre que procuro encontro o que quero)
  - e. \_\_\_: excelente (sem esforço encontro diversas opções)
14. QUAIS AS DIFICULDADES QUE VOCÊ ENCONTRA PARA UMA BOA COMPRA?
- a. \_\_\_: preços proibitivos
  - b. \_\_\_: falta de variedade
  - c. \_\_\_: atendimento nas lojas
  - d. \_\_\_: localização das lojas
  - e. \_\_\_: estacionamento
  - f. \_\_\_: condições de pagamento
  - g. \_\_\_: não encontrar tamanho desejado
  - h. \_\_\_: acabamento da roupa

### 2.1.3 Características da classe do bem de consumo

Na evolução do homem, a vestimenta vem se modificando em suas formas e tecidos, passando por estágios de total pudismo até erotismo, cores suaves a tons vibrantes, listras discretas às estampas berrantes e assim por diante. Não é à toa que escolhamos o linho, pois se observarmos, há dez séculos já era considerado um tecido nobre, e tornou-se neste último a grande paixão de homens e mulheres modernos, um tecido sempre encontrado em seus guarda-roupas. Fresco e de aparência elegante, pode ser utilizado em todas as ocasiões e estações devido a sua inesgotável versatilidade em tons e modelos.

Embora um grande número de indústrias tenham tentado se estabelecer na tecelagem de linho no Brasil, apenas duas de três se destacam pela qualidade do tecido. Um dos fatores prejudiciais à tecelagem de linho é a não adaptação da cultura ao solo brasileiro - a melhor qualidade é encontrada na região da Grã-Bretanha - dificultando a aquisição da matéria-prima.

Das confecções existentes no Brasil, a grande maioria oferece modelos repetitivos sem preocupação com o caimento e acabamento das roupas e com a qualidade do tecido, distribuindo-as em grandes lotes sem a preocupação de obter a fidelidade do consumidor em relação à marca. A concepção da Image fundamenta-se neste diagnóstico, procurando preencher as brechas deixadas pela concorrência, considerando-se as duas diferentes atitudes de Compra, que implicam num comportamento diferente frente ao produto.

COMPRA POR IMPULSO - Nesta o preço não é fator imprescindível e a satisfação é imediata (auto-satisfação).

COMPRA PLANEJADA - A relação preço versus qualidade se acentua e a satisfação vem através do feedback de terceiros.

INFLUÊNCIA DA MARCA NA COMPRA - A marca resume todo o trabalho de marketing e propaganda aplicado no produto.

#### 2.1.4 Avaliação dos resultados e conclusão

##### 2.1.4.1 Tabulação dos resultados

ITENS ALTERNATIVAS	PRIORIDADE													
	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)	6 (%)	7 (%)	8 (%)	9 (%)	10 (%)	11 (%)	12 (%)	13 (%)	14 (%)
a	63,5	21,0	5,0	21,5	4,0	15,0	55,0	15,0	46,0	5,0	10,5	5	5,0	38,0
b	31,5	79,0	37,0	63,0	22,0	24,0	40,0	14,0		42,5	10,5	6	21,0	22,0
c	5,0		58,0	10,9	63,0	18,0		10,0	12,5	17,5	79,0	3	58,0	9,0
d				5,0	4,0	15,0		9,0	41,5	10,5		4	16,0	3,0
e					7,0	28,0	5,0	10,0		50,0		1		
f								16,0		2,5		2		3,0
g								20,0		15,5				16,0
h								4,0		2,5				9,0
i								2,0						

#### COMENTÁRIOS:

Foram avaliados 500 questionários distribuídos em diversos seguimentos: empresas, universidades, clubes e residências em bairros nobres de Curitiba.

