

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

ALYSON MACIEL DOMINGUES

ANÁLISE DA VIABILIDADE MERCADOLÓGICA  
PARA REESTRUTURAÇÃO DE UMA MARCA DE SURFWEAR

- ESTUDO DE UM CASO -

CURITIBA

2015

ALYSON MACIEL DOMINGUES

ANÁLISE DA VIABILIDADE MERCADOLÓGICA  
PARA REESTRUTURAÇÃO DE UMA MARCA DE SURFWEAR

- ESTUDO DE UM CASO -

Monografia apresentada ao Departamento de Contabilidade, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em GESTÃO DE NEGÓCIOS.

Orientador: Prof. MSc Luiz Carlos de Souza

CURITIBA

2015

Dedico este trabalho aos amigos e familiares que de alguma maneira me ajudaram no processo de aprendizagem.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus;

Aos meus pais Ruth Maciel Domingues e Edson H. Domingues;

Ao meu orientador, Prof. MSc. Luiz Carlos de Souza, pelos ensinamentos e orientação;

A todos os colegas de turma;

A todos os professores e funcionários do Departamento de Contabilidade, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas, pelo conhecimento e auxílio oferecidos:

A todas as pessoas aqui não mencionadas, mas que contribuíram de alguma forma para que este sonho se tornasse possível; e,

Um Agradecimento especial a Lilian Cristina Dornelles e Anthony Brasil.

A vida, não consiste em receber boas cartas do jogo, mas, sim, em jogar bem, com aquelas que se tem.

Josh Billings

## RESUMO

Quando uma empresa é montada, de alguma maneira esse novo passo na vida, representa o sonho do empresário. Quando o empresário guarda esse sonho desde menino, a empresa passa a ter mais importância ainda, para a realidade de vida daquela pessoa. Montar a empresa, desenvolver um mercado, participar de uma razoável fatia desse mesmo mercado e depois, por contingências normais, ver o sonho se acabar, fechar as portas e procurar outra atividade para sobrevivência, é triste. Contudo, o empresário corajoso, de um período não muito propício a empreendimentos comerciais, manteve o sonho vivo, foi se preparar, está se formando na área específica para desenvolver o projeto do sonho, e este trabalho acadêmico, é o selo, da correspondência que sai do sonho para a realidade. A revitalização da Kanalca Ecologic Surf tornou-se o estudo de caso que dá origem a este trabalho. O estudo, desde a revisão do que foi o sonho do menino, a empresa, participação nos eventos, a força inquestionável da marca no mercado do Surfwear, estão muito bem detalhados no curso e desenvolvimento das páginas que seguem. Tabelas orientam a parte contábil, gráficos ajudam o entendimento do lado administrativo. Textos explicam o modus operandi da nova etapa a ser iniciada em 2016, e por fim, a literatura utilizada para embasamento do necessário, ao prático entendimento da teoria, está bem colocada com bom sustentáculo informativo.

Palavras-chave: Gestão de Negócios, Mercado Surfwear, Viabilidade Mercadológica

## **ABSTRACT**

When a business is set up, somehow this new step in life is the dream of the entrepreneur. When the entrepreneur keeps that dream from childhood, the company now has more importance even to the reality of life that person. Set up the company, to develop a market, join a reasonable share of that market and then by normal contingencies, see the dream is over, close the doors and find another activity for survival, it's sad. However, the courageous entrepreneur, a period not very conducive to business ventures, kept the dream alive, was preparing, it is brewing in the specific area to develop the dream project, and that academic work is the seal, the correspondence out of the dream into reality. The revitalization of Kanalca Ecologic Surf became the case study that gives rise to this effort. The study, from the review of what was the boy's dream, the company, participation in events, the unquestionable strength of the brand in the surfwear market, are very well detailed in the course and development of the following pages. Tables guide the accounting part, graphics help understanding the administrative side. Texts explain the modus operandi of the new stage to be initiated in 2016, and finally the literature used for basement necessary, the practical understanding of the theory, it is well placed with good informative mainstay.

Keywords: Business Management, Surfwear Market, Marketing Feasibility

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Modelos Kanalca - Primeira Fase da empresa.....	29
Figura 2 - Modelos femininos - Primeira Fase da Empresa.....	30
Figura 3 - Exemplo de ponto comercial.....	34
Figura 4 - Exemplo de novos produtos.....	34
Figura 5 - Exemplo de novos produtos.....	35
Figura 6 - Exemplo de evento em mercado potencial.....	35
Figura 7 - Exemplo de evento em mercado potencial.....	36
Figura 8 - Atleta patrocinado pela Kanalca.....	36
Figura 9 - Atleta patrocinado pela Kanalca.....	37
Figura 10 - Atleta Kanalca.....	37

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Plano de Investimentos Iniciais.....	39
Tabela 2 - Plano Anual de despesas.....	39
Tabela 3 - Tabela de Custos por Produto.....	40
Tabela 4 - Projeção de Custos por Unidade.....	40
Tabela 5 - Recursos Captados de Terceiros .....	41
Tabela 6 - Plano de Amortização dos Recursos de Terceiros.....	41
Tabela 7 - Tabela de Preços unitários sobre o Produto.....	42
Tabela 8 - Projeção de reajuste de preço sobre produto unitário.....	42
Tabela 9 - Projeção de crescimento de vendas.....	43
Tabela 10 - Estimativa de vendas por unidades - Ano '0' - Cenário Realista.....	43
Tabela 11 - Estimativa de vendas por unidades - Ano '0' - Cenário Otimista.....	45
Tabela 12 - Estimativa de vendas por unidades - Ano '0' - Cenário Pessimista...	46
Tabela 13 - Projeção - Pagamento mensal a fornecedores - Cenário Realista....	49
Tabela 14 - Projeção - Pagamento mensal a fornecedores - Cenário Otimista....	51
Tabela 15 - Projeção - Pagamento mensal a fornecedores - Cenário Pessimista	53
Tabela 16 - Fluxo de Recebimento mensal de Clientes no Cenário Realista.....	56
Tabela 17 - Fluxo de Recebimento mensal de Clientes no Cenário Otimista.....	58
Tabela 18 - Fluxo de Recebimento mensal de Clientes no Cenário Pessimista..	60
Tabela 19 - Demonstração de Resultados - Visão Realista.....	63
Tabela 20 - Demonstração de Resultados - Visão Otimista.....	66
Tabela 21 - Demonstração de Resultados - Visão Pessimista.....	69
Tabela 22 - Demonstração de Resultados Consolidado - Cenário Realista.....	72
Tabela 23 - Demonstração de Resultados Consolidado - Cenário Otimista.....	73
Tabela 24 - Demonstração de Resultados Consolidado - Cenário Pessimista...	74
Tabela 25 - Resultado de TIR (Taxa Interna de Retorno).....	75
Tabela 26 - Resultado de Payback sobre Capital Investido.....	75

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Linha de projeção de vendas por produto – Cenário Realista.....	44
Gráfico 2 - Projeção de Vendas totais em Unidades – Cenário Realista.....	44
Gráfico 3 - Linha de projeção de vendas por produto – Cenário Otimista.....	45
Gráfico 4 - Projeção de Vendas totais em Unidades – Cenário Otimista.....	46
Gráfico 5 - Linha de projeção de vendas por produto – Cenário Pessimista.....	47
Gráfico 6 - Projeção de Vendas totais em Unidades – Cenário Pessimista.....	47
Gráfico 7 - Ponto de Equilíbrio - Realista.....	76
Gráfico 8 - Ponto de Equilíbrio - Cenário Otimista.....	77
Gráfico 9 - Ponto de Equilíbrio - Cenário Pessimista.....	77

## LISTA DE SIGLAS

URV - Unidade De Valor Referencial

ME - Microempresário

CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica

PBQP - Programa Brasileiro da Qualidade e da Produtividade

ISO 9001 - **Organização Internacional Para Padronização – Tradução Livre de** *International Organization for Standardization*

TIR - Taxa Interna de Retorno

BMX – Modelo de bicicleta

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>14</b>
1.1 NASCE O SONHO NA CRIANÇA.....	14
1.2 O MERCADO DA ÉPOCA.....	15
<b>2 PROBLEMATIZAÇÃO.....</b>	<b>17</b>
2.1 O SONHO DA CRIANÇA SE REALIZA NA VIDA ADULTA.....	17
2.2 MUDANÇA DE PARADIGMAS.....	18
2.3 REFLEXÃO.....	19
2.4 UMA SOLUÇÃO POSSÍVEL.....	19
2.5 HISTÓRIA DO PORQUE DA ESCOLHA DESTE TRABALHO.....	20
2.6 CONTEXTUALIZAÇÃO E DEFINIÇÃO.....	21
2.7 JUSTIFICATIVA.....	22
2.8 CONDUTA INICIAL.....	23
2.9 OBJETIVO GERAL.....	24
2.10 OBJETIVO ESPECÍFICO.....	24
2.11 REFLEXÃO I.....	25
2.12 REFLEXÃO II.....	25
<b>3 DESENVOLVIMENTO.....</b>	<b>27</b>
3.1 A REALIDADE ATUAL DO MUNDO DO SURFWEAR.....	27
3.2 MERCADO DE SURFWEAR.....	28
3.3 UMA VISÃO DO PASSADO.....	29
<b>4 JUSTIFICATIVA.....</b>	<b>30</b>
4.1 MERCADO POTENCIAL.....	30
4.2 A REESTRUTURAÇÃO.....	30
4.3 O SEGMENTO DE VESTUÁRIO SURFWEAR.....	33
4.4 VANGUARDISMOS KANALCA.....	36
<b>5 METODOLOGIA.....</b>	<b>37</b>
5.1 PRINCÍPIOS DA REESTRUTURAÇÃO.....	38
5.2 PLANEJAMENTO OPERACIONAL.....	38
5.3 INVESTIMENTOS INICIAIS.....	38
5.4 PLANO DE CUSTOS E DESPESAS.....	39
5.5 PRODUÇÃO, CUSTOS E POLÍTICA DE COMPRAS.....	40

5.6 PROJEÇÃO DE CUSTOS DE PRODUÇÃO.....	40
5.7 IMPOSTOS.....	41
5.8 CAPTAÇÃO DE RECURSOS DE TERCEIROS.....	41
5.9 PLANO COMERCIAL.....	42
5.10 PROJEÇÃO DE VENDAS.....	43
5.11 ANO '0' NO CENÁRIO REALISTA.....	43
5.12 ANO '0' NO CENÁRIO OTIMISTA.....	45
5.13 ANO '0' NO CENÁRIO PESSIMISTA.....	46
5.14 FLUXO DE PAGAMENTO MENSAL AOS FORNECEDORES.....	47
<b>6 CENÁRIO REALISTA.....</b>	<b>49</b>
<b>7 CENÁRIO OTIMISTA.....</b>	<b>51</b>
<b>8 CENÁRIO PESSIMISTA.....</b>	<b>53</b>
<b>9 FLUXO DE RECEBIMENTO MENSAL DE CLIENTES.....</b>	<b>55</b>
<b>10 CENÁRIO REALISTA.....</b>	<b>56</b>
<b>11 CENÁRIO OTIMISTA.....</b>	<b>58</b>
<b>12 CENÁRIO PESSIMISTA.....</b>	<b>60</b>
<b>13 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS.....</b>	<b>62</b>
13.1 CENÁRIO REALISTA.....	63
13.2 CENÁRIO OTIMISTA.....	66
13.3 CENÁRIO PESSIMISTA.....	69
<b>14 DEMONSTRAÇÃO - CONSOLIDADO ANUAL.....</b>	<b>72</b>
14.1 CENÁRIO OTIMISTA.....	73
14.2 CENÁRIO PESSIMISTA.....	74
<b>15 INDICADORES FINANCEIROS.....</b>	<b>75</b>
<b>16 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>78</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>80</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A história do objetivo deste trabalho acaba por se confundir com a história da vida do acadêmico que o assina.

Nascido em 25/01/1981, no Bairro do Bacacheri, em Curitiba, capital do Paraná, o bairro que abriga o Aeroclube da cidade tinha tudo para cativar àquela criança, já que aviões, sempre atraem atenção até de adultos, quem dirá dos pequenos?

A cidade capital, localizada no primeiro planalto do estado, está afastada do mar pela altitude de 934 m, (Novecentos e trinta e quatro metros), e distante da cidade litorânea mais próxima, por 77 Km, (Setenta e sete quilômetros), de boas estradas, mas, não oferecia atrativos que pudessem atrair, a referida criança.

### 1.1 NASCE O SONHO NA CRIANÇA

Aos quatro anos de idade aquele menino via televisão como qualquer criança, mas, não sabia ele que um programa novo, criaria naquele menino, o sonho de mais tarde ser como os dois protagonistas da TV.

Era o ano de 1985 e estreava na TV a série, "Armação Ilimitada"<sup>1</sup>, que entre outros atributos, tinha o surfe, como tema de vida e liberdade dos jovens da época.

No Brasil aquele esporte era até então, pouco conhecido, pois, não tinha desenvolvimento marcante, e não era ainda, divulgado.

Somente os jovens mais abastados, moradores da zona sul do Rio de Janeiro, área totalmente praiana, tomavam conhecimento dos meandros daquele esporte.

As classes menos favorecidas, devido à distância que moravam em relação à zona litorânea, demoravam muito pra ter acesso às informações básicas que poderiam levá-los a pratica convencional, daquela nova atividade esportiva, o que hoje já não acontece pelo advento da comunicação global e principalmente pela Internet.

---

<sup>1</sup> Armação Ilimitada foi um seriado brasileiro, para o público adolescente da Rede Globo, entre 1985 e 1988. Misturava aventura e esportes além de outros temas típicos da Zona Sul do Rio de Janeiro. [http://pt.wikipedia.org/wiki/Arma%C3%A7%C3%A3o\\_Ilimitada](http://pt.wikipedia.org/wiki/Arma%C3%A7%C3%A3o_Ilimitada) – Dados nas Referências.

Contudo, outro atrativo se fazia presente naquela série de TV, o novo tipo de vestimenta que se estabeleceria como ponto forte e comum entre os jovens fossem das classes que fossem.

Roupas leves e bastante coloridas, com tamanhos confortáveis, faziam a cabeça dos jovens, em total sintonia com o jeito despojado do brasileiro, principalmente, dos que habitavam a orla marítima.

E o menino de Curitiba, que morava no alto do planalto, começou a se ver, participando daquela comunidade surfista.

## 1.2 O MERCADO DA ÉPOCA

Todos indistintamente acabaram por vestir as roupas que igualavam uns aos outros, independente da classe social que tivessem, e assim, garantiram o sucesso da série de TV que quanto mais era assistida, mais, divulgava o Surf, dentro do país.

O resultado disso foi crescimento do esporte e do número de adeptos amadores e profissionais dentro do país. Se, cresceu o esporte, automaticamente, cresceu também, o consumo de tudo que a ele fosse relativo. E surgiu o novo mercado.

O cliente de varejo desse mercado oferece uma demanda grande, porquanto, varia e muito, a faixa etária que se interessa pelos artigos, a ele relacionado.

O estilo de roupa confortável, colorida e despojada teve fácil aceite pelo povo brasileiro que, independente de onde resida, tem uma mentalidade descompromissada com apresentação, e assim, optou pelo estilo Surfwear, sem perder elegância e isso fez com que a orla marítima, mesmo longe de praias chegasse aos mais distantes rincões do país.

O mercado varejista se expandiu dentro desse seguimento. Lojas especializadas surgiram da noite para o dia, oferecendo a nova moda.

As ruas viraram uma passarela com um desfile cada vez mais colorido.

As tradicionais camisetas coloridas e estampadas no estilo Havaí, eram vendidas no início, com alto lucro para os fabricantes e comerciantes.

Além da nova moda surgiu também, grande quantidade de acessórios, materiais e equipamentos, coisas que diretamente faziam parte da mesma arte, ou melhor, do mesmo esporte.

Parafina, Raspador, Capas, (de diversos materiais), Pranchas, Lashes, (corda que prende a prancha ao surfista), enfim, um sem número de oportunidades de negócios, se atrelava ao mercado, não mais apenas, da roupa, e tudo era consumido, quase que ferozmente.

## 2 PROBLEMATIZAÇÃO

Nos anos da década de 90, o Brasil conheceu nesse novo mercado a possibilidade imensa de crescimento dos negócios de importação e exportação.

A economia do país estava enfraquecida; cenário econômico desanimador, a inflação alta, implantação da Unidade de Valor Referencial, (URV), que igualava o Dólar à nova moeda brasileira, junto com outros aparatos econômicos, incentivavam um combate anti-inflação.

Em 1994 a troca de moedas; implantação do real; congelamento de preços; o consecutivo boicote financeiro; a instalação do ágio no mercado em geral como forma de corrigir o que não mais tinha como ser corrigido eram posições privadas e também governamentais, que deixavam a população sem um norte plausível.

Ninguém acreditava que o Brasil, conseguisse sair do buraco, para chegar a um Plano Econômico de Desenvolvimento, pois, até aquele ano, a inflação consumia o salário dum dia pro outro, com taxa de mercado financeiro chegando a 2% ao dia.

O mercado produtivo se enfraquecia a cada dia.

A Ciranda Financeira que até 1993 tinha sido a maneira mais prática dos especuladores internacionais obterem lucro com o Jogo Especulativo da alta taxa inflacionária, começava a diminuir o ritmo.

### 2.1 O SONHO DA CRIANÇA SE REALIZA NA VIDA ADULTA

No mesmo ano em que a novela 'Armação Ilimitada' estreou na TV, o Brasil passava por nova fase. Era o final dos Anos Duros, (que para uns resultavam de um Golpe Militar, para outros da ditadura), e o país experimentava a abertura democrática com eleição de Tancredo Neves para Presidência da República.

Restava aos homens de negócios do país voltar a acreditar que tudo melhoraria dali pra frente, mas tiveram que enfrentar os duros anos democráticos com todas as anomalias comerciais e financeiras, narradas nos parágrafos anteriores.

Da instalação do plano real em 1994 até 1998, transcorreram-se quatro anos e como citado cabia aos homens de negócios investirem na mudança do país. Aos homens de negócios e não aos iniciantes em negócios.

A estabilidade no mercado financeiro vivida até então, estimulou o signatário deste trabalho, a montar a empresa de confecções Kanalca Ecologic Surf, razão social de Alyson Maciel Domingues - ME, CNPJ Nº 05.793.528.0001-89, que durante oito anos permaneceu no mercado atuando na concepção, desenvolvimento, produção e comercialização de roupas com tema conhecido mundialmente por, surfwear.

Entretanto, como na maioria dos casos a falta de experiência empresarial, impediu que o sucesso da empresa continuasse em ascensão fazendo com que fosse desativada.

O encerramento das operações aconteceu pela impossibilidade de continuar com a empresa devido às questões financeiras e operacionais. A situação chegou a esse ponto devido à já citada inexperiência do titular da KANALCA, nos conceitos da gestão de negócios de um empreendimento comercial.

Visando a potencialidade da Marca KANALCA diante do mercado que após uma década, movimentava bilhões em todo o mundo, promovendo novas tendências culturais e de mercado não somente no surfe, mas também do Skate, da BMX, do Wake-Board, BodyBoard, entre outros esportes radicais, tendo com um conceito sólido de moda em vestuário de jovens e adultos, houve interesse em retomar as atividades no ramo de vestuário, promovendo uma nova linha de roupas masculinas e femininas, que tenham comercialização durante todo o ano e que possam num plano de longo prazo, ter retorno e rentabilidade, sobre o investimento.

## 2.2 MUDANÇA DE PARADIGMAS

A reestruturação do país não aconteceu de uma hora para outra, porém, levando em consideração às proporções que devem ser consideradas no caso da reestruturação de uma empresa, dá pra pensar que se o país conseguiu, dá sim, para alguém pensar em se estabelecer comercialmente, nos dias atuais.

Considerando também que o acadêmico autor deste trabalho até o momento presente se preparou para aventar a possibilidade da volta ao mercado, estudou, se pós-graduou, estruturou-se intelectualmente e se sente preparado como profissional, a pergunta que fica é:

Será que já é hora de reestruturar a empresa, desativada desde 2005?

## 2.3 REFLEXÃO

Após a implantação do Plano Real, o panorama econômico nacional passou por fase de estabilização da inflação com mecanismo de controle com base na nova moeda que equiparada ao dólar americano deixou o mercado internacional agitado.

Avanços na tecnologia e comunicação aproximaram ainda mais, o mercado internacional introduzindo tendências, modernidades e culturas, traduzidas em costumes e produtos.

O Brasil antes do plano Real era porteira fechada ao mercado internacional e muito do que aqui era feito, defasava lá fora, em países mais atualizados.

Com isso a influência do mercado de moda operava com defasagem significativa de tempo, com influência europeia que não refletia à cultura brasileira. O que era top aqui nos trópicos, era obsoleto e fora de moda na Europa e Estados Unidos.

Com a abertura econômica, um novo mercado com base na pratica de esportes radicais como Surfe e Skateboard começou a se fazer presente no mercado de vestuário, uma vez que o esporte propriamente dito era praticado desde a década de 1970, e em todo o mundo.

Portanto, este trabalho acaba por ter um interesse maior ao signatário, que utilizará o caso da KANALCA Ecologic Surf, para estudo.

Traçará um novo plano de negócio com estruturação baseada nas melhores práticas de gestão de negócios, visando um planejamento estratégico coerente, observando cenários possíveis numa projeção dos primeiros cinco anos de atividade.

O trabalho será dividido em duas fases das quais, primeiramente, será abordada a questão de estratégia, mercado e produto, já na segunda fase, planejamento operacional e financeiro que arrematarão sem dúvidas ou margem de erros, as condições operacionais e administrativas para que a KANALCA seja estável doravante.

## 2.4 UMA SOLUÇÃO POSSÍVEL

Com todas as dificuldades o desemprego se alastrou. Pessoas de bem, procuraram uma maneira de sobreviver com o que sabiam fazer.

Em pouco tempo quem sabia cozinhar, cozinhava 'pra fora' e vendia 'quentinhas' ate de porta em porta. Quem sabia costurar, fazia da sala de casa, um Atellier.

Tudo isso era prática individual, e como tal, surgiu o mercado informal, onde, quem nada sabia fazer, vendia o que outros faziam.

Se certo ou errado, a terceirização de mão de obra dentro da informalidade de mercado aumentou e muito o emprego informal e a comercialização inclusive das roupas 'Surfwear', pois, onde havia dois postes próximo ao algum evento, logo apareciam penduradas num barbante, as coloridas camisetas e agasalhos dos surfistas, num emaranhado de cores, numa miscelânea esportiva.

Por incrível que pareça ser a iniciativa informal aperfeiçoou o processo produtivo. Uma nova visão produtiva começou a se instalar. A eliminação de estoques propiciava uma mais rápida comercialização de pequenas quantidades, e ainda, com o aumento da variedade. Isso reduzia os custos, e as despesas passaram a ser menores, porque, não havia custo financeiro embutido nas vendas.

Com um mercado informal vendendo mais e rápido as empresas procuraram uma forma de melhorar a qualidade do que fosse produzido. Assim, se instalou no País uma consciência de qualidade dos produtos e serviços que com pequenas empreitadas havia se iniciado em 1990 na Volkswagem do Brasil e Johnson & Johnson.

Foi seguindo essa tendência e considerando a necessidade, cada vez maior, de aumentar o padrão de qualidade dos produtos brasileiros e minimizar os custos, que o Governo lançou, em 1990, o Programa Brasileiro da Qualidade e da Produtividade – PBQP.<sup>2</sup> E foi mais tarde, com a implantação do 'Sistema de Gestão da Qualidade'<sup>3</sup>, que o país entrou definitivamente no competitivo mercado internacional onde, a moda do 'surfwear', ganhava a cada dia, mais espaço.

## 2.5 HISTÓRIA DO PORQUE DA ESCOLHA DESTE TRABALHO

A escolha do tema deste trabalho está ligada a história da vida daquele menino, nascido perto dos aviões e longe do mar.

---

<sup>2</sup> [www.mackenzie.br/fileadmin/.../qualidade\\_total\\_caso\\_brasileiro\\_.doc](http://www.mackenzie.br/fileadmin/.../qualidade_total_caso_brasileiro_.doc) - Detalhes nas Referências

<sup>3</sup> [www.qualidadebrasil.com.br/artigo/qualidade/gestao\\_da\\_qualidade](http://www.qualidadebrasil.com.br/artigo/qualidade/gestao_da_qualidade). - Detalhes nas Referências

O menino cresceu. O mercado também. Ele estudou e o mercado foi estudado. Ele se formou, e o mercado está em formação.

Dá para entender que se há necessidade da reestruturação do plano de negócios há também necessidade de análise da viabilidade financeira empresarial e se há a necessidade de avaliar esses dois tópicos, nada ficaria de fora. Assim, a marca de surfwear KANALCA, passa a ser o estudo de caso origem deste trabalho.

No contexto de avaliação ou reavaliação de planos de negócios, dum estudo de mercado ou algo semelhante, o sistema de qualidade total, tem sido uma das ferramentas mais utilizadas e quiçá, a mais capaz de preparar uma empresa para produzir com qualidade e concorrer nos mercados internos ou externos, devido à globalização que se instalou diminuindo o tamanho do mundo, como se todos fossem vizinhos onde, uns consomem numa espécie de condomínio, o que o outro produz.

