

WAGNER LUIZ NOGUEIRA

**PROJETO PARA IMPLEMENTAÇÃO DE UMA LOJA DE
PERSIANAS EM CURITIBA**

**Projeto apresentado ao Curso de Especialização
em Marketing Empresarial do Departamento de
Administração Geral e Aplicada da Universidade
Federal do Paraná.**

Orientadora: Ana Paula M. S. Cherobim

Curitiba

2004

SUMÁRIO

| | |
|-------------------------------------------------------------------|------------|
| LISTA DE QUADROS..... | III |
| LISTA DE TABELAS..... | IV |
| RESUMO..... | V |
| 1 INTRODUÇÃO..... | 01 |
| 2 ESTUDO DE MERCADO..... | 06 |
| 2.1 PERFIL DAS EMPRESAS ATUANTES NO SEGMENTO..... | 07 |
| 2.2 FORNECEDORES..... | 08 |
| 2.2.1 DESCRIÇÃO DOS FORNECEDORES E SUAS POLÍTICAS COMERCIAIS..... | 10 |
| 2.3 PRAZO DE ENTREGA..... | 15 |
| 2.4 GARANTIAS..... | 15 |
| 2.5 ASSISTÊNCIA TÉCNICA..... | 15 |
| 3.0 AVALIAÇÃO DA DEMANDA..... | 16 |
| 4.0 PLANO DE NEGÓCIOS..... | 17 |
| 4.1 CARACTERIZAÇÃO DO EMPREENDIMENTO..... | 17 |
| 4.2 ANÁLISE DO MERCADO E COMPETITIVIDADE..... | 27 |
| 4.3 LOCALIZAÇÃO E INSTALAÇÃO..... | 27 |
| 4.4 CONSUMIDORES..... | 27 |
| 4.5 FORNECEDORES..... | 29 |
| 4.6 CONCORRENTES..... | 29 |
| 4.7 PESSOAL..... | 30 |
| 4.8 PRODUTOS E SERVIÇOS..... | 31 |
| 4.9 CAPACIDADE INSTALADA..... | 31 |
| 4.10 ESTRATÉGIA COMPETITIVA..... | 32 |
| 4.11 PLANO DE MARKETING E COMERCIALIZAÇÃO..... | 32 |
| 5.0 INVESTIMENTOS..... | 33 |
| 5.1 PROJEÇÃO DE FLUXO DE CAIXA PARA O PRIMEIRO ANO..... | 34 |
| 6.0 CONCLUSÃO..... | 36 |
| 7.0 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 37 |
| 8.0 ANEXO..... | 38 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------|----|
| QUADRO 1 – FORNECEDORES E PRODUTOS OFERECIDOS | 09 |
| QUADRO 2 – FATORES PARA A DECISÃO DO LOCAL DE INSTALAÇÃO DA EMPRESA..... | 28 |
| QUADRO 3 – AVALIAÇÃO DOS CONCORRENTES | 29 |
| QUADRO 4 – RELAÇÃO DE CARGOS E SALÁRIOS..... | 31 |
| QUADRO 5 – INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS..... | 33 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| TABELA 1 – VOLUME DE VENDAS DAS PRINCIPAIS EMPRESAS DO SEGMENTO (Vendas em m ²)..... | 18 |
| TABELA 2 – AVALIAÇÃO DA DEMANDA (Vendas em m ²)..... | 23 |
| TABELA 3 – MÉDIA MENSAL DA DEMANDA (Vendas em m ²)..... | 24 |
| TABELA 4 – FATURAMENTO MÉDIO (Valores de Venda ao Consumidor Final em Reais)..... | 25 |
| TABELA 5 – FLUXO DE CAIXA – 1ºANO..... | 35 |

RESUMO

Estudo de viabilidade para implementação de uma loja de persianas na cidade de Curitiba, estado do Paraná, para período de 2004 à 2005, com o enfoque analítico de todos os fatores determinantes para o sucesso do empreendimento como análise do mercado e fornecedores, previsão de receitas, apuração de despesas fixas e variáveis, custos pré-operacionais, escolha de local, reforma, decoração, forma de exposição dos produtos a serem comercializados, contratação de pessoal, identificação visual do estabelecimento, estratégias de marketing a serem aplicadas. Apóia-se em dados pesquisados no mercado e a dados fornecidos pelo principal fabricante do segmento.

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho destina-se a criar um estudo da viabilidade para implementação de uma loja de persianas na cidade de Curitiba, estado do Paraná, dentro do período entre 2004 e 2006.

O interesse neste estudo decorre da percepção do principal fabricante do segmento de que a maioria dos atuais revendedores não possui uma estrutura adequada para prestar um bom atendimento ao cliente, de que a necessidade de profissionalização no segmento também não é atendida de forma satisfatória, pelo crescente desejo dos consumidores em substituir cortinas por persianas, pelo amplo conhecimento do segmento e pelo espírito empreendedor. Estes fatores, em conjunto, indicam uma boa oportunidade de negócio.

Este estudo será desenvolvido com o enfoque analítico em todos os fatores determinantes para o sucesso do empreendimento como análise do mercado e fornecedores, previsão de receitas, apuração de despesas fixas e variáveis, custos pré-operacionais, escolha do local, reforma, decoração, forma de exposição dos produtos a serem comercializados, contratação de pessoal, identificação visual do estabelecimento, estratégias de marketing a serem aplicadas. Apóia-se em dados pesquisados no mercado local e a dados fornecidos pelo principal fabricante do segmento.

Para montar uma empresa, antes de começar a colocar em prática os passos necessários para a sua legalização, é preciso que se tenha uma série de conhecimentos fundamentais, como: conhecer o ramo de atividade onde vai atuar, o mercado, fazer um planejamento do que vai ser colocado em prática na nova empresa, estabelecer os objetivos que se pretende atingir, entre outros.

Para isso é preciso fazer um levantamento de dados e informações em uma série de órgãos (IBGE, sindicatos, associações, SEBRAE, etc) para saber como se encontra este mercado, quanto será necessário vender por mês para não vir a fracassar, quanto poderá retirar por mês de pro-labore sem prejudicar o bom funcionamento da empresa, quais os impostos a pagar e suas alíquotas e quanto guardar de recursos financeiros para fazer frente aos compromissos nos primeiros meses. Enfim, é preciso fazer o planejamento financeiro e da estrutura da nova empresa.

Para se abrir uma empresa, deve-se levar em conta que o sucesso de qualquer negócio depende, sobretudo, de um bom planejamento. Embora qualquer negócio ofereça riscos, é preciso prevenir-se contra eles.

O plano de negócio é um plano que tem o objetivo de estruturar as principais idéias e opções que devem ser consideradas para decidir quanto à viabilidade da empresa a ser criada. Também é utilizado para solicitação de empréstimos e financiamentos em instituições financeiras, bem como para a expansão de uma empresa.

Numa visão mais ampliada, o plano de negócio tem as seguintes funções:

- Avaliar o novo empreendimento de ponto de vista mercadológico, técnico financeiro, jurídico e organizacional;
- Avaliar a evolução do empreendimento ao longo de sua implantação: para cada um dos aspectos definidos no plano de negócio para comparar o previsto com o realizado;
- Facilitar a obtenção de capital de terceiros quando o seu capital próprio não é suficiente para cobrir os investimentos iniciais.

O conhecimento de alguns aspectos da vida das empresas deve permitir a avaliação do risco de atratividade do empreendimento, subsidiando a decisão na

escolha do negócio que se pretende desenvolver. Basicamente os riscos dos negócios se referem a:

Sazonalidade: caracteriza-se pelo aumento ou redução significativa pela demanda pelo produto em determinada época do ano. Os negócios com maior sazonalidade são perigosos e oferecem riscos que obrigam os empreendedores a manobras precisas. Quando em alto grau, é considerada fator negativo na avaliação do negócio.

Efeitos da economia: a análise da situação econômica é questão importante para a avaliação da oportunidade de negócio, já que alguns são gravemente afetados, por exemplo, por economias em recessão.

Controles governamentais: setores submetidos a rigorosos controles do governo, nos quais as regras podem mudar com frequência, oferecem alto grau de risco e são poucos atraentes para pequenos investidores.

Existência de monopólios: alguns empreendimentos podem enfrentar problemas por atuar em áreas em que haja monopólios formados por “mega-organizações”, que dominam o mercado, definindo as regras do jogo comercial. No Brasil, a comercialização de pneus, produtos químicos em geral e tintas são exemplos típicos de segmentos fortemente monopolizados.

Setores em estagnação ou retração: nestes setores, há uma procura menor que a oferta de bens/serviços, o que torna a disputa mais acirrada. Nas épocas de expansão e prosperidade de negócios, ao contrário, novos consumidores entram no mercado, promovendo a abertura de novas empresas.

Barreiras à entrada de empresas: referem-se a obstáculos relacionados com: exigência de muito capital para investimento; alto e complexo conhecimento técnico; dificuldades para obtenção de matéria-prima; exigência de licenças especiais; existência de contratos, patentes e marcas que dificultam a legalização da empresa, entre outros.

Dentro de um plano de negócio é preciso saber:

a. Conhecer o ramo de atividade - é preciso conhecer alguns dados elementares sobre o ramo em que se pretende atuar, possibilidades de atuação dentro do segmento (ex. persianas é o ramo: pode atuar com persianas prontas ou sob medida, pode-se fabricar ou atuar como revendedor).

b. Conhecer o mercado consumidor - o estudo do mercado consumidor é dado importante para o empreendimento, pois abrange as informações necessárias à identificação dos prováveis compradores. O que produzir, de que forma vender, qual o local apropriado para a venda, qual a demanda potencial para o produto. Essas são algumas indagações que podem ter respostas mais adequadas quando se conhece o mercado consumidor.

c. Conhecer o mercado fornecedor - para iniciar e manter qualquer atividade empresarial, a empresa depende de seus fornecedores – o mercado fornecedor. O conhecimento deste mercado vai se refletir nos resultados pretendidos pela empresa.

d. Mercado fornecedor é aquele que fornece à empresa os equipamentos, máquinas, matéria-prima, mercadorias e outros materiais necessários ao seu funcionamento.

e. Conhecer o mercado concorrente - o mercado concorrente é composto pelas pessoas ou empresas que oferecem mercadorias ou serviços iguais ou semelhantes aos que você pretende oferecer. Este mercado deve ser analisado criteriosamente, de maneira que sejam identificados: quem são os concorrentes, quais as mercadorias ou serviços oferecidos, quais são as vendas efetuadas pelos

concorrentes, quais os pontos fortes e fracos dos concorrentes e se os clientes lhe são fiéis.

f. Definir quais os produtos a serem fabricados, mercadorias a serem vendidas ou a serem prestados - é preciso conhecer detalhes do produto/serviço, qual a embalagem a ser usada, tamanhos oferecidos, cores, sabores, etc..

g. Analisar bem a localização da empresa - onde o negócio deve ser montado? A resposta certa para esta pergunta pode significar a diferença entre o sucesso ou o fracasso de um empreendimento. Tudo é importante para esta escolha e deve ser observado e registrado.

h. Conhecer marketing - marketing, como muitos pensam, não é só propaganda. Marketing é um conjunto de atividades desenvolvidas pela empresa, para que esta atenda desejos e necessidades de seus clientes. As atividades de marketing podem ser classificadas em áreas básicas, que são traduzidas nos 4 P's do marketing. São eles: Produto, Pontos de Venda, Promoção (comunicação) e Preço.

i. Processo Operacional - este item trata de como fazer. Devem ser abordadas tais questões: que trabalho será feito e quais as fases de fabricação/venda/prestação de serviços; quem fará, com que material; com que equipamento; e quando fará. É preciso verificar quem tem conhecimento no ramo: o próprio empreendedor, um futuro sócio ou um profissional contratado.

j. Projeção do volume de produção, de vendas ou de serviços - é prudente que o empreendedor ou empresário considere: a necessidade e a procura do mercado consumidor; os tipos de mercadorias ou serviços a serem colocados no mercado; a

disponibilidade de matéria-prima, mercadoria, embalagens e outros materiais necessários.

k. Projeção da necessidade de pessoal - identificar o número de pessoas necessárias para o tipo de trabalho e que qualificação deverão ter, inclusive o do serviço do escritório.

l. Análise Financeira - é necessário fazer um estimativa do resultado da empresa, a partir de dados projetados, bem como, uma projeção do capital necessário para começar o negócio, pois terá que fazer investimento no local, equipamentos, materiais e despesas diversas, para instalação e funcionamento da empresa.