#### 2.1.4.2 Avaliação e conclusão

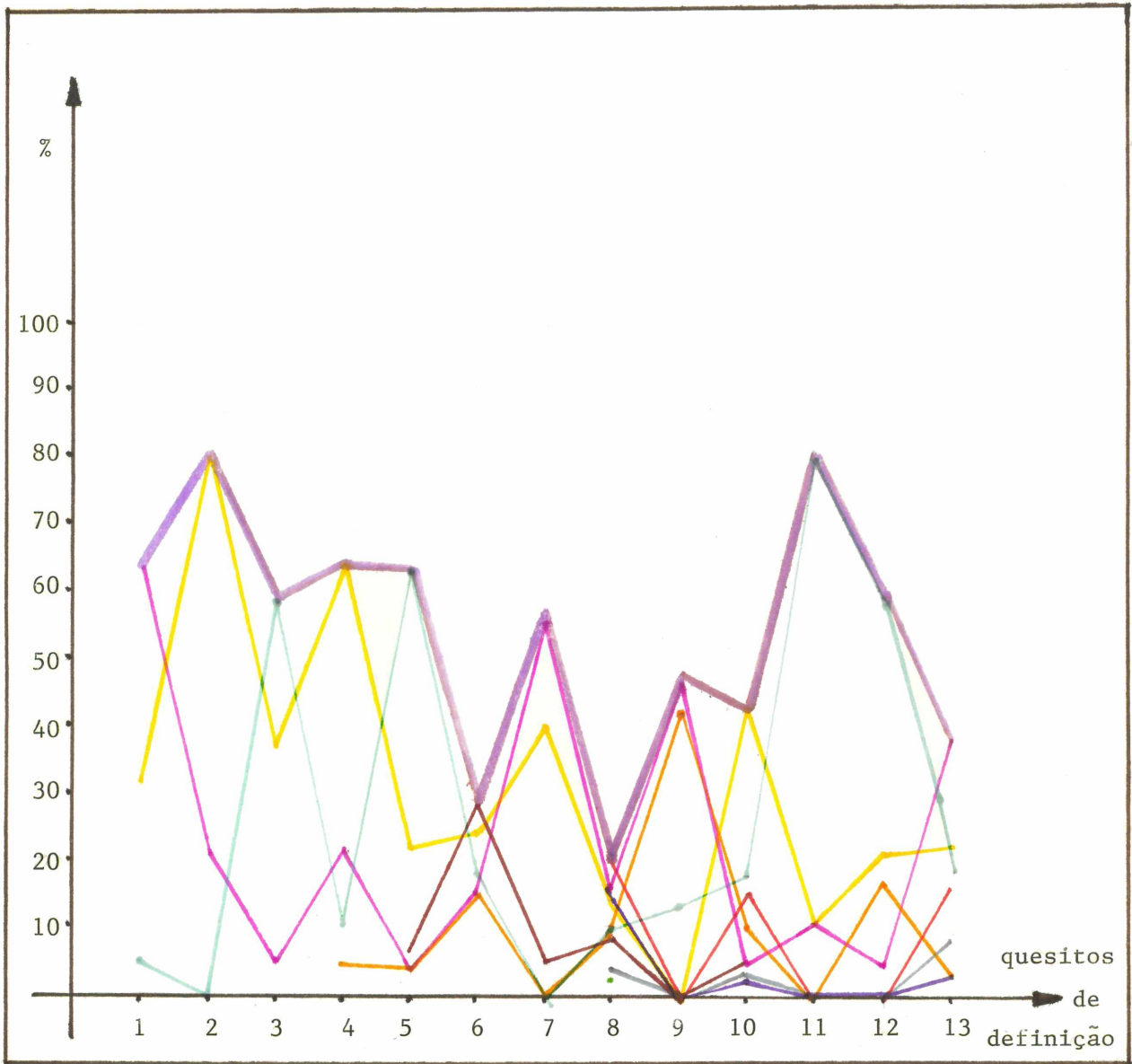
Gráfico de definição do segmento de mercado e da linha de atuação.

- Segmento de mercado

- . solteira
- . 25 a 40 anos
- . formação superior
- . gastam entre 10 e 25% do salário/mês em roupas
- . compram suas roupas de forma planejada

- Linha de atuação

- . roupas para apresentação pessoal (trabalho, círculo social)
- . como constatamos que não existe preferência por local específico, procuraremos criar estereótipos de lojas agradáveis visualmente, de fácil acesso e com estacionamento
- . modelos clássicos - calças, saias, camisas e blazers
- . tecidos de qualidade - linho de primeira categoria
- . a pesquisa indica o preço como um fator limitante de compras de roupas, portanto, nossa estratégia é manter os preços abaixo do mercado de roupas de Linho (de 10 a 20% a menos)
- . o levantamento nos mostra que o consumidor considera que no mercado de Curitiba, antes de encontrar o que deseja, necessita procurar bastante. Portanto, utilizaremos uma política de marketing agressivo, através de outdoors, propaganda em televisão, desfiles, publicidade em



alternativa a

alternativa b

alternativa c

alternativa d

alternativa e

alternativa f

alternativa g

alternativa h

alternativa i

linha de atuação

revistas e jornais, com o objetivo de direcionar o consumidor às lojas da Image, dando-lhe a certeza de que nelas encontrará o que procura.

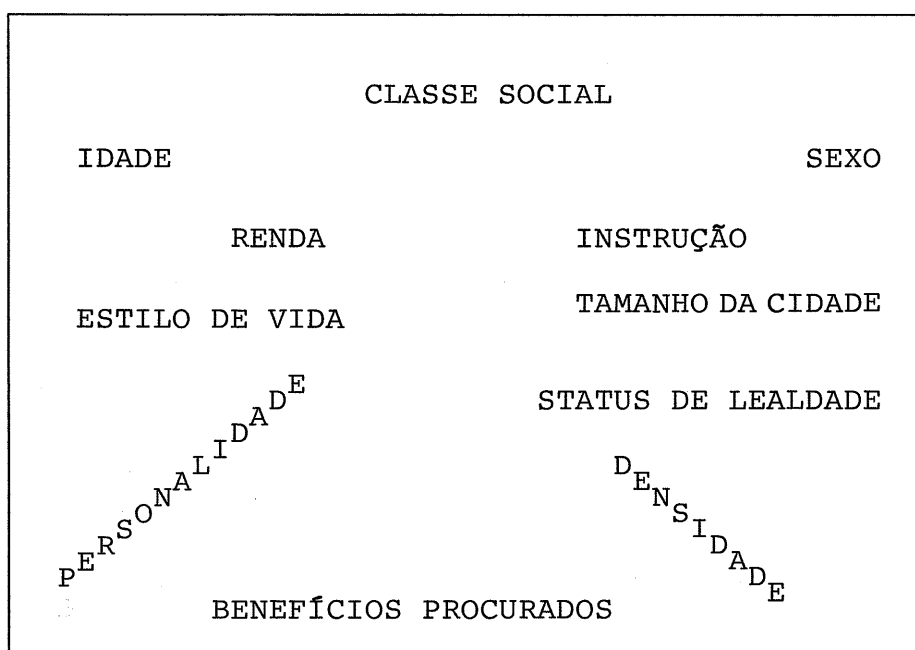
## 2.2 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