Portanto, ao final deste trabalho deverá ser bem entendida a sistemática que será utilizada pra sedimentar a imagem da KANALCA no mercado, a princípio interno, mas, dando maior qualidade aos produtos ofertados, aumentando a confiabilidade e satisfação do cliente, e por fim, gerando a estabilização, antes, não atingida.

## 2.6 CONTEXTUALIZAÇÃO E DEFINIÇÃO

A KANALCA viveu o ambiente de instabilidade e informalidade muito tempo.

Num período de baixo emprego formal houve necessidade da população de prover os sustentos com base nas aptidões e capacidades manuais.

A costura é um exemplo prático do trabalho de manufatura que teve origem nas residências, e que até hoje, famílias são sustentadas com base na produção de roupas, e não diferente, a KANALCA começou da mesma maneira, em um pequeno atelier de costura familiar.

As características empreendedoras do titular, a paixão e aptidão pelo surf, foram uma maneira de promover o sustento da família. A formação dele em Educação Física aproximou mais o esporte, mesmo a 100 km de distância da praia mais próxima. Ele viu a potencialidade da cultura surfwear no mercado de vestuário de Curitiba. Em conjunto com um amigo começou a desenhar os primeiros modelos de camisetas que seriam serigrafadas no estilo surfwear.

Quando os pedidos foram tomando forma e frequência foi percebida também a necessidade de abrir uma empresa e começar a lidar com questões específicas, como por exemplo, gestão de compra de matéria prima, operacionalização da capacidade de produção e mais itens afetos. Nos oito anos de atividade muitas dificuldades foram encontradas, mas, não superadas, levaram a KANALCA a encerrar as atividades em 2005.

Numa breve avaliação, o mercado também se demonstrou grande obstáculo para o crescimento sistemático da empresa.

A vinda das marcas consolidadas do exterior e a presença das grandes confecções colocaram em cheque, a capacidade da empresa KANALCA, em comercializar os produtos nas lojas de varejo, e brigar com os grandes players do mercado era uma das grandes questões que afetava as atividades da KANALCA.

Observado pelo aspecto administrativo, as compras impactaram diretamente no caixa da empresa, uma vez que as matérias primas eram compradas à vista e o produto acabado era deixado em consignação com os lojistas, resultando produtos em estoque que não geravam receitas e compromissos com datas pré-fixadas.

Com o acúmulo de situações, aliado a inexperiência do empresário em administrar o negócio, a KANALCA teve as atividades suspensa em 2005.

## 2.7 JUSTIFICATIVA

O Brasil é um país de dimensões continentais e tem uma orla marítima com extensão de 7.367 Km,<sup>4</sup>.

Por isso a moda Surfwear se transformou rapidamente num dos estilos mais apreciados, aceitos, consumidos pelo público brasileiro independente de idade, condição social, raça, etc., e a predominância do calor pelo clima tropical, dá condição ainda mais propícia ao uso de roupas desse gênero. Assim, inesgotavelmente haverá sempre clientes com perfil ideal de consumidor do ramo ao qual, se dedica a KANALCA. Se todos os dias nascem crianças todos os dias nascerá nova estampa, nova tonalidade, uma nova atração KANALCA, para encher os olhos do mercado.

---

<sup>4</sup> [pt.wikipedia.org/wiki/Predefini%C3%A3o:Extens% do\\_litoral\\_brasileiro](http://pt.wikipedia.org/wiki/Predefini%C3%A3o:Extens%20do_litoral_brasileiro) – Dados nas referências

## 2.8 CONDOTA INICIAL

Como narrado, a conduta inicial aconteceu faz tempo, tanto é que este trabalho deixa claro na titulação, que por se tratar de um estudo de caso, tem a marca KANALCA como objetivo direto para aplicação duma análise da viabilidade mercadológica, visando à reestruturação da marca de Surfwear também acima citada.

O efeito da globalização diminuiu distância geográfica existente entre países, como também praticamente eliminou distâncias outras, como por exemplo, a distância intelectual com base em conhecimento; a cultural que remete a resgate do passado e história de um povo, e a criativa, que vem do dom<sup>5</sup>, que uma pessoa tem, de perceber o que a maioria não conseguiu ou não consegue mesmo que às vezes esteja o fato, à mostra. Nesse pormenor surge o Marketing<sup>6</sup> como elo que une diversas fatias de mercado até extenuar a possibilidade de ampliação dos nichos e que necessária seja a renovação empresarial, como ora se apresenta o caso da KANALCA.

Claro que esses cuidados serão todos tomados, contudo, pela experiência adquirida quando da primeira fase da KANALCA. São sabidos e conhecidos como consagrados no nicho de mercado do Surfwear, alguns itens que sempre agradam ao público consumidor, e até aquele público que não faz uso dessa moda, mas que reconhecendo a praticidade da roupa e a beleza das estampas compra para presentear os jovens próximos, outros amigos e aos familiares.

A nova KANALCA confeccionará, já na primeira coleção, os itens referenciados a saber: camisetas; camisas polo; regatas; blusinhas; vestidos; bermudas de passeio e bermudas para água, sendo que esta última, com matéria prima diferenciada e indicada para uso do praticando do esporte especificamente.

As providências mercadológicas serão tomadas a tempo e hora, por ocasião do desenvolvimento da atividade, mas, no caso aqui tratado há necessidade de num primeiro plano elaborar todos os esquema de instalação e sustentação da KANALCA propriamente dita, como empresa.

---

<sup>5</sup> Dom - **sm (lat donu)** 1 Dádiva, presente. 2 Merecimento, mérito. 3 Dote natural; talento, prenda, aptidão, faculdade, capacidade, habilidade especial para. 4 Bem que se goza, considerado como uma concessão da Providência. Dados nas Referências.

<sup>6</sup> marketing - mar.ke.ting - (**márqueting**) **sm (ingl) Propag** 1 Comercialização. 2 Execução de todos os atos de comércio que sirvam para dirigir o escoamento de mercadorias e serviços do produtor ao consumidor. Dados nas Referências.

Neste trabalho, mais adiante, está apresentado todo o levantamento contábil necessário como planejamento e previsão de tudo que haverá necessidade de ser posto em voga, para que a nova fase da KANALCA seja instalada com permanência e logicamente todo o sucesso esperado de um investimento e negócio aberto no ramo industrial de confecção e do varejo do mesmo seguimento.

## 2.9 OBJETIVO GERAL

Reativar a empresa 'Alyson Maciel Domingues' – ME, inscrita no CNPJ sob o Nº 05.793.528.0001-89, para relançamento da marca de fantasia, Kanalca Ecologic Surf, que tem como nome mercadológico, 'KANALCA', em Janeiro de 2016.

## 2.10 OBJETIVO ESPECÍFICO

Reestruturar o plano de negócio da KANALCA com intenção de nova inserção no mercado de vestuário a partir de janeiro de 2016 e obedecerá a critérios pensados e repensados pelo empresário acadêmico que assina este trabalho.

Elaborar duas fases do estudo, do qual a primeira será análise dos fatores estratégicos do negócio e modelagem da atividade principal, na segunda fase, a análise de viabilidade financeira.

Estruturar um sistema administrativo que abrace os lados operacional, industrial e comercial possibilitando o soerguimento da Kanalca como a Phoênix Moderna, mas, que uma vez soerguida se transforme em marca de renome, conhecida e reconhecida no mercado consumidor interno e externo.

A intenção de retomar a atividade traça o desejo pessoal de recolocar e fixar a marca KANALCA no mercado do Surfwear, que desde então sofreu muita mudança e trata também da consolidação da experiência adquirida pelo empresário em atuar no segmento de vestuário oferecendo uma nova linha de roupas estilizadas, de acordo com as novas tendências de moda e cultura surfwear, com altíssimo valor agregado, devido à qualidade dos produtos comercializados.

## 2.11 REFLEXÃO I

Quando alguém tem sonho de montar um negócio, já começa com sucesso, porque o negócio, propriamente dito, já existe na imagem pensamento, comumente chamada de imaginação, como se representasse a imagem da ação.

O sonho, por ser rebuscado de detalhes belos, harmoniosos, com relação ao pretendido, cria ansiedade no empreendedor que quer ver, a realização dele, o mais rápido possível, ou seja, a abertura da porta do novo negócio, com serenidade, realidade, e, não somente como sonho.

No projeto anterior, o negócio foi feito, inaugurado, realizado gerou consequências inadequadas, não pela falta de conhecimento prévio, mas, de experiência.

Nesse caso, o estudo reestruturado torna-se importante, pois dessa vez, fica claro, que doravante, acontecerá o verdadeiro início da atividade.

É sabido que estudar um caso específico demanda entre outros fatores, perceber onde ocorreram os erros e assim, criar a possibilidade de corrigi-los, implantar novos sistemas de controles ativos e dar sequência lógica a cada atitude que for tomada para o bom andamento do negócio.

Depois de superada a primeira etapa de instalação, será necessária a criação com total prioridade de um programa de atualização para o sistema de controles que os mantenha sempre, linkados às modernidades.

Depois da não satisfatória experiência comercial com a KANALCA, de 1998 até 2005, quando naquele período mesmo com algum sucesso não foi possível manter a empresa em atividade até os dias atuais, há agora, uma preocupação maior, a de não cometer os mesmos erros de outrora.

## 2.12 REFLEXÃO II

A primeira 'Reflexão' aborda a conjuntura social e econômica do país na fase de transição da moeda antiga para a atual. Tal reflexão trata o sonho do empresário, independente do ramo de negócio, como metade do sucesso a ser atingido. Neste, o sonho se direciona à KANALCA, voltada ao ramo de confecção de surfwear.

Fica ressaltado que independente da condição do país, muito além do sonho empresarial, há uma conscientização, uma maneira de colocar os pés ao chão, afirmando: agora é a hora de fazer acontecer!

Conhecimento é adquirido com teoria e prática, lendo, estudando, mas, com a prática cotidiana do negócio, situações são vivenciadas de forma inusitada.

### 3 DESENVOLVIMENTO

A parte da constituição empresarial ocorreu em 1998 quando a empresa aqui estudada foi registrada na Junta Comercial do Paraná, cumprindo critérios legais. Na ocasião a Kanalca Ecologic surf se localizava a Rua Estados Unidos, Nº 35, Bairro Bacacheri, nesta Capital. Suspendeu atividades em 2005 e à época da desativação, o processo legal de baixa da empresa, também foi cumprido.

Nos últimos anos, o surgimento no mercado, de novo prisma visual, melhor preparo acadêmico do então titular da empresa, a KANALCA, deve retornar aos meandros do Surf Nacional, sendo instalada como antes foi feito e dessa vez pensando na estabilização, num ramo que cada dia é mais competitivo, instigante e desafiador.

#### 3.1 A REALIDADE ATUAL DO MUNDO DO SURFWEAR

Praticamente, nada há de novo no mercado interno ou externo. Mesmo a indústria de surfwear tendo sido um dos segmentos que mais cresceu nos últimos dez anos, pouco, quase nada, houve de inovação. Como antes, há fidelidade às fontes.

Pesquisa feita em site da internet encontrou material que frisa: "Nos Estados Unidos, o surf representa 3% do faturamento bruto do setor de vestuário esportivo e é hoje o décimo-primeiro maior segmento da economia americana. Movimenta cerca de U\$ 6 bilhões ao ano. No Brasil, movimenta cerca de R\$ 2 bilhões ao ano, emprega direta e indiretamente cerca de 140 mil pessoas segundo estimativa do mercado nacional. O Brasil comporta a maior fábrica de pranchas da América Latina e Quinta maior do mundo, a Tropical Brasil, com capacidade de produção de 3 mil pranchas mensais, localizada em Florianópolis(SC)"<sup>7</sup>.

A segmentação na indústria do surf é fundamenta da teoria de segmentação de mercado, partindo da ideia que, tal segmentação, se consiste formada por grupos de consumidores com necessidades e anseios semelhantes, dentro de um mercado comum a esses consumidores, que acabam por dar sustentação comercial.

---

<sup>7</sup> Idem Ibidem

A Empresa que adotar marketing de segmentos poderá decompor o mercado em segmentos menores. Na indústria de surfwear pode ser identificada segmentação de mercado por estilo de vida, já que a maioria de surfistas busca um estilo mais alternativo e maior contato com a natureza. Também é identificada a segmentação por benefício. Todo surfista, por ter maior contato com a natureza se preocupa e muito com a preservação do meio ambiente.

A KANALCA deverá identificar em cada coleção, um conceito escolhido, com estratégias de marketing que serão diferenciadas e investimentos em diversas frentes de comunicação, como já fez em outros anos, e que deu muito certo, mostrando posturas diferenciadas em relação a várias questões.

Cada questão valorizada tem um público alvo, como por exemplo, o ambientalista; participante de tribos, o que gosta da cultura de clãs, também o nômade, sem esquecer o instinto competitivo da característica esportiva, público saudosista e outros que se apresentem. Ao adotar uma estratégia específica, a Kanalca criará uma identificação do surfista, ou consumidor convencional, com a marca.

### 3.2 MERCADO DE SURFWEAR

A conscientização do poder desse mercado é ampliada quando o empresário do ramo de Surfwear toma conhecimento de pesquisas como a que segue:

#### [...] MERCADO DE SURFWEAR

Segundo pesquisa desenvolvida pelo departamento de marketing da Quicksilver brasileira, os consumidores encaixam-se no seguinte perfil: A grande maioria dos consumidores de *surfwear* são simpatizantes (95%), enquanto os praticantes resumem-se a 5% do total.<sup>8</sup>

O exposto dá a entender que praticamente qualquer pessoa que seja atingida pelo visual mercado de Surfwear, se torna simpatizante daquela maneira de vestir. 95% é praticamente, a totalidade. Como se isso não bastasse existem mais pessoas esportistas que de alguma maneira se veem atraídos pela moda Surfwear.

---

<sup>8</sup> Idem Ibidem

a) Simpatizante: segundo a pesquisa, a maioria dos simpatizantes situam-se em uma faixa etária de 11 a 20 anos (45%), e 21 a 30 anos(40%). É um público mais jovem, que procura identificação com a cultura do surf. Grande parte dos simpatizantes(68%) é financeiramente dependente, o que reforça a idéia de um público jovem. Conforme visto anteriormente, tornam-se iniciadores e decisores no processo de compra. Os esportes mais praticados pelos simpatizantes são futebol(32%), natação(8%) e jiu-jítsu(6%), uma grande parte dos simpatizantes(38%) não pratica esporte algum. As preferências por opções de lazer dos simpatizantes são boates(52%) e bares(38%), e as bebidas mais consumidas por eles são cerveja(58%), destilados(32%) e refrigerantes(5%).<sup>9</sup> (SIC)

Praticante: os resultados mostram que os praticantes são o grupo referência dos simpatizantes, ou seja, os simpatizantes aspiram fazer parte dessa cultura do surf. O perfil dos praticantes é um pouco diferenciado como vemos: a maior parte dos praticantes situa-se numa faixa etária de 21 a 30 anos(40%), sendo que as outras faixas etárias estão mais ou menos equilibradas -5% estão entre 4 e 10 anos, 32% entre 11 e 20, 16% entre 30 e 40 e acima de 40 anos contabilizam 7%. Esses valores mostram que o surf já se tornou uma cultura, um estilo de vida. Não é mais um esporte exclusivamente jovem.<sup>10</sup>

### 3.3 UMA VISÃO DO PASSADO

Algumas apresentações do que a KANALCA lançou, quando da primeira fase empresarial são aqui mostradas, para facilitar a avaliação do quanto há de potencial para a reestruturação dessa Empresa.

Figura 1 - Modelos KANALCA - Primeira Fase da empresa



Fonte: Arquivo Pessoal

<sup>9</sup> Idem Ibidem

<sup>10</sup> Idem Ibidem

Figura 2 - Modelos femininos - Primeira Fase da Empresa



Fonte: Arquivo Pessoal

Para que isso seja possível, é preciso entender que o mundo do surf, atualmente, é bem maior do que era no final do século passado.

## 4 JUSTIFICATIVA

### 4.1 MERCADO POTENCIAL

O Brasil tem dimensões continentais, orla marítima de 7.367 Km,<sup>11</sup> por isso a moda Surfwear se transformou rapidamente num estilo apreciado, aceito e consumido pelo público brasileiro, e isso, independe da idade, condição social, raça, etc.

Pela facilitação do clima tropical, a predominância do calor, dá condição ainda mais propícia ao uso de roupas desse gênero, Portanto, inesgotavelmente haverá clientes com perfil ideal de consumidor do ramo ao qual se dedica a Kanalca.

### 4.2 A REESTRUTURAÇÃO

O projeto de reinstalação da KANALCA é baseado em processo, produto e custo. A empresa traçará um plano estável de funcionamento, aonde a marca e estilo serão priorizados numa linha de produtos de qualidade e aceitação do mercado.

---

<sup>11</sup> [http://pt.wikipedia.org/wiki/Predefini%C3%A7%C3%A3o:Extens%C3%A3o\\_do\\_litoral\\_brasileiro](http://pt.wikipedia.org/wiki/Predefini%C3%A7%C3%A3o:Extens%C3%A3o_do_litoral_brasileiro)

O processo em questão está direcionado a desenvolver marca e imagem de vanguarda na prática do surf, visando nesse ambiente, novas tendências em moda.

O processo de instalação da KANALCA terá dinâmica com base no marketing dirigido. Será montado um escritório comercial na região central de Curitiba voltado para pequeno varejo sem manutenção de estoque considerável, para facilitar o escoamento e a atualização constante de produtos e padrões diferenciados.

Ali, haverá atendimento a clientes lojistas, atacadistas e revendedores, bem como vendas, a clientes diretos. Mesmo o escritório sendo de pequeno porte, terá o material necessário, armários, araras e equipamentos como frigobar, por exemplo.

A empresa não terá produção industrial convencional. A produção local será terceirizada, o que para o início do empreendimento, barateia o custo operacional.

O custo em contratar mão de obra e imobilizar o maquinário industrial, seria elevado demais para este empreendedor.

Foi estabelecido um mix de produtos baseado na sazonalidade pelas estações do ano, quando peças de verão tem uma queda relativa nos meses das campanhas de Outono e Inverno. Em contrapartida serão produzidas peças de Inverno que estabilizam o volume de vendas nos meses de baixa demanda.

A criação de desenhos e modelos de roupas se dará no sistema de terceirização. Serão contratadas pessoas para desenvolver, desenhar estampas e temas relacionados à moda Surfwear. Manter contato com vários desenhistas efetivamente aumentará a variedade plástica oferecida. A equipe de criação será de freelancers.

A KANALCA sempre escolherá o tema da coleção, definindo o material a ser utilizado na confecção, especificando tamanhos e decisões referentes à coleção. O pagamento será por criação, desenho ou produção do que for utilizado.

Será respeitada a autoria, o uso de imagem e demais consignações que se enquadrarem juridicamente na responsabilidade do Direito Autoral para que não haja nenhum problema na utilização do desenho, arte final ou outro material que for utilizado pela KANALCA, havendo para tanto a elaboração de competente material jurídico, na ocasião das contratações de criações de artes.

Após decisão da escolha dos temas da coleção, artes, desenhos, protótipos e etc., será celebrado o devido e competente contrato de prestação de serviços, com os desenhistas e equipe de criação, para que em cumprimento do acima, a empresa possa fazer utilização dos materiais, que mesmo com a autoria respeitada, serão de propriedade da KANALCA.

Com os protótipos, a produção das roupas será feita por uma empresa terceirizada que recebendo especificações técnicas, dará início a produção e obedecerá a um cronograma previamente elaborado.

Alguns detalhes técnicos são aqui definidos:

- Camisetas de algodão, com as seguintes especificações:
- Fio 30, malha penteada e acabamento americano.
- Impressão de desenhos nas costas ou só na frente, conforme criação.
- Camisa polo de algodão - com pequeno desenho na frente, bordado ou etiquetado, conforme a criação estipular.
- Camisetas Regatas:
- Fio 30, malha penteada e acabamento americano.
- Impressão de desenhos nas costas ou só na frente, conforme criação.
- Blusinhas de algodão, poli viscose e malha fria.
- Impressão em tinta, pedraria, bordado ou acabamento sugerido na criação.
- Vestido de algodão, poli viscose e malha fria.
- Impressão em tinta, pedraria, bordado ou acabamento sugerido na criação.
- Bermuda de passeio em brim ou outro material sugerido na criação, com ou sem bolso lateral e pequeno bordado ou etiqueta na parte anterior e inferior.
- Bermuda de tadel - Para água:
- Após a criação do desenho será realizada uma sublimação no tecido para que ele seja utilizado na confecção da peça.
- Para bermudas sem estampa o modelo variará conforme criação da peça.
- Os prazos para entrega serão de 15 a 20 dias, como já pesquisado para a construção deste trabalho.

No início do empreendimento as vendas estarão concentradas na região de Curitiba, região metropolitana e litoral. O próprio empreendedor fará a entrega, ou poderá a critério o comprador fazer a devida retirada, quando assim achar que deva.

Além de diminuir os custos com frete, a ideia é visitar cada revenda e realizar um cadastro da loja, vendedores e gerentes, com o intuito de apresentar a empresa os valores defendidos e visão comercial, estreitando os laços de 'amizade'.

Para o marketing da marca, serão usadas as mídias digitais, como Link Patrocinado, Facebook, Instagram, etc.

Campanhas serão desenvolvidas para acelerar a velocidade de divulgação, e a interação com as demais campanhas, anteriores ou as, de possível projeção.

Será criada uma página na web que atualizada uma vez na semana, manterá em pauta, notícias a respeito de moda, alimentação, eventos e notícias relacionadas ao mundo do 'Surfwear', além de promoções com produtos da marca KANALCA.

Na página da empresa haverá motivação para inovar com parceiros pessoas físicas ou com empresas do mesmo seguimento, ou ainda, que tenha linha de valores parecidos e que queiram realizar alguma divulgação ou convênios na fan-page.

Confecção de Guarda-sol para levar a campeonatos de surf, skate ou feiras.

Confecção de adesivos para distribuição em eventos e lojas revendedoras.

Confecção de banners com impressão digital, tamanho de 1,80 m x 1,70 m para pendurar em eventos nos quais a KANALCA participe.

Produção de evento esportivo seja de skate, surf ou corrida e apoio na forma de pagamento de inscrição em campeonatos.

Fornecimento de algumas peças da coleção para atletas amadores de surf, skate, corrida, lutas ou outro esporte de ação, depois de devidamente estudado o portfólio do atleta com os resultados e competições que ele tenha participado.

Não haverá estoque, e sim, rotatividade constante, renovando sempre as coleções. Fornecimento de peças com estampa de coleções anteriores poderá ser feito mediante pedido especial. Manutenção de estoque, além de ser oneroso quase emperra lançamento de novas coleções, num ramo que tem na dinamicidade, uma das forças motoras. Será confeccionada certa quantidade de camisetas, para ter produtos à pronta entrega e fazer reposição do estoque no cliente, com os modelos novos.

Pedidos diretos, feitos por lojistas, terão prioridade, tentando manter sempre que possível, o prazo médio de 14 dias para entrega.

Uma das importantes estratégias a ser utilizada será a de negociar com fornecedores, o fornecimento dos produtos, com prazos programados para um melhor escalonar, por períodos mais extensos, das compras e dos pagamentos.

Desenvolver com o cliente, campanha de estímulo a antecipar pagamentos e com isso reduzir a inadimplência que começa novamente a ser sentida no mercado.

#### 4.3 O SEGMENTO DE VESTUÁRIO SUFWEAR

A foto abaixo foi tirada de uma pesquisa na Internet e dá a visão de uma loja de varejo dentro do ramo específico ao qual se dedica a Kanalca.

A intenção da KANALCA é algo semelhante, contudo, com vistas a atender, quase que exclusivamente aos lojistas, que serão convidados para eventos específicos, como por exemplo, o lançamento de coleções direcionadas.

Figura 3 - Exemplo de ponto comercial



Fonte Pesquisa eletrônica - Internet<sup>12</sup>

Também em pesquisa eletrônica, via Internet, foram encontradas outras fotos de materiais mais atualizados, sem que necessariamente, sejam inovadores, dentro do ramo de vestimenta Surfwear, que abaixo, é mostrada como mais esclarecimentos da versatilidade oferecida pela moda dessa vestimenta tão fácil e relativamente barata no preço final.

Figura 4 - Exemplo de novos produtos



Fonte Pesquisa eletrônica – Internet <sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> [www.quebarato.com.br](http://www.quebarato.com.br) - Acesso em 19/05/2015 – às 14,35 h.

Figura 5 - Exemplo de novos produtos

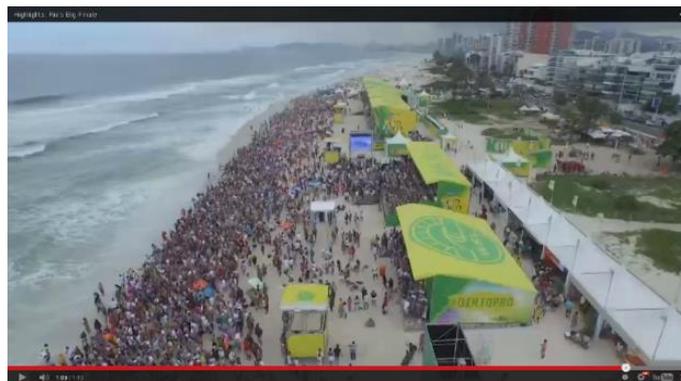


Fonte: Pesquisa eletrônica Internet <sup>14</sup>

Para alicerçar ainda mais o entendimento do leigo e o embasamento sobre as possibilidades desse mercado potencial, seguem abaixo, algumas fotos que mostram o real interesse dos praticantes desse esporte, bem como o interesse dos simpatizantes que aumenta em número a cada dia.