2 ESTUDO DO MERCADO

Como citado anteriormente o estudo do mercado é fator fundamental para o início de implementação de uma empresa; sendo assim, em seguida serão relacionados alguns fatores do mercado de persianas. Inicialmente serão analisados o mercado concorrente e posteriormente o mercado fornecedor.

Os dados deste estudo foram obtidos por meio de pesquisa quali-quantitativa, tendo como objetivo principal identificar o número de lojas e fornecedores no segmento e também o perfil dos mesmos.

Nesta pesquisa a intenção foi identificar como estas empresas, concorrentes e fornecedores, trabalham, qual seu grau de especialização e qual o faturamento médio para assim iniciar um plano de negócio e verificar se é viável ou não atuar no segmento de persianas.

2.1 PERFIL DAS EMPRESAS ATUANTES NO SEGMENTO

Para dar início aos trabalhos foram visitadas 20 lojas de persianas em Curitiba, estas localizadas em bairros distintos e com características próprias.

Essas características podem ser resumidas em duas categorias: foco na venda direta o consumidor final e foco na venda através de um profissional em decoração, seja ele decorador ou arquiteto.

Localização em bairros afastados do centro da cidade, pequenas e simples estruturas, empresas familiares, *show-rooms* deficientes em relação aos produtos ofertados pelos fabricantes, pouca especialização e profissionalização por parte dos proprietários e vendedores, grande variedade de marcas, pequenos anúncios em listas telefônicas como única ação de marketing, faturamento entre 10 e 35 mil Reais por mês, caracterizam as lojas com o perfil de venda direta ao consumidor final. Essa categoria disputa mercado oferecendo o menor preço como principal diferencial.

Em menor número, apenas quatro, foram identificadas lojas com foco no atendimento aos profissionais de decoração. Lojas amplas e bem decoradas, localizadas na região do bairro do Batel considerado o pólo de decoração de alto nível em Curitiba, *show-rooms* amplos e diversificados, porém representando uma única marca, vendedores e instaladores bem preparados, programas de fidelidade bem definidos junto aos profissionais, participação em feiras e exposições de grande porte, faturamento médio mensal com persianas na casa de R\$ 70.000,00, caracterizam a segunda categoria de lojas e também a com maior rentabilidade.

Dentro das opções de produtos existentes no mercado existe uma certa discrepância, as persianas horizontais representam em média de 60% do faturamento, persianas verticais 16%, rolôs 8% e os demais produtos são vendidos em percentuais muito próximos entre eles.

2.2 FORNECEDORES

Como opção para fornecimento das persianas, dentro da praça de Curitiba foram encontradas as seguintes empresas:

- Luxaflex Cortinas e Persianas
- Sunset Persianas
- Persianas Paraná
- Hollyflex Persianas
- Sunshine Cortinas Persianas
- Persianas Coimbra
- Persianas Phoenix
- Uniflex

Dentro das opções encontradas, algumas oferecem somente produtos básicos e outras uma linha bem mais ampla. Baseando-se pela linha mais completa oferecida pela Luxaflex Cortinas e Persianas elaborou-se um comparativo para ser usado como um dos critérios no processo de decisão na escolha dos fornecedores. Ver quadro 1.

Além da gama de produtos disponíveis, também serão considerados fatores como distância física, referências, custo do frete, qualidade, capacidade de fornecimento, política comercial, preços, prazos de entrega, garantia dos produtos e assistência técnica.

QUADRO 1 – FORNECEDORES E PRODUTOS OFERECIDOS

| Produtos | Luxaflex | Sunset | Paraná | Hollyflex | Sunshine | Coimbra | Phoenix | Uniflex |
|-----------------------------------|----------|--------|--------|-----------|----------|---------|---------|---------|
| Horizontal Alumínio 16mm | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Horizontal Alumínio 25mm | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Horizontal Alumínio 25mm Blackout | X | X | X | X | X | | X | |
| Horizontal Alumínio Comando Único | X | X | | | X | | | X |
| Horizontal em PVC (16 e 25mm) | | | | | | | | |
| Horizontal Alumínio 50mm | X | X | | X | | | | X |
| Ondulette | X | | | | | | | |
| Horizontal Madeira 25mm | X | | | | | | X | X |
| Horizontal Madeira 50mm | X | X | | X | X | | X | X |
| Horizontal Madeira Sintética | X | | | | | | X | X |
| Rolos | X | X | | X | X | | | X |
| Celulares | X | X | | X | | | | X |
| Plissadas | X | | | X | | | | |
| Romanas | X | | | X | X | | | X |
| Cortinas Naturais | X | | | X | | X | | X |
| Cortinas Pannel | X | | | X | | | | |
| Verticais | X | X | X | X | X | X | X | |
| Silhouette ou similar | X | | | | | | | |
| Nuance ou similar | X | | | | | | | X |
| Florette ou similar | X | | | | | | | |
| Vignette ou similar | X | | | | | | | |
| Luminette ou similar | X | | | | | | | |

2.2.1 Descrição dos Fornecedores e suas Políticas Comerciais:

Embora todas atuem de forma muito parecida, existem algumas com políticas comerciais bem definidas em contratos. A seguir será feito um breve comentário individual sobre cada empresa.

- Luxaflex Cortinas e Persianas

Empresa do grupo *Hunter Douglas*, multinacional de origem holandesa, fabricante de persianas e equipamentos em mais de 80 países. Sua fábrica para atender a região de Curitiba está localizada em Itajaí, Santa Catarina, e a empresa faz entregas com carro próprio.

É líder de mercado e possui uma política comercial bem definida. Possui supervisores de venda para auxiliar os revendedores e não vende diretamente ao consumidor final.

A empresa determina um preço sugerido para venda dos seus produtos dentro de uma tabela padrão entre todos seus revendedores, os valores apresentados nesta tabela são usados como base para o cálculo do valor de compra do produto.

O percentual de desconto (margem bruta) que o revendedor terá, é quantificado em relação a três quesitos: desconto padrão, desconto qualitativo e quantitativo.

O desconto padrão é o desconto mínimo que o revendedor poderá ter e este é de 25%.

O desconto qualitativo se refere em geral á estrutura apresentada pelo revendedor; para essa avaliação são considerados a forma de apresentação dos produtos (*show-room*), treinamento dos vendedores, assistência técnica e

instalação, se a revenda participa ou não do programa de parceria que a empresa disponibiliza, pontualidade nos pagamentos, exclusividade e prioridade em persianas. Este desconto será de no máximo 9%.

O desconto quantitativo, que será somado ao qualitativo, refere-se à quantidade (em número de peças) que o revendedor tenha comercializado dentro de um quadrimestre. Pode variar de 0%, para uma média mensal de até 10 peças a 14% para uma média mensal superior a 121 peças.

Sendo assim o desconto máximo para um revendedor será de 25+23%.

Não exige exclusividade, mas privilegia os revendedores exclusivos com descontos, promoções e apoio em mídia, dividindo-os em categorias denominadas Premium, Master Tech, Master e Perfecta. Esta empresa oferece um programa gratuito de treinamento para vendedores e instaladores.

Todos seus produtos possuem 5 anos de garantia e são muito bem posicionados entre os profissionais de decoração pela qualidade e pelo incentivo à promoção do trabalho destes profissionais em importantes mostras e feiras.

- **Sunset Persianas**

É uma segunda empresa do grupo *Hunter Douglas*, tem seu foco em produtos baratos e sua política comercial é semelhante às demais marcas que atuam nesta categoria de produtos; comercializa seus produtos em m² e o revendedor aplica a margem que lhe convier, não exige *show-room*, seus revendedores não possuem privilégios se forem exclusivos e a quantidade de produtos oferecidos é limitada e com acabamentos mais simples. Também não vende direto ao consumidor final, não possui lojas da fábrica e seus produtos são garantidos por 1 ano.

- Persianas Paraná

Empresa tradicional no ramo em Curitiba, possui estrutura própria para fabricação e venda. Sua produção é limitada em persianas verticais e horizontais em alumínio. Possui duas lojas em Curitiba e atende revendedores principalmente no interior do Paraná.

Não tem como foco formar uma grande cadeia de revendedores, mas atende outras empresas do ramo caso seja consultada.

- Hollyflex Persianas

Empresa com boa representação no segmento, a unidade fabril da Hollyflex Persianas, representante da empresa de origem espanhola Vertilux, está localizada na cidade de Campo do Tenente, Paraná, numa área de 10.000 m² com 3.000 m² de área construída, sendo distribuída entre: linha de produção, refeitório e área de lazer.

A unidade fabril possui 2.600 m² de área construída com projeto desenvolvido com tecnologia apropriada para receber toda os equipamentos para fabricação e montagem de persianas em alumínio, tecido e PVC.

A Hollyflex conta com transporte próprio entre as cidades de Campo do Tenente e Curitiba, de onde os pedidos serão expedidos pelas transportadoras, para todo o território nacional, atendendo aos mais de 450 representantes ativos que formam a carteira de clientes da Hollyflex Persianas.

Possui uma boa variedade de produtos com os mais variados valores e acabamentos, comercializa seus produtos em m² para que o revendedor aplique a margem desejada. Em Curitiba possui 3 lojas próprias que disputam o mercado com seus próprios revendedores.

Qualquer interessado pode revender seus produtos, visto que a empresa também não exige exclusividade e não possui uma política comercial rígida. Seu marketing é basicamente feito através de anúncios em listas telefônicas, *folders* nos pontos de venda e identificação nas placas de revendedores.

Possui uma equipe de três supervisores para atender os estados do sul do país.

- Sunshine Cortinas e Persianas

A Sunshine Indústria de Cortinas e Persianas é uma empresa 100% brasileira, localizada no município de São José dos Pinhais, Paraná.

As parcerias firmadas no fornecimento da matéria-prima são internacionais. Importantes grupos industriais europeus são a base da alta qualidade e evolução permanente dos produtos Sunshine. A dinamarquesa Faber, as francesas Ferrari e Somfy estão entre os principais fornecedores da Sunshine.