### 2.2.1 Objetivo de mercado

Embora correndo maior risco, partimos para especialização, ou seja, desenvolvemos um produto ideal para um segmento de mercado específico. Para atingí-lo a estratégia de marketing recomendada é a de marketing concentrado.

### 2.2.2 Variáveis utilizadas

São de 3 tipos: Geográficas, Demográficas e Psicográficas.



### 2.2.3 Segmentação do mercado

#### 2.2.3.1 Variáveis geográficas

Tamanho do município: Cidades com mais de 300.000 habitantes

Densidade: Urbana

#### 2.2.3.1 Variáveis demográficas

Sexo: Feminino

Idade: entre 25 e 40 anos

Renda: acima de 10 salários mínimos

Instrução: Curso superior

Classe Social: Média e alta

#### 2.2.3.3 Variáveis Psicográficas

Personalidade: Mulheres sociáveis, com forte senso de autocrítica e percepção da realidade. Independentes e exigentes lutam por seu espaço.

Estilo de Vida: Mulheres ligadas a atividades culturais, esportivas, com sua vida profissional definida, "donas do seu nariz".

Benefícios procurados: Imagem pessoal, destaque, status, conveniência, conforto e prestígio

Status de Lealdade ao Produto: Forte

É uma mulher trabalhadora, dedicada ao sucesso e tudo o que esse implica – prestígio social, poder e dinheiro. Intelectual, interessada em problemas sociais, admira pessoas com realizações artísticas e intelectuais.

Urbana, com interesses amplos gosta de ser líder. É atraída pelo único, exclusivo, elegante e moderno. Busca tempo para seu lazer, gosta de boa comida e música.

Como consumidora está preocupada com o status, é consciente e discriminadora. Boa educação, nível sócio-econômico elevado.

#### 2.2.4 Estratégias adotadas pela Image

##### Investimento

- . duplicar a capacidade de produção em cinco anos – crescimento de 20% ao ano.
- . estabelecer-se no mercado das dez principais capitais brasileiras em dez anos.
- . adquirir know-how e entrar no mercado de confecções com viscose, seda, algodão e lã, nos próximos oito anos.

##### Marketing

- . inovar na forma de apresentar o produto ao mercado, relacionando-o a obras de arte.
- . distribuidores exclusivos; lojas apresentando um estere-

ótimo que identifica a marca Image.

#### Comercialização

- . negociações diretamente com o consumidor ou através de distribuidores exclusivos.

#### Pessoal

- . investir em treinamento; manter salários acima da média do mercado.

#### Fornecedores

- . estabelecer com nossos fornecedores uma relação de parceria – poucos mas confiáveis em prazo, qualidade e com preços competitivos.

### 2.3 CONSIDERAÇÕES DE MARKETING

A Image optou pela política de diferenciação de seus produtos – exclusividade de modelos, qualidade no tecido, corte e acabamento.

Para desenvolver produtos capazes de atingir estes objetivos, ela definiu as seguintes etapas:

#### 2.3.1 Pré-venda

##### 3.3.1.1 Apresentação dos produtos

Consiste na divulgação maciça de suas roupas em feiras, re-

vistas de moda e desfiles e visitas a clientes com a apresentação de catálogos através de contatos realizados por profissionais competentes.

#### 2.3.1.2 Pesquisa dos desejos do mercado

Participação em feiras nacionais e do exterior para avaliar a tendência da moda, procurando sempre desenvolver produtos inéditos.

#### 2.3.1.3 Políticas de negociação

A empresa trabalha por encomendas, sempre com um período de duas estações de antecedência.

As roupas são vendidas com base nos modelos (catálogos) apresentados, com preços variando conforme a quantidade e comercializadas com a etiqueta da Image.

A encomenda mínima é de um lote de 50 (cinquenta) peças, podendo haver diversificação de modelos e cores.

É acordado com o cliente que os produtos "Image" devem ter local exclusivo de exposição.

#### 2.3.2 Distribuição

A comercialização dos produtos é feita diretamente a um número limitado de boutiques e lojas de departamentos selecionadas, visando evitar a vulgarização da marca.