Chega a ser emocionante, ver a vibração e a participação intensa da grande massa de público, nas areias das praias onde se desenrole um campeonato de Surf.

Figura 6 - Exemplo de evento em mercado potencial



Fonte Pesquisa eletrônica Internet <sup>15</sup>

<sup>13</sup>[http://rj.quebarato.com.br/rio-de-janeiro/revendedor-de-roupas-surfwear-inovas-long-duff-e-radical-sports\\_\\_689B5B.html](http://rj.quebarato.com.br/rio-de-janeiro/revendedor-de-roupas-surfwear-inovas-long-duff-e-radical-sports__689B5B.html) - Acesso em 19/05/2015 – às 14,35 h.

<sup>14</sup><http://alto-paraiso-de-goias.saintclassifiedbrazil.com/bermuda-surf-wear-e-camisas-masculinas-masculina-surfwear-sismic-acessrios-moda-roupas-ad-40195> - Acesso em 19/05/2015 – às 14,20 h.

<sup>15</sup> <http://fotosurf.com.br/surf/index.php/2015/05/noticias-surf/video-confira-os-melhores-momentos-das-finais-do-oi-rio-pro-na-barra-da-tijuca/>

Figura 7 - Exemplo de evento em mercado potencial



Fonte: Pesquisa eletrônica Internet <sup>16</sup>

#### 4.4 VANGUARDISMOS KANALCA

Mesmo com pouca amplidão empresarial e também com o mercado do Surf não sendo o que é hoje, a Kanalca Ecologic Surf, já no início das atividades, porém, ainda no século passado, já dava mostras de quanto vanguardista era, não somente no surf, mas, também em outros esportes radicais.

Dividia a alegria dos participantes, simpatizantes e simples plateia que assistisse as competições, facilitando com patrocínio, e até com o fornecimento de materiais e equipamentos, o registro e participação dos atletas, que se ainda não eram de ponta, demonstravam ter substancial capacidade para isso.

Figura 8 – Ex Atleta patrocinado pela KANALCA

Foto: Andrey Klagenberg



Fonte: Arquivo (Lu 277)

---

<sup>16</sup> <http://fotosurf.com.br/surf/index.php/2015/05/noticias-surf/video-confira-os-melhores-momentos-das-finais-do-oi-rio-pro-na-barra-da-tijuca/>

Figura 9 – Ex Atleta patrocinado pela KANALCA



Foto: Andrey Klagenberg

Fonte: Arquivo (Carolina Cecarelli)

Figura 10 – Ex Atleta KANALCA



Foto: Andrey Klagenberg

Fonte: Arquivo (Alyson Maciel)

## 5 METODOLOGIA

Nos itens que seguem está exposto todo um plano de ação que será implantado na nova, sucessória e estabilizante fase da Empresa.

Em ampla narrativa e bem embasada, fica a partir deste ponto explicada, detalhadamente, como será o reestruturar da Empresa KANALCA.

O sonho da criança é coisa do passado. A realidade presente é verdade adulta de quem se preparou e bem, para alicerçar daqui pra frente, os pés ao chão.

Sem medo de errar erros novos e mais experiente, para não cometê-los, o empresário signatário deste trabalho tem consciência de como deverá fazer para dar os primeiros passos e os sequenciais, rumo ao Sucesso.

## 5.1 PRINCÍPIOS DA REESTRUTURAÇÃO

O que foi visto anteriormente não é redundância, e sim, uma amostra do que poderá ser a reestruturação, ou seja, a reinstalação, já que será uma nova empresa, sem abandonar o que deu certo, fazendo o novo já conhecido, de maneira diferente e com objetivo bem direcionado, com olhos voltados para o Surf.

## 5.2 PLANEJAMENTO OPERACIONAL

Como parte do estudo de viabilidade financeira do empreendimento, foi estabelecido um plano de cinco anos mais um, ou seja, o ano '0' iniciando em janeiro de 2016 e mais 5 anos subsequentes, sendo que a cada ano haverá correções nas categorias por força da inflação ou reajuste de preços. Assim, cada categoria descrita terá projeção nos próximos cinco anos, conforme informações estimadas.

Foram estabelecidos três cenários distintos que darão visão estratégica em cada caso. O cenário realista de mercado, com indicadores dentro da normalidade do negócio; o cenário otimista com indicadores apresentando favorabilidade ao negócio e o cenário pessimista com indicadores de mercado não favoráveis.

## 5.3 INVESTIMENTOS INICIAIS

Para iniciar atividades, a KANALCA tem necessidade de fazer investimentos que contemplam todo o trabalho de pesquisa e desenvolvimento dos produtos, instalações físicas, aquisição de mobiliário e instalações comerciais.

A documentação será providenciada junto aos órgãos competentes.

Além de eventos para o lançamento da marca aos parceiros comerciais, haverá também no que propõe a ideia de desenvolvimento, uma seleção de atividades onde a KANALCA, será parceira.

Para isso foi elaborada a seguinte planilha que lista os investimentos iniciais. Esses custos serão realizados antes do início das atividades.

Tabela 1 - Plano de Investimentos Iniciais

Item	Descrição	Valor
1	Abertura e documentação	R\$ 1.500,00
2	Evento de lançamento Marca	R\$ 6.000,00
3	Mobiliário para estoque	R\$ 1.500,00
4	Mobiliário para loja	R\$ 2.000,00
5	Mobiliário para o escritório	R\$ 2.000,00
6	Pesquisa e Desenvolvimento	R\$ 10.000,00
7	Registro de Marca	R\$ 3.000,00
8	Veículo de trabalho	R\$ 25.000,00
	<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 51.000,00</b>

Fonte: Autor

## 5.4 PLANO DE CUSTOS E DESPESAS

O planejamento de custos e despesas engloba o detalhamento de despesas que estão atreladas ao funcionamento da empresa e custos que envolvem o produto acabado. Nesse contexto foram definidas as seguintes categorias de despesas:

- Marketing e Propaganda; Despesas de Localização; Despesas Administrativas; Serviços Terceirizados, Despesas Financeiras e Despesa com Pessoal.

Tabela 2 - Plano Anual de despesas

6	Despesas	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
6.1	MARKETING E PROPAGANDA	Projeção	8%	10%	12%	15%	15%
6.1.1	Mídia Impressa	1.200,00	1.296,00	1.425,60	1.596,67	1.836,17	2.111,60
6.1.2	Mídia Digital	2.500,00	2.700,00	2.970,00	3.326,40	3.825,36	4.399,16
6.1.3	Promoção de vendas	1.000,00	1.080,00	1.188,00	1.330,56	1.530,14	1.759,67
6.1.5	Patrocínios	2.000,00	2.160,00	2.376,00	2.661,12	3.060,29	3.519,33
6	Despesas	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
6.2	DESPESA DE LOCALIZAÇÃO	Projeção	8%	8%	8%	8%	8%
6.2.1	Consumo de energia elétrica	1.000,00	1.080,00	1.166,40	1.259,71	1.360,49	1.469,33
6.2.2	Consumo de água	840,00	907,20	979,78	1.058,16	1.142,81	1.234,24
6.2.3	Aluguel de conjunto comercial	11.000,00	11.880,00	12.830,40	13.856,83	14.965,38	16.162,61
6.2.4	Material de Copa e Limpeza	500,00	540,00	583,20	629,86	680,24	734,66
6	Despesas	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
6.3	DESPESAS ADMINISTRATIVAS	Projeção	8%	8%	8%	9%	9%
6.3.1	Internet e Telefonia	2.000,00	2.160,00	2.332,80	2.519,42	2.746,17	2.746,17
6.3.2	Telefonia Celular	840,00	907,20	979,78	1.058,16	1.153,39	1.153,39
6.3.3	Despesas de Viagens	2.000,00	2.160,00	2.332,80	2.519,42	2.746,17	2.746,17
6.3.4	Cartórios e Taxas	400,00	432,00	466,56	503,88	549,23	549,23
6.3.5	Material de Escritório	1.000,00	1.080,00	1.166,40	1.259,71	1.373,09	1.373,09
6	Despesas	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
6.4	SERVIÇOS TERCEIRIZADOS	Projeção	8%	8%	8%	8%	8%
6.4.1	Limpeza e conservação	1.200,00	1.296,00	1.399,68	1.511,65	1.632,59	1.763,19
6.4.2	Segurança e Proteção	600,00	648,00	699,84	755,83	816,29	881,60
6.4.3	Contabilidade	5.280,00	5.702,40	6.158,59	6.651,28	7.183,38	7.758,05
6	Despesas	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
6.5	DESPESAS FINANCEIRAS	Projeção	7%	7%	7%	7%	7%
6.5.1	Amortização de empréstimo						
6.5.2	Juros Bancários						
6.5.3	Taxas Bancárias	800,00	856,00	915,92	980,03	1.048,64	1.122,04
6	Despesas	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
6.6	DESPESAS COM PESSOAL	Projeção	9%	9%	9%	9%	9%
6.6.1	Salários	9.600,00	10.464,00	11.405,76	12.432,28	13.551,18	14.770,79
6.6.2	Encargos Sociais	11.520,00	12.556,80	13.686,91	14.918,73	16.261,42	17.724,95

Fonte: Autor

## 5.5 PRODUÇÃO, CUSTOS E POLÍTICA DE COMPRAS

A produção dos produtos será terceirizada e a KANALCA terá como parceiro para essa atividade, uma importante malharia da região de Curitiba, que atua dentro dos padrões de qualidade total, padrão ISO 9001.

A marca contará inicialmente com 10 produtos diferentes e ficou estabelecido o preço/unidade do produto produzido, sendo que cada pedido terá prazo de entrega marcado para 15 dias da data da compra.

O pagamento será realizado em quatro parcelas e ficou também estabelecido que as condições de pagamento serão por faturamento para 30/60 e 90 dias independente de cenário. Contra entrega do pedido será paga a primeira parcela.

Tabela 3 - Tabela de Custos por Produto

PRODUTO	ANO 00	CUSTO UNIDADE
CAMISETA BRANCA SIMPLES SERIGRAFADA SIMPLES	Produto A	R\$ 15,00
CAMISETA BRANCA SIMPLES SERIGRAFADA ESPECIAL	Produto B	R\$ 18,00
CAMISETA BRANCA BOTOM SERGRAFADA ESPECIAL	Produto C	R\$ 19,00
CAMISETA COLORIDA SERIGRAFIA ESPECIAL	Produto D	R\$ 22,00
CAMISETA COLORIDA BOTOM SERIGRAFIA ESPECIAL	Produto E	R\$ 21,00
MOLETOM ESPECIAL	Produto F	R\$ 32,00
MOLETOM ESPECIAL COM CAPUZ	Produto G	R\$ 42,00
VESTIDO FEMININO	Produto H	R\$ 45,00
BLUSA FEMININA	Produto I	R\$ 22,00
BLUSA FEMININA ESPECIAL	Produto J	R\$ 25,00

Fonte: Autor

## 5.6 PROJEÇÃO DE CUSTOS DE PRODUÇÃO

Estabelecido o preço de custo de cada produto no ano '0', foi realizada uma projeção para os próximos 5 anos, com reajuste para os fornecedores conforme estimativa de inflação para os três cenários.

Tabela 4 - Projeção de Custos por Unidade

PROJEÇÃO DE CUSTOS POR UNIDADE	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
REALISTA	8%	8%	8%	8%	8%
OTIMISTA	6%	6%	6%	6%	6%
PESSIMISTA	10%	10%	10%	10%	10%

Fonte: Autor

## 5.7 IMPOSTOS

A KANALCA optará pelo Sistema Super Simples, benéfico pela aplicação de apenas uma alíquota de impostos e conforme estimativa apresentada nos três cenários foi estipulada a alíquota de 15% sobre o faturamento bruto.

## 5.8 CAPTAÇÃO DE RECURSOS DE TERCEIROS

Como investimentos iniciais foram captados R\$ 25.000,00, (Vinte e cinco mil reais), em 2 linhas de créditos com taxa de juros a 1,97% a/m e sistema de amortização pela tabela Price. R\$10.000,00, (Dez mil reais), em 24 meses, com 30 dias de carência e R\$15.000,00, (Quinze mil reais), em 18 meses com 180 dias de carência, alocados no fluxo de pagamento independente de cenário.

Tabela 5 - Recursos Captados de Terceiros

CREDOR	VALOR EMPRESTADO	PARCELAS	TAXA DE JUROS
Empréstimo A	R\$ 10.000,00	24	1,97 % a/m
Empréstimo B	R\$ 15.000,00	18	1,97 % a/m

Fonte: Autor

Tabela 6 - Plano de Amortização dos Recursos de Terceiros

Colunas1	Soma Amortização	Juros
jan/16	-	-
fev/16	463,47	4,40
mar/16	459,12	8,75
abr/16	454,80	13,07
mai/16	450,52	17,35
jun/16	446,29	21,58
jul/16	1.420,68	147,29
ago/16	1.397,62	170,35
set/16	1.374,96	193,01
out/16	1.352,70	215,27
nov/16	1.330,83	237,14
dez/16	1.309,34	258,63
jan/17	1.288,23	279,74
fev/17	1.267,48	300,49
mar/17	1.247,10	320,87
abr/17	1.227,08	340,89
mai/17	1.207,40	360,57
jun/17	1.188,06	379,91
jul/17	1.169,06	398,91
ago/17	1.150,39	417,58
set/17	1.132,05	435,92
out/17	1.114,02	453,95
nov/17	1.096,30	471,67
dez/17	1.078,89	489,08
jan/18	372,98	94,89
fev/18		

Fonte: Autor

## 5.9 PLANO COMERCIAL

O plano comercial seguirá o que ficou estabelecido com os diversos parceiros comerciais para venda no varejo dos produtos da marca KANALCA.

Para projeção de preços de venda, ficou acertada que a partir dos preços estabelecidos seria realizada uma projeção de reajuste de acordo com os cenários pré-estabelecidos, conforme segue. Essa projeção entra em confronto com a projeção de custo por unidade, devido aos cenários.

Ficaram assim, acertados os preços de venda a esses parceiros comerciais.

### PREÇOS - ANO '0'

Tabela 7 - Tabela de Preços unitários sobre o Produto

PRODUTO	ANO 00	PREÇO UNIDADE
CAMISETA BRANCA SIMPLES SERIGRAFADA SIMPLES	Produto A	R\$ 30,00
CAMISETA BRANCA SIMPLES SERIGRAFADA ESPECIAL	Produto B	R\$ 36,00
CAMISETA BRANCA BOTOM SERGRAFADA ESPECIAL	Produto C	R\$ 38,00
CAMISETA COLORIDA SERIGRAFIA ESPECIAL	Produto D	R\$ 44,00
CAMISETA COLORIDA BOTOM SERIGRAFIA ESPECIAL	Produto E	R\$ 42,00
MOLETOM ESPECIAL	Produto F	R\$ 64,00
MOLETOM ESPECIAL COM CAPUZ	Produto G	R\$ 78,00
VESTIDO FEMININO	Produto H	R\$ 85,00
BLUSA FEMININA	Produto I	R\$ 44,00
BLUSA FEMININA ESPECIAL	Produto J	R\$ 45,00

Fonte: Autor

Com um cenário realista o custo do produto segue a mesma tendência do preço, o cenário pessimista segue uma linha invertida, onde o custo segue em alta e o preço de venda em baixa, e vice-versa para o cenário otimista.

Tabela 8 - Projeção de reajuste de preço sobre produto unitário

PROJEÇÃO DE RECEITAS	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
REALISTA	0	8%	8%	8%	8%	8%
OTIMISTA	0	10%	10%	10%	10%	10%
PESSIMISTA	0	7%	7%	7%	7%	7%

Fonte: Autor

## 5.10 PROJEÇÃO DE VENDAS

A projeção de vendas estabelece o crescimento da empresa de acordo com os cenários pré-estabelecidos, analisando a venda e a quantidade de produtos, de acordo com as estações do ano.

Com isso, é possível estabelecer a quantidade a ser vendida nos próximos anos a partir do número estimado de vendas do produto no ano 0.

Tabela 9 - Projeção de crescimento de vendas

PROJEÇÃO DE VENDAS	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
REALISTA	0	8%	10%	10%	10%	10%
OTIMISTA	0	8%	10%	12%	15%	20%
PESSIMISTA	0	5%	5%	5%	5%	5%

Fonte: Autor

## 5.11 ANO '0' NO CENÁRIO REALISTA

O cenário realista retrata a situação ideal e sadia de vendas dos produtos da KANALCA, dentro das estações do ano, definindo a sazonalidade.

Nesse cenário é levado em consideração um mercado econômico favorável, e aceitação normal do produto, no segmento de suíwear, dentro da normalidade

Tabela 10 - Estimativa de vendas por unidades - Ano '0'  
- Cenário Realista -

		ANO 00												TOTAL
		Verão Janeiro	verão Fevereiro	outono Março	outono Abril	outono Maio	inverno Junho	inverno Julho	inverno Agosto	primavera Setembro	primavera Outubro	primavera Novembro	Verão Dezembro	
REALISTA														
CAMISETA BRANCA SIMPLES SER	Produto A	150	100	100	75	60	50	50	60	70	100	125	150	1090
CAMISETA BRANCA SIMPLES SER	Produto B	125	90	90	65	50	40	40	50	60	90	100	125	925
CAMISETA BRANCA BOTOM SER	Produto C	120	90	90	70	60	50	50	50	60	75	100	120	935
CAMISETA COLORIDA SERIGRAFI	Produto D	125	90	90	65	50	40	40	50	60	90	100	125	925
CAMISETA COLORIDA BOTOM SE	Produto E	120	100	90	70	60	50	50	50	60	75	100	120	945
MOLETOM ESPECIAL	Produto F	0	10	20	50	100	120	120	100	50	30	10	0	610
MOLETOM ESPECIAL COM CAPUZ	Produto G	0	20	30	60	110	130	130	110	60	40	20	0	710
VESTIDO FEMININO	Produto H	120	75	75	80	80	80	80	80	90	120	120	120	1120
BLUSA FEMININA	Produto I	150	100	100	75	60	50	50	60	70	100	125	150	1090
BLUSA FEMININA ESPECIAL	Produto J	125	90	90	65	50	40	40	50	60	90	100	125	925

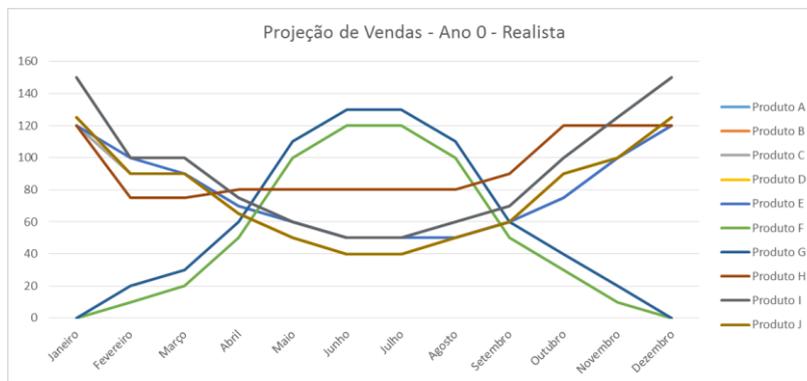
Fonte: Autor

A distribuição sazonal do calendário de vendas seguirá os parâmetros normais da procura do público consumidor de acordo com as estações do ano.

Os produtos de verão possuem um 'allotment' que declina nas estações de inverno, mas, mantém um nível mínimo de vendas, durante todo o ano, ao contrário das peças de inverno, que passam a ter vendas somente nas estações mais frias, embora, atinjam o pico de vendas, nos meses de maio, Junho e Julho.

Fora disso as duas outras estações, primavera-verão e outono-inverno seguem a distribuição normal, com um consumo igual.

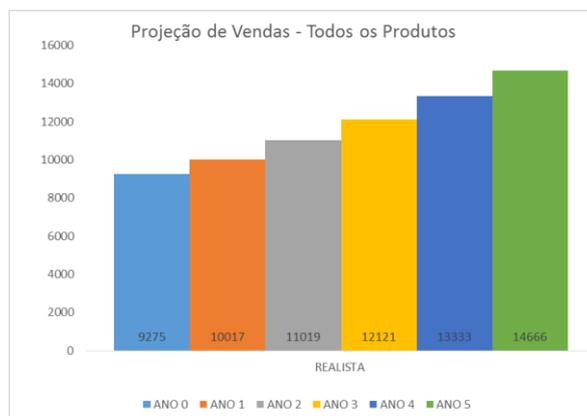
Gráfico 1 Linha de projeção de vendas por produto - Cenário Realista -



Fonte: Autor

Considerando o crescimento estipulado ano a ano, seguindo a tendência do cenário realista, pode ser traçada uma linha ascendente e calcular a comercialização de peças da Kanalca, para os próximos cinco anos.

Gráfico 2 - Projeção de Vendas totais em Unidades – Cenário Realista



Fonte: Autor

## 5.12 ANO '0' NO CENÁRIO OTIMISTA

O cenário otimista representa uma simulação em que as vendas superam as expectativas que foram traçadas no cenário realista, considerando fatores externos e internos que levam a esse cenário, dentre elas estão, o mercado favorável, aceitação do público com os produtos e crescimento explosivo do segmento de sufwear.

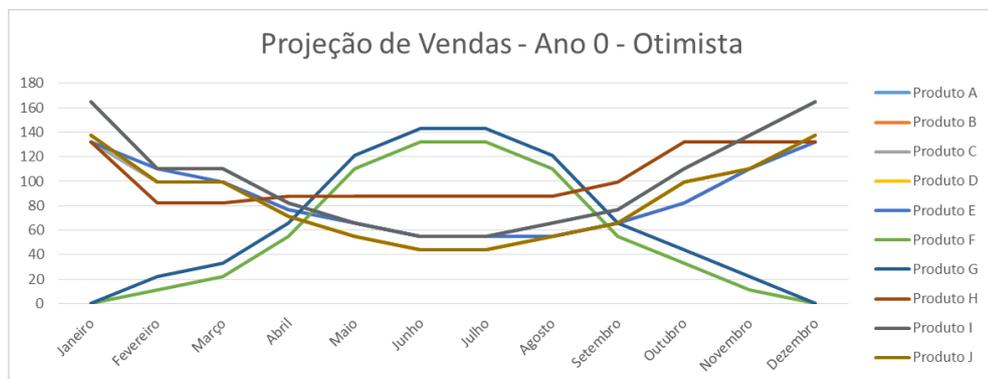
Tabela 11 - Estimativa de vendas em unidades por produto no Ano '0'  
- Cenário Otimista -

OTIMISTA		ANO 00												TOTAL
		Verão Janeiro	verão Fevereiro	outono Março	outono Abril	outono Maio	inverno Junho	inverno Julho	inverno Agosto	primavera Setembro	primavera Outubro	primavera Novembro	Verão Dezembro	
CAMISETA BRANCA SIMPLES SER	Produto A	165	110	110	83	66	55	55	66	77	110	138	165	1199
CAMISETA BRANCA SIMPLES SER	Produto B	138	99	99	72	55	44	44	55	66	99	110	138	1018
CAMISETA BRANCA BOTOM SER	Produto C	132	99	99	77	66	55	55	55	66	83	110	132	1029
CAMISETA COLORIDA SERIGRAFI	Produto D	138	99	99	72	55	44	44	55	66	99	110	138	1018
CAMISETA COLORIDA BOTOM SE	Produto E	132	110	99	77	66	55	55	55	66	83	110	132	1040
MOLETOM ESPECIAL	Produto F	0	11	22	55	110	132	132	110	55	33	11	0	671
MOLETOM ESPECIAL COM CAPUZ	Produto G	0	22	33	66	121	143	143	121	66	44	22	0	781
VESTIDO FEMININO	Produto H	132	83	83	88	88	88	88	88	99	132	132	132	1232
BLUSA FEMININA	Produto I	165	110	110	83	66	55	55	66	77	110	138	165	1199
BLUSA FEMININA ESPECIAL	Produto J	138	99	99	72	55	44	44	55	66	99	110	138	1018

Fonte: Autor

Mesmo que o cenário seja otimista, o produto define sazonalidade independente da linha de tendência de vendas, conforme estações do ano, da mesma forma que o cenário realista o retrata.