A empresa possui uma loja direta de fábrica denominada Vertical Persianas, localizada em Curitiba, Paraná, mas também atende revendedores.

Sua política é similar à da Luxaflex Cortinas e Persianas em relação a oferecer um preço sugerido ao consumidor, porém o desconto é fixo em 30+10%.

- Persianas Coimbra

Sediada em São Paulo, atua em Curitiba através de um distribuidor que comercializa seus produtos acabados e também vende componentes. Seus produtos são considerados os mais simples do mercado, porém seus preços são similares aos dos demais fabricantes.

- Persianas Phoenix

Fundada no ano de 1985 e situada em São Paulo, a Persianas Phoenix atua em Curitiba através de um distribuidor local com estrutura simples focada na área comercial. Todos os produtos são fabricados em São Paulo, assim como sua assistência técnica.

Tem uma linha de produtos limitada em persianas de alumínio, madeira e persianas verticais e também disputa o mercado utilizando o fator preço.

- Uniflex

Fundada em 1981 por seu presidente Heinrich H. Roth, a Elubel Indústria e Comércio Ltda inicialmente fabricava janelas e fachadas em alumínio para atender projetos de grandes construtoras brasileiras. Em 1992 a Elubel expandiu seus negócios e ganhou a concorrência internacional da Mercedes-Benz Alemanha, para equipar aproximadamente 80% das concessionárias de toda a América Latina. Até a finalização do projeto em 1999, a Elubel equipou duas outras redes de concessionárias e as 25 fábricas brasileiras de uma multinacional suíça.

A Uniflex , é uma marca da empresa Elubel, fabricante de produtos de proteção solar como: rolos, persianas e cortinas com diversos acionamentos manuais ou motorizados. Em 1993 um novo rumo foi tomado, com o lançamento de novos produtos arquitetônicos e decorativos, desta vez por dentro da janela, quando a Elubel lançou o sistema de rolos, um produto de proteção solar inédito no mercado brasileiro. Logo em seguida foram lançados outros produtos inovadores, como sistemas de cobertura, persianas de madeira, cortina celular e persianas em alumínio e, principalmente, produtos motorizados e de automação.

Desde 1990 a Elubel concentra-se exclusivamente no mercado de proteção solar e no desenvolvimento de novas tecnologias. Através desta estratégia, a Elubel

desenvolveu ao longo dos últimos anos uma participação importante e já é líder de mercado em alguns segmentos.

Sua política comercial é de ter lojas próprias, mas também atua através de revendedores credenciados. A marca também é apreciada pelos profissionais em decoração pela qualidade e variedade de produtos.

2.3 PRAZOS DE ENTREGA

Por se tratar de um produto sob medida, não é possível manter estoque de persianas prontas, portanto o prazo de entrega ao consumidor deverá respeitar o prazo estipulado pelo fabricante. Esse prazo pode variar de 7 a 30 dias úteis dependendo do produto escolhido.

2.4 GARANTIAS

O prazo de garantia pode variar entre um e cinco anos dependendo do fabricante. Basicamente esta garantia cobre material defeituoso, vício oculto e defeitos de fabricação. Persianas instaladas em locais não apropriados e utilizadas de forma incorreta não estarão cobertas por essa garantia.

Para que seja cumprida a garantia o produto sempre deverá ser enviado ao fabricante para análise e posterior substituição.

2.5 ASSISTÊNCIA TÉCNICA

Os fabricantes prestam esse tipo de serviço mas preferem que a própria revenda o faça, para isso disponibilizam seus componentes e oferecem cursos para instaladores.

3 AVALIAÇÃO DA DEMANDA

Para se ter uma estimativa da demanda do mercado de persianas foram analisados os números fornecidos pelo principal fabricante do segmento, Luxaflex Cortinas e Persianas, que atua no mercado a mais de dez anos e que possui uma participação de 70% no mercado nacional.

O primeiro passo foi levantar as vendas individuais das cinco principais empresas do segmento instaladas em Curitiba. Estas empresas representam aproximadamente 80% das vendas efetuadas em Curitiba. Ver tabela 1.

Como o *mix* de produtos é relativamente grande, eles foram separados de forma a dar uma maior exatidão aos dados e mostrar qual é a participação de cada categoria. Foram consideradas as quantidades vendidas (em metros quadrados) de cada produto dentro de um período que vai de janeiro a dezembro de 2003.

Após determinar a venda individual de cada empresa, foram somados todos os valores para se obter a demanda total mensal do mercado de persianas em Curitiba. Ver tabela 2.

Com este valor definido, dividiu-se a demanda total mensal pelo número de lojas consideradas (5) para se obter a demanda média de cada categoria nos respectivos meses. Ver tabela 3.

Com estes números definidos, eles foram multiplicados pelos valores médios de venda do m² de cada categoria para se obter o respectivo faturamento proveniente de cada categoria e assim determinar uma projeção de faturamento médio mês a mês. Ver tabela 4.

Na projeção de faturamento mês a mês, após o Faturamento Médio Mensal, foram aplicados os descontos praticados pelo fornecedor para a compra das mercadorias e a dedução referente ao desconto usual dado ao cliente na hora da compra (cerca de 5%), para então se obter o Lucro Bruto Mensal. Estes descontos funcionam de forma distinta para as duas linhas de produtos deste fabricante. Na

linha de produtos com a marca Luxaflex é concedido um desconto de 42,6% sobre o valor de venda o que resulta em um *mark-up* de 74,21% . Para a linha de produtos da Sunset o *mark-up* médio aplicado pelos revendedores costuma ser de 70%.

Estes valores servirão de base para a execução do plano de negócio.

4 PLANO DE NEGÓCIO

O plano de negócio é um instrumento que visa estruturar as principais concepções e alternativas para uma análise correta da viabilidade do negócio pretendido, proporcionando uma avaliação antes de colocar em prática a nova idéia, reduzindo assim, as possibilidades de se desperdiçarem recursos e esforços em um negócio inviável. Também é utilizado para a solicitação de empréstimos e financiamento junto a instituições financeiras, bem como, para a expansão da empresa.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DO EMPREENDIMENTO

A questão visa conhecer a finalidade do plano de negócios: criar um negócio, expandir um negócio já existente ou modificar a localização de uma empresa.

Neste caso a criação de um novo negócio será a finalidade deste plano. A ramo pretendido para atuação é o comércio de persianas, e como já citado anteriormente, o interesse neste estudo decorre da percepção do principal fabricante do segmento de que a maioria dos atuais revendedores não possui uma estrutura adequada para prestar um bom atendimento ao cliente, de que a necessidade de profissionalização no segmento também não é atendida de forma satisfatória, pelo crescente desejo dos consumidores em substituir cortinas por persianas, pelo amplo conhecimento do segmento e pelo espírito empreendedor.

Estes fatores, em conjunto, indicam uma boa oportunidade de negócio.

CONTINUA

TABELA 1 – VOLUME DE VENDAS DAS PRINCIPAIS EMPRESAS DO SEGMENTO (Vendas em m²)

| Revendedor 1 | jan | fev | mar | abr | mai | jun | jul | ago | set | out | nov | dez | Totais |
|--------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--------|
| Revendedor 1 Alu 50 | | | | | | | | 38 | | | | | 38 |
| Revendedor 1 Duette | 3 | | | 12 | 12 | | | | 3 | 27 | 2 | | 59 |
| Revendedor 1 Florette | | 3 | | | | | | | | | | | 3 |
| Revendedor 1 Ondulette | 3 | | | | 6 | | 10 | 9 | 9 | 7 | 2 | 12 | 57 |
| Revendedor 1 Original | 71 | 82 | 52 | 12 | 36 | 12 | 8 | 21 | 31 | 39 | 48 | 30 | 442 |
| Revendedor 1 Madeira | 3 | | | | | | | 13 | 33 | 9 | | | 58 |
| Revendedor 1 Nuance | 1 | | | | | | | | | | | | 1 |
| Revendedor 1 Perfecta | 2 | 3 | 76 | 3 | 11 | 16 | | 3 | 3 | 36 | 8 | | 161 |
| Revendedor 1 Plissadas | | | | 16 | | | | | 3 | | | | 19 |
| Revendedor 1 Premium | 2 | 12 | 4 | 16 | 12 | 34 | 16 | 2 | 2 | 17 | 10 | | 127 |
| Revendedor 1 Cortina Romana | 1 | | | | | 3 | | | 8 | 18 | 2 | | 32 |
| Revendedor 1 Rolô Design | 17 | 4 | | | 5 | | 6 | 8 | 7 | 28 | 12 | | 87 |
| Revendedor 1 Rolô Millennium | | | | | | | | | | | | | |
| Revendedor 1 Silhouette | 1 | | | | | 9 | | | | | | | 10 |
| Revendedor 1 Vertical Design | 14 | 4 | | 14 | | | 13 | | | | | | 45 |
| Revendedor 1 Hor. Sunset | | 11 | 65 | 73 | 32 | 64 | 74 | 60 | 62 | 72 | 34 | 158 | 705 |
| Revendedor 1 Vertical Sunset | 63 | 15 | 24 | 29 | 76 | 26 | 83 | 103 | 20 | 81 | 427 | 27 | 974 |
| Revendedor 1 Celular Sunset | | | | | | | 4 | | | 23 | | | 27 |
| Revendedor 1 Totais | 181 | 134 | 221 | 175 | 190 | 164 | 214 | 255 | 181 | 357 | 545 | 227 | 2844 |

CONTINUAÇÃO

TABELA 1 – VOLUME DE VENDAS DAS PRINCIPAIS EMPRESAS DO SEGMENTO (Vendas em m²)

| Revendedor 2 | jan | fev | mar | abr | mai | jun | jul | ago | set | out | nov | dez | Totais |
|------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--------|
| Revendedor 2 Alu 50 | 13 | 44 | 47 | 48 | 20 | 14 | 50 | 6 | | 42 | | 12 | 296 |
| Revendedor 2 Duette | 42 | 183 | 6 | 97 | 29 | 27 | 31 | 112 | 4 | 16 | 46 | 8 | 601 |
| Revendedor 2 Florette | | | | | | 7 | | | | | | | 7 |
| Revendedor 2 Ondulette | | 4 | 5 | 3 | 72 | 4 | 16 | | | 2 | | | 106 |
| Revendedor 2 Original | 74 | 72 | 172 | 83 | | 58 | 175 | 88 | 82 | 172 | 117 | 71 | 1164 |
| Revendedor 2 Madeira | 8 | | 6 | | | | 4 | | 2 | 3 | | | 23 |
| Revendedor 2 Nuance | | | | | | 2 | | | | | | | 2 |
| Revendedor 2 Perfecta | 44 | 53 | 13 | | 6 | 18 | 13 | 227 | 338 | 30 | 22 | 4 | 768 |
| Revendedor 2 Plissadas | | | | | | | 3 | 3 | | | | | 6 |
| Revendedor 2 Premium | 9 | 18 | 8 | 9 | 11 | 2 | 4 | | | | | | 61 |
| Revendedor 2 Cortina Romana | | | | 5 | 6 | | 54 | | 5 | 9 | | 14 | 93 |
| Revendedor 2 Roló Design | 7 | 9 | 13 | 5 | | 1 | | | 4 | | 5 | 67 | 111 |
| Revendedor 2 Roló Millennium | 5 | 14 | 21 | 25 | 16 | 10 | 4 | 59 | 29 | 52 | 59 | | 294 |
| Revendedor 2 Silhouette | | | | | 3 | | | 6 | | 20 | 50 | 19 | 98 |
| Revendedor 2 Vertical Design | 27 | | | | | | 16 | | | | | 7 | 50 |
| Revendedor 2 Hor. Sunset | | 41 | 41 | 67 | 58 | 86 | 88 | 24 | 44 | 36 | 148 | 38 | 671 |
| Revendedor 2 Vertical Sunset | | 28 | 58 | 31 | 82 | 44 | | 5 | 119 | 54 | 75 | 9 | 505 |
| Revendedor 2 Celular Sunset | 1 | | | | | 1 | | | | | | | 2 |
| Revendedor 2 Totais | 230 | 466 | 390 | 373 | 303 | 274 | 458 | 531 | 627 | 436 | 522 | 249 | 4859 |