O contato é feito mensalmente por uma equipe de vendedores, que são preparados para atender determinados clientes, conhecendo suas particularidades e necessidades, com objetivo de maior integração.

É de responsabilidade do cliente o transporte de seu pedido até o local da entrega, ocorrendo sempre o acompanhamento do vendedor a fim de inspecionar a chegada do produto e sua exposição sempre valorizando a marca.

### 2.3.3 Acompanhamento do pós-venda

Nas visitas mensais ao cliente, o vendedor tem como objetivos coletar informações sobre a aceitação dos produtos "Image", reclamações e sugestões junto aos vendedores do cliente.

A "Image" utiliza para melhor integração vendedor-cliente, um vídeo mostrando o processo de produção, os cuidados com a confecção e as vantagens oferecidas aos clientes.

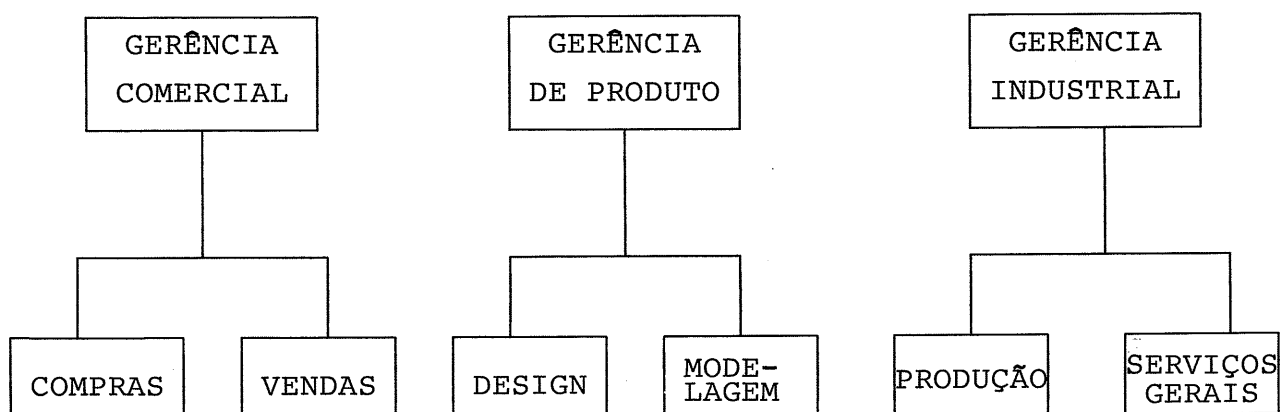
Anualmente ocorrem promoções como sorteio de viagens, abrangendo não só o consumidor final, mas também o vendedor do cliente, incentivando a venda e compra dos produtos "Image".