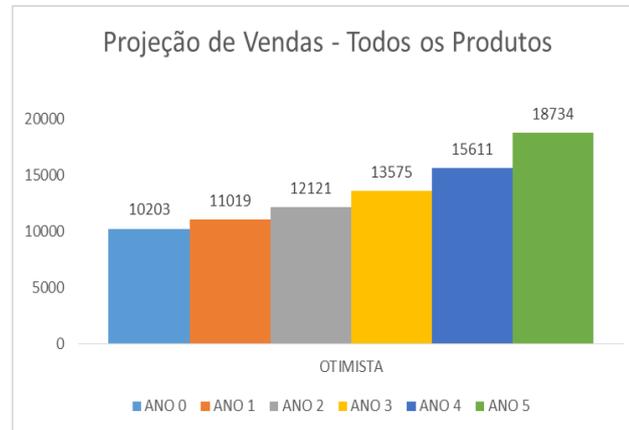
Gráfico 3 - Linha de projeção de vendas por produto  
- Cenário Otimista –



Fonte: Autor

Com as vendas no ano '0' já acentuadas o crescimento apresentou aumento superior devido aos fatores favoráveis que se estenderiam pelos próximos 5 anos.

Gráfico 4 - Projeção de Vendas totais em Unidades  
- Cenário Otimista –



Fonte: Autor

### 5.13 ANO '0' NO CENÁRIO PESSIMISTA

O cenário pessimista representa a simulação em que as vendas ficariam aquém das expectativas no cenário realista, considerando fatores externos e internos desfavoráveis que levariam a esse cenário, entre eles o mercado instável, aceitação fraca por parte do público consumidor aos produtos KANALCA e crescimento inexpressivo do segmento de surfwear.

Tabela 12 - Estimativa de vendas por unidades - Ano '0'  
- Cenário Pessimista –

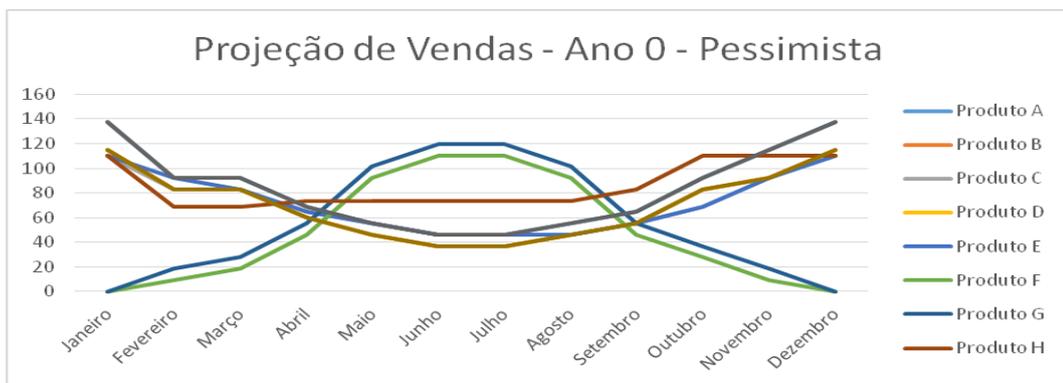
		ANO 00												TOTAL
		Verão Janeiro	verão Fevereiro	outono Março	outono Abril	outono Maio	inverno Junho	inverno Julho	inverno Agosto	primavera Setembro	primavera Outubro	primavera Novembro	Verão Dezembro	
PESSIMISTA														
CAMISETA BRANCA SIMPLES SER	Produto A	138	92	92	69	55	46	46	55	64	92	115	138	1003
CAMISETA BRANCA SIMPLES SER	Produto B	115	83	83	60	46	37	37	46	55	83	92	115	851
CAMISETA BRANCA BOTOM SER	Produto C	110	83	83	64	55	46	46	46	55	69	92	110	860
CAMISETA COLORIDA SERIGRAFI	Produto D	115	83	83	60	46	37	37	46	55	83	92	115	851
CAMISETA COLORIDA BOTOM SE	Produto E	110	92	83	64	55	46	46	46	55	69	92	110	869
MOLETOM ESPECIAL	Produto F	0	9	18	46	92	110	110	92	46	28	9	0	561
MOLETOM ESPECIAL COM CAPU	Produto G	0	18	28	55	101	120	120	101	55	37	18	0	653
VESTIDO FEMININO	Produto H	110	69	69	74	74	74	74	83	110	110	110	110	1030
BLUSA FEMININA	Produto I	138	92	92	69	55	46	46	55	64	92	115	138	1003
BLUSA FEMININA ESPECIAL	Produto J	115	83	83	60	46	37	37	46	55	83	92	115	851

Fonte: Autor

Como mostrado noutros cenários, agora o produto seguiria com os padrões de vendas considerando o que seria normal, apenas mantendo allotment, conforme as estações do ano e volume menor de vendas.

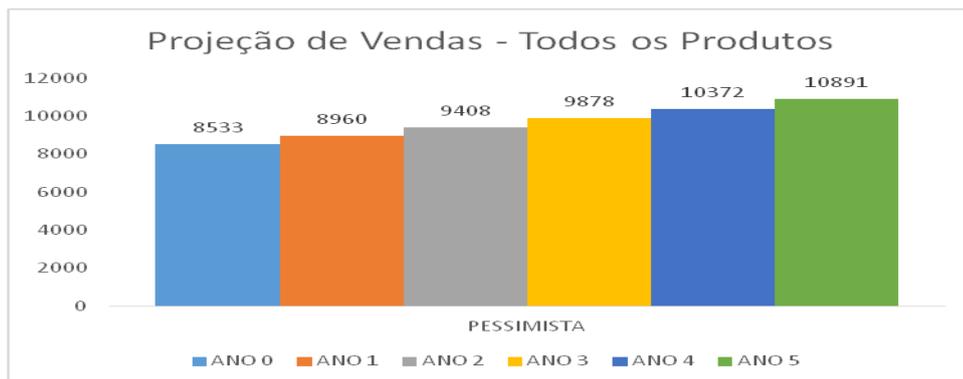
Com o crescimento esperado para os próximos 5 anos, ficaria abaixo dos demais cenários. Essa avaliação é necessária e mantém cálculo dentro do padrão.

Gráfico 5 - Linha de projeção de vendas por produto  
- Cenário Pessimista -



Fonte: Autor

Gráfico 6 - Projeção de Vendas totais em Unidades  
- Cenário Pessimista -



Fonte: Autor

### 5.14 FLUXO DE PAGAMENTO MENSAL AOS FORNECEDORES.

Considerando a política de compras adotada, o fluxo de caixa para o plano de resultados, tem de ser considerado, como uma das ferramentas mais importantes

de gestão financeira da empresa, onde o prazo de pagamento ao fornecedor é maior que o prazo de recebimento dos clientes da KANALCA, o que favorece controle e maior fôlego financeiro diante dos compromissos assumidos com os fornecedores.

## 6 CENÁRIO REALISTA

Tabela 13 - Projeção de pagamento mensal a fornecedores  
- Cenário Realista -

PROJEÇÃO DE CUSTOS NOMINAL	ANO 00											
	Verão Janeiro	verão Fevereiro	outono Março	outono Abril	outono Maio	inverno Junho	inverno Julho	inverno Agosto	primavera Setembro	primavera Outubro	primavera Novembro	Verão Dezembro
REALISTA	R\$ 26.201,25	R\$ 19.637,25	R\$ 20.217,25	R\$ 19.217,75	R\$ 21.153,50	R\$ 21.216,00	R\$ 21.216,00	R\$ 20.713,50	R\$ 18.710,50	R\$ 22.584,50	R\$ 23.792,50	R\$ 26.201,25
PROJEÇÃO DE CUSTOS FLUXO	ANO 00											
	Janeiro ANO 0	Fevereiro ANO 0	Março ANO 0	Abril ANO 0	Maior ANO 0	Junho ANO 0	Julho ANO 0	Agosto ANO 0	Setembro ANO 0	Outubro ANO 0	Novembro ANO 0	Dezembro ANO 0
	R\$ 6.550,31	R\$ 6.550,31	R\$ 6.550,31	R\$ 6.550,31								
		R\$ 4.909,31	R\$ 4.909,31	R\$ 4.909,31	R\$ 4.909,31							
			R\$ 5.054,31	R\$ 5.054,31	R\$ 5.054,31	R\$ 5.054,31						
				R\$ 4.804,44	R\$ 4.804,44	R\$ 4.804,44	R\$ 4.804,44					
					R\$ 5.288,38	R\$ 5.288,38	R\$ 5.288,38	R\$ 5.288,38				
						R\$ 5.304,00	R\$ 5.304,00	R\$ 5.304,00	R\$ 5.304,00			
							R\$ 5.304,00	R\$ 5.304,00	R\$ 5.304,00	R\$ 5.304,00		
								R\$ 5.178,38	R\$ 5.178,38	R\$ 5.178,38	R\$ 5.178,38	
									R\$ 4.677,63	R\$ 4.677,63	R\$ 4.677,63	R\$ 4.677,63
										R\$ 5.646,13	R\$ 5.646,13	R\$ 5.646,13
											R\$ 5.948,13	R\$ 5.948,13
												R\$ 6.550,31
	R\$ 6.550,31	R\$ 11.459,63	R\$ 16.513,94	R\$ 21.318,38	R\$ 20.056,44	R\$ 20.451,13	R\$ 20.700,81	R\$ 21.074,75	R\$ 20.464,00	R\$ 20.806,13	R\$ 21.450,25	R\$ 22.822,19
PROJEÇÃO DE CUSTOS NOMINAL	ANO 01											
	Verão Janeiro	verão Fevereiro	outono Março	outono Abril	outono Maio	inverno Junho	inverno Julho	inverno Agosto	primavera Setembro	primavera Outubro	primavera Novembro	Verão Dezembro
REALISTA	R\$ 28.297,35	R\$ 21.208,23	R\$ 21.834,63	R\$ 20.755,17	R\$ 22.845,78	R\$ 22.913,28	R\$ 22.913,28	R\$ 22.370,58	R\$ 20.207,34	R\$ 24.391,26	R\$ 25.695,90	R\$ 28.297,35
PROJEÇÃO DE CUSTOS FLUXO	ANO 01 - CRESCIMENTO DE %											
	Janeiro ANO 01	Fevereiro ANO 01	Março ANO 01	Abril ANO 01	Maior ANO 01	Junho ANO 01	Julho ANO 01	Agosto ANO 01	Setembro ANO 01	Outubro ANO 01	Novembro ANO 01	Dezembro ANO 01
	R\$ 25.218,90	R\$ 24.874,83	R\$ 24.385,37	R\$ 23.023,85	R\$ 21.660,95	R\$ 22.087,22	R\$ 22.356,88	R\$ 22.760,73	R\$ 22.101,12	R\$ 22.470,62	R\$ 23.166,27	R\$ 24.647,96

Fonte: Autor

## Continuação - Cenário Realista -

PROJEÇÃO DE CUSTOS	ANO 02											
	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
REALISTA	R\$ 30.561,14	R\$ 22.904,89	R\$ 23.581,40	R\$ 22.415,58	R\$ 24.673,44	R\$ 24.746,34	R\$ 24.746,34	R\$ 24.160,23	R\$ 21.823,93	R\$ 26.342,56	R\$ 27.751,57	R\$ 30.561,14
PROJEÇÃO DE CUSTOS	ANO 02											
FLUXO	Janeiro ANO 02	Fevereiro ANO 02	Março ANO 02	Abril ANO 02	Mai ANO 02	Junho ANO 02	Julho ANO 02	Agosto ANO 02	Setembro ANO 02	Outubro ANO 02	Novembro ANO 02	Dezembro ANO 02
	R\$ 27.236,41	R\$ 26.864,82	R\$ 26.336,19	R\$ 24.865,75	R\$ 23.393,83	R\$ 23.854,19	R\$ 24.145,43	R\$ 24.581,59	R\$ 23.869,21	R\$ 24.268,26	R\$ 25.019,57	R\$ 26.619,80

PROJEÇÃO DE CUSTOS	ANO 03											
	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
REALISTA	R\$ 33.006,03	R\$ 24.737,28	R\$ 25.467,91	R\$ 24.208,83	R\$ 26.647,32	R\$ 26.726,05	R\$ 26.726,05	R\$ 26.093,04	R\$ 23.569,84	R\$ 28.449,97	R\$ 29.971,70	R\$ 33.006,03
PROJEÇÃO DE CUSTOS	ANO 03											
FLUXO	Janeiro ANO 03	Fevereiro ANO 03	Março ANO 03	Abril ANO 03	Mai ANO 03	Junho ANO 03	Julho ANO 03	Agosto ANO 03	Setembro ANO 03	Outubro ANO 03	Novembro ANO 03	Dezembro ANO 03
	R\$ 29.415,32	R\$ 29.014,00	R\$ 28.443,09	R\$ 26.855,01	R\$ 25.265,33	R\$ 25.762,53	R\$ 26.077,06	R\$ 26.548,12	R\$ 25.778,75	R\$ 26.209,73	R\$ 27.021,14	R\$ 28.749,38

PROJEÇÃO DE CUSTOS	ANO 04											
	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
REALISTA	R\$ 35.705,12	R\$ 26.760,16	R\$ 27.550,50	R\$ 26.188,31	R\$ 28.826,05	R\$ 28.911,15	R\$ 28.911,15	R\$ 28.226,43	R\$ 25.497,01	R\$ 30.776,21	R\$ 32.422,53	R\$ 35.705,12
PROJEÇÃO DE CUSTOS	ANO 04											
FLUXO	Janeiro ANO 04	Fevereiro ANO 04	Março ANO 04	Abril ANO 04	Mai ANO 04	Junho ANO 04	Julho ANO 04	Agosto ANO 04	Setembro ANO 04	Outubro ANO 04	Novembro ANO 04	Dezembro ANO 04
	R\$ 31.783,20	R\$ 31.360,75	R\$ 30.755,45	R\$ 29.051,02	R\$ 27.331,25	R\$ 27.869,00	R\$ 28.209,16	R\$ 28.718,69	R\$ 27.886,43	R\$ 28.352,70	R\$ 29.230,55	R\$ 31.100,22

PROJEÇÃO DE CUSTOS	ANO 05											
	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
REALISTA	R\$ 38.626,00	R\$ 28.949,25	R\$ 29.804,21	R\$ 28.330,43	R\$ 31.183,78	R\$ 31.275,75	R\$ 31.275,75	R\$ 30.535,08	R\$ 27.582,51	R\$ 33.293,58	R\$ 35.074,74	R\$ 38.626,00
PROJEÇÃO DE CUSTOS	ANO 05											
FLUXO	Janeiro ANO 05	Fevereiro ANO 05	Março ANO 05	Abril ANO 05	Mai ANO 05	Junho ANO 05	Julho ANO 05	Agosto ANO 05	Setembro ANO 05	Outubro ANO 05	Novembro ANO 05	Dezembro ANO 05
	R\$ 34.382,47	R\$ 33.925,73	R\$ 33.271,15	R\$ 31.427,47	R\$ 29.566,92	R\$ 30.148,54	R\$ 30.516,43	R\$ 31.067,59	R\$ 30.167,27	R\$ 30.671,73	R\$ 31.621,48	R\$ 33.644,21

Fonte: Autor

## 7 CENÁRIO OTIMISTA

Tabela 14 - Projeção de pagamento mensal a fornecedores  
- Cenário Otimista -

PROJEÇÃO DE CUSTOS NOMINAL	ANO 00											
	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
OTIMISTA	R\$ 27.797,83	R\$ 20.834,39	R\$ 21.450,39	R\$ 20.392,52	R\$ 22.448,91	R\$ 22.516,56	R\$ 22.516,56	R\$ 21.982,51	R\$ 19.855,33	R\$ 23.965,37	R\$ 25.244,45	R\$ 27.797,83
PROJEÇÃO DE CUSTOS	ANO 00											
	Janeiro ANO 0	Fevereiro ANO 0	Março ANO 0	Abril ANO 0	Maio ANO 0	Junho ANO 0	Julho ANO 0	Agosto ANO 0	Setembro ANO 0	Outubro ANO 0	Novembro ANO 0	Dezembro ANO 0
	R\$ 6.949,46	R\$ 6.949,46	R\$ 6.949,46	R\$ 6.949,46								
		R\$ 5.208,60	R\$ 5.208,60	R\$ 5.208,60	R\$ 5.208,60							
			R\$ 5.362,60	R\$ 5.362,60	R\$ 5.362,60	R\$ 5.362,60						
				R\$ 5.098,13	R\$ 5.098,13	R\$ 5.098,13	R\$ 5.098,13					
					R\$ 5.612,23	R\$ 5.612,23	R\$ 5.612,23	R\$ 5.612,23				
						R\$ 5.629,14	R\$ 5.629,14	R\$ 5.629,14	R\$ 5.629,14			
							R\$ 5.629,14	R\$ 5.629,14	R\$ 5.629,14	R\$ 5.629,14		
								R\$ 5.495,63	R\$ 5.495,63	R\$ 5.495,63	R\$ 5.495,63	
									R\$ 4.963,83	R\$ 4.963,83	R\$ 4.963,83	R\$ 4.963,83
										R\$ 5.991,34	R\$ 5.991,34	R\$ 5.991,34
											R\$ 6.311,11	R\$ 6.311,11
												R\$ 6.949,46
	R\$ 6.949,46	R\$ 12.158,05	R\$ 17.520,65	R\$ 22.618,78	R\$ 21.281,55	R\$ 21.702,09	R\$ 21.968,64	R\$ 22.366,14	R\$ 21.717,74	R\$ 22.079,94	R\$ 22.761,92	R\$ 24.215,74

PROJEÇÃO DE CUSTOS NOMINAL	ANO 01											
	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
OTIMISTA	R\$ 30.021,65	R\$ 22.501,14	R\$ 23.166,42	R\$ 22.023,92	R\$ 24.244,82	R\$ 24.317,88	R\$ 24.317,88	R\$ 23.741,11	R\$ 21.443,76	R\$ 25.882,60	R\$ 27.264,01	R\$ 30.021,65
PROJEÇÃO DE CUSTOS	ANO 01											
	Janeiro ANO 01	Fevereiro ANO 01	Março ANO 01	Abril ANO 01	Maio ANO 01	Junho ANO 01	Julho ANO 01	Agosto ANO 01	Setembro ANO 01	Outubro ANO 01	Novembro ANO 01	Dezembro ANO 01
	R\$ 26.757,32	R\$ 26.391,27	R\$ 25.871,76	R\$ 24.428,28	R\$ 22.984,07	R\$ 23.438,26	R\$ 23.726,13	R\$ 24.155,43	R\$ 23.455,16	R\$ 23.846,34	R\$ 24.582,87	R\$ 26.153,00

Fonte: Autor

## Continuação - Cenário Otimista –

PROJEÇÃO	ANO 02											
DE CUSTOS	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão
NOMINAL	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
OTIMISTA	R\$ 33.023,82	R\$ 24.751,25	R\$ 25.483,06	R\$ 24.226,31	R\$ 26.669,31	R\$ 26.749,67	R\$ 26.749,67	R\$ 26.115,22	R\$ 23.588,13	R\$ 28.470,86	R\$ 29.990,41	R\$ 33.023,82
PROJEÇÃO	ANO 02											
DE CUSTOS	Janeiro ANO 02	Fevereiro ANO 02	Março ANO 02	Abril ANO 02	Maio ANO 02	Junho ANO 02	Julho ANO 02	Agosto ANO 02	Setembro ANO 02	Outubro ANO 02	Novembro ANO 02	Dezembro ANO 02
	R\$ 29.048,02	R\$ 28.765,18	R\$ 28.319,94	R\$ 26.871,11	R\$ 25.282,48	R\$ 25.782,09	R\$ 26.098,74	R\$ 26.570,97	R\$ 25.800,68	R\$ 26.230,97	R\$ 27.041,16	R\$ 28.768,30

PROJEÇÃO	ANO 03											
DE CUSTOS	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão
NOMINAL	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
OTIMISTA	R\$ 36.986,67	R\$ 27.721,40	R\$ 28.541,02	R\$ 27.133,46	R\$ 29.869,62	R\$ 29.959,63	R\$ 29.959,63	R\$ 29.249,05	R\$ 26.418,71	R\$ 31.887,36	R\$ 33.589,26	R\$ 36.986,67
PROJEÇÃO	ANO 03											
DE CUSTOS	Janeiro ANO 03	Fevereiro ANO 03	Março ANO 03	Abril ANO 03	Maio ANO 03	Junho ANO 03	Julho ANO 03	Agosto ANO 03	Setembro ANO 03	Outubro ANO 03	Novembro ANO 03	Dezembro ANO 03
	R\$ 32.117,94	R\$ 31.930,57	R\$ 31.568,23	R\$ 30.095,64	R\$ 28.316,38	R\$ 28.875,94	R\$ 29.230,59	R\$ 29.759,48	R\$ 28.896,76	R\$ 29.378,69	R\$ 30.286,09	R\$ 32.220,50

PROJEÇÃO	ANO 04											
DE CUSTOS	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão
NOMINAL	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
OTIMISTA	R\$ 42.534,68	R\$ 31.879,61	R\$ 32.822,18	R\$ 31.203,48	R\$ 34.350,06	R\$ 34.453,58	R\$ 34.453,58	R\$ 33.636,41	R\$ 30.381,51	R\$ 36.670,47	R\$ 38.627,64	R\$ 42.534,68
PROJEÇÃO	ANO 04											
DE CUSTOS	Janeiro ANO 04	Fevereiro ANO 04	Março ANO 04	Abril ANO 04	Maio ANO 04	Junho ANO 04	Julho ANO 04	Agosto ANO 04	Setembro ANO 04	Outubro ANO 04	Novembro ANO 04	Dezembro ANO 04
	R\$ 36.249,49	R\$ 36.247,55	R\$ 36.055,78	R\$ 34.609,99	R\$ 32.563,83	R\$ 33.207,33	R\$ 33.615,18	R\$ 34.223,41	R\$ 33.231,27	R\$ 33.785,49	R\$ 34.829,01	R\$ 37.053,58

PROJEÇÃO	ANO 05											
DE CUSTOS	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão
NOMINAL	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
OTIMISTA	R\$ 51.041,61	R\$ 38.255,53	R\$ 39.386,61	R\$ 37.444,18	R\$ 41.220,08	R\$ 41.344,30	R\$ 41.344,30	R\$ 40.363,69	R\$ 36.457,82	R\$ 44.004,56	R\$ 46.353,17	R\$ 51.041,61
PROJEÇÃO	ANO 05											
DE CUSTOS	Janeiro ANO 05	Fevereiro ANO 05	Março ANO 05	Abril ANO 05	Maio ANO 05	Junho ANO 05	Julho ANO 05	Agosto ANO 05	Setembro ANO 05	Outubro ANO 05	Novembro ANO 05	Dezembro ANO 05
	R\$ 42.218,60	R\$ 42.614,87	R\$ 42.804,61	R\$ 41.531,98	R\$ 39.076,60	R\$ 39.848,79	R\$ 40.338,21	R\$ 41.068,09	R\$ 39.877,52	R\$ 40.542,59	R\$ 41.794,81	R\$ 44.464,29

Fonte: Autor

## 8 CENÁRIO PESSIMISTA

Tabela 15 - Projeção de pagamento mensal a fornecedores  
- Cenário Pessimista -

PROJEÇÃO DE CUSTOS NOMINAL	ANO 00											
	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
PESSIMISTA	R\$ 25.817,27	R\$ 19.348,57	R\$ 19.918,97	R\$ 18.929,87	R\$ 20.832,76	R\$ 20.892,10	R\$ 20.892,10	R\$ 20.398,52	R\$ 18.428,43	R\$ 22.245,69	R\$ 23.440,22	R\$ 25.817,27
PROJEÇÃO DE CUSTOS FLUXO	ANO 00											
	Janeiro ANO 0	Fevereiro ANO 0	Março ANO 0	Abril ANO 0	Mai ANO 0	Junho ANO 0	Julho ANO 0	Agosto ANO 0	Setembro ANO 0	Outubro ANO 0	Novembro ANO 0	Dezembro ANO 0
	R\$ 6.454,32	R\$ 6.454,32	R\$ 6.454,32	R\$ 6.454,32		R\$ 4.837,14						
		R\$ 4.837,14	R\$ 4.837,14	R\$ 4.837,14	R\$ 4.837,14							
			R\$ 4.979,74	R\$ 4.979,74	R\$ 4.979,74	R\$ 4.979,74						
				R\$ 4.732,47	R\$ 4.732,47	R\$ 4.732,47	R\$ 4.732,47					
					R\$ 5.208,19	R\$ 5.208,19	R\$ 5.208,19	R\$ 5.208,19				
						R\$ 5.223,02	R\$ 5.223,02	R\$ 5.223,02	R\$ 5.223,02			
							R\$ 5.223,02	R\$ 5.223,02	R\$ 5.223,02	R\$ 5.223,02		
								R\$ 5.099,63	R\$ 5.099,63	R\$ 5.099,63	R\$ 5.099,63	
									R\$ 4.607,11	R\$ 4.607,11	R\$ 4.607,11	R\$ 4.607,11
										R\$ 5.561,42	R\$ 5.561,42	R\$ 5.561,42
											R\$ 5.860,06	R\$ 5.860,06
												R\$ 6.454,32
	R\$ 6.454,32	R\$ 11.291,46	R\$ 16.271,20	R\$ 21.003,67	R\$ 19.757,54	R\$ 20.143,42	R\$ 20.386,71	R\$ 20.753,87	R\$ 20.152,78	R\$ 20.491,18	R\$ 21.128,21	R\$ 22.482,90