CONTINUAÇÃO

TABELA 1 – VOLUME DE VENDAS DAS PRINCIPAIS EMPRESAS DO SEGMENTO (Vendas em m²)

| | jan | fev | mar | abr | mai | jun | jul | ago | set | out | nov | dez | Totais |
|------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--------|
| Revendedor 3 | | | | | | | | | | | | | |
| Revendedor 3 Alu 50 | | | | | | | | | 1 | 9 | | 33 | 43 |
| Revendedor 3 Duette | 5 | | 26 | 9 | | | | 1 | 49 | 55 | 36 | 8 | 189 |
| Revendedor 3 Florette | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Revendedor 3 Ondulette | | 2 | | 3 | | 3 | 9 | 2 | 1 | 8 | | 5 | 34 |
| Revendedor 3 Original | 22 | 100 | 19 | 5 | 26 | 22 | 44 | 83 | 72 | 136 | 55 | 16 | 600 |
| Revendedor 3 Madeira | 3 | | 9 | | 9 | | 9 | | 1 | 24 | | 4 | 59 |
| Revendedor 3 Nuance | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Revendedor 3 Perfecta | | 48 | 3 | 38 | 17 | 12 | 8 | 13 | 59 | 49 | 10 | 81 | 338 |
| Revendedor 3 Plissadas | | | | | | | | 5 | 3 | 1 | 5 | 8 | 21 |
| Revendedor 3 Premium | 5 | 3 | 3 | 15 | | 9 | 2 | 7 | 17 | | 41 | | 102 |
| Revendedor 3 Cortina Romana | | | | | | | | | 81 | 33 | 22 | | 136 |
| Revendedor 3 Rolô Design | 5 | | 16 | 18 | 11 | | | | 8 | 5 | 75 | 24 | 162 |
| Revendedor 3 Roiô Millennium | | | | 4 | | | 100 | | 22 | 33 | 36 | 22 | 217 |
| Revendedor 3 Silhouette | | | | | | | | | | | | 4 | 4 |
| Revendedor 3 Vertical Design | | | | | | | | | | 6 | | | 6 |
| Revendedor 3 Hor. Sunset | | 41 | 41 | | 58 | 86 | 88 | 24 | 44 | 36 | 148 | 38 | 604 |
| Revendedor 3 Vertical Sunset | | 28 | 58 | | 82 | 44 | | 5 | 119 | 54 | 75 | 9 | 474 |
| Revendedor 3 Celular Sunset | | | | | | | | | | 6 | | | 6 |
| Revendedor 3 Totais | 40 | 222 | 175 | 92 | 203 | 176 | 260 | 141 | 477 | 455 | 503 | 252 | 2996 |

CONTINUAÇÃO

TABELA 1 – VOLUME DE VENDAS DAS PRINCIPAIS EMPRESAS DO SEGMENTO (Vendas em m²)

| Revendedor 4 | jan | fev | mar | abr | mai | jun | jul | ago | set | out | nov | dez | Totais |
|------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--------|
| Revendedor 4 Alu 50 | 30 | 106 | 3 | 16 | 51 | 10 | 40 | 2 | 35 | 10 | 6 | | 309 |
| Revendedor 4 Duette | 97 | 77 | 65 | 12 | 41 | 24 | 92 | 12 | 18 | 51 | 14 | 39 | 542 |
| Revendedor 4 Florette | | | | 3 | 3 | | 20 | | | | | | 26 |
| Revendedor 4 Ondulette | | 5 | 15 | 9 | 32 | 12 | 1 | 3 | 32 | 2 | 16 | 22 | 149 |
| Revendedor 4 Original | 103 | 59 | 36 | 101 | 154 | 50 | 45 | 40 | 80 | 93 | 70 | 146 | 977 |
| Revendedor 4 Madeira | 14 | 52 | 8 | 11 | 14 | 10 | 5 | | 40 | 41 | 17 | | 212 |
| Revendedor 4 Nuance | | 16 | | | 3 | | | | | | | | 19 |
| Revendedor 4 Perfecta | 70 | 287 | 33 | 32 | 232 | 24 | 32 | 38 | 115 | 17 | 85 | 58 | 1023 |
| Revendedor 4 Plissadas | | 6 | | 10 | 3 | 9 | | | 1 | | 3 | | 32 |
| Revendedor 4 Premium | 24 | 24 | 14 | 12 | 38 | 8 | 17 | 6 | 12 | 3 | | | 158 |
| Revendedor 4 Cortina Romana | | | 9 | 52 | 3 | | 16 | | 22 | 71 | | 22 | 195 |
| Revendedor 4 Rolô Design | 2 | 14 | 30 | 16 | 20 | 34 | 10 | 15 | 8 | 14 | 42 | 29 | 234 |
| Revendedor 4 Rolô Millennium | | | 10 | 35 | 11 | 8 | | | 7 | 4 | 33 | | 108 |
| Revendedor 4 Silhouette | | | 6 | | 16 | 5 | | 5 | | | 21 | 10 | 63 |
| Revendedor 4 Vertical Design | 54 | 22 | 87 | | 7 | | 1 | | | | | | 171 |
| Revendedor 4 Hor. Sunset | 50 | 73 | 12 | 71 | 111 | 68 | 114 | 32 | 46 | 113 | 42 | 13 | 745 |
| Revendedor 4 Vertical Sunset | | 124 | 48 | 34 | 83 | 41 | 69 | 93 | 72 | 110 | 113 | 11 | 798 |
| Revendedor 4 Celular Sunset | | | 26 | | | | 9 | 9 | | | | | 44 |
| Revendedor 4 Totais | 444 | 865 | 402 | 414 | 822 | 303 | 471 | 255 | 488 | 529 | 462 | 350 | 5805 |

CONCLUSÃO

TABELA 1 – VOLUME DE VENDAS DAS PRINCIPAIS EMPRESAS DO SEGMENTO (Vendas em m²)

| Revendedor 5 | jan | fev | mar | abr | mai | jun | jul | ago | set | out | nov | dez | Totais |
|------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--------|
| Revendedor 5 1.1.1 Alu 50 | | | 6 | | 15 | | | | | 4 | | | 25 |
| Revendedor 5 Duette | 15 | 34 | 89 | 35 | 39 | 35 | 11 | 6 | 10 | 18 | 13 | 24 | 329 |
| Revendedor 5 Florette | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Revendedor 5 Ondulette | | 7 | 3 | 4 | 2 | | | | | 1 | | | 17 |
| Revendedor 5 Original | 55 | 13 | 63 | 42 | 42 | 61 | 11 | 27 | 37 | 41 | 108 | 73 | 573 |
| Revendedor 5 Madeira | | 13 | 14 | 10 | 96 | 25 | 15 | | 5 | 7 | 4 | 1 | 190 |
| Revendedor 5 Nuance | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Revendedor 5 Perfecta | 12 | 3 | | | 32 | 3 | 42 | 10 | 2 | 2 | 40 | 10 | 156 |
| Revendedor 5 Plissadas | | | | 3 | 1 | | 3 | | 13 | 1 | | | 21 |
| Revendedor 5 Premium | 34 | | 9 | 16 | 12 | | 10 | 30 | | 4 | | | 115 |
| Revendedor 5 Cortina Romana | | 5 | | 11 | 6 | | | | | 10 | 7 | | 39 |
| Revendedor 5 Rolô Design | | | | 4 | 45 | 3 | 15 | 10 | 5 | 32 | 51 | 9 | 174 |
| Revendedor 5 Rolô Millennium | 21 | | 2 | 22 | | 74 | 3 | 2 | 8 | | 3 | 13 | 148 |
| Revendedor 5 Silhouette | | | | 12 | 62 | | | | 21 | | | 26 | 121 |
| Revendedor 5 Vertical Design | | | | | 8 | 63 | | | | | 42 | | 113 |
| Revendedor 5 Hor. Sunset | | 52 | | 53 | 9 | 5 | 66 | 30 | 66 | 115 | 20 | 17 | 433 |
| Revendedor 5 Vertical Sunset | 21 | | | | | | | 56 | 16 | | 58 | 12 | 163 |
| Revendedor 5 Celular Sunset | | | | | | | | | | | | | 0 |
| Revendedor 5 Totais | 158 | 127 | 186 | 212 | 369 | 269 | 176 | 170 | 183 | 235 | 346 | 185 | 2616 |

TABELA 2 – AVALIAÇÃO DA DEMANDA (Vendas em m²)

| | jan | fev | mar | abr | mai | jun | jul | ago | set | out | nov | dez | Totais |
|-----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
| Alu 50 | 43 | 150 | 56 | 64 | 86 | 24 | 90 | 46 | 36 | 65 | 6 | 45 | 711 |
| Duette | 162 | 294 | 186 | 165 | 121 | 86 | 134 | 131 | 84 | 167 | 111 | 79 | 1721 |
| Florette | 0 | 3 | 0 | 3 | 3 | 7 | 20 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 |
| Ondulette | 3 | 18 | 23 | 19 | 112 | 19 | 36 | 14 | 42 | 20 | 18 | 39 | 363 |
| Original | 325 | 326 | 342 | 243 | 258 | 203 | 283 | 259 | 302 | 481 | 398 | 336 | 3756 |
| Madeira | 28 | 65 | 37 | 21 | 119 | 35 | 33 | 13 | 81 | 84 | 21 | 5 | 542 |
| Nuance | 1 | 16 | 0 | 0 | 3 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 22 |
| Perfecta | 128 | 394 | 125 | 73 | 298 | 73 | 95 | 291 | 517 | 134 | 165 | 153 | 2446 |
| Plissadas | 0 | 6 | 0 | 29 | 4 | 9 | 6 | 8 | 20 | 2 | 8 | 8 | 100 |
| Premium | 74 | 57 | 38 | 68 | 73 | 53 | 49 | 45 | 31 | 24 | 51 | 0 | 563 |
| Cortina Romana | 1 | 5 | 9 | 68 | 15 | 3 | 70 | 0 | 116 | 141 | 31 | 36 | 495 |
| Rolô Design | 31 | 27 | 59 | 43 | 81 | 38 | 31 | 33 | 32 | 79 | 185 | 129 | 768 |
| Rolô Millennium | 26 | 14 | 33 | 86 | 27 | 92 | 107 | 61 | 66 | 89 | 131 | 35 | 767 |
| Silhouette | 1 | 0 | 6 | 12 | 81 | 14 | 0 | 11 | 21 | 20 | 71 | 59 | 296 |
| Vertical Design | 95 | 26 | 87 | 14 | 15 | 63 | 30 | 0 | 0 | 6 | 42 | 7 | 385 |
| Hor. Sunset | 50 | 218 | 159 | 264 | 268 | 309 | 430 | 170 | 262 | 372 | 392 | 264 | 3158 |
| Vertical Sunset | 84 | 195 | 188 | 94 | 323 | 155 | 152 | 262 | 346 | 299 | 748 | 68 | 2914 |
| Celular Sunset | 1 | 0 | 26 | 0 | 0 | 1 | 13 | 9 | 0 | 29 | 0 | 0 | 79 |
| TOTAIS | 1053 | 1814 | 1374 | 1266 | 1887 | 1186 | 1579 | 1352 | 1956 | 2012 | 2378 | 1263 | 19119 |