III - ESTRUTURA FÍSICO-FINANCEIRA DA IMAGE

### III - ESTRUTURA FÍSICO-FINANCEIRA DA IMAGE

#### 3.1 ESTRUTURA DA PRODUÇÃO

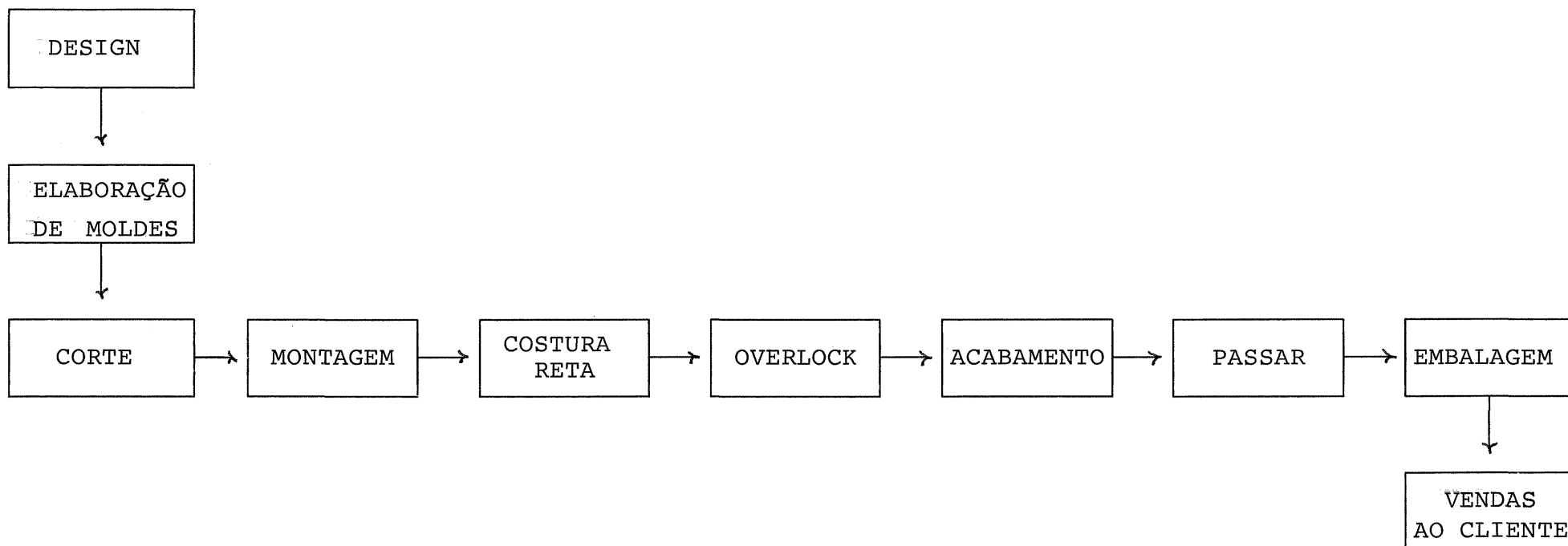
##### 3.1.1 Organograma



##### 3.1.2 Quadro de pessoal

SETOR	QUANTIDADE DE PESSOAS
Compras	01
Vendas	02
Design	01
Modelagem	01
Produção	27
Serviços Gerais (limpeza, office-boy)	02
Secretária	01

### 3.1.3 Fluxo de produção



### 3.2 APROPRIAÇÃO DOS CUSTOS DE PRODUÇÃO

#### 3.2.1 Horas de processamento

PRODUTO ETAPAS	CALÇA	BLAZER	ECHARPE	SAIAS	CAMISA
Corte (min)	03	06	05	02	06
Montagem	20	60	-	15	80
Costura reta	90	180	-	45	210
Overlock	20	40	10	15	30
Acabamento	20	40	05	20	40
Passagem/ Embalagem	10	20	0,5	10	25
TOTAL (min)	163	346		107	391
TOTAL (hrs)	2,7	5,7	0,35	1,7	6,5

## 3.2.2 Valor de mão-de-obra direta/minuto (Cr\$)

Horas/mês: 220 horas

OPERAÇÃO VALOR	CORTE	MONTAGEM	COSTURA	OVERLOCK	ACABAMENTO	PASSAGEM/ EMBALAGEM	TOTAL
SALÁRIOS + ENCARGOS	40.000	240.000	720.000	200.000	150.000	40.000	1.390.000
SALÁRIO/ MINUTO	3,03	3,03	4,55	3,79	3,79	3,03	-

Nº PESSOAS	01	06	12	04	03	01	27
------------	----	----	----	----	----	----	----

## 3.2.3 Custo de mão-de-obra (MOD)

OPERAÇÃO PRODUTO	CORTE	MONTAGEM	COSTURA	OVERLOCK	ACABAMENTO	PASSAGEM/ EMBALAGEM	TOTAL
BLAZER	18,18	181,80	819,00	151,60	151,60	60,60	1.382,78
ECHARPE	15,15	-	-	37,90	18,95	1,51	54,56
SAIA	6,06	45,45	204,75	56,85	75,80	30,30	419,21
CAMISA	18,18	242,40	955,50	113,70	151,75	75,75	1.557,13
CALÇA	9,09	60,60	409,50	75,80	75,80	30,30	661,09

## 3.2.4 Matéria-prima (MP) em Cr\$

PRODUTO	CALÇA	BLAZER	ECHARPE	SAIA	CAMISA
Quantidade matéria-prima (m)	1,20	2,00	0,30	0,70	2,00
Custo dia matéria-prima (Cr\$/m)	1.866,00	1.700,00	3.500,00	1.700,00	1.700,00
Custo matéria-prima por unidade	2.240,00	3.400,00	1.050,00	1.190,00	3.400,00

## 3.2.5 Material secundário (MS) em Cr\$

MS \ PRODUTO	CALÇA	BLAZER	ECHARPE	SAIA	CAMISA
Zíper	30,00	-	-	30,00	-
Botão	15,00	100,00	-	30,00	120,00
Linha Mercerizada	30,00	60,00	-	30,00	60,00
Linha de Overlock	60,00	120,00	60,00	60,00	-
Etiqueta + Embalagem	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
<b>CUSTO TOTAL - MS</b>	<b>155,00</b>	<b>300,00</b>	<b>80,00</b>	<b>170,00</b>	<b>200,00</b>

## 3.2.6 Custo primário (CP) em Cr\$

$$CP = MP + MOD + MS$$

PRODUTO	CALÇA	BLAZER	ECHARPE	SAIA	CAMISA
Matéria-prima (MP)	2.240,00	3.400,00	1.050,00	1.180,00	3.400,00
Mão-de-obra direta (MOD)	661,09	1.382,78	54,56	419,21	1.557,13
Material secundário (MS)	155,00	300,00	80,00	170,00	200,00
<b>Custo primário (CP)</b>	<b>3.056,09</b>	<b>5.082,78</b>	<b>1.184,56</b>	<b>1.778,00</b>	<b>5.157,13</b>

## 3.2.7 Custos indiretos de fabricação

Aluguel.....	150.000,00
Taxas.....	70.000,00
Depreciação.....	41.934,00
Seguros.....	13.978,00
Mão-de-obra indireta.....	962.000,00
Terceiros.....	100.000,00
Material de escritório.....	30.000,00
Material de limpeza.....	10.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>1.377.910,00</b>