PROJEÇÃO DE CUSTOS NOMINAL	ANO 01											
	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
PESSIMISTA	R\$ 27.108,13	R\$ 20.315,99	R\$ 20.914,91	R\$ 19.876,37	R\$ 21.874,39	R\$ 21.936,70	R\$ 21.936,70	R\$ 21.418,44	R\$ 19.349,85	R\$ 23.357,98	R\$ 24.612,23	R\$ 27.108,13
PROJEÇÃO DE CUSTOS FLUXO	ANO 01											
	Janeiro ANO 01	Fevereiro ANO 01	Março ANO 01	Abril ANO 01	Mai ANO 01	Junho ANO 01	Julho ANO 01	Agosto ANO 01	Setembro ANO 01	Outubro ANO 01	Novembro ANO 01	Dezembro ANO 01
	R\$ 24.652,83	R\$ 24.170,40	R\$ 23.539,08	R\$ 22.053,85	R\$ 20.745,42	R\$ 21.150,59	R\$ 21.406,04	R\$ 21.791,56	R\$ 21.160,42	R\$ 21.515,74	R\$ 22.184,62	R\$ 23.607,05

Fonte: Autor

## Continuação - Cenário Pessimista -

		ANO 02											
PROJEÇÃO DE CUSTOS NOMINAL	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão	
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maiο	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	
PESSIMISTA	R\$ 28.463,54	R\$ 21.331,79	R\$ 21.960,66	R\$ 20.870,19	R\$ 22.968,11	R\$ 23.033,54	R\$ 23.033,54	R\$ 22.489,36	R\$ 20.317,34	R\$ 24.525,88	R\$ 25.842,84	R\$ 28.463,54	
PROJEÇÃO DE CUSTOS FLUXO		ANO 02											
	Janeiro ANO 02	Fevereiro ANO 02	Março ANO 02	Abril ANO 02	Maiο ANO 02	Junho ANO 02	Julho ANO 02	Agosto ANO 02	Setembro ANO 02	Outubro ANO 02	Novembro ANO 02	Dezembro ANO 02	
	R\$ 25.885,47	R\$ 25.378,92	R\$ 24.716,03	R\$ 23.156,55	R\$ 21.782,69	R\$ 22.208,12	R\$ 22.476,34	R\$ 22.881,14	R\$ 22.218,44	R\$ 22.591,53	R\$ 23.293,86	R\$ 24.787,40	
		ANO 03											
PROJEÇÃO DE CUSTOS NOMINAL	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão	
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maiο	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	
PESSIMISTA	R\$ 29.886,72	R\$ 22.398,38	R\$ 23.058,69	R\$ 21.913,70	R\$ 24.116,52	R\$ 24.185,21	R\$ 24.185,21	R\$ 23.613,83	R\$ 21.333,21	R\$ 25.752,17	R\$ 27.134,98	R\$ 29.886,72	
PROJEÇÃO DE CUSTOS FLUXO		ANO 03											
	Janeiro ANO 03	Fevereiro ANO 03	Março ANO 03	Abril ANO 03	Maiο ANO 03	Junho ANO 03	Julho ANO 03	Agosto ANO 03	Setembro ANO 03	Outubro ANO 03	Novembro ANO 03	Dezembro ANO 03	
	R\$ 27.179,74	R\$ 26.647,87	R\$ 25.951,83	R\$ 24.314,37	R\$ 22.871,82	R\$ 23.318,53	R\$ 23.600,16	R\$ 24.025,19	R\$ 23.329,37	R\$ 23.721,11	R\$ 24.458,55	R\$ 26.026,77	
		ANO 04											
PROJEÇÃO DE CUSTOS NOMINAL	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão	
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maiο	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	
PESSIMISTA	R\$ 31.381,05	R\$ 23.518,30	R\$ 24.211,63	R\$ 23.009,38	R\$ 25.322,35	R\$ 25.394,47	R\$ 25.394,47	R\$ 24.794,52	R\$ 22.399,87	R\$ 27.039,78	R\$ 28.491,73	R\$ 31.381,05	
PROJEÇÃO DE CUSTOS FLUXO		ANO 04											
	Janeiro ANO 04	Fevereiro ANO 04	Março ANO 04	Abril ANO 04	Maiο ANO 04	Junho ANO 04	Julho ANO 04	Agosto ANO 04	Setembro ANO 04	Outubro ANO 04	Novembro ANO 04	Dezembro ANO 04	
	R\$ 28.538,73	R\$ 27.980,26	R\$ 27.249,43	R\$ 25.530,09	R\$ 24.015,41	R\$ 24.484,46	R\$ 24.780,17	R\$ 25.226,45	R\$ 24.495,83	R\$ 24.907,16	R\$ 25.681,48	R\$ 27.328,11	
		ANO 05											
PROJEÇÃO DE CUSTOS NOMINAL	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão	
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maiο	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	
PESSIMISTA	R\$ 32.950,11	R\$ 24.694,22	R\$ 25.422,21	R\$ 24.159,85	R\$ 26.588,46	R\$ 26.664,20	R\$ 26.664,20	R\$ 26.034,25	R\$ 23.519,86	R\$ 28.391,77	R\$ 29.916,32	R\$ 32.950,11	
PROJEÇÃO DE CUSTOS FLUXO		ANO 05											
	Janeiro ANO 05	Fevereiro ANO 05	Março ANO 05	Abril ANO 05	Maiο ANO 05	Junho ANO 05	Julho ANO 05	Agosto ANO 05	Setembro ANO 05	Outubro ANO 05	Novembro ANO 05	Dezembro ANO 05	
	R\$ 29.965,67	R\$ 29.379,28	R\$ 28.611,90	R\$ 26.806,60	R\$ 25.216,18	R\$ 25.708,68	R\$ 26.019,18	R\$ 26.487,78	R\$ 25.720,63	R\$ 26.152,52	R\$ 26.965,55	R\$ 28.694,51	

Fonte: Autor

## **9 FLUXO DE RECEBIMENTO MENSAL DE CLIENTES**

Da mesma maneira que a política de compras adotada, a política de vendas, também considera o prazo de pagamento como uma das maiores atratividades na comercialização dos produtos junto aos lojistas e distribuidores da marca KANALCA.

Considerado como um fator tático de suma importância para o bom andamento dos negócios, tanto relacionados às compras como na ligação com as vendas o prazo de recebimento, é menor que o de pagamento aos fornecedores, favorecendo o fluxo de caixa da empresa.

## 10 CENÁRIO REALISTA

Tabela 16 - Fluxo de Recebimento mensal de Clientes  
- Cenário Realista -

PROJEÇÃO DE RECEITAS NOMINAL	ANO 00											
	Verão Janeiro	verão Fevereiro	outono Março	outono Abril	outono Maio	inverno Junho	inverno Julho	inverno Agosto	primavera Setembro	primavera Outubro	primavera Novembro	Verão Dezembro
REALISTA	R\$ 46.525,00	R\$ 34.845,00	R\$ 35.845,00	R\$ 33.955,00	R\$ 37.270,00	R\$ 37.320,00	R\$ 37.320,00	R\$ 36.470,00	R\$ 33.010,00	R\$ 39.890,00	R\$ 42.150,00	R\$ 46.525,00
PROJEÇÃO DE RECEITAS	ANO 00											
	Janeiro ANO 0	Fevereiro ANO 0	Março ANO 0	Abril ANO 0	Maio ANO 0	Junho ANO 0	Julho ANO 0	Agosto ANO 0	Setembro ANO 0	Outubro ANO 0	Novembro ANO 0	Dezembro ANO 0
	R\$ 15.508,33	R\$ 15.508,33	R\$ 15.508,33	R\$ 11.615,00								
		R\$ 11.615,00	R\$ 11.615,00	R\$ 11.948,33	R\$ 11.948,33							
			R\$ 11.948,33	R\$ 11.318,33	R\$ 11.318,33	R\$ 11.318,33						
				R\$ 11.318,33	R\$ 11.318,33	R\$ 11.318,33	R\$ 12.423,33					
					R\$ 12.423,33	R\$ 12.423,33	R\$ 12.423,33	R\$ 12.440,00				
						R\$ 12.440,00	R\$ 12.440,00	R\$ 12.440,00	R\$ 12.440,00			
							R\$ 12.440,00	R\$ 12.440,00	R\$ 12.440,00	R\$ 12.156,67		
								R\$ 12.156,67	R\$ 12.156,67	R\$ 12.156,67		
									R\$ 11.003,33	R\$ 11.003,33	R\$ 11.003,33	
										R\$ 13.296,67	R\$ 13.296,67	R\$ 13.296,67
											R\$ 14.050,00	R\$ 14.050,00
												R\$ 15.508,33
	R\$ 15.508,33	R\$ 27.123,33	R\$ 39.071,67	R\$ 34.881,67	R\$ 35.690,00	R\$ 36.181,67	R\$ 37.303,33	R\$ 37.036,67	R\$ 35.600,00	R\$ 36.456,67	R\$ 38.350,00	R\$ 42.855,00
PROJEÇÃO DE RECEITAS NOMINAL	ANO 01											
REALISTA	Verão Janeiro	verão Fevereiro	outono Março	outono Abril	outono Maio	inverno Junho	inverno Julho	inverno Agosto	primavera Setembro	primavera Outubro	primavera Novembro	Verão Dezembro
	R\$ 50.247,00	R\$ 37.632,60	R\$ 38.712,60	R\$ 36.671,40	R\$ 40.251,60	R\$ 40.305,60	R\$ 40.305,60	R\$ 39.387,60	R\$ 35.650,80	R\$ 43.081,20	R\$ 45.522,00	R\$ 50.247,00
PROJEÇÃO DE RECEITAS	ANO 01											
	Janeiro ANO 01	Fevereiro ANO 01	Março ANO 01	Abril ANO 01	Maio ANO 01	Junho ANO 01	Julho ANO 01	Agosto ANO 01	Setembro ANO 01	Outubro ANO 01	Novembro ANO 01	Dezembro ANO 01
	R\$ 46.307,33	R\$ 44.801,53	R\$ 42.197,40	R\$ 37.672,20	R\$ 38.545,20	R\$ 39.076,20	R\$ 40.287,60	R\$ 39.999,60	R\$ 38.448,00	R\$ 39.373,20	R\$ 41.418,00	R\$ 46.283,40

Fonte: Autor

## Continuação - Cenário Realista

PROJEÇÃO DE RECEITAS NOMINAL	ANO 02												
	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão	
REALISTA	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	
	R\$ 54.266,76	R\$ 40.643,21	R\$ 41.809,61	R\$ 39.605,11	R\$ 43.471,73	R\$ 43.530,05	R\$ 43.530,05	R\$ 42.538,61	R\$ 38.502,86	R\$ 46.527,70	R\$ 49.163,76	R\$ 54.266,76	
PROJEÇÃO DE RECEITAS	ANO 02												
REALISTA	Janeiro ANO 02	Fevereiro ANO 02	Março ANO 02	Abril ANO 02	Maio ANO 02	Junho ANO 02	Julho ANO 02	Agosto ANO 02	Setembro ANO 02	Outubro ANO 02	Novembro ANO 02	Dezembro ANO 02	
	R\$ 50.011,92	R\$ 48.385,66	R\$ 45.573,19	R\$ 40.685,98	R\$ 41.628,82	R\$ 42.202,30	R\$ 43.510,61	R\$ 43.199,57	R\$ 41.523,84	R\$ 42.523,06	R\$ 44.731,44	R\$ 49.986,07	
PROJEÇÃO DE RECEITAS NOMINAL	ANO 03												
REALISTA	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	
	R\$ 58.608,10	R\$ 43.894,66	R\$ 45.154,38	R\$ 42.773,52	R\$ 46.949,47	R\$ 47.012,45	R\$ 47.012,45	R\$ 45.941,70	R\$ 41.583,09	R\$ 50.249,91	R\$ 53.096,86	R\$ 58.608,10	
PROJEÇÃO DE RECEITAS	ANO 03												
REALISTA	Janeiro ANO 03	Fevereiro ANO 03	Março ANO 03	Abril ANO 03	Maio ANO 03	Junho ANO 03	Julho ANO 03	Agosto ANO 03	Setembro ANO 03	Outubro ANO 03	Novembro ANO 03	Dezembro ANO 03	
	R\$ 54.012,87	R\$ 52.256,51	R\$ 49.219,05	R\$ 43.940,85	R\$ 44.959,12	R\$ 45.578,48	R\$ 46.991,46	R\$ 46.655,53	R\$ 44.845,75	R\$ 45.924,90	R\$ 48.309,96	R\$ 53.984,96	
PROJEÇÃO DE RECEITAS NOMINAL	ANO 04												
REALISTA	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	
	R\$ 64.468,91	R\$ 48.284,13	R\$ 49.669,81	R\$ 47.050,87	R\$ 51.644,41	R\$ 51.713,70	R\$ 51.713,70	R\$ 50.535,87	R\$ 45.741,40	R\$ 55.274,90	R\$ 58.406,55	R\$ 64.468,91	
PROJEÇÃO DE RECEITAS	ANO 04												
REALISTA	Janeiro ANO 04	Fevereiro ANO 04	Março ANO 04	Abril ANO 04	Maio ANO 04	Junho ANO 04	Julho ANO 04	Agosto ANO 04	Setembro ANO 04	Outubro ANO 04	Novembro ANO 04	Dezembro ANO 04	
	R\$ 58.724,62	R\$ 57.120,38	R\$ 54.140,95	R\$ 48.334,94	R\$ 49.455,03	R\$ 50.136,33	R\$ 51.690,60	R\$ 51.321,09	R\$ 49.330,32	R\$ 50.517,39	R\$ 53.140,95	R\$ 58.724,62	
PROJEÇÃO DE RECEITAS NOMINAL	ANO 05												
REALISTA	Dezembro	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
	R\$ 64.468,91	R\$ 70.915,80	R\$ 53.112,54	R\$ 54.636,80	R\$ 51.755,96	R\$ 56.808,85	R\$ 56.885,07	R\$ 56.885,07	R\$ 55.589,45	R\$ 50.315,54	R\$ 60.802,39	R\$ 64.247,20	R\$ 70.915,80
PROJEÇÃO DE RECEITAS	ANO 05												
REALISTA	Dezembro ANO 04	Janeiro ANO 05	Fevereiro ANO 05	Março ANO 05	Abril ANO 05	Maio ANO 05	Junho ANO 05	Julho ANO 05	Agosto ANO 05	Setembro ANO 05	Outubro ANO 05	Novembro ANO 05	Dezembro ANO 05
	R\$ 59.383,45	R\$ 64.597,09	R\$ 62.832,42	R\$ 59.555,05	R\$ 53.168,43	R\$ 54.400,54	R\$ 55.149,96	R\$ 56.859,66	R\$ 56.453,20	R\$ 54.263,35	R\$ 55.569,13	R\$ 58.455,05	R\$ 65.321,80

Fonte: Autor

## 11 CENÁRIO OTIMISTA

Tabela 17 - Fluxo de Recebimento mensal de Clientes  
- Cenário Otimista -

PROJEÇÃO DE RECEITAS NOMINAL	ANO 00											
	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
OTIMISTA	R\$ 51.177,50	R\$ 38.329,50	R\$ 39.429,50	R\$ 37.350,50	R\$ 40.997,00	R\$ 41.052,00	R\$ 41.052,00	R\$ 40.117,00	R\$ 36.311,00	R\$ 43.879,00	R\$ 46.365,00	R\$ 51.177,50
PROJEÇÃO DE RECEITAS	ANO 00											
	Janeiro ANO 0	Fevereiro ANO 0	Março ANO 0	Abril ANO 0	Maió ANO 0	Junho ANO 0	Julho ANO 0	Agosto ANO 0	Setembro ANO 0	Outubro ANO 0	Novembro ANO 0	Dezembro ANO 0
	R\$ 17.059,17	R\$ 17.059,17	R\$ 17.059,17									
		R\$ 12.776,50	R\$ 12.776,50	R\$ 12.776,50								
			R\$ 13.143,17	R\$ 13.143,17	R\$ 13.143,17							
				R\$ 12.450,17	R\$ 12.450,17	R\$ 12.450,17						
					R\$ 13.665,67	R\$ 13.665,67	R\$ 13.665,67					
						R\$ 13.684,00	R\$ 13.684,00	R\$ 13.684,00				
							R\$ 13.684,00	R\$ 13.684,00	R\$ 13.684,00			
								R\$ 13.372,33	R\$ 13.372,33	R\$ 13.372,33		
									R\$ 12.103,67	R\$ 12.103,67	R\$ 12.103,67	
										R\$ 14.626,33	R\$ 14.626,33	R\$ 14.626,33
											R\$ 15.455,00	R\$ 15.455,00
												R\$ 17.059,17
	R\$ 17.059,17	R\$ 29.835,67	R\$ 42.978,83	R\$ 38.369,83	R\$ 39.259,00	R\$ 39.799,83	R\$ 41.033,67	R\$ 40.740,33	R\$ 39.160,00	R\$ 40.102,33	R\$ 42.185,00	R\$ 47.140,50
PROJEÇÃO DE RECEITAS NOMINAL	ANO 01											
	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
OTIMISTA	R\$ 55.271,70	R\$ 41.395,86	R\$ 42.583,86	R\$ 40.338,54	R\$ 44.276,76	R\$ 44.336,16	R\$ 44.336,16	R\$ 43.326,36	R\$ 39.215,88	R\$ 47.389,32	R\$ 50.074,20	R\$ 55.271,70
PROJEÇÃO DE RECEITAS	ANO 01											
	Janeiro ANO 01	Fevereiro ANO 01	Março ANO 01	Abril ANO 01	Maió ANO 01	Junho ANO 01	Julho ANO 01	Agosto ANO 01	Setembro ANO 01	Outubro ANO 01	Novembro ANO 01	Dezembro ANO 01
	R\$ 50.938,07	R\$ 49.281,69	R\$ 46.417,14	R\$ 41.439,42	R\$ 42.399,72	R\$ 42.983,82	R\$ 44.316,36	R\$ 43.999,56	R\$ 42.292,80	R\$ 43.310,52	R\$ 45.559,80	R\$ 50.911,74

Fonte: Autor

## Continuação - Cenário Otimista

ANO 02												
PROJEÇÃO DE RECEITAS	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão
NOMINAL	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
OTIMISTA	R\$ 60.798,87	R\$ 45.535,45	R\$ 46.842,25	R\$ 44.372,39	R\$ 48.704,44	R\$ 48.769,78	R\$ 48.769,78	R\$ 47.659,00	R\$ 43.137,47	R\$ 52.128,25	R\$ 55.081,62	R\$ 60.798,87
ANO 02												
RECEITAS	Janeiro ANO 02	Fevereiro ANO 02	Março ANO 02	Abril ANO 02	Maio ANO 02	Junho ANO 02	Julho ANO 02	Agosto ANO 02	Setembro ANO 02	Outubro ANO 02	Novembro ANO 02	Dezembro ANO 02
	R\$ 55.381,59	R\$ 53.868,67	R\$ 51.058,85	R\$ 45.583,36	R\$ 46.639,69	R\$ 47.282,20	R\$ 48.748,00	R\$ 48.399,52	R\$ 46.522,08	R\$ 47.641,57	R\$ 50.115,78	R\$ 56.002,91
ANO 03												
PROJEÇÃO DE RECEITAS	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão
NOMINAL	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
OTIMISTA	R\$ 68.094,73	R\$ 50.999,70	R\$ 52.463,32	R\$ 49.697,08	R\$ 54.548,97	R\$ 54.622,15	R\$ 54.622,15	R\$ 53.378,08	R\$ 48.313,96	R\$ 58.383,64	R\$ 61.691,41	R\$ 68.094,73
ANO 03												
RECEITAS	Janeiro ANO 03	Fevereiro ANO 03	Março ANO 03	Abril ANO 03	Maio ANO 03	Junho ANO 03	Julho ANO 03	Agosto ANO 03	Setembro ANO 03	Outubro ANO 03	Novembro ANO 03	Dezembro ANO 03
	R\$ 61.325,07	R\$ 59.964,43	R\$ 57.185,92	R\$ 51.053,37	R\$ 52.236,46	R\$ 52.956,07	R\$ 54.597,76	R\$ 54.207,46	R\$ 52.104,73	R\$ 53.358,56	R\$ 56.129,67	R\$ 62.723,26
ANO 04												
PROJEÇÃO DE RECEITAS	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão
NOMINAL	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
OTIMISTA	R\$ 78.308,94	R\$ 58.649,65	R\$ 60.332,81	R\$ 57.151,64	R\$ 62.731,31	R\$ 62.815,47	R\$ 62.815,47	R\$ 61.384,79	R\$ 55.561,06	R\$ 67.141,19	R\$ 70.945,13	R\$ 78.308,94
ANO 04												
RECEITAS	Janeiro ANO 04	Fevereiro ANO 04	Março ANO 04	Abril ANO 04	Maio ANO 04	Junho ANO 04	Julho ANO 04	Agosto ANO 04	Setembro ANO 04	Outubro ANO 04	Novembro ANO 04	Dezembro ANO 04
	R\$ 69.365,03	R\$ 68.351,11	R\$ 65.763,80	R\$ 58.711,37	R\$ 60.071,92	R\$ 60.899,48	R\$ 62.787,42	R\$ 62.338,58	R\$ 59.920,44	R\$ 61.362,34	R\$ 64.549,12	R\$ 72.131,75
ANO 05												
PROJEÇÃO DE RECEITAS	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão
NOMINAL	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
OTIMISTA	R\$ 93.970,73	R\$ 70.379,59	R\$ 72.399,38	R\$ 68.581,97	R\$ 75.277,58	R\$ 75.378,57	R\$ 75.378,57	R\$ 73.661,74	R\$ 66.673,27	R\$ 80.569,43	R\$ 85.134,15	R\$ 93.970,73
ANO 05												
RECEITAS	Janeiro ANO 05	Fevereiro ANO 05	Março ANO 05	Abril ANO 05	Maio ANO 05	Junho ANO 05	Julho ANO 05	Agosto ANO 05	Setembro ANO 05	Outubro ANO 05	Novembro ANO 05	Dezembro ANO 05
	R\$ 81.074,93	R\$ 80.886,42	R\$ 78.916,56	R\$ 70.453,64	R\$ 72.086,31	R\$ 73.079,37	R\$ 75.344,90	R\$ 74.806,29	R\$ 71.904,53	R\$ 73.634,81	R\$ 77.458,95	R\$ 86.558,10

Fonte: Autor

## 12 CENÁRIO PESSIMISTA

Tabela 18 - Fluxo de Recebimento mensal de Clientes  
- Cenário Pessimista -

PROJEÇÃO DE RECEITAS NOMINAL	ANO 00											
	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
PESSIMISTA	R\$ 42.803,00	R\$ 32.057,40	R\$ 32.977,40	R\$ 31.238,60	R\$ 34.288,40	R\$ 34.334,40	R\$ 34.334,40	R\$ 33.552,40	R\$ 30.369,20	R\$ 36.698,80	R\$ 38.778,00	R\$ 42.803,00
PROJEÇÃO DE RECEITAS FLUXO	ANO 00											
	Janeiro ANO 0	Fevereiro ANO 0	Março ANO 0	Abril ANO 0	Maior ANO 0	Junho ANO 0	Julho ANO 0	Agosto ANO 0	Setembro ANO 0	Outubro ANO 0	Novembro ANO 0	Dezembro ANO 0
	R\$ 14.267,67	R\$ 14.267,67	R\$ 14.267,67									
		R\$ 10.685,80	R\$ 10.685,80	R\$ 10.685,80								
			R\$ 10.992,47	R\$ 10.992,47	R\$ 10.992,47							
				R\$ 10.412,87	R\$ 10.412,87	R\$ 10.412,87						
					R\$ 11.429,47	R\$ 11.429,47	R\$ 11.429,47					
						R\$ 11.444,80	R\$ 11.444,80	R\$ 11.444,80				
							R\$ 11.444,80	R\$ 11.444,80	R\$ 11.444,80			
								R\$ 11.184,13	R\$ 11.184,13	R\$ 11.184,13		
									R\$ 10.123,07	R\$ 10.123,07	R\$ 10.123,07	
										R\$ 12.232,93	R\$ 12.232,93	R\$ 12.232,93
											R\$ 12.926,00	R\$ 12.926,00
												R\$ 14.267,67
	R\$ 14.267,67	R\$ 24.953,47	R\$ 35.945,93	R\$ 32.091,13	R\$ 32.834,80	R\$ 33.287,13	R\$ 34.319,07	R\$ 34.073,73	R\$ 32.752,00	R\$ 33.540,13	R\$ 35.282,00	R\$ 39.426,60
PROJEÇÃO DE RECEITAS NOMINAL	ANO 01											
	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
PESSIMISTA	R\$ 44.943,15	R\$ 33.660,27	R\$ 34.626,27	R\$ 32.800,53	R\$ 36.002,82	R\$ 36.051,12	R\$ 36.051,12	R\$ 35.230,02	R\$ 31.887,66	R\$ 38.533,74	R\$ 40.716,90	R\$ 44.943,15
PROJEÇÃO DE RECEITAS FLUXO	ANO 01											
	Janeiro ANO 01	Fevereiro ANO 01	Março ANO 01	Abril ANO 01	Maior ANO 01	Junho ANO 01	Julho ANO 01	Agosto ANO 01	Setembro ANO 01	Outubro ANO 01	Novembro ANO 01	Dezembro ANO 01
	R\$ 42.174,72	R\$ 40.468,81	R\$ 37.743,23	R\$ 33.695,69	R\$ 34.476,54	R\$ 34.951,49	R\$ 36.035,02	R\$ 35.777,42	R\$ 34.389,60	R\$ 35.217,14	R\$ 37.046,10	R\$ 41.397,93