TABELA 3 – MÉDIA MENSAL DA DEMANDA (Vendas em m²)

| | jan | fev | mar | abr | mai | jun | jul | ago | set | out | nov | dez | Totais |
|-----------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| Alu 50 | 9 | 30 | 11 | 13 | 17 | 5 | 18 | 9 | 7 | 13 | 1 | 9 | 142 |
| Duette | 32 | 59 | 37 | 33 | 24 | 17 | 27 | 26 | 17 | 33 | 22 | 16 | 344 |
| Florette | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 7 |
| Ondulette | 1 | 4 | 5 | 4 | 22 | 4 | 7 | 3 | 8 | 4 | 4 | 8 | 73 |
| Original | 65 | 65 | 68 | 49 | 52 | 41 | 57 | 52 | 60 | 96 | 80 | 67 | 751 |
| Madeira | 6 | 13 | 7 | 4 | 24 | 7 | 7 | 3 | 16 | 17 | 4 | 1 | 108 |
| Nuance | 0 | 3 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 |
| Perfecta | 26 | 79 | 25 | 15 | 60 | 15 | 19 | 58 | 103 | 27 | 33 | 31 | 489 |
| Plissadas | 0 | 1 | 0 | 6 | 1 | 2 | 1 | 2 | 4 | 0 | 2 | 2 | 20 |
| Premium | 15 | 11 | 8 | 14 | 15 | 11 | 10 | 9 | 6 | 5 | 10 | 0 | 113 |
| Cortina Romana | 0 | 1 | 2 | 14 | 3 | 1 | 14 | 0 | 23 | 28 | 6 | 7 | 99 |
| Rolô Design | 6 | 5 | 12 | 9 | 16 | 8 | 6 | 7 | 6 | 16 | 37 | 26 | 154 |
| Rolô Millennium | 5 | 3 | 7 | 17 | 5 | 18 | 21 | 12 | 13 | 18 | 26 | 7 | 153 |
| Silhouette | 0 | 0 | 1 | 2 | 16 | 3 | 0 | 2 | 4 | 4 | 14 | 12 | 59 |
| Vertical Design | 19 | 5 | 17 | 3 | 3 | 13 | 6 | 0 | 0 | 1 | 8 | 1 | 77 |
| Hor. Sunset | 10 | 44 | 32 | 53 | 54 | 62 | 86 | 34 | 52 | 74 | 78 | 53 | 632 |
| Vertical Sunset | 17 | 39 | 38 | 19 | 65 | 31 | 30 | 52 | 69 | 60 | 150 | 14 | 583 |
| Celular Sunset | 0 | 0 | 5 | 0 | 0 | 0 | 3 | 2 | 0 | 6 | 0 | 0 | 16 |
| TOTAIS | 211 | 363 | 275 | 253 | 377 | 237 | 316 | 270 | 391 | 402 | 476 | 253 | 3824 |

CONTINUA

TABELA 4 – FATURAMENTO MÉDIO (Valores de Venda ao Consumidor Final em Reais)

| | R\$/m ² Média | jan | fev | mar | abr | mai | jun | jul | ago | set | out | nov | dez | Média Mensal |
|--------------------|-----------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------------|
| Alu 50 | 255,00 | 2.193,00 | 7.650,00 | 2.856,00 | 3.264,00 | 4.386,00 | 1.224,00 | 4.590,00 | 2.353,14 | 1.836,00 | 3.315,00 | 306,00 | 2.295,00 | 3.022,35 |
| Duette | 833,05 | 26.990,82 | 48.983,34 | 30.989,46 | 27.490,65 | 20.159,81 | 14.328,46 | 22.325,74 | 21.885,89 | 14.026,90 | 27.823,87 | 18.493,71 | 13.162,19 | 23.888,40 |
| Florette | 939,00 | - | 563,40 | - | 563,40 | 563,40 | 1.314,60 | 3.756,00 | - | - | - | - | - | 563,40 |
| Ondulette | 291,94 | 175,16 | 1.050,98 | 1.342,92 | 1.109,37 | 6.539,46 | 1.109,37 | 2.101,97 | 813,34 | 2.448,21 | 1.167,76 | 1.050,98 | 2.277,13 | 1.765,56 |
| Original | 142,07 | 9.234,55 | 9.262,96 | 9.717,59 | 6.904,60 | 7.330,81 | 5.768,04 | 8.041,16 | 7.351,55 | 8.581,03 | 13.667,13 | 11.308,77 | 9.547,10 | 8.892,94 |
| Madeira | 450,55 | 2.523,08 | 5.857,15 | 3.334,07 | 1.892,31 | 10.723,09 | 3.153,85 | 2.973,63 | 1.146,20 | 7.298,91 | 7.569,24 | 1.892,31 | 450,55 | 4.067,87 |
| Nuance | 921,00 | 184,20 | 2.947,20 | - | - | 552,60 | 368,40 | - | - | - | - | - | - | 337,70 |
| Perfecta | 111,66 | 2.858,50 | 8.798,81 | 2.791,50 | 1.630,24 | 6.654,94 | 1.630,24 | 2.121,54 | 6.501,52 | 11.545,64 | 2.992,49 | 3.684,78 | 3.416,80 | 4.552,25 |
| Plissadas | 421,20 | - | 505,44 | - | 2.442,96 | 336,96 | 758,16 | 505,44 | 684,87 | 1.660,37 | 168,48 | 673,92 | 673,92 | 700,88 |
| Premium | 182,00 | 2.693,60 | 2.074,80 | 1.383,20 | 2.475,20 | 2.657,20 | 1.929,20 | 1.783,60 | 1.620,89 | 1.128,40 | 873,60 | 1.856,40 | - | 1.706,34 |
| Cortina Romana | 340,74 | 68,15 | 340,74 | 613,33 | 4.634,06 | 1.022,22 | 204,44 | 4.770,36 | - | 7.905,17 | 9.608,87 | 2.112,59 | 2.453,33 | 2.811,11 |
| Rolô Design | 171,66 | 1.064,29 | 926,96 | 2.025,59 | 1.476,28 | 2.780,89 | 1.304,62 | 1.064,29 | 1.125,75 | 1.098,62 | 2.712,23 | 6.351,42 | 4.428,83 | 2.196,65 |
| Rolô Millennium | 344,02 | 1.788,90 | 963,26 | 2.270,53 | 5.917,14 | 1.857,71 | 6.329,97 | 7.362,03 | 4.164,02 | 4.541,06 | 6.123,56 | 9.013,32 | 2.408,14 | 4.394,97 |
| Silhouette | 959,72 | 191,94 | - | 1.151,66 | 2.303,33 | 15.547,46 | 2.687,22 | - | 2.036,53 | 4.030,82 | 3.838,88 | 13.628,02 | 11.324,70 | 4.728,38 |
| Vertical Design | 267,77 | 5.087,63 | 1.392,40 | 4.659,20 | 749,76 | 803,31 | 3.373,90 | 1.606,62 | - | - | 321,32 | 2.249,27 | 374,88 | 1.718,19 |
| Hor. Sunset | 55,52 | 555,20 | 2.420,67 | 1.765,54 | 2.931,46 | 2.975,87 | 3.431,14 | 4.774,72 | 1.885,24 | 2.909,25 | 4.130,69 | 4.352,77 | 2.931,46 | 2.922,00 |
| Vertical Sunset | 35,05 | 588,84 | 1.366,95 | 1.317,88 | 658,94 | 2.264,23 | 1.086,55 | 1.065,52 | 1.836,62 | 2.425,46 | 2.095,99 | 5.243,48 | 476,68 | 1.702,26 |

CONCLUSÃO

TABELA 4 – FATURAMENTO MÉDIO (Valores de Venda ao Consumidor Final em Reais)

| | R\$/m2 Média | jan | fev | mar | abr | mai | jun | jul | ago | set | out | nov | dez | Média Mensal |
|-----------------------------------------|-----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------------|
| Celular Sunset | 363,80 | 72,76 | - | 1.891,76 | - | - | 72,76 | 945,88 | 675,21 | - | 2.110,04 | - | - | 480,70 |
| Faturamento com produtos Luxaflex | | 55.053,83 | 91.317,45 | 63.135,06 | 62.853,30 | 81.915,86 | 45.484,47 | 63.002,38 | 49.683,70 | 66.101,14 | 80.182,43 | 72.621,50 | 52.812,56 | 65.346,97 |
| Faturamento com produtos Sunset | | 1.216,80 | 3.787,62 | 4.975,18 | 3.590,40 | 5.240,10 | 4.590,45 | 6.786,12 | 4.397,07 | 5.334,71 | 8.336,72 | 9.596,25 | 3.408,14 | 5.104,96 |
| FATURAMENT O MÉDIO MENSAL | Totais | 56.270,63 | 95.105,07 | 68.110,23 | 66.443,69 | 87.155,96 | 50.074,91 | 69.788,50 | 54.080,77 | 71.435,85 | 88.519,15 | 82.217,75 | 56.220,70 | 70.451,93 |
| Valor de Compra Linha Luxaflex | 0,574 | (31.600,90) | (52.416,22) | (36.239,52) | (36.077,79) | (47.019,70) | (26.108,08) | (36.163,37) | (28.518,44) | (37.942,05) | (46.024,71) | (41.684,74) | (30.314,41) | (37.509,16) |
| Valor de Compra Linha Sunset | 1,7 | (715,76) | (2.228,01) | (2.926,57) | (2.112,00) | (3.082,41) | (2.700,26) | (3.991,84) | (2.586,51) | (3.138,06) | (4.903,95) | (5.644,85) | (2.004,79) | (3.002,92) |
| VALOR DE COMPRA | | 23.953,97 | 40.460,84 | 28.944,14 | 28.253,90 | 37.053,84 | 21.266,57 | 29.633,30 | 22.975,81 | 30.355,73 | 37.590,48 | 34.888,16 | 23.901,50 | 29.939,85 |
| DESCONTO MÉDIO CONCEDIDO | 5% | 2.813,53 | 4.755,25 | 3.405,51 | 3.322,18 | 4.357,80 | 2.503,75 | 3.489,43 | 2.704,04 | 3.571,79 | 4.425,96 | 4.110,89 | 2.811,03 | 3.522,60 |
| LUCRO BRUTO | | 29.503,13 | 49.888,98 | 35.760,58 | 34.867,61 | 45.744,32 | 26.304,60 | 36.665,78 | 28.400,92 | 37.508,32 | 46.502,71 | 43.218,71 | 29.508,16 | 36.989,48 |

4.2 ANÁLISE DO MERCADO E COMPETITIVIDADE

Como as ameaças do mercado também devem ser consideradas, foram levantadas algumas questões como o fato de que algumas indústrias do segmento vendem direto ao consumidor final com preços mais baixos, a existência de muitos concorrentes que trabalham com o produto de forma informal, a dificuldade em conquistar e manter um relacionamento comercial duradouro com os profissionais em decoração.