## 3.2.8 Mix de produtos

PRODUTO	CALÇA	BLAZER	ECHARPE	SAIA	CAMISA
Quantidade Prod. Mês	266	133	62	133	266

## 3.2.9 Critério de rateio do CIF

A apropriação do CIF é feita com base em horas de processamento associado ao mix de produção, conforme apresentado a seguir:

PRODUTO	CALÇA	BLAZER	ECHARPE	SAIA	CAMISA
Rateio CIF por Peça	825,15	3.483,97	458,91	1.039,08	1.986,47

## 3.3 PREVISÃO DE RESULTADOS

## 3.3.1 Relação de ativo fixo Image em Cr\$

INVESTIMENTO	MATERIAL
40.000	01 Máquina de corte
8.000	01 Mesa de corte
8.000	02 Mesas montagem
400.000	06 Máquinas retas
170.000	02 Overlock
15.000	01 Bancada dupla
8.000	01 Mesa de passar
12.000	02 Ferros
46.130	07 Mesas escritório
60.000	02 Pranchetas
120.000	02 Máquinas escrever
8.400	03 Máquinas calcular
300.000	01 Telefone
36.000	04 Armários
10.000	01 Mesa de reunião
13.500	06 Estantes de aço
37.500	30 Cadeiras (produção)
125.000	15 Cadeiras escritório
<b>TOTAL: 1.397.830,00</b>	

## 3.3.2 Cálculo do preço de venda

PRODUTO	CALÇA	BLAZER	ECHARPE	SAIA	CAMISA
Custo Primário	3.056,09	5.082,78	1.184,56	1.778,00	5.157,13
CIF Atacado	825,15	3.483,97	458,91	1.039,08	1.986,47
Margem de Contribuição	3.918,76	3.333,25	986,53	2.882,92	2.146,40
Preço de Venda	7.800,00	11.900,00	2.630,00	5.700,00	9.290,00
% Margem de Contribuição	109%	38,9%	60%	102%	30%

## 3.3.3 Demonstração dos resultados do 1º período

Receita bruta de vendas.....	7.048.800,00
(-) Impostos sobre vendas.....	352.490,00
= Receita líquida.....	6.697.310,00
(-) Custos dos produtos vendidos.....	4.548.289,00
= Lucro bruto.....	2.149.021,00
(-) Despesas de vendas.....	1.152.000,00
= Lucro operacional.....	997.021,00
(-) Despesas operacionais.....	570.300,00
= Lucro antes do IR.....	426.721,00
(-) Provisão para IR.....	149.352,35
(-) Retirada dos sócios.....	240.000,00
= Lucro líquido.....	37.368,00

## 3.3.3.1 Taxa de retorno de investimento

$$TR_i = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Ativo}}$$

$$TR_i = \frac{37.368,00}{1.397.820,00} = 0,027 = 2,7\% \text{ ao mês}$$

## 3.3.4 Fluxo de caixa operacional

DISCRIMINAÇÃO	PERÍODO		
	1º MÊS	2º MÊS	3º MÊS
1. SALDO INICIAL	-	240.924,00	223.168,00
2. ENTRADAS	3.400.000,00 *	7.049.800,00	-
. Vendas a Vista	-	-	-
. Vendas a Prazo	-	7.049.800,00	8.459.760,00
. Outras Entradas	3.400.000,00 *	-	-
3. SAÍDAS	3.159.076,00	6.826.632,00	7.399.979,00
. Fornecedores	-	2.370.000,00	2.796.600,00
. Impostos	-	385.540,00	454.938,00
. Comissões	-	352.000,00	415.360,00
. Fretes	-	118.500,00	139.830,00
. Energia Elétrica	-	145.000,00	171.100,00
. Retirada dos Sócios	-	240.000,00	240.000,00
. Salários + Encargos	1.795.098,00	1.795.098,00	1.795.098,00
. Honorários Contábeis	100.000,00	100.000,00	100.000,00
. Material de Expediente	40.000,00	47.200,00	55.670,00
. Água, Luz e Telefone	80.000,00	94.400,00	111.340,00
. Manutenção	80.000,00	94.400,00	111.340,00
. Despesas com Veículos	100.000,00	118.000,00	139.240,00
. Despesas de Marketing	800.000,00	800.000,00	800.000,00
. Aluguel	150.000,00	150.000,00	150.000,00
. Seguros	13.978,00	16.494,00	19.463,00
4. SALDO DO MÊS	240.924,00	223.168,00	1.059.781,00

\* Estas entradas representam o montante, que as sócias terão que cobrir com recursos próprios.