Fonte: Autor

## Continuação - Cenário Pessimista

PROJEÇÃO DE RECEITAS NOMINAL	ANO 02											
	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
PESSIMISTA	R\$ 47.190,31	R\$ 35.343,28	R\$ 36.357,58	R\$ 34.440,56	R\$ 37.802,96	R\$ 37.853,68	R\$ 37.853,68	R\$ 36.991,52	R\$ 33.482,04	R\$ 40.460,43	R\$ 42.752,75	R\$ 47.190,31
PROJEÇÃO DE RECEITAS FLUXO	ANO 02											
	Janeiro ANO 02	Fevereiro ANO 02	Março ANO 02	Abril ANO 02	Mai ANO 02	Junho ANO 02	Julho ANO 02	Agosto ANO 02	Setembro ANO 02	Outubro ANO 02	Novembro ANO 02	Dezembro ANO 02
	R\$ 44.283,45	R\$ 42.492,25	R\$ 39.630,39	R\$ 35.380,47	R\$ 36.200,37	R\$ 36.699,06	R\$ 37.836,77	R\$ 37.566,29	R\$ 36.109,08	R\$ 36.978,00	R\$ 38.898,41	R\$ 43.467,83
PROJEÇÃO DE RECEITAS NOMINAL	ANO 03											
	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
PESSIMISTA	R\$ 49.549,82	R\$ 37.110,45	R\$ 38.175,46	R\$ 36.162,58	R\$ 39.693,11	R\$ 39.746,36	R\$ 39.746,36	R\$ 38.841,10	R\$ 35.156,15	R\$ 42.483,45	R\$ 44.890,38	R\$ 49.549,82
PROJEÇÃO DE RECEITAS FLUXO	ANO 03											
	Janeiro ANO 03	Fevereiro ANO 03	Março ANO 03	Abril ANO 03	Mai ANO 03	Junho ANO 03	Julho ANO 03	Agosto ANO 03	Setembro ANO 03	Outubro ANO 03	Novembro ANO 03	Dezembro ANO 03
	R\$ 46.497,63	R\$ 44.616,86	R\$ 41.611,91	R\$ 37.149,50	R\$ 38.010,39	R\$ 38.534,02	R\$ 39.728,61	R\$ 39.444,61	R\$ 37.914,53	R\$ 38.826,90	R\$ 40.843,33	R\$ 45.641,22
PROJEÇÃO DE RECEITAS NOMINAL	ANO 04											
	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
PESSIMISTA	R\$ 52.027,31	R\$ 38.965,97	R\$ 40.084,24	R\$ 37.970,71	R\$ 41.677,76	R\$ 41.733,68	R\$ 41.733,68	R\$ 40.783,15	R\$ 36.913,95	R\$ 44.607,62	R\$ 47.134,90	R\$ 52.027,31
PROJEÇÃO DE RECEITAS FLUXO	ANO 04											
	Janeiro ANO 04	Fevereiro ANO 04	Março ANO 04	Abril ANO 04	Mai ANO 04	Junho ANO 04	Julho ANO 04	Agosto ANO 04	Setembro ANO 04	Outubro ANO 04	Novembro ANO 04	Dezembro ANO 04
	R\$ 48.822,51	R\$ 46.847,70	R\$ 43.692,51	R\$ 39.006,97	R\$ 39.910,90	R\$ 40.460,72	R\$ 41.715,04	R\$ 41.416,84	R\$ 39.810,26	R\$ 40.768,24	R\$ 42.885,49	R\$ 47.923,28
PROJEÇÃO DE RECEITAS NOMINAL	ANO 05											
	Verão	verão	outono	outono	outono	inverno	inverno	inverno	primavera	primavera	primavera	Verão
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
PESSIMISTA	R\$ 54.628,68	R\$ 40.914,27	R\$ 42.088,45	R\$ 39.869,25	R\$ 43.761,65	R\$ 43.820,36	R\$ 43.820,36	R\$ 42.822,31	R\$ 38.759,65	R\$ 46.838,00	R\$ 49.491,65	R\$ 54.628,68
PROJEÇÃO DE RECEITAS FLUXO	ANO 05											
	Janeiro ANO 05	Fevereiro ANO 05	Março ANO 05	Abril ANO 05	Mai ANO 05	Junho ANO 05	Julho ANO 05	Agosto ANO 05	Setembro ANO 05	Outubro ANO 05	Novembro ANO 05	Dezembro ANO 05
	R\$ 51.263,63	R\$ 49.190,09	R\$ 45.877,13	R\$ 40.957,32	R\$ 41.906,45	R\$ 42.483,75	R\$ 43.800,79	R\$ 43.487,68	R\$ 41.800,77	R\$ 42.806,65	R\$ 45.029,77	R\$ 50.319,44

Fonte: Autor

### **13 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS**

Considerando o plano de Receitas e o plano de despesas, a diferença equaciona o Resultado Líquido do período.

A cada período, o lucro ou prejuízo abate do saldo do mês anterior, assim construindo o fluxo de caixa da empresa ao longo dos meses.

No Caso da Kanalca a demonstração de resultados visa geração mensal de caixa para abatimento do investimento inicial e por fim, a lucratividade efetiva até o fim dos cinco anos.

A demonstração de resultado é o reflexo das decisões tomadas e das atividades realizadas nos períodos anteriores.

## 13.1 CENÁRIO REALISTA

Tabela 19 - Demonstração de Resultados  
- Visão Realista -

ITEM	CONTAS	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
		jan/16	fev/16	mar/16	abr/16	mai/16	jun/16	jul/16	ago/16	set/16	out/16	nov/16	dez/16
1	RECEITA BRUTA ANTES DOS IMPOSTOS	15.508,33	27.123,33	39.071,67	34.881,67	35.690,00	36.181,67	37.303,33	37.036,67	35.600,00	36.456,67	38.350,00	42.855,00
2	(-) Impostos sobre vendas	2.326,25	4.068,50	5.860,75	5.232,25	5.353,50	5.427,25	5.595,50	5.555,50	5.340,00	5.468,50	5.752,50	6.428,25
3	RECEITA BRUTA APÓS OS IMPOSTOS	13.182,08	23.054,83	33.210,92	29.649,42	30.336,50	30.754,42	31.707,83	31.481,17	30.260,00	30.988,17	32.597,50	36.426,75
4	(-) Custo das Merc. Vendidas	6.550,31	11.459,63	16.513,94	21.318,38	20.056,44	20.451,13	20.700,81	21.074,75	20.464,00	20.806,13	21.450,25	22.822,19
5	LUCRO BRUTO	6.631,77	11.595,21	16.696,98	8.331,04	10.280,06	10.303,29	11.007,02	10.406,42	9.796,00	10.182,04	11.147,25	13.604,56
6	DESPESAS												
6.1	MARKETING E PROPAGANDA	558,33	558,33	558,33	558,33	558,33	558,33	558,33	558,33	558,33	558,33	558,33	558,33
6.2	DESPESA DE LOCALIZAÇÃO	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67
6.3	DESPESAS ADMINISTRATIVAS	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00
6.4	SERVIÇOS TERCEIRIZADOS	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00
6.5	DESPESAS FINANCEIRAS	66,67	534,54	534,54	534,54	534,54	534,54	1.634,64	1.634,64	1.634,64	1.634,64	1.634,64	1.634,64
6.6	DESPESAS COM PESSOAL	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00
7	INVESTIMENTOS	51.000,00											
8	TOTAL DESPESAS	55.606,67	5.074,54	5.074,54	5.074,54	5.074,54	5.074,54	6.174,64	6.174,64	6.174,64	6.174,64	6.174,64	6.174,64
9	RESULTADO LIQUIDO	-48.974,90	6.520,67	11.622,44	3.256,51	5.205,53	5.228,76	4.832,38	4.231,78	3.621,36	4.007,41	4.972,61	7.429,93
10	FLUXO DE CAIXA ACUMULADO	-48.974,90	-42.454,22	-30.831,78	-27.575,28	-22.369,75	-17.141,00	-12.308,61	-8.076,83	-4.455,47	-448,06	4.524,55	11.954,48

ITEM	CONTAS	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
		jan/17	fev/17	mar/17	abr/17	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	dez/17
1	RECEITA BRUTA ANTES DOS IMPOSTOS	46.307,33	44.801,53	42.197,40	37.672,20	38.545,20	39.076,20	40.287,60	39.999,60	38.448,00	39.373,20	41.418,00	46.283,40
2	(-) Impostos sobre vendas	6.946,10	6.720,23	6.329,61	5.650,83	5.781,78	5.861,43	6.043,14	5.999,94	5.767,20	5.905,98	6.212,70	6.942,51
3	RECEITA BRUTA APÓS OS IMPOSTOS	39.361,23	38.081,30	35.867,79	32.021,37	32.763,42	33.214,77	34.244,46	33.999,66	32.680,80	33.467,22	35.205,30	39.340,89
4	(-) Custo das Merc. Vendidas	25.218,90	24.874,83	24.385,37	23.023,85	21.660,95	22.087,22	22.356,88	22.760,73	22.101,12	22.470,62	23.166,27	24.647,96
5	LUCRO BRUTO	14.142,33	13.206,47	11.482,43	8.997,53	11.102,47	11.127,56	11.887,58	11.238,93	10.579,68	10.996,61	12.039,03	14.692,93
6	DESPESAS												
6.1	MARKETING E PROPAGANDA	603,00	603,00	603,00	603,00	603,00	603,00	603,00	603,00	603,00	603,00	603,00	603,00
6.2	DESPESA DE LOCALIZAÇÃO	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60
6.3	DESPESAS ADMINISTRATIVAS	561,60	561,60	561,60	561,60	561,60	561,60	561,60	561,60	561,60	561,60	561,60	561,60
6.4	SERVIÇOS TERCEIRIZADOS	637,20	637,20	637,20	637,20	637,20	637,20	637,20	637,20	637,20	637,20	637,20	637,20
6.5	DESPESAS FINANCEIRAS	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30
6.6	DESPESAS COM PESSOAL	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40
7	INVESTIMENTOS												
8	TOTAL DESPESAS	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10
9	RESULTADO LIQUIDO	7.582,23	6.646,37	4.922,32	2.437,42	4.542,36	4.567,45	5.327,48	4.678,83	4.019,58	4.436,50	5.478,93	8.132,82
10	FLUXO DE CAIXA ACUMULADO	19.536,71	26.183,07	31.105,40	33.542,82	38.085,18	42.652,63	47.980,11	52.658,94	56.678,52	61.115,02	66.593,94	74.726,77

Fonte: Autor

## Continuação - Visão Realista

ITEM	CONTAS	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35
		jan/18	fev/18	mar/18	abr/18	mai/18	jun/18	jul/18	ago/18	set/18	out/18	nov/18	dez/18
1	<b>RECEITA BRUTA ANTES DOS IMPOSTOS</b>	50.011,92	48.385,66	45.573,19	40.685,98	41.628,82	42.202,30	43.510,61	43.199,57	41.523,84	42.523,06	44.731,44	49.986,07
2	(-) Impostos sobre vendas	7.501,79	7.257,85	6.835,98	6.102,90	6.244,32	6.330,34	6.526,59	6.479,94	6.228,58	6.378,46	6.709,72	7.497,91
3	<b>RECEITA BRUTA APÓS OS IMPOSTOS</b>	42.510,13	41.127,81	38.737,21	34.583,08	35.384,49	35.871,95	36.984,02	36.719,63	35.295,26	36.144,60	38.021,72	42.488,16
4	(-) Custo das Merc. Vendidas	27.236,41	26.864,82	26.336,19	24.865,75	23.393,83	23.854,19	24.145,43	24.581,59	23.869,21	24.268,26	25.019,57	26.619,80
5	<b>LUCRO BRUTO</b>	15.273,72	14.262,99	12.401,02	9.717,33	11.990,66	12.017,76	12.838,59	12.138,04	11.426,05	11.876,33	13.002,15	15.868,36
6	<b>DESPESAS</b>												
6.1	MARKETING E PROPAGANDA	663,30	663,30	663,30	663,30	663,30	663,30	663,30	663,30	663,30	663,30	663,30	663,30
6.2	DESPESA DE LOCALIZAÇÃO	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65
6.3	DESPESAS ADMINISTRATIVAS	606,53	606,53	606,53	606,53	606,53	606,53	606,53	606,53	606,53	606,53	606,53	606,53
6.4	SERVIÇOS TERCEIRIZADOS	688,18	688,18	688,18	688,18	688,18	688,18	688,18	688,18	688,18	688,18	688,18	688,18
6.5	DESPESAS FINANCEIRAS	544,20	76,33	76,33	76,33	76,33	76,33	76,33	76,33	76,33	76,33	76,33	76,33
6.6	DESPESAS COM PESSOAL	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06
7	INVESTIMENTOS												
8	<b>TOTAL DESPESAS</b>	5.889,90	5.422,03	5.422,03	5.422,03	5.422,03	5.422,03	5.422,03	5.422,03	5.422,03	5.422,03	5.422,03	5.422,03
9	<b>RESULTADO LIQUIDO</b>	9.383,82	8.840,95	6.978,98	4.295,29	6.568,63	6.595,72	7.416,55	6.716,01	6.004,02	6.454,30	7.580,12	10.446,33
10	<b>FLUXO DE CAIXA ACUMULADO</b>	84.110,58	92.951,54	99.930,52	104.225,81	110.794,44	117.390,17	124.806,72	131.522,73	137.526,75	143.981,05	151.561,17	162.007,50

ITEM	CONTAS	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47
		jan/19	fev/19	mar/19	abr/19	mai/19	jun/19	jul/19	ago/19	set/19	out/19	nov/19	dez/19
1	<b>RECEITA BRUTA ANTES DOS IMPOSTOS</b>	54.012,87	52.256,51	49.219,05	43.940,85	44.959,12	45.578,48	46.991,46	46.655,53	44.845,75	45.924,90	48.309,96	53.984,96
2	(-) Impostos sobre vendas	8.101,93	7.838,48	7.382,86	6.591,13	6.743,87	6.836,77	7.048,72	6.998,33	6.726,86	6.888,74	7.246,49	8.097,74
3	<b>RECEITA BRUTA APÓS OS IMPOSTOS</b>	45.910,94	44.418,03	41.836,19	37.349,73	38.215,25	38.741,71	39.942,74	39.657,20	38.118,89	39.036,17	41.063,46	45.887,21
4	(-) Custo das Merc. Vendidas	29.415,32	29.014,00	28.443,09	26.855,01	25.265,33	25.762,53	26.077,06	26.548,12	25.778,75	26.209,73	27.021,14	28.749,38
5	<b>LUCRO BRUTO</b>	16.495,62	15.404,03	13.393,10	10.494,71	12.949,92	12.979,18	13.865,68	13.109,09	12.340,14	12.826,44	14.042,32	17.137,83
6	<b>DESPESAS</b>												
6.1	MARKETING E PROPAGANDA	742,90	742,90	742,90	742,90	742,90	742,90	742,90	742,90	742,90	742,90	742,90	742,90
6.2	DESPESA DE LOCALIZAÇÃO	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38
6.3	DESPESAS ADMINISTRATIVAS	655,05	655,05	655,05	655,05	655,05	655,05	655,05	655,05	655,05	655,05	655,05	655,05
6.4	SERVIÇOS TERCEIRIZADOS	743,23	743,23	743,23	743,23	743,23	743,23	743,23	743,23	743,23	743,23	743,23	743,23
6.5	DESPESAS FINANCEIRAS	81,67	81,67	81,67	81,67	81,67	81,67	81,67	81,67	81,67	81,67	81,67	81,67
6.6	DESPESAS COM PESSOAL	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25
7	INVESTIMENTOS												
8	<b>TOTAL DESPESAS</b>	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48
9	<b>RESULTADO LIQUIDO</b>	10.593,14	9.501,55	7.490,62	4.592,24	7.047,44	7.076,70	7.963,20	7.206,61	6.437,66	6.923,96	8.139,85	11.235,35
10	<b>FLUXO DE CAIXA ACUMULADO</b>	172.600,64	182.102,19	189.592,81	194.185,05	201.232,49	208.309,19	216.272,39	223.479,00	229.916,67	236.840,63	244.980,48	256.215,83

Fone: Autor

## Continuação - Visão Realista

ITEM	CONTAS	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59
		jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20
1	<b>RECEITA BRUTA ANTES DOS IMPOSTOS</b>	58.724,62	57.120,38	54.140,95	48.334,94	49.455,03	50.136,33	51.690,60	51.321,09	49.330,32	50.517,39	53.140,95	59.383,45
2	(-) Impostos sobre vendas	8.808,69	8.568,06	8.121,14	7.250,24	7.418,26	7.520,45	7.753,59	7.698,16	7.399,55	7.577,61	7.971,14	8.907,52
3	<b>RECEITA BRUTA APÓS OS IMPOSTOS</b>	49.915,93	48.552,32	46.019,81	41.084,70	42.036,78	42.615,88	43.937,01	43.622,92	41.930,77	42.939,78	45.169,81	50.475,94
4	(-) Custo das Merc. Vendidas	31.783,20	31.360,75	30.755,45	29.051,02	27.331,25	27.869,00	28.209,16	28.718,69	27.886,43	28.352,70	29.230,55	31.100,22
5	<b>LUCRO BRUTO</b>	18.132,73	17.191,57	15.264,36	12.033,68	14.705,52	14.746,88	15.727,85	14.904,23	14.044,34	14.587,08	15.939,26	19.375,72
6	<b>DESPESAS</b>												
6.1	MARKETING E PROPAGANDA	854,33	854,33	854,33	854,33	854,33	854,33	854,33	854,33	854,33	854,33	854,33	854,33
6.2	DESPESA DE LOCALIZAÇÃO	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41
6.3	DESPESAS ADMINISTRATIVAS	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00
6.4	SERVIÇOS TERCEIRIZADOS	802,69	802,69	802,69	802,69	802,69	802,69	802,69	802,69	802,69	802,69	802,69	802,69
6.5	DESPESAS FINANCEIRAS	87,39	87,39	87,39	87,39	87,39	87,39	87,39	87,39	87,39	87,39	87,39	87,39
6.6	DESPESAS COM PESSOAL	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38
7	INVESTIMENTOS												
8	<b>TOTAL DESPESAS</b>	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20
9	<b>RESULTADO LIQUIDO</b>	11.677,52	10.736,37	8.809,15	5.578,47	8.250,32	8.291,67	9.272,64	8.449,03	7.589,14	8.131,88	9.484,06	12.920,51
10	<b>FLUXO DE CAIXA ACUMULADO</b>	267.893,35	278.629,72	287.438,88	293.017,35	301.267,67	309.559,34	318.831,99	327.281,01	334.870,15	343.002,03	352.486,08	365.406,60

ITEM	CONTAS	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71
		jan/21	fev/21	mar/21	abr/21	mai/21	jun/21	jul/21	ago/21	set/21	out/21	nov/21	dez/21
1	<b>RECEITA BRUTA ANTES DOS IMPOSTOS</b>	64.597,09	62.832,42	59.555,05	53.168,43	54.400,54	55.149,96	56.859,66	56.453,20	54.263,35	55.569,13	58.455,05	65.321,80
2	(-) Impostos sobre vendas	9.689,56	9.424,86	8.933,26	7.975,27	8.160,08	8.272,49	8.528,95	8.467,98	8.139,50	8.335,37	8.768,26	9.798,27
3	<b>RECEITA BRUTA APÓS OS IMPOSTOS</b>	54.907,52	53.407,56	50.621,79	45.193,17	46.240,46	46.877,47	48.330,71	47.985,22	46.123,85	47.233,76	49.686,79	55.523,53
4	(-) Custo das Merc. Vendidas	34.382,47	33.925,73	33.271,15	31.427,47	29.566,92	30.148,54	30.516,43	31.067,59	30.167,27	30.671,73	31.621,48	33.644,21
5	<b>LUCRO BRUTO</b>	20.525,06	19.481,83	17.350,65	13.765,70	16.673,54	16.728,92	17.814,29	16.917,63	15.956,58	16.562,03	18.065,31	21.879,32
6	<b>DESPESAS</b>												
6.1	MARKETING E PROPAGANDA	982,48	982,48	982,48	982,48	982,48	982,48	982,48	982,48	982,48	982,48	982,48	982,48
6.2	DESPESA DE LOCALIZAÇÃO	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40
6.3	DESPESAS ADMINISTRATIVAS	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00
6.4	SERVIÇOS TERCEIRIZADOS	866,90	866,90	866,90	866,90	866,90	866,90	866,90	866,90	866,90	866,90	866,90	866,90
6.5	DESPESAS FINANCEIRAS	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50
6.6	DESPESAS COM PESSOAL	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98
7	INVESTIMENTOS												
8	<b>TOTAL DESPESAS</b>	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27
9	<b>RESULTADO LIQUIDO</b>	13.526,79	12.483,56	10.352,37	6.767,42	9.675,27	9.730,65	10.816,01	9.919,35	8.958,30	9.563,75	11.067,04	14.881,05
10	<b>FLUXO DE CAIXA ACUMULADO</b>	378.933,38	391.416,94	401.769,31	408.536,74	418.212,00	427.942,65	438.758,67	448.678,02	457.636,32	467.200,08	478.267,11	493.148,16

Fonte: Autor

## 13.2 CENÁRIO OTIMISTA

Tabela 20 - Demonstração de Resultados  
- Visão Otimista -

ITEM	CONTAS	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
		jan/16	fev/16	mar/16	abr/16	mai/16	jun/16	jul/16	ago/16	set/16	out/16	nov/16	dez/16
1	RECEITA BRUTA ANTES DOS IMPOSTOS	17.059,17	29.835,67	42.978,83	38.369,83	39.259,00	39.799,83	41.033,67	40.740,33	39.160,00	40.102,33	42.185,00	47.140,50
2	(-) Impostos sobre vendas	2.558,88	4.475,35	6.446,83	5.755,48	5.888,85	5.969,98	6.155,05	6.111,05	5.874,00	6.015,35	6.327,75	7.071,08
3	RECEITA BRUTA APÓS OS IMPOSTOS	14.500,29	25.360,32	36.532,01	32.614,36	33.370,15	33.829,86	34.878,62	34.629,28	33.286,00	34.086,98	35.857,25	40.069,43
4	(-) Custo das Merc. Vendidas	6.949,46	12.158,05	17.520,65	22.618,78	21.281,55	21.702,09	21.968,64	22.366,14	21.717,74	22.079,94	22.761,92	24.215,74
5	LUCRO BRUTO	7.550,84	13.202,26	19.011,36	9.995,58	12.088,60	12.127,77	12.909,98	12.263,15	11.568,26	12.007,04	13.095,34	15.853,68
6	DESPEAS												
6.1	MARKETING E PROPAGANDA	558,33	558,33	558,33	558,33	558,33	558,33	558,33	558,33	558,33	558,33	558,33	558,33
6.2	DESPESA DE LOCALIZAÇÃO	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67
6.3	DESPEAS ADMINISTRATIVAS	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00
6.4	SERVIÇOS TERCEIRIZADOS	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00
6.5	DESPEAS FINANCEIRAS	66,67	534,54	534,54	534,54	534,54	534,54	1.634,64	1.634,64	1.634,64	1.634,64	1.634,64	1.634,64
6.6	DESPEAS COM PESSOAL	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00
7	INVESTIMENTOS	51.000,00											
8	TOTAL DESPEAS	55.606,67	5.074,54	5.074,54	5.074,54	5.074,54	5.074,54	6.174,64	6.174,64	6.174,64	6.174,64	6.174,64	6.174,64
9	RESULTADO LIQUIDO	-48.055,83	8.127,73	13.936,82	4.921,04	7.014,06	7.053,23	6.735,34	6.088,51	5.393,62	5.832,40	6.920,70	9.679,04
10	FLUXO DE CAIXA ACUMULADO	-48.055,83	-39.928,10	-25.991,28	-21.070,24	-14.056,17	-7.002,94	-267,60	5.820,91	11.214,54	17.046,94	23.967,64	33.646,68