4.3 LOCALIZAÇÃO E INSTALAÇÃO

Para contribuir na decisão do local mais apropriado para a instalação da empresa, foi criado o quadro abaixo com vários fatores de importância para se ter um direcionamento quanto às vantagens e desvantagens do local a ser escolhido.

A escala é de um a cinco em ordem crescente, com 5 sendo o valor mais favorável para a empresa. Ver quadro 2

Dentre todos, os fatores com maior importância no processo de decisão do local foram a área comercial movimentada, a área para vitrines e a localização da rua. Estes fatores se tornaram mais importantes pelo fato de que no ramo de persianas os produtos são feitos sob medida e a principal função da estrutura da loja é funcionar como *show-room*.

4.4 CONSUMIDORES

No quesito mercado consumidor, ou público-alvo, foram identificados dois grupos: os profissionais em decoração e o próprio consumidor final. Os profissionais em decoração agem como influenciadores e contribuem para que se realizem

vendas com maior valor agregado. O consumidor final também é muito importante pois agrega volume de vendas ao negócio mesmo que com menor valor agregado.

Para uma estimativa do tamanho do mercado foram utilizados os números fornecidos pelo principal fabricante do segmento que podem ser vistos na tabela 2.

QUADRO 2 – FATORES PARA A DECISÃO DO LOCAL DE INSTALAÇÃO DA EMPRESA

| Fatores | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------------------|---|---|---|---|---|
| Área comercial movimentada | | | | X | |
| Área para vitrines | | | | | X |
| Concorrente mais próximo | | | X | | |
| Entrada de serviço para entregas | | X | | | |
| Estado do imóvel | | | X | | |
| Facilidade de entrada e saída | | | X | | |
| Facilidade de estacionamento | | | | | X |
| Fluxo de tráfego | | | | X | |
| Histórico do local | X | | | | |
| Localização da rua | | | | | X |
| Melhorias exigidas na locação | | | X | | |
| Passagem de pedestres | | | X | | |
| Preço do aluguel | | | X | | |
| Serviços Urbanos | | X | | | |
| Taxa de ocupação do local | | X | | | |
| Tempo de contrato do aluguel | | | | X | |
| Transporte Público | X | | | | |
| Zoneamento Adequado | | | X | | |

4.5 FORNECEDORES

Toda empresa precisa de fornecedores de produtos, serviços ou matéria-prima e esse é um aspecto importante do planejamento. Descobrir quem são e onde estão os fornecedores e definir quais os melhores é imprescindível para o sucesso do negócio.

O quadro 1 apresenta a relação de fornecedores disponíveis e seus respectivos produtos.

4.6 CONCORRENTES

A análise do mercado foi realizada em campo e foi descrita na seção 1 ESTUDO DE MERCADO.

Se possível também é importante identificar os pontos fortes e fracos, canais de distribuição, custos e preços de venda praticados, políticas de crédito e formas de divulgação.

Para auxiliar na estratégia comercial o Quadro 3 traz um comparativo entre as principais empresas do segmento em Curitiba.

CONTINUA

QUADRO 3 – AVALIAÇÃO DOS CONCORRENTES

| | | | | | |
|-----------|-----------|-----|---------|------|------------|
| 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Excelente | Muito Boa | Bom | Regular | ruim | Muito ruim |

| Item | Concorrente A | Concorrente B | Concorrente C | Concorrente D |
|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Atendimento | 5 | 4 | 6 | 4 |
| Pós-Venda | 5 | 4 | 5 | 5 |
| Divulgação | 4 | 4 | 2 | 3 |

CONCLUSÃO

QUADRO 3 – AVALIAÇÃO DOS CONCORRENTES

| Item | Concorrente A | Concorrente B | Concorrente C | Concorrente D |
|---------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Política de Crédito | 5 | 5 | 4 | 4 |
| Preços | 5 | 5 | 5 | 4 |
| Qualidade | 6 | 6 | 6 | 6 |
| Reputação | 6 | 6 | 6 | 6 |
| Garantias | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Localização | 6 | 6 | 6 | 4 |

4.7 PESSOAL

Para o início das atividades da empresa não será necessária uma equipe grande de funcionários. A princípio serão necessários dois vendedores, uma secretária, um promotor e um instalador que deverá prestar serviços como terceirizado. Ver quadro 4.

Os vendedores irão atuar interna e externamente, através de revezamento.

A secretária cuidará da parte burocrática e pelo atendimento do telefone.

O promotor terá a função de visitar os profissionais de decoração e construtoras com o intuito de captar negócios.

QUADRO 4 – RELAÇÃO DE CARGOS E SALÁRIOS

| Cargo | Quantidade | Salário (R\$) | Encargo Social(R\$)* | Total (R\$) |
|------------|------------|---------------|----------------------|-------------|
| Vendedores | 2 | 800,00 | 64,00 | 864,00 |
| Secretária | 1 | 300,00 | 24,00 | 324,00 |
| Promotor | 1 | 500,00 | 40,00 | 540,00 |
| Total | 5 | 1.600,00 | 128,00 | 1.728,00 |

* Como a empresa deve ser enquadrada como Empresa de Pequeno Porte, o FGTS foi o único encargo social considerado. A alíquota é de 8%.

4.8 PRODUTOS E SERVIÇOS

Após análise dos fornecedores, duas marcas foram escolhidas para serem comercializadas: Luxaflex e Sunset. Mesmo sendo marcas do mesmo fabricante, elas possuem identidades bem diferentes. A Luxaflex é uma marca bem posicionada junto aos profissionais de decoração, possui um programa de fidelidade já estabelecido, uma grande variedade de produtos sofisticados e preza pelo constante desenvolvimento de seus produtos considerando as tendências de mercado.

A Sunset é uma marca do mesmo grupo mas com um apelo diferente. Foi desenvolvida para um mercado mais competitivo, possui somente as linhas mais vendidas e preço similar ao dos concorrentes.

Com estas duas marcas não será necessário ter mais do que um fornecedor. Neste caso a exclusividade é benéfica pois o fabricante destas marcas favorece os revendedores exclusivos.

4.9 CAPACIDADE INSTALADA

Para o primeiro ano de atividade a previsão de atendimento é de 5 visitas externas e 5 atendimentos internos diários. Para isso a capacidade instalada deve

ser de uma loja com no máximo 50m² com *show-room*, quatro funcionários, um aparelho de fax, um micro computador, uma impressora, 2 mesas e 6 cadeiras.

4.10 ESTRATÉGIA COMPETITIVA

Basicamente a estratégia a ser usada deverá explorar os pontos fracos dos concorrentes.

Ter as duas linhas, a cara e a barata, sem prejudicar a qualidade dos produtos e a imagem da empresa, ter uma estrutura adequada e uma excelente apresentação dos produtos, dispor de profissionais especializados e comprometidos em dar soluções ao cliente na venda e na instalação, um programa de marketing simples porém bem direcionado e um promotor exclusivamente para divulgar a empresa e captar negócios compõem estratégia inicial.

4.11 PLANO DE MARKETING E COMERCIALIZAÇÃO

Para a comunicação com os clientes serão usadas algumas formas de mídia como mala-direta, anúncios em revistas especializadas, anúncios em listas telefônicas, *outdoors* e um site.

Para mala-direta a frequência será mensal, anúncios em revistas serão trimestrais, na lista telefônica anuais, *outdoors* bimestrais e o site será permanente.

Como canais de distribuição será usada a própria estrutura da loja com vendedores externos e internos, parcerias com outras empresas do segmento de decoração, participação em feiras e mostras conceituadas e a abertura de um canal eletrônico para orçamentos via internet.

A marca a ser usada na identificação da empresa ainda não foi definida, porém deverá contribuir para de forma efetiva para o sucesso do negócio. Ela está associada à qualidade dos produtos, à credibilidade da empresa junto aos clientes,

enfim, consolida uma imagem no mercado. Deve-se estar atento para sua facilidade de pronúncia e de memorização, para fácil lembrança e associação com o produto. Esses fatores buscam criar uma afinidade com o cliente potencial. Pretende direcionar todo esforço de marketing no sentido de associar o negócio às diversas características que são atribuídas ao mercado.

5 INVESTIMENTOS

Para o início das operações da empresa alguns investimentos pré-operacionais são necessários. Ver quadro 5.

QUADRO 5 – INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS

| Investimentos Pré-Operacionais | R\$ |
|------------------------------------------|------------------|
| Instalações | |
| Aluguel antes do funcionamento (2 meses) | 5.000,00 |
| Melhorias / Reformas | 5.000,00 |
| Identificação Visual | 2.000,00 |
| Displays e peças para o <i>show-room</i> | 13.000,00 |
| Móveis para atendimento | 3.000,00 |
| Equipamentos | |
| Micro Computador | 3.000,00 |
| Fax | 900,00 |
| Telefones | 500,00 |
| Material de Expediente | 300,00 |
| Marketing | |
| Divulgação do início das atividades | 5.000,00 |
| TOTAL | 37.700,00 |

5.1 PROJEÇÃO DE FLUXO DE CAIXA PARA O PRIMEIRO ANO

Para a projeção de caixa do primeiro ano foi considerado como faturamento bruto a alíquota de 60% sobre o faturamento médio das empresas (ver tabela 4) do ramo que foram pesquisadas considerando a variação dos faturamentos mensais e aplicados todos os descontos com custo da mercadoria, impostos, despesas fixas e variáveis e outros.

O *mark-up* médio praticado no segmento é de 75%, as comissões de vendedores 4%, o FGTS é de 8%, a comissão para profissionais de decoração é de 10%, a carga de impostos federais para empresas de pequeno porte é na média de 5,5% e o ICMS médio é de 2%.

Dentro da projeção apresentada o ponto de equilíbrio seria de R\$45.173,00.

A planilha desta projeção pode ser vista na tabela 5.