## 3.3.5 Estimativa do capital de giro

DISCRIMINAÇÃO	1º MÊS	2º MÊS	3º MÊS
1. NECESSIDADES	7.852.906,00	9.628.019,00	11.484.041,00
. Disponibilidades	210.606,00	469.109,00	507.332,00
. Estoques	592.500,00	689.150,00	824.997,00
. Valores a receber	7.049.800,00	8.459.760,00	10.151.712,00
2. FONTES	3.371.070,00	3.977.828,00	4.693.850,00
. Fornecedores	2.370.000,00	2.796.600,00	3.300.000,00
. Impostos	385.570,00	454.938,00	536.827,00
. Comissões	352.000,00	415.360,00	490.125,00
. Fretes	118.500,00	139.830,00	165.000,00
. Energia elétrica	145.000,00	171.100,00	201.898,00
3. CAPITAL DE GIRO PRÓPRIO	4.481.836,00	5.650.191,00	6.790.191,00

IV - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

IV - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

KESSELRING, Freddy Jacques S.L.  
SOBRINHO, Laki Akel  
Administração de Marketing

CARDOSO, Olga Regina  
Administração da Produção

R. ROMEU, TELMA  
Administração Estratégica

DECONTO, Vilson  
Planejamento Empresarial

SCHLEMM, Marcos Mueller  
Mudança Organizacional

HAMPTON, David  
Administração Contemporânea

SOUZA, Alceu  
Custos Industriais

RIGO, Cláudio M.  
Apostila de Administração Financeira - Anotações de Aula

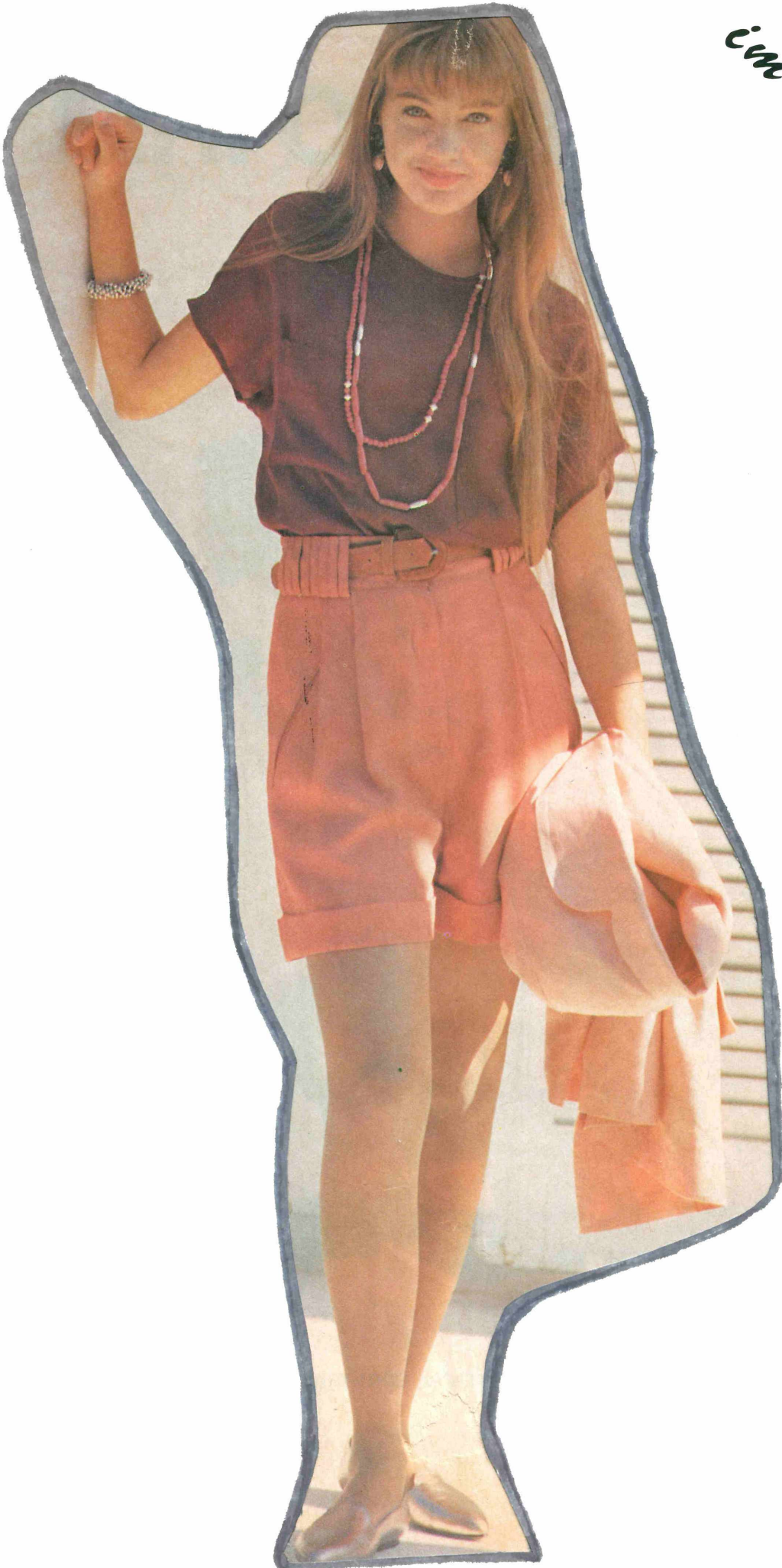
SEIG - CEAG/PR - Jan. 1988  
Manual da Microempresa