ITEM	CONTAS	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
		jan/17	fev/17	mar/17	abr/17	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	dez/17
1	RECEITA BRUTA ANTES DOS IMPOSTOS	50.938,07	49.281,69	46.417,14	41.439,42	42.399,72	42.983,82	44.316,36	43.999,56	42.292,80	43.310,52	45.559,80	50.911,74
2	(-) Impostos sobre vendas	7.640,71	7.392,25	6.962,57	6.215,91	6.359,96	6.447,57	6.647,45	6.599,93	6.343,92	6.496,58	6.833,97	7.636,76
3	RECEITA BRUTA APÓS OS IMPOSTOS	43.297,36	41.889,43	39.454,57	35.223,51	36.039,76	36.536,25	37.668,91	37.399,63	35.948,88	36.813,94	38.725,83	43.274,98
4	(-) Custo das Merc. Vendidas	26.757,32	26.391,27	25.871,76	24.428,28	22.984,07	23.438,26	23.726,13	24.155,43	23.455,16	23.846,34	24.582,87	26.153,00
5	LUCRO BRUTO	16.540,03	15.498,17	13.582,81	10.795,23	13.055,69	13.097,99	13.942,78	13.244,20	12.493,72	12.967,60	14.142,96	17.121,98
6	DESPEAS												
6.1	MARKETING E PROPAGANDA	603,00	603,00	603,00	603,00	603,00	603,00	603,00	603,00	603,00	603,00	603,00	603,00
6.2	DESPESA DE LOCALIZAÇÃO	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60
6.3	DESPEAS ADMINISTRATIVAS	561,60	561,60	561,60	561,60	561,60	561,60	561,60	561,60	561,60	561,60	561,60	561,60
6.4	SERVIÇOS TERCEIRIZADOS	637,20	637,20	637,20	637,20	637,20	637,20	637,20	637,20	637,20	637,20	637,20	637,20
6.5	DESPEAS FINANCEIRAS	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30
6.6	DESPEAS COM PESSOAL	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40
7	INVESTIMENTOS												
8	TOTAL DESPEAS	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10
9	RESULTADO LIQUIDO	9.979,93	8.938,06	7.022,71	4.235,12	6.495,59	6.537,88	7.382,68	6.684,10	5.933,62	6.407,50	7.582,86	10.561,87
10	FLUXO DE CAIXA ACUMULADO	43.626,61	52.564,68	59.587,39	63.822,51	70.318,10	76.855,98	84.238,66	90.922,75	96.856,37	103.263,87	110.846,73	121.408,60

Fonte: Autor

## Continuação - Visão Otimista

ITEM	CONTAS	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35
		jan/18	fev/18	mar/18	abr/18	mai/18	jun/18	jul/18	ago/18	set/18	out/18	nov/18	dez/18
1	RECEITA BRUTA ANTES DOS IMPOSTOS	55.381,59	53.868,67	51.058,85	45.583,36	46.639,69	47.282,20	48.748,00	48.399,52	46.522,08	47.641,57	50.115,78	56.002,91
2	(-) Impostos sobre vendas	8.307,24	8.080,30	7.658,83	6.837,50	6.995,95	7.092,33	7.312,20	7.259,93	6.978,31	7.146,24	7.517,37	8.400,44
3	RECEITA BRUTA APÓS OS IMPOSTOS	47.074,35	45.788,37	43.400,03	38.745,86	39.643,74	40.189,87	41.435,80	41.139,59	39.543,77	40.495,34	42.598,41	47.602,48
4	(-) Custo das Merc. Vendidas	29.048,02	28.765,18	28.319,94	26.871,11	25.282,48	25.782,09	26.098,74	26.570,97	25.800,68	26.230,97	27.041,16	28.768,30
5	LUCRO BRUTO	18.026,33	17.023,19	15.080,08	11.874,75	14.361,26	14.407,79	15.337,06	14.568,62	13.743,09	14.264,36	15.557,26	18.834,17
6	DESPESAS												
6.1	MARKETING E PROPAGANDA	663,30	663,30	663,30	663,30	663,30	663,30	663,30	663,30	663,30	663,30	663,30	663,30
6.2	DESPESA DE LOCALIZAÇÃO	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65
6.3	DESPESAS ADMINISTRATIVAS	606,53	606,53	606,53	606,53	606,53	606,53	606,53	606,53	606,53	606,53	606,53	606,53
6.4	SERVIÇOS TERCEIRIZADOS	688,18	688,18	688,18	688,18	688,18	688,18	688,18	688,18	688,18	688,18	688,18	688,18
6.5	DESPESAS FINANCEIRAS	544,20	76,33	76,33	76,33	76,33	76,33	76,33	76,33	76,33	76,33	76,33	76,33
6.6	DESPESAS COM PESSOAL	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06
7	INVESTIMENTOS												
8	TOTAL DESPESAS	5.889,90	5.422,03	5.422,03	5.422,03	5.422,03	5.422,03	5.422,03	5.422,03	5.422,03	5.422,03	5.422,03	5.422,03
9	RESULTADO LIQUIDO	12.136,43	11.601,16	9.658,05	6.452,72	8.939,22	8.985,75	9.915,02	9.146,59	8.321,06	8.842,33	10.135,22	13.412,14
10	FLUXO DE CAIXA ACUMULADO	133.545,03	145.146,19	154.804,23	161.256,95	170.196,17	179.181,92	189.096,95	198.243,53	206.564,59	215.406,92	225.542,14	238.954,28

ITEM	CONTAS	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47
		jan/19	fev/19	mar/19	abr/19	mai/19	jun/19	jul/19	ago/19	set/19	out/19	nov/19	dez/19
1	RECEITA BRUTA ANTES DOS IMPOSTOS	61.325,07	59.964,43	57.185,92	51.053,37	52.236,46	52.956,07	54.597,76	54.207,46	52.104,73	53.358,56	56.129,67	62.723,26
2	(-) Impostos sobre vendas	9.198,76	8.994,67	8.577,89	7.658,00	7.835,47	7.943,41	8.189,66	8.131,12	7.815,71	8.003,78	8.419,45	9.408,49
3	RECEITA BRUTA APÓS OS IMPOSTOS	52.126,31	50.969,77	48.608,03	43.395,36	44.400,99	45.012,66	46.408,09	46.076,34	44.289,02	45.354,78	47.710,22	53.314,77
4	(-) Custo das Merc. Vendidas	32.117,94	31.930,57	31.568,23	30.095,64	28.316,38	28.875,94	29.230,59	29.759,48	28.896,76	29.378,69	30.286,09	32.220,50
5	LUCRO BRUTO	20.008,37	19.039,20	17.039,80	13.299,72	16.084,61	16.136,72	17.177,50	16.316,85	15.392,26	15.976,09	17.424,13	21.094,27
6	DESPESAS												
6.1	MARKETING E PROPAGANDA	742,90	742,90	742,90	742,90	742,90	742,90	742,90	742,90	742,90	742,90	742,90	742,90
6.2	DESPESA DE LOCALIZAÇÃO	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38
6.3	DESPESAS ADMINISTRATIVAS	655,05	655,05	655,05	655,05	655,05	655,05	655,05	655,05	655,05	655,05	655,05	655,05
6.4	SERVIÇOS TERCEIRIZADOS	743,23	743,23	743,23	743,23	743,23	743,23	743,23	743,23	743,23	743,23	743,23	743,23
6.5	DESPESAS FINANCEIRAS	81,67	81,67	81,67	81,67	81,67	81,67	81,67	81,67	81,67	81,67	81,67	81,67
6.6	DESPESAS COM PESSOAL	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25
7	INVESTIMENTOS												
8	TOTAL DESPESAS	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48
9	RESULTADO LIQUIDO	14.105,90	13.136,72	11.137,32	7.397,24	10.182,13	10.234,24	11.275,03	10.414,38	9.489,79	10.073,61	11.521,65	15.191,80
10	FLUXO DE CAIXA ACUMULADO	253.060,18	266.196,90	277.334,22	284.731,46	294.913,60	305.147,84	316.422,87	326.837,25	336.327,03	346.400,64	357.922,30	373.114,09

Fonte: Autor

## Continuação - Visão Otimista

ITEM	CONTAS	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59
		jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20
1	RECEITA BRUTA ANTES DOS IMPOSTOS	69.365,03	68.351,11	65.763,80	58.711,37	60.071,92	60.899,48	62.787,42	62.338,58	59.920,44	61.362,34	64.549,12	72.131,75
2	(-) Impostos sobre vendas	10.404,75	10.252,67	9.864,57	8.806,71	9.010,79	9.134,92	9.418,11	9.350,79	8.988,07	9.204,35	9.682,37	10.819,76
3	RECEITA BRUTA APÓS OS IMPOSTOS	58.960,28	58.098,44	55.899,23	49.904,66	51.061,13	51.764,55	53.369,31	52.987,79	50.932,37	52.157,99	54.866,76	61.311,99
4	(-) Custo das Merc. Vendidas	36.249,49	36.247,55	36.055,78	34.600,03	34.600,03	33.207,33	33.615,18	34.223,41	33.231,27	33.785,49	34.829,01	37.053,58
5	LUCRO BRUTO	22.710,78	21.850,89	19.843,45	15.294,68	18.497,30	18.557,23	19.754,13	18.764,38	17.701,10	18.372,50	20.037,75	24.258,42
6	DESPEAS												
6.1	MARKETING E PROPAGANDA	854,33	854,33	854,33	854,33	854,33	854,33	854,33	854,33	854,33	854,33	854,33	854,33
6.2	DESPESA DE LOCALIZAÇÃO	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41
6.3	DESPEAS ADMINISTRATIVAS	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00
6.4	SERVIÇOS TERCEIRIZADOS	802,69	802,69	802,69	802,69	802,69	802,69	802,69	802,69	802,69	802,69	802,69	802,69
6.5	DESPEAS FINANCEIRAS	87,39	87,39	87,39	87,39	87,39	87,39	87,39	87,39	87,39	87,39	87,39	87,39
6.6	DESPEAS COM PESSOAL	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38
7	INVESTIMENTOS												
8	TOTAL DESPEAS	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20
9	RESULTADO LIQUIDO	16.255,58	15.395,69	13.388,25	8.839,47	12.042,10	12.102,02	13.298,93	12.309,18	11.245,90	11.917,30	13.582,54	17.803,21
10	FLUXO DE CAIXA ACUMULADO	389.369,67	404.765,36	418.153,61	426.993,08	439.035,18	451.137,20	464.436,13	476.745,31	487.991,21	499.908,50	513.491,05	531.294,26

ITEM	CONTAS	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71
		jan/21	fev/21	mar/21	abr/21	mai/21	jun/21	jul/21	ago/21	set/21	out/21	nov/21	dez/21
1	RECEITA BRUTA ANTES DOS IMPOSTOS	81.074,93	80.886,42	78.916,56	70.453,64	72.086,31	73.079,37	75.344,90	74.806,29	71.904,53	73.634,81	77.458,95	86.558,10
2	(-) Impostos sobre vendas	12.161,24	12.132,96	11.837,48	10.568,05	10.812,95	10.961,91	11.301,74	11.220,94	10.785,68	11.045,22	11.618,84	12.983,72
3	RECEITA BRUTA APÓS OS IMPOSTOS	68.913,69	68.753,46	67.079,08	59.885,60	61.273,36	62.117,47	64.043,17	63.585,35	61.118,85	62.589,59	65.840,11	73.574,39
4	(-) Custo das Merc. Vendidas	42.218,60	42.614,87	42.804,61	41.531,98	39.076,60	39.848,79	40.338,21	41.068,09	39.877,52	40.542,59	41.794,81	44.464,29
5	LUCRO BRUTO	26.695,10	26.138,59	24.274,47	18.353,61	22.196,76	22.268,67	23.704,95	22.517,26	21.241,32	22.047,00	24.045,30	29.110,10
6	DESPEAS												
6.1	MARKETING E PROPAGANDA	982,48	982,48	982,48	982,48	982,48	982,48	982,48	982,48	982,48	982,48	982,48	982,48
6.2	DESPESA DE LOCALIZAÇÃO	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40
6.3	DESPEAS ADMINISTRATIVAS	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00
6.4	SERVIÇOS TERCEIRIZADOS	866,90	866,90	866,90	866,90	866,90	866,90	866,90	866,90	866,90	866,90	866,90	866,90
6.5	DESPEAS FINANCEIRAS	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50
6.6	DESPEAS COM PESSOAL	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98
7	INVESTIMENTOS												
8	TOTAL DESPEAS	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27
9	RESULTADO LIQUIDO	19.696,82	19.140,32	17.276,20	11.355,34	15.198,49	15.270,40	16.706,68	15.518,99	14.243,05	15.048,73	17.047,02	22.111,83
10	FLUXO DE CAIXA ACUMULADO	550.991,08	570.131,40	587.407,60	598.762,94	613.961,43	629.231,83	645.938,51	661.457,50	675.700,55	690.749,28	707.796,30	729.908,13

Fonte: Autor

## 13.3 CENÁRIO PESSIMISTA

Tabela 14 - Demonstração de Resultados  
- Visão Pessimista -

ITEM	CONTAS	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
		jan/16	fev/16	mar/16	abr/16	mai/16	jun/16	jul/16	ago/16	set/16	out/16	nov/16	dez/16
1	RECEITA BRUTA ANTES DOS IMPOSTOS	14.267,67	24.953,47	35.945,93	32.091,13	32.834,80	33.287,13	34.319,07	34.073,73	32.752,00	33.540,13	35.282,00	39.426,60
2	(-) Impostos sobre vendas	1.141,41	1.996,28	2.875,67	2.567,29	2.626,78	2.662,97	2.745,53	2.725,90	2.620,16	2.683,21	2.822,56	3.154,13
3	RECEITA BRUTA APÓS OS IMPOSTOS	13.126,25	22.957,19	33.070,26	29.523,84	30.208,02	30.624,16	31.573,54	31.347,83	30.131,84	30.856,92	32.459,44	36.272,47
4	(-) Custo das Merc. Vendidas	11.291,46	12.158,05	17.520,65	22.618,78	21.281,55	21.702,09	21.968,64	22.366,14	21.717,74	22.079,94	22.761,92	24.215,74
5	LUCRO BRUTO	1.834,79	10.799,14	15.549,61	6.905,07	8.926,47	8.922,07	9.604,91	8.981,70	8.414,10	8.776,98	9.697,53	12.056,73
6	DESPESAS												
6.1	MARKETING E PROPAGANDA	558,33	558,33	558,33	558,33	558,33	558,33	558,33	558,33	558,33	558,33	558,33	558,33
6.2	DESPESA DE LOCALIZAÇÃO	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67	1.111,67
6.3	DESPESAS ADMINISTRATIVAS	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00
6.4	SERVIÇOS TERCEIRIZADOS	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00
6.5	DESPESAS FINANCEIRAS	66,67	534,54	534,54	534,54	534,54	534,54	1.634,64	1.634,64	1.634,64	1.634,64	1.634,64	1.634,64
6.6	DESPESAS COM PESSOAL	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00
7	INVESTIMENTOS	51.000,00											
8	TOTAL DESPESAS	55.606,67	5.074,54	5.074,54	5.074,54	5.074,54	5.074,54	6.174,64	6.174,64	6.174,64	6.174,64	6.174,64	6.174,64
9	RESULTADO LIQUIDO	-53.771,87	5.724,60	10.475,07	1.830,53	3.851,93	3.847,53	3.430,27	2.807,06	2.239,46	2.602,34	3.522,89	5.882,09
10	FLUXO DE CAIXA ACUMULADO	-53.771,87	-48.047,27	-37.572,20	-35.741,67	-31.889,74	-28.042,21	-24.611,94	-21.804,87	-19.565,41	-16.963,07	-13.440,18	-7.558,09

ITEM	CONTAS	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
		jan/17	fev/17	mar/17	abr/17	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	dez/17
1	RECEITA BRUTA ANTES DOS IMPOSTOS	42.174,72	40.468,81	37.743,23	33.695,69	34.476,54	34.951,49	36.035,02	35.777,42	34.389,60	35.217,14	37.046,10	41.397,93
2	(-) Impostos sobre vendas	3.373,98	3.237,50	3.019,46	2.695,66	2.758,12	2.796,12	2.882,80	2.862,19	2.751,17	2.817,37	2.963,69	3.311,83
3	RECEITA BRUTA APÓS OS IMPOSTOS	38.800,74	37.231,30	34.723,77	31.000,03	31.718,42	32.155,37	33.152,22	32.915,23	31.638,43	32.399,77	34.082,41	38.086,10
4	(-) Custo das Merc. Vendidas	26.757,32	26.391,27	25.871,76	24.428,28	22.984,07	23.438,26	23.726,13	24.155,43	23.455,16	23.846,34	24.582,87	26.153,00
5	LUCRO BRUTO	12.043,42	10.840,04	8.852,01	6.571,76	8.734,34	8.717,11	9.426,09	8.759,80	8.183,27	8.553,43	9.499,54	11.933,09
6	DESPESAS												
6.1	MARKETING E PROPAGANDA	603,00	603,00	603,00	603,00	603,00	603,00	603,00	603,00	603,00	603,00	603,00	603,00
6.2	DESPESA DE LOCALIZAÇÃO	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60	1.200,60
6.3	DESPESAS ADMINISTRATIVAS	561,60	561,60	561,60	561,60	561,60	561,60	561,60	561,60	561,60	561,60	561,60	561,60
6.4	SERVIÇOS TERCEIRIZADOS	637,20	637,20	637,20	637,20	637,20	637,20	637,20	637,20	637,20	637,20	637,20	637,20
6.5	DESPESAS FINANCEIRAS	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30	1.639,30
6.6	DESPESAS COM PESSOAL	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40	1.918,40
7	INVESTIMENTOS												
8	TOTAL DESPESAS	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10	6.560,10
9	RESULTADO LIQUIDO	5.483,31	4.279,93	2.291,91	11,65	2.174,24	2.157,01	2.865,99	2.199,70	1.623,17	1.993,33	2.939,44	5.372,99
10	FLUXO DE CAIXA ACUMULADO	-2.074,78	2.205,16	4.497,07	4.508,72	6.682,96	8.839,97	11.705,96	13.905,65	15.528,82	17.522,15	20.461,59	25.834,58

Fonte: Autor

## Continuação - Visão Pessimista

ITEM	CONTAS	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35
		jan/18	fev/18	mar/18	abr/18	mai/18	jun/18	jul/18	ago/18	set/18	out/18	nov/18	dez/18
1	RECEITA BRUTA ANTES DOS IMPOSTOS	44.283,45	42.492,25	39.630,39	35.380,47	36.200,37	36.699,06	37.836,77	37.566,29	36.109,08	36.978,00	38.898,41	43.467,83
2	(-) Impostos sobre vendas	3.542,68	3.399,38	3.170,43	2.830,44	2.896,03	2.935,93	3.026,94	3.005,30	2.888,73	2.958,24	3.111,87	3.477,43
3	RECEITA BRUTA APÓS OS IMPOSTOS	40.740,78	39.092,87	36.459,96	32.550,04	33.304,34	33.763,14	34.809,83	34.560,99	33.220,35	34.019,76	35.786,53	39.990,40
4	(-) Custo das Merc. Vendidas	29.048,02	28.765,18	28.319,94	26.871,11	25.282,48	25.782,09	26.098,74	26.570,97	25.800,68	26.230,97	27.041,16	28.768,30
5	LUCRO BRUTO	11.692,76	10.327,69	8.140,02	5.678,93	8.021,86	7.981,05	8.711,09	7.990,02	7.419,68	7.788,79	8.745,38	11.222,10
6	DESPESAS												
6.1	MARKETING E PROPAGANDA	663,30	663,30	663,30	663,30	663,30	663,30	663,30	663,30	663,30	663,30	663,30	663,30
6.2	DESPESA DE LOCALIZAÇÃO	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65	1.296,65
6.3	DESPESAS ADMINISTRATIVAS	606,53	606,53	606,53	606,53	606,53	606,53	606,53	606,53	606,53	606,53	606,53	606,53
6.4	SERVIÇOS TERCEIRIZADOS	688,18	688,18	688,18	688,18	688,18	688,18	688,18	688,18	688,18	688,18	688,18	688,18
6.5	DESPESAS FINANCEIRAS	544,20	76,33	76,33	76,33	76,33	76,33	76,33	76,33	76,33	76,33	76,33	76,33
6.6	DESPESAS COM PESSOAL	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06	2.091,06
7	INVESTIMENTOS												
8	TOTAL DESPESAS	5.889,90	5.422,03	5.422,03	5.422,03	5.422,03	5.422,03	5.422,03	5.422,03	5.422,03	5.422,03	5.422,03	5.422,03
9	RESULTADO LIQUIDO	5.802,85	4.905,65	2.717,98	256,89	2.599,82	2.559,02	3.289,05	2.567,98	1.997,64	2.366,75	3.323,34	5.800,06
10	FLUXO DE CAIXA ACUMULADO	31.637,43	36.543,09	39.261,07	39.517,96	42.117,79	44.676,80	47.965,86	50.533,84	52.531,49	54.898,24	58.221,58	64.021,64

ITEM	CONTAS	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47
		jan/19	fev/19	mar/19	abr/19	mai/19	jun/19	jul/19	ago/19	set/19	out/19	nov/19	dez/19
1	RECEITA BRUTA ANTES DOS IMPOSTOS	46.497,63	44.616,86	41.611,91	37.149,50	38.010,39	38.534,02	39.728,61	39.444,61	37.914,53	38.826,90	40.843,33	45.641,22
2	(-) Impostos sobre vendas	3.719,81	3.569,35	3.328,95	2.971,96	3.040,83	3.082,72	3.178,29	3.155,57	3.033,16	3.106,15	3.267,47	3.651,30
3	RECEITA BRUTA APÓS OS IMPOSTOS	42.777,82	41.047,51	38.282,96	34.177,54	34.969,55	35.451,30	36.550,32	36.289,04	34.881,37	35.720,75	37.575,86	41.989,92
4	(-) Custo das Merc. Vendidas	32.117,94	31.930,57	31.568,23	30.095,64	28.316,38	28.875,94	29.230,59	29.759,48	28.896,76	29.378,69	30.286,09	32.220,50
5	LUCRO BRUTO	10.659,88	9.116,94	6.714,73	4.081,90	6.653,18	6.575,36	7.319,73	6.529,55	5.984,62	6.342,06	7.289,77	9.769,42
6	DESPESAS												
6.1	MARKETING E PROPAGANDA	742,90	742,90	742,90	742,90	742,90	742,90	742,90	742,90	742,90	742,90	742,90	742,90
6.2	DESPESA DE LOCALIZAÇÃO	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38	1.400,38
6.3	DESPESAS ADMINISTRATIVAS	655,05	655,05	655,05	655,05	655,05	655,05	655,05	655,05	655,05	655,05	655,05	655,05
6.4	SERVIÇOS TERCEIRIZADOS	743,23	743,23	743,23	743,23	743,23	743,23	743,23	743,23	743,23	743,23	743,23	743,23
6.5	DESPESAS FINANCEIRAS	81,67	81,67	81,67	81,67	81,67	81,67	81,67	81,67	81,67	81,67	81,67	81,67
6.6	DESPESAS COM PESSOAL	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25	2.279,25
7	INVESTIMENTOS												
8	TOTAL DESPESAS	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48	5.902,48
9	RESULTADO LIQUIDO	4.757,40	3.214,46	812,25	-1.820,58	750,70	672,88	1.417,26	627,08	82,14	439,58	1.387,29	3.866,94
10	FLUXO DE CAIXA ACUMULADO	68.779,04	71.993,50	72.805,76	70.985,18	71.735,88	72.408,76	73.826,02	74.453,09	74.535,23	74.974,81	76.362,10	80.229,04

Fonte: Autor

## Continuação - Visão Pessimista -

ITEM	CONTAS	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59
		jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20
1	<b>RECEITA BRUTA ANTES DOS IMPOSTOS</b>	48.822,51	46.847,70	43.692,51	39.006,97	39.910,90	40.460,72	41.715,04	41.416,84	39.810,26	40.768,24	42.885,49	47.923,28
2	(-) Impostos sobre vendas	3.905,80	3.747,82	3.495,40	3.120,56	3.192,87	3.236,86	3.337,20	3.313,35	3.184,82	3.261,46	3.430,84	3.833,86
3	<b>RECEITA BRUTA APÓS OS IMPOSTOS</b>	44.916,71	43.099,89	40.197,11	35.886,42	36.718,03	37.223,86	38.377,84	38.103,49	36.625,44	37.506,78	39.454,65	44.089,42
4	(-) Custo das Merc. Vendidas	36.249,49	36.247,55	36.055,78	34.609,99	32.563,83	33.207,33	33.615,18	34.223,41	33.231,27	33.785,49	34.829,01	37.053,58
5	<b>LUCRO BRUTO</b>	8.667,21	6.852,33	4.141,32	1.276,43	4.154,20	4.016,53	4.762,66	3.880,08	3.394,17	3.721,29	4.625,64	7.035,84
6	<b>DESPESAS</b>												
6.1	MARKETING E PROPAGANDA	854,33	854,33	854,33	854,33	854,33	854,33	854,33	854,33	854,33	854,33	854,33	854,33
6.2	DESPESA DE LOCALIZAÇÃO	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41	1.512,41
6.3	DESPESAS ADMINISTRATIVAS	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00
6.4	SERVIÇOS TERCEIRIZADOS	802,69	802,69	802,69	802,69	802,69	802,69	802,69	802,69	802,69	802,69	802,69	802,69
6.5	DESPESAS FINANCEIRAS	87,39	87,39	87,39	87,39	87,39	87,39	87,39	87,39	87,39	87,39	87,39	87,39
6.6	DESPESAS COM PESSOAL	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38	2.484,38
7	INVESTIMENTOS												
8	<b>TOTAL DESPESAS</b>	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20	6.455,20
9	<b>RESULTADO LIQUIDO</b>	2.212,01	397,13	-2.313,88	-5.178,78	-2.301,01	-2.438,67	-1.692,54	-2.575,12	-3.061,03	-2.733,91	-1.829,56	580,64
10	<b>FLUXO DE CAIXA ACUMULADO</b>	82.441,05	82.838,18	80.524,30	75.345,52	73.044,52	70.605,85	68.913,30	66.338,18	63.277,15	60.543,24	58.713,68	59.294,31