TABELA 5 – FLUXO DE CAIXA – 1º ANO

| | Jan | Fev | Mar | Abr | Mai | Jun | Jul | Ago | Set | Out | Nov | Dez |
|----------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Saldo em Caixa | 5.000,00 | 2.340,82 | 4.895,26 | 3.953,78 | 2.770,51 | 4.592,18 | 1.034,13 | 336,12 | (2.640,76) | (3.099,77) | (1.080,33) | 24,90 |
| Entradas | | | | | | | | | | | | |
| Receita Bruta | 33.762,38 | 57.063,64 | 40.866,14 | 39.866,22 | 52.293,58 | 30.044,95 | 41.873,10 | 32.448,46 | 42.861,51 | 53.111,49 | 49.330,65 | 33.732,42 |
| Saídas | | | | | | | | | | | | |
| Simplex EPP | (1.856,93) | (3.138,50) | (2.247,64) | (2.192,64) | (2.876,15) | (1.652,47) | (2.303,02) | (1.784,67) | (2.357,38) | (2.921,13) | (2.713,19) | (1.855,28) |
| ICMS | (375,25) | (1.261,90) | (517,32) | (497,32) | (745,87) | (300,90) | (537,46) | (348,97) | (557,23) | (762,23) | (686,61) | (374,65) |
| Custo da Mercadoria Vendida | (19.244,56) | (32.526,27) | (23.293,70) | (22.723,75) | (29.807,34) | (17.125,62) | (23.867,67) | (18.495,62) | (24.431,06) | (30.273,55) | (28.118,47) | (19.227,48) |
| Lucro Bruto | 12.285,64 | 20.136,97 | 14.807,48 | 14.452,51 | 18.864,22 | 10.965,96 | 15.164,96 | 11.819,20 | 15.515,94 | 19.164,68 | 17.812,38 | 12.276,01 |
| Despesas | | | | | | | | | | | | |
| Pró-labore | (3.000,00) | (3.000,00) | (3.000,00) | (3.000,00) | (3.000,00) | (3.000,00) | (3.000,00) | (3.000,00) | (3.000,00) | (3.000,00) | (3.000,00) | (3.000,00) |
| Encargos sociais sobre pró-labore | (330,00) | (330,00) | (330,00) | (330,00) | (330,00) | (330,00) | (330,00) | (330,00) | (330,00) | (330,00) | (330,00) | (330,00) |
| Salários | (1.600,00) | (1.600,00) | (1.600,00) | (1.600,00) | (1.600,00) | (1.600,00) | (1.600,00) | (1.600,00) | (1.600,00) | (1.600,00) | (1.600,00) | (1.600,00) |
| Encargos sociais sobre salários (FGTS) | (128,00) | (128,00) | (128,00) | (128,00) | (128,00) | (128,00) | (128,00) | (128,00) | (128,00) | (128,00) | (128,00) | (128,00) |
| Comissões Vendedores | (1.350,50) | (2.282,55) | (1.634,65) | (1.594,65) | (2.091,74) | (1.201,80) | (1.674,92) | (1.297,94) | (1.714,46) | (2.124,46) | (1.973,23) | (1.349,30) |
| Encargos sobre comissões (FGTS) | (108,04) | (182,60) | (130,77) | (127,57) | (167,34) | (96,14) | (133,99) | (103,84) | (137,16) | (169,96) | (157,86) | (107,94) |
| Provisão para 13º Salário | (264,92) | (264,92) | (264,92) | (264,92) | (264,92) | (264,92) | (264,92) | (264,92) | (264,92) | (264,92) | (264,92) | (264,92) |
| Reserva Técnica para Profissionais | (1.688,12) | (2.853,18) | (2.043,31) | (1.993,31) | (2.614,68) | (1.502,25) | (2.093,66) | (1.622,42) | (2.143,08) | (2.655,57) | (2.466,53) | (1.686,62) |
| Segurança | (100,00) | (100,00) | (100,00) | (100,00) | (100,00) | (100,00) | (100,00) | (100,00) | (100,00) | (100,00) | (100,00) | (100,00) |
| Despesas Bancárias | (50,00) | (50,00) | (50,00) | (50,00) | (50,00) | (50,00) | (50,00) | (50,00) | (50,00) | (50,00) | (50,00) | (50,00) |
| Honorários Contábeis | (100,00) | (100,00) | (100,00) | (100,00) | (100,00) | (100,00) | (100,00) | (100,00) | (100,00) | (100,00) | (100,00) | (100,00) |
| Material de Expediente | (200,00) | (200,00) | (200,00) | (200,00) | (200,00) | (200,00) | (200,00) | (200,00) | (200,00) | (200,00) | (200,00) | (200,00) |
| Aluguel | (2.000,00) | (2.000,00) | (2.000,00) | (2.000,00) | (2.000,00) | (2.000,00) | (2.000,00) | (2.000,00) | (2.000,00) | (2.000,00) | (2.000,00) | (2.000,00) |
| Despesas de viagens | (200,00) | (200,00) | (200,00) | (200,00) | (200,00) | (200,00) | (200,00) | (200,00) | (200,00) | (200,00) | (200,00) | (200,00) |
| Água | (50,00) | (50,00) | (50,00) | (50,00) | (50,00) | (50,00) | (50,00) | (50,00) | (50,00) | (50,00) | (50,00) | (50,00) |
| Luz | (300,00) | (300,00) | (300,00) | (300,00) | (300,00) | (300,00) | (300,00) | (300,00) | (300,00) | (300,00) | (300,00) | (300,00) |
| Telefone | (1.000,00) | (1.000,00) | (1.000,00) | (1.000,00) | (1.000,00) | (1.000,00) | (1.000,00) | (1.000,00) | (1.000,00) | (1.000,00) | (1.000,00) | (1.000,00) |
| Manutenção e Conservação | (300,00) | (300,00) | (300,00) | (300,00) | (300,00) | (300,00) | (300,00) | (300,00) | (300,00) | (300,00) | (300,00) | (300,00) |
| Propaganda | (1.000,00) | (1.000,00) | (1.000,00) | (1.000,00) | (1.000,00) | (1.000,00) | (1.000,00) | (1.000,00) | (1.000,00) | (1.000,00) | (1.000,00) | (1.000,00) |
| Combustível | (500,00) | (500,00) | (500,00) | (500,00) | (500,00) | (500,00) | (500,00) | (500,00) | (500,00) | (500,00) | (500,00) | (500,00) |
| Instalador Terceirizado | (675,25) | (1.141,27) | (817,32) | (797,32) | (1.045,87) | (600,90) | (837,46) | (648,97) | (857,23) | (1.062,23) | (986,61) | (674,65) |
| Total das Saídas | (14.944,82) | (17.582,52) | (15.748,97) | (15.535,78) | (17.042,56) | (14.524,01) | (15.862,95) | (14.796,09) | (15.974,84) | (17.135,14) | (16.707,15) | (14.941,43) |
| Lucro Líquido | (2.659,18) | 2.554,44 | (941,49) | (1.183,27) | 1.821,67 | (3.558,05) | (698,00) | (2.976,88) | (459,01) | 2.019,44 | 1.105,23 | (2.666,42) |
| Saldo Final | 2.340,82 | 4.896,26 | 3.953,78 | 2.770,51 | 4.592,18 | 1.034,13 | 336,12 | (2.640,76) | (3.099,77) | (1.080,33) | 24,90 | (2.641,52) |

6 CONCLUSÃO

Após o completo estudo do mercado de persianas, considerando as características do mercado local, a demanda pelo produto, a estrutura e a forma de trabalho dos concorrentes, as práticas comerciais e os produtos oferecidos pelos fornecedores, foi criada uma projeção de faturamento para 1 ano considerando todos os custos pertinentes ao negócio.

Esta projeção demonstra que para se diferenciar dos concorrentes em estrutura, atendimento e marketing os custos podem ser muito onerosos ao fluxo de caixa da empresa. Porém sem estes fatores certamente a sucesso da empresa ficaria seriamente comprometido pela falta de diferencial competitivo.

Considerando a variação de faturamento das empresas do ramo, o ponto de equilíbrio de R\$ 45.173,00 apresentado anteriormente é relativamente alto para o primeiro ano.

Outro custo representativo é a prática do mercado de pagar uma comissão de 10% aos profissionais de decoração que especificam e indicam a loja aos seus clientes.

Isso justifica a baixa quantidade de lojas com estrutura adequada, a concentração de vendas nestas lojas que na maioria dos casos possuem também outros tipos de produtos para comercialização e o grande número de empresas familiares existentes no segmento.

Sendo assim, conclui-se que o projeto de implementação de uma nova loja de persiana em Curitiba pode ser visto como um negócio de alto risco e até mesmo inviável e que talvez traga resultados positivos somente após alguns anos quando empresa for conhecida no mercado e possuir uma carteira de clientes.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

PORTER, M. Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989a.

PORTER, M. Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1989b.

Site do SEBRAE: <http://www.sebrae.com.br>

8 ANEXO

SIMPLES-NORMAS GERAIS SOBRE TRIBUTAÇÃO.....39

SIMPLES-NORMAS GERAIS SOBRE TRIBUTAÇÃO

- **CONCEITO DE RECEITA BRUTA**
- **MICROEMPRESA (ME) E EMPRESA DE PEQUENO PORTE (EPP)**
- **CÔMPUTO DAS RECEITAS**
- **IMPOSTOS E CONTRIBUIÇÕES ABRANGIDOS PELOS SIMPLES**
- **IMPOSTOS E CONTRIBUIÇÕES NÃO ABRANGIDOS PELO SIMPLES**
- **GANHO DE CAPITAL NA ALIENAÇÃO DE ATIVOS**
- **MOMENTO DA OPÇÃO**
- **EXCLUSÃO COMO ME E INSCRIÇÃO COMO EPP**
- **EFEITOS DA OPÇÃO**
- **ATIVIDADES IMPEDIDAS DE OPTAR PELO SIMPLES**
- **CÁLCULO E RECOLHIMENTO DO IMPOSTO UNIFICADO**
- **EXCESSO DE RECEITA BRUTA**
- **PRAZO DE RECOLHIMENTO**
- **OBRIGAÇÕES ACESSÓRIAS**
- **RENDIMENTOS NÃO ISENTOS**
- **RENDIMENTOS ISENTOS**

O SIMPLES consiste em uma forma simplificada e unificada de recolhimento de tributos, por meio da aplicação de percentuais favorecidos e progressivos, incidentes sobre uma única base de cálculo, a receita bruta.

CONCEITO DE RECEITA BRUTA

Considera-se receita bruta o produto da venda de bens e serviços nas operações de conta própria, o preço dos serviços prestados e o resultado nas operações em conta

alheia (operações realizadas pela empresa em nome de terceiros), EXCLUÍDAS as vendas canceladas, as devoluções de vendas e os descontos incondicionais concedidos.

MICROEMPRESA (ME) E EMPRESA DE PEQUENO PORTE (EPP)

Considera-se microempresa (ME) a pessoa jurídica que tiver auferido, no ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 120.000,00, e a empresa de pequeno porte (EPP) aquela que tenha auferido, no ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 120.000,00 e igual ou inferior a R\$ 1.200.000,00. No caso de início de atividades, para fins de opção pelo SIMPLES, a pessoa jurídica deverá observar os limites de receita bruta proporcional ao número de meses de início de suas atividades.

CÔMPUTO DAS RECEITAS

De acordo com a Instrução Normativa 34 SRF/2001, as empresas enquadradas no SIMPLES podem adotar, para fins de determinação da receita bruta auferida:

- a) regime de Caixa: as receitas são computadas somente no mês do efetivo recebimento;
- b) regime de Competência: as receitas são computadas no mês em que as vendas forem faturadas, independentemente de seu efetivo recebimento.

O critério escolhido para o recolhimento das receitas deverá ser mantido para todo o ano-calendário.

IMPOSTOS E CONTRIBUIÇÕES ABRANGIDOS PELOS SIMPLES

A inscrição no SIMPLES implica no pagamento mensal unificado dos seguintes impostos e contribuições :

- a) Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas – IRPJ;
- b) Contribuição para o PIS/PASEP;
- c) Contribuição Social sobre o Lucro (CSLL);
- d) Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS);
- e) Contribuição para a Seguridade Social a cargo da Pessoa Jurídica.