V - CATÁLOGOS DA "IMAGE"

*image*



*image*



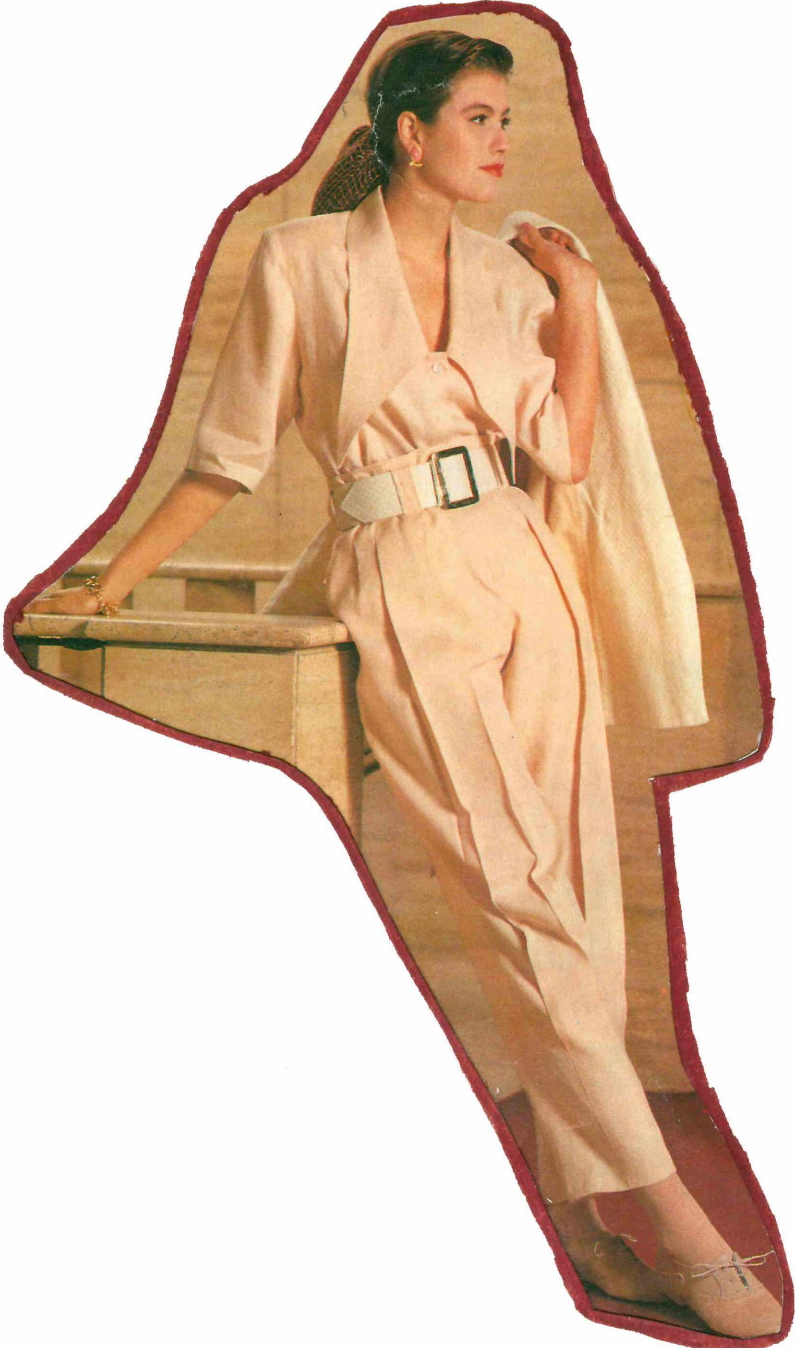
*image*





*image*

*image*



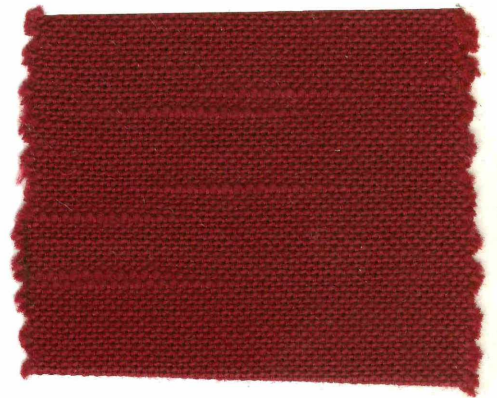
*image*

*tecidos*

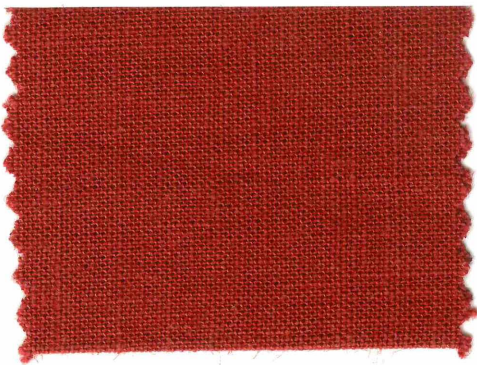
44|9



46|9



46|5



44|8