ITEM	CONTAS	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71
		jan/21	fev/21	mar/21	abr/21	mai/21	jun/21	jul/21	ago/21	set/21	out/21	nov/21	dez/21
1	<b>RECEITA BRUTA ANTES DOS IMPOSTOS</b>	51.263,63	49.190,09	45.877,13	40.957,32	41.906,45	42.483,75	43.800,79	43.487,68	41.800,77	42.806,65	45.029,77	50.319,44
2	(-) Impostos sobre vendas	4.101,09	3.935,21	3.670,17	3.276,59	3.352,52	3.398,70	3.504,06	3.479,01	3.344,06	3.424,53	3.602,38	4.025,56
3	<b>RECEITA BRUTA APÓS OS IMPOSTOS</b>	47.162,54	45.254,88	42.206,96	37.680,74	38.553,93	39.085,05	40.296,73	40.008,66	38.456,71	39.382,12	41.427,38	46.293,89
4	(-) Custo das Merc. Vendidas	42.218,60	42.614,87	42.804,61	41.531,98	39.076,60	39.848,79	40.338,21	41.068,09	39.877,52	40.542,59	41.794,81	44.464,29
5	<b>LUCRO BRUTO</b>	4.943,94	2.640,02	-597,65	-3.851,25	-522,67	-763,74	-41,48	-1.059,43	-1.420,81	-1.160,47	-367,42	1.829,60
6	<b>DESPESAS</b>												
6.1	MARKETING E PROPAGANDA	982,48	982,48	982,48	982,48	982,48	982,48	982,48	982,48	982,48	982,48	982,48	982,48
6.2	DESPESA DE LOCALIZAÇÃO	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40	1.633,40
6.3	DESPESAS ADMINISTRATIVAS	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00	714,00
6.4	SERVIÇOS TERCEIRIZADOS	866,90	866,90	866,90	866,90	866,90	866,90	866,90	866,90	866,90	866,90	866,90	866,90
6.5	DESPESAS FINANCEIRAS	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50	93,50
6.6	DESPESAS COM PESSOAL	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98	2.707,98
7	INVESTIMENTOS												
8	<b>TOTAL DESPESAS</b>	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27	6.998,27
9	<b>RESULTADO LIQUIDO</b>	-2.054,33	-4.358,26	-7.595,92	-10.849,52	-7.520,94	-7.762,01	-7.039,76	-8.057,70	-8.419,08	-8.158,74	-7.365,70	-5.168,68
10	<b>FLUXO DE CAIXA ACUMULADO</b>	57.239,98	52.881,73	45.285,81	34.436,29	26.915,35	19.153,33	12.113,58	4.055,88	-4.363,20	-12.521,95	-19.887,64	-25.056,32

Fonte: Autor

## 14 DEMONSTRAÇÃO - CONSOLIDADO ANUAL

### CENÁRIO REALISTA

Tabela 22 - Demonstração de Resultados Consolidado

- Cenário Realista -

ITEM	CONTAS	REALISTA					
		ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1	<b>RECEITA BRUTA ANTES DOS IMPOSTOS</b>	416.058,33	494.409,67	533.962,44	576.679,44	633.296,06	696.625,67
2	( - ) Impostos sobre vendas	62.408,75	74.161,45	80.094,37	86.501,92	94.994,41	104.493,85
3	<b>RECEITA BRUTA APÓS OS IMPOSTOS</b>	353.649,58	420.248,22	453.868,07	490.177,52	538.301,65	592.131,82
4	( - ) Custo das Merc. Vendidas	223.667,94	278.754,69	301.055,06	325.139,46	351.648,44	380.410,98
5	<b>LUCRO BRUTO</b>	129.981,65	141.493,53	152.813,01	165.038,06	186.653,21	211.720,84
6	<b>DESPESAS</b>						
6.1	MARKETING E PROPAGANDA	6.700,00	7.236,00	7.959,60	8.914,75	10.251,96	11.789,76
6.2	DESPESA DE LOCALIZAÇÃO	13.340,00	14.407,20	15.559,78	16.804,56	18.148,92	19.600,84
6.3	DESPESAS ADMINISTRATIVAS	6.240,00	6.739,20	7.278,34	7.860,60	8.568,06	8.568,06
6.4	SERVIÇOS TERCEIRIZADOS	7.080,00	7.646,40	8.258,11	8.918,76	9.632,26	10.402,84
6.5	DESPESAS FINANCEIRAS	12.547,17	19.671,64	1.383,79	980,03	1.048,64	1.122,04
6.6	DESPESAS COM PESSOAL	21.120,00	23.020,80	25.092,67	27.351,01	29.812,60	32.495,74
7	INVESTIMENTOS	51.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
8	<b>TOTAL DESPESAS</b>	118.027,17	78.721,24	65.532,29	70.829,72	77.462,45	83.979,28
9	<b>RESULTADO LIQUIDO</b>	11.954,48	62.772,29	87.280,73	94.208,33	109.190,77	127.741,56
10	<b>FLUXO DE CAIXA ACUMULADO</b>	11.954,48	74.726,77	162.007,50	256.215,83	365.406,60	493.148,16

Fonte: Autor

## 14.1 CENÁRIO OTIMISTA

Tabela 23 - Demonstração de Resultados Consolidado  
- Cenário Otimista -

ITEM	CONTAS	OTIMISTA					
		ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1	<b>RECEITA BRUTA ANTES DOS IMPOSTOS</b>	457.664,17	543.850,63	597.244,23	667.842,75	766.252,37	916.204,83
2	( - ) Impostos sobre vendas	68.649,63	81.577,60	89.586,63	100.176,41	114.937,86	137.430,72
3	<b>RECEITA BRUTA APÓS OS IMPOSTOS</b>	389.014,54	462.273,04	507.657,60	567.666,34	651.314,52	778.774,11
4	( - ) Custo das Merc. Vendidas	237.340,69	295.789,88	324.579,63	362.676,81	415.671,90	496.180,96
5	<b>LUCRO BRUTO</b>	151.673,85	166.483,16	183.077,97	204.989,53	235.642,61	282.593,15
6	<b>DESPESAS</b>						
6.1	MARKETING E PROPAGANDA	6.700,00	7.236,00	7.959,60	8.914,75	10.251,96	11.789,76
6.2	DESPESA DE LOCALIZAÇÃO	13.340,00	14.407,20	15.559,78	16.804,56	18.148,92	19.600,84
6.3	DESPESAS ADMINISTRATIVAS	6.240,00	6.739,20	7.278,34	7.860,60	8.568,06	8.568,06
6.4	SERVIÇOS TERCEIRIZADOS	7.080,00	7.646,40	8.258,11	8.918,76	9.632,26	10.402,84
6.5	DESPESAS FINANCEIRAS	12.547,17	19.671,64	1.383,79	980,03	1.048,64	1.122,04
6.6	DESPESAS COM PESSOAL	21.120,00	23.020,80	25.092,67	27.351,01	29.812,60	32.495,74
7	INVESTIMENTOS	51.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
8	<b>TOTAL DESPESAS</b>	118.027,17	78.721,24	65.532,29	70.829,72	77.462,45	83.979,28
9	<b>RESULTADO LIQUIDO</b>	33.646,68	87.761,92	117.545,68	134.159,81	158.180,17	198.613,87
10	<b>FLUXO DE CAIXA ACUMULADO</b>	33.646,68	121.408,60	238.954,28	373.114,09	531.294,26	729.908,13

Fonte: Autor

## 14.2 CENÁRIO PESSIMISTA

Tabela 24 - Demonstração de Resultados Consolidado  
- Cenário Pessimista -

ITEM	CONTAS	PESSIMISTA					
		ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1	<b>RECEITA BRUTA ANTES DOS IMPOSTOS</b>	382.773,67	443.373,68	465.542,37	488.819,49	513.260,46	538.923,48
2	( - ) Impostos sobre vendas	30.621,89	35.469,89	37.243,39	39.105,56	41.060,84	43.113,88
3	<b>RECEITA BRUTA APÓS OS IMPOSTOS</b>	352.151,77	407.903,79	428.298,98	449.713,93	472.199,62	495.809,60
4	( - ) Custo das Merc. Vendidas	241.682,69	295.789,88	324.579,63	362.676,81	415.671,90	496.180,96
5	<b>LUCRO BRUTO</b>	110.469,08	112.113,91	103.719,35	87.037,12	56.527,72	-371,36
6	<b>DESPESAS</b>						
6.1	MARKETING E PROPAGANDA	6.700,00	7.236,00	7.959,60	8.914,75	10.251,96	11.789,76
6.2	DESPESA DE LOCALIZAÇÃO	13.340,00	14.407,20	15.559,78	16.804,56	18.148,92	19.600,84
6.3	DESPESAS ADMINISTRATIVAS	6.240,00	6.739,20	7.278,34	7.860,60	8.568,06	8.568,06
6.4	SERVIÇOS TERCEIRIZADOS	7.080,00	7.646,40	8.258,11	8.918,76	9.632,26	10.402,84
6.5	DESPESAS FINANCEIRAS	12.547,17	19.671,64	1.383,79	980,03	1.048,64	1.122,04
6.6	DESPESAS COM PESSOAL	21.120,00	23.020,80	25.092,67	27.351,01	29.812,60	32.495,74
7	INVESTIMENTOS	51.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
8	<b>TOTAL DESPESAS</b>	118.027,17	78.721,24	65.532,29	70.829,72	77.462,45	83.979,28
9	<b>RESULTADO LIQUIDO</b>	-7.558,09	33.392,67	38.187,06	16.207,40	-20.934,73	-84.350,63
10	<b>FLUXO DE CAIXA ACUMULADO</b>	-7.558,09	25.834,58	64.021,64	80.229,04	59.294,31	-25.056,32

Fonte: Autor

## 15 INDICADORES FINANCEIROS

Com planejamento financeiro em mãos e considerando os três cenários pré-determinados, podem ser extraídos certos indicadores financeiros.

Para efeito comparativo, foi estabelecido como Taxa Mínima de Atratividade o percentual de 11% a. a., representando que qualquer investimento de pequeno risco no mercado financeiro, abaixo deste percentual, é mais atrativo que o investimento que está sendo pretendido.

Em comparação, é aplicada a Taxa Interna de Retorno, da qual, a partir do fluxo de caixa obtido pelas demonstrações de resultado de cada cenário, podem ser visualizado se o investimento é favorável ou não.

Tabela 25 - Resultado de TIR - (Taxa Interna de Retorno).

TAXA INTERNA DE RETORNO	
REALISTA	12%
OTIMISTA	16%
PESSIMISTA	6%

Fonte: Autor

O cenário Realista apresenta uma linha um pouco similar à taxa mínima de atratividade, considerando que o potencial de negócio é bastante favorável para o investimento. O investimento tem retorno - (Payback financeiro) - a partir do décimo primeiro mês de atividade, e mesmo com o crescimento da demanda, em comparação aos custos de produção e despesas fixas, não haverá inversão do fluxo de caixa no prazo estudado.

Tabela 26 - Resultado de Payback sobre Capital Investido

PAYBACK	
REALISTA	11 MESES
OTIMISTA	8 MESES
PESSIMISTA	14 MESES

Fonte: Autor

Se o ambiente favorecer o cenário otimista, a taxa interna de retorno informa que o investimento no negócio da KANALCA é favorável.

Isso possibilita aos investidores ampliar os projetos de investimento ao longo do período, sem medo de riscos.

Consequentemente o retorno financeiro sobre o capital investido será de oito meses, após o início das atividades.

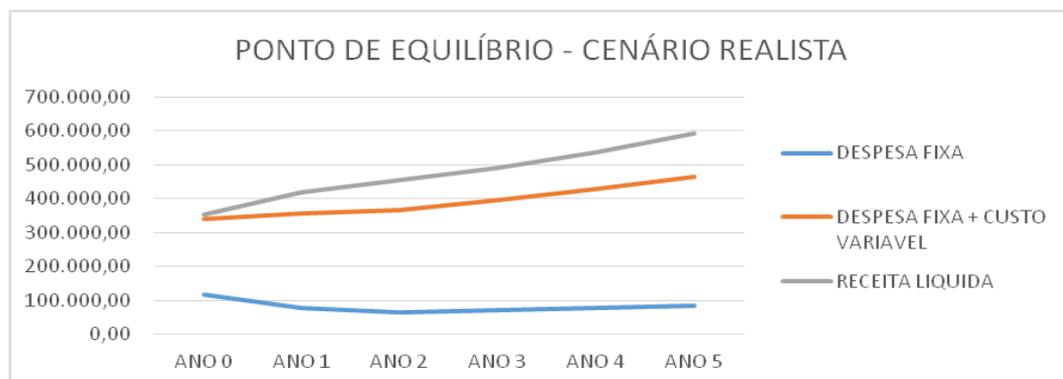
Dentro do fluxo de caixa, não haverá momento de inversão, se acentuando um descolamento da receita líquida e a soma de Custos e Despesas apresenta uma margem de lucro maior que o cenário realista.

No Caso da KANALCA, o cenário pessimista não foi favorável ao investimento pretendido uma vez que é mais rentável a aplicação do recurso no mercado financeiro, contudo é necessário analisar outros fatores que corroboram com essa decisão, para não fazer análises precipitadas.

No plano de cinco anos o investimento seria recuperado no prazo de quatorze meses a partir do início das atividades.

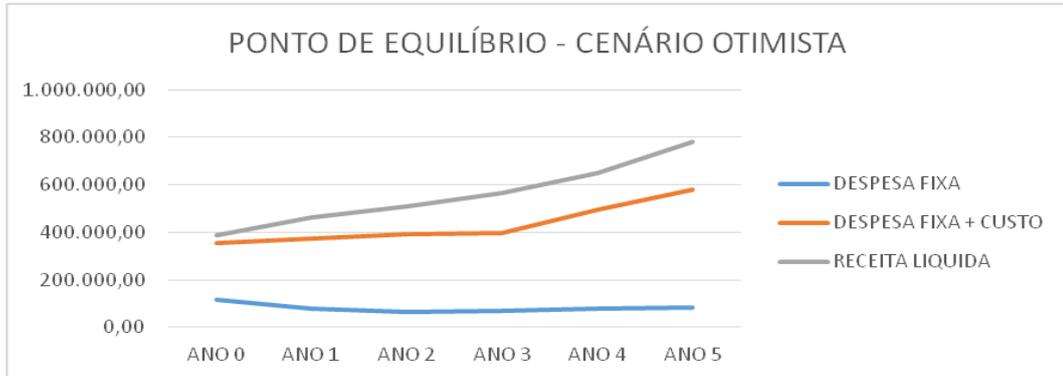
Contudo, é interessante notar, que haveria inversão no fluxo de caixa, a partir do terceiro ano de atividade, tendo necessidade de capital de giro ou investimento dos sócios para manutenção dos custos do negócio e retomada das vendas.

Gráfico 7 - Ponto de Equilíbrio  
- Cenário Realista -



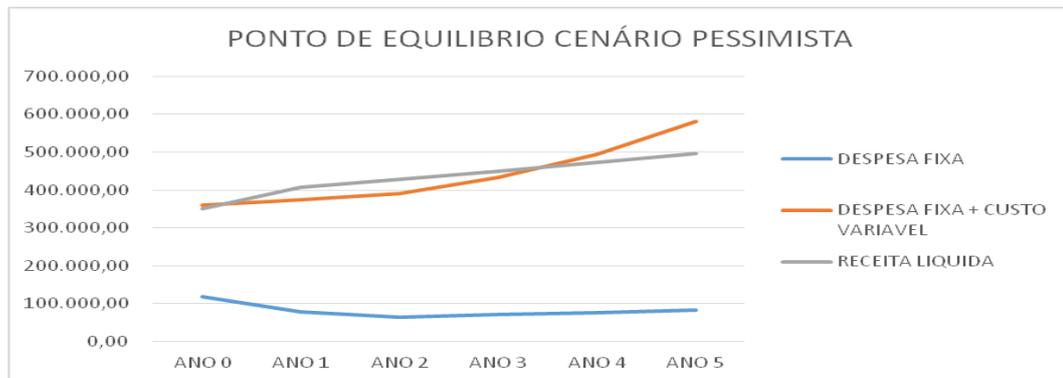
Fonte: Autor

Gráfico 8 - Ponto de Equilíbrio  
- Cenário Otimista -



Fonte: Autor

Gráfico 9 - Ponto de Equilíbrio  
- Cenário Pessimista -



Fonte: Autor

## 16 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A intenção deste estudo de caso foi verificar a possibilidade de resgate da marca KANALCA com um potencial de penetração no mercado de SurfWear, introduzindo um nome, um conceito em produto, com qualidade e potencial de vendas.

Observando o passado, o primeiro investimento da marca fracassou por uma sucessão de decisões que afetaram a continuidade da empresa obrigando o empresário a encerrar as atividades.

Entre essas decisões, a política de vendas e compras era deficitária, com a inversão de prazos que conseqüentemente afetou o fluxo de caixa da empresa.

Num mercado acirrado com a presença de grandes marcas, a necessidade de fôlego financeiro, é primordial para reagir diante de diversos fatores que afetam o faturamento da empresa, como a sazonalidade e aceitação do mercado aos produtos da KANALCA.

Diante dessa análise foi observada que será necessária uma série de mudanças estratégicas para a nova introdução da marca no mercado de surfwear.

Dentre delas, a questão dos produtos, já que às estações do ano, definem a sazonalidade de vendas.

A melhor solução encontrada é desenvolver um mix de produtos que supra a baixa demanda, durante as estações do ano, mantendo uma linha de faturamento sempre estável.

Outra solução encontrada foi à contratação de parceiros comerciais, para o fornecimento de produtos acabados por um preço fechado em cada unidade.

Cabe, portanto, à KANALCA desenvolver a marca, produtos, e, conseqüentemente, a respectiva promoção de vendas, reduzindo custos e riscos produtivos.

No aspecto comercial e de compras, devem ser redefinidas as políticas de compras que seguem um prazo maior que o de faturamento, fato esse, que facilita o fluxo de caixa, gerando recursos para novos investimentos na promoção da marca.

Dentro do planejamento financeiro estratégico, foi traçado sobre os parâmetros de três cenários, todo um plano comercial de vendas, que apoiado na política de preços, custos, compras e vendas, reflete, à análise de investimento do negócio.

O estudo demonstrou que o investimento é viável dentro dos cenários realista e otimista, nos quais a KANALCA, não terá problemas de fluxo de caixa.

O retorno do capital está dentro de um prazo aceitável e com uma rentabilidade acima do esperado, com bom potencial de crescimento e condições favoráveis a reinvestimento em novas linhas de produtos, assim como o crescimento da marca, no aspecto comercial, projetando a empresa, a outro patamar.

Contudo, o cenário pessimista demonstrou certas preocupações dentro do prazo estipulado, devido a fatores que levam a uma reformulação em certas políticas no curto espaço de tempo.

O fluxo de caixa da empresa, a partir do terceiro ano teria uma inversão, do qual as receitas não serão capazes de cobrir os custos e despesas, assim também, o capital lucrado nos meses anteriores, seria consumido mês a mês, até o fluxo acumulado ficar negativo.

Como conclusão desta análise pode ser observado que o mercado em questão é traçado por estações de sazonalidade, quando os produtos desenvolvidos para o verão sofrem uma baixa nas vendas durante as estações de inverno e os produtos para o inverno, possuem essa variação invertida.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BARTOLAMEI, Lessandro Carlos Mattar. **Marketing e o Empreendedor Individual**. 2010. 38 f. Monografia (Especialista em Marketing Empresarial) – Programa de Pós-Graduação em Administração - Universidade Federal do Paraná, 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico**, 2ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil** / Marcos Cobra. 3.ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**/ Fernando Dolabela. – Rio de Janeiro: Sextante, 2008.
- FAGUNDES, Eduardo Mayer. **Como Ingressar nos negócios digitais**. São Paulo, Edições Inteligentes, 2004.
- GHEMAWAT, Pankaj. **A estratégia e o cenário dos negócios**/Pankaj Ghemwat, tradução: Raul Rubenich – 3. ed. – Porto Alegre: Bookman, 2012.
- GIACOMITI, Otávio Augusto. **A importância do Planejamento Estratégico na Gestão Empresarial**. 2010. 60 f. Monografia (Especialista em Contabilidade e Finanças) – Programa de Pós-Graduação em Contabilidade- Universidade Federal do Paraná, 2010.
- KRIEGEL, Camila Barros. **A controladoria como ferramenta de gestão da indústria têxtil**. 2010. 58 f. Monografia (Especialista em Contabilidade e Finanças) – Programa de Pós-Graduação em Contabilidade- Universidade Federal do Paraná, 2010.
- LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa. **Administrando micro e pequenas empresas**/ Antônio Barbosa Lemes Júnior, Beatriz Jackiu Pisa. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- MARION, José Carlos; DIAS, Reinaldo; TRALDI, Maria Cristina. **Monografia para Cursos de Administração Contabilidade e Economia**. São Paulo, Atlas, 2002.
- MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios** - São Paulo: Pearson Hall, 2006.
- MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Introdução à Administração** / Antônio César Amaru Maximiniano - São Paulo: Atlas, 2008.
- WILDAUER, Egon Water. **Plano de negócio: elementos constitutivos e processo de elaboração**/Egon Walter Wildauer.- 2.e. rev. e atual. Curitiba: Ibpx, 2011.
- INTERCOM – **Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação** - XXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação - Salvador/BA 1 a 5/09/2002 - Disponível em

[https://www.academia.edu/2482485/Surf\\_Um\\_Mercado\\_em\\_Evolu%C3%A7%C3%A3o](https://www.academia.edu/2482485/Surf_Um_Mercado_em_Evolu%C3%A7%C3%A3o) - acesso em 06/07/2015 às 4,18 h.

São Paulo (Estado). Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **10 anos de Monitoramento da Sobrevivência e Mortalidade de Empresas/SEBRAE - SP.** São Paulo: SEBRAE - SP, 2008.

TRIBESS, Fabiane Zoraia. **Estratégia para Reorganização de uma Empresa de Confecções: Foco na marca própria.** 2005. 71 f. Monografia (Especialista em Projetos Empresariais Públicos e Privados) – Programa de Pós-Graduação em Economia - Universidade Federal do Paraná, 2005.

<http://www.alto-paraiso-de-goias.saintclassifiedbrazil.com/bermuda-surf-wear-e-camisas-masculinas-masculina-surfwear-sismic-acessrios-moda-roupas-ad-40195> - Acesso em 19/05/2015 – às 14,20 h.

<http://www.fotosurf.com.br/surf/index.php/2015/05/noticias-surf/video-confira-os-melhores-momentos-das-finais-do-oi-rio-pro-na-barra-da-tijuca/>

[HTTP://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2002/.../2002\\_NP3zucco.pdf](HTTP://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2002/.../2002_NP3zucco.pdf) - acesso em 21/05/2015 - às 15,40 h.

<http://www.modarevenda.fashionbubbles.com/negocios/revenda-de-moda-surf-veja-as-principais-marcas-e-como-fazer-para-revender/> Acesso em 19/05/2015 às 14,20 h.

[http://www.mackenzie.br/fileadmin/.../qualidade\\_total\\_caso\\_brasileiro\\_.doc](http://www.mackenzie.br/fileadmin/.../qualidade_total_caso_brasileiro_.doc) - Acesso em 25/05/2015, às 2,58 h.

<http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php?lingua=portugues-portugues&palavra=dom> - Acesso em 26/05/2015, às 16,24 h.

<http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php?lingua=portugues-portugues&palavra=marketing> - Acesso em 26/05/2015, às 16,31 h.

[http://www.pt.wikipedia.org/wiki/Arma%C3%A7%C3%A3o\\_Ilimitada](http://www.pt.wikipedia.org/wiki/Arma%C3%A7%C3%A3o_Ilimitada) - Acessado em 19/05/2015, às 15,10 h.

[http://www.repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/.../1/.../AP\\_CODEM\\_2011\\_2\\_10.pdf](http://www.repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/.../1/.../AP_CODEM_2011_2_10.pdf), acesso em 21/05/2015 – às 14, 45 h.

<http://www.pqm-online.com/assets/files/lib/books/juran.pdf>. JURAN, J. M. *Juran On Planning For Quality*. Free Press. 1988

[http://pt.wikipedia.org/wiki/Predefini%C3%A7%C3%A3o:Extens%C3%A3o\\_do\\_litoral\\_brasileiro](http://pt.wikipedia.org/wiki/Predefini%C3%A7%C3%A3o:Extens%C3%A3o_do_litoral_brasileiro) - Acesso em 26/05/2015, às 17,19 h.

[http://www.qualidadebrasil.com.br/artigo/qualidade/gestao\\_da\\_qualidade](http://www.qualidadebrasil.com.br/artigo/qualidade/gestao_da_qualidade) - Acesso em 25/05/2015, às 3,20 h.

[http://rj.quebarato.com.br/rio-de-janeiro/revendedor-de-roupas-surfwear-inovas-long-duff-e-radical-sports\\_\\_689B5B.html](http://rj.quebarato.com.br/rio-de-janeiro/revendedor-de-roupas-surfwear-inovas-long-duff-e-radical-sports__689B5B.html) - Acesso em 19/05/2015 – às 14,35 h.