O SIMPLES poderá incluir o Imposto sobre operações Relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal (ICMS) ou o Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS) devida por microempresa e empresa de pequeno porte. No entanto, para isso, é preciso que a Unidade Federada (UF) ou o Município onde a empresa esteja estabelecida venha a aderir ao SIMPLES, mediante convênio. Não poderá pagar o ICMS pelo SIMPLES, ainda que a UF onde esteja estabelecida seja conveniada, a empresa que:

- a) seja estabelecida em mais de uma UF;
- b) exerça, mesmo que parcialmente, atividade de transporte interestadual ou intermunicipal.

IMPOSTOS E CONTRIBUIÇÕES NÃO ABRANGIDOS PELO SIMPLES

A opção pelo SIMPLES não exclui a incidência dos seguintes tributos ou contribuições, devidos na qualidade de contribuinte ou responsável, para os quais deverá ser observada a legislação vigente aplicável às demais pessoas jurídicas:

- a) Imposto sobre Operações de Crédito, Câmbio e Seguro, ou Relativas a Títulos ou Valores Mobiliários – IOF;
- b) Imposto sobre Importação de Produtos Estrangeiros – II;
- c) Imposto sobre Exportação, para o Exterior, de produtos Nacionais ou Nacionalizados – IE;
- d) Imposto sobre a Propriedade Territorial Rural – ITR;

- e) Contribuição Provisória sobre a Movimentação Financeira – CPMF;
- f) Contribuição para o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço – FGTS;
- g) Contribuição para a Seguridade Social, relativa ao empregado.

GANHO DE CAPITAL NA ALIENAÇÃO DE ATIVOS

O ganho de capital obtido na alienação de ativos pela microempresa ou empresa de pequeno porte optante pelo SIMPLES está sujeito à incidência do Imposto de Renda à alíquota de 15%. O imposto deverá ser recolhido até o último dia útil do mês subsequente ao da percepção do ganho, através de DARF preenchido com o código 6297.

MOMENTO DA OPÇÃO

A pessoa jurídica, já inscrita no CNPJ, formalizará sua opção para adesão ao SIMPLES através de alteração cadastral, que deverá ser realizada até o último dia útil do mês de janeiro do ano-calendário. A pessoa jurídica em início de atividades pode formalizar sua adesão ao SIMPLES imediatamente, quando de sua inscrição no CNPJ.

EXCLUSÃO COMO ME E INSCRIÇÃO COMO EPP

A ME optante pelo SIMPLES que no decurso do ano-calendário exceder o limite de receita bruta acumulada de R\$ 120.000,00 estará, no ano-calendário subsequente, automaticamente excluída do Sistema, podendo, entretanto, mediante alteração cadastral, inscrever-se na condição de EPP, desde que não tenha ultrapassado o limite de receita bruta anual de R\$ 1.200.000,00. Nesse caso, a microempresa deverá apresentar nova FCPJ, até o último dia útil do mês de JANEIRO do ano-

calendário subsequente àquele em que se deu o excesso de receita bruta.

EFEITOS DA OPÇÃO

A opção exercida na forma do item anterior, será definitiva para todo o período a que corresponder e submeterá a pessoa jurídica à sistemática do SIMPLES a partir:

- a) do primeiro dia do ano-calendário da opção, na hipótese de pessoa jurídica já inscrita no CNPJ com adesão efetivada no prazo normal;
- b) do primeiro dia do ano-calendário subsequente, na hipótese de pessoa jurídica já inscrita no CNPJ, com adesão formalizada após o prazo normal;
- c) do início da atividade, na hipótese de empresa nova que formalizou a opção pelo SIMPLES por ocasião da inscrição no CNPJ.

ATIVIDADES IMPEDIDAS DE OPTAR PELO SIMPLES

A Lei 9.317/96 veda a determinadas empresas a adesão ao sistema unificado de pagamento de tributos e contribuições, conforme segue a seguir:

- a) Excesso de Receita Bruta: não poderá optar pelo SIMPLES a pessoa jurídica que na condição de ME tenha auferido receita bruta superior a R\$ 120.000,00 no ano-calendário imediatamente anterior; na condição de EPP tenha auferido receita bruta superior a R\$ 1.200.000,00 no ano-calendário imediatamente superior.
- b) Sociedades Anônimas: as empresas constituídas sob a forma de sociedades por ações de capital aberto ou fechado estão impedidas de se inscrever no SIMPLES.
- c) Participação de Entidade Pública: a pessoa jurídica constituída sob qualquer forma, de cujo capital participe entidade de administração pública, direta ou indireta, federal, estadual ou municipal, não pode se beneficiar do sistema.
- d) Pessoa Jurídica com Sede no Exterior: o SIMPLES é vedado à empresa que seja filial, sucursal, agência ou representação, no País, de pessoa jurídica com sede no

exterior.

- e) Sócio Pessoa Jurídica: as empresas que tiverem como sócio pessoa jurídica estão impedidas de enquadrar-se no sistema unificado de tributação.
- f) Participação da Empresa em outra Pessoa Jurídica: a empresa que participar no capital de outra pessoa jurídica.
- g) Participação em outra Empresa pelo Titular ou Sócio: não pode se enquadrar no SIMPLES à empresa cujo titular ou sócio participe com mais de 10% do capital de outra pessoa jurídica. No entanto, a empresa não perderá o direito ao enquadramento, se a soma da receita bruta anual das empresas interligadas não ultrapassar o limite de R\$ 1.200.000,00, ou limite proporcional, no caso de início de atividades. Da mesma forma, não perde direito ao enquadramento a empresa cujo titular ou sócio participe de várias pessoas jurídicas, com menos de 10% do capital social de cada uma delas, ainda que a soma dos percentuais de participação resulte em mais de 10%.
- h) Sócio Estrangeiro no Exterior: as pessoas jurídicas que tenham sócio estrangeiro, residente no exterior, participando de seu capital social, não poderão optar pelo SIMPLES. Portanto, se o sócio residente no exterior for brasileiro, ou, ainda, se o sócio estrangeiro for residente no Brasil, não haverá qualquer restrição.
- i) Restrições pela Atividade Explorada: empresas que exercem as atividades de instituições financeiras e empresas equiparadas; atividades imobiliárias; locação ou administração de imóveis; armazenamento e depósito de produtos de terceiros; propaganda e publicidade, excluídos os veículos de comunicação; factoring; prestação de serviços de vigilância, limpeza, conservação e locação de mão-de-obra; prestação de serviços profissionais e industrialização por conta própria ou por encomenda, de bebidas e cigarros são vedadas à opção pelo regime simplificado.
- j) Empresa com Débito Inscrito: se a empresa tiver débito inscrito em Dívida Ativa da União ou do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) ou à Procuradoria Geral da Fazenda Nacional (PGFN), ficará obrigado a providenciar sua regularização junto a

esses órgãos.

l) Sócio ou Titular Inscrito em Dívida Ativa: a empresa que o titular ou sócio que participe de seu capital com mais de 10%, esteja inscrito em Dívida Ativa da União ou do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), cuja exigibilidade não esteja suspensa.

m) Sócio com Bens Incompatíveis: não poderá beneficiar-se do sistema unificado o seu titular ou sócio com participação em seu capital superior a 10%, adquira bens ou realize gastos em valor incompatível com os rendimentos por ele declarados.

n) Empresa Resultante de Cisão: se a empresa for resultante de cisão ou de qualquer outra forma de desmembramento não poderá aderir ao SIMPLES, exceto no que se referir operações realizadas antes da vigência da Lei 9.317/96.

CÁLCULO E RECOLHIMENTO DO IMPOSTO UNIFICADO

As ME e EPP, inscritas no SIMPLES, determinarão o valor devido mensalmente aplicando, sobre a receita bruta mensal auferida, os percentuais fixados e partilhados de forma mencionadas nos artigos 5º e 23 da Lei 9.317/96, com alterações promovidas pelo artigo 3º da Lei 9.732/98 e pela Lei 10.034/00.

O percentual a ser aplicado em cada mês será o correspondente à receita bruta acumulada a partir de 1º de janeiro do ano-calendário, até o mês em que o imposto estiver sendo calculado. As EPP não se aplicam os percentuais estabelecidos para as ME, inclusive em relação à receita bruta até R\$ 120.000,00.

As ME e EPP, inscritas no SIMPLES, que se dediquem às atividades de creches, pré-escolas e estabelecimentos de ensino fundamental, determinarão o valor devido mensalmente aplicando, sobre a receita bruta mensal auferida, os percentuais fixados para as pessoas jurídicas em geral, acrescidos de 50% (ex.: quem recolhe com o percentual de 3% em situações normais, nessa situação recolherá com 4,5%).

EXCESSO DE RECEITA BRUTA

As pessoas jurídicas, cuja receita bruta exceder, no decurso do ano-calendário, os limites mencionados no Anexo deverão proceder do seguinte modo:

- a) ME – os valores excedentes ao limite, dentro do próprio ano-calendário, sujeitar-se-ão, a partir, inclusive, do mês em que verificado o excesso, aos percentuais e normas aplicáveis às empresas de pequeno porte.
- b) EPP – os valores excedentes ao limite, dentro do próprio ano-calendário, ficarão sujeitos, a partir, inclusive, do mês em que verificado o excesso, aos percentuais constantes na legislação acrescidos de 20%.

PRAZO DE RECOLHIMENTO

As ME e EPP inscritas no SIMPLES deverão efetuar o pagamento unificado de impostos e contribuições, de forma centralizada, **ATÉ O DÉCIMO DIA DO MÊS SUBSEQUENTE** àquele em que a receita bruta tiver sido auferida.

Na hipótese do último dia do prazo de pagamento recair em dia considerado como não útil (sábado, domingo, feriado ou em que os estabelecimentos bancários não funcionem), o prazo será prorrogado para o primeiro dia útil subsequente, sem qualquer acréscimo.

O pagamento unificado de impostos e contribuições será efetuado, obrigatoriamente, através do DARF-SIMPLES, preenchido com o código 6106.

OBRIGAÇÕES ACESSÓRIAS

A pessoa jurídica submetida ao SIMPLES estará obrigada ao cumprimento das seguintes obrigações acessórias:

- a) Placa de Identificação: deverão manter em seus estabelecimentos, em local

visível ao público, placa indicativa que esclareça essa condição. A inobservância da obrigatoriedade sujeitará a pessoa jurídica à multa correspondente a 2% do total dos impostos e contribuições devidos em conformidade com o SIMPLES.

b) Declaração Simplificada: apresentação anual até o último dia útil do mês de MAIO do ano-calendário subsequente ao da ocorrência do fato gerador.

c) Escrituração e Livros Obrigatórios: estará dispensada de escrituração comercial e fiscal regular, desde que mantenha em boa ordem e guarda e enquanto não decorrido o prazo decadencial e não prescritas eventuais ações que lhe sejam pertinentes: Livro Caixa, Livro Registro de Inventário e todos os documentos e demais papéis que serviram de base para a escrituração dos livros referidos.

RENDIMENTOS NÃO ISENTOS

Sujeitam-se à incidência do Imposto de Renda, na fonte e na Declaração de Ajuste do beneficiário (de acordo com a tabela progressiva aplicável às pessoas físicas), os rendimentos efetivamente pagos pela pessoa jurídica inscrita no SIMPLES, ao titular ou sócio, a título de: ***pro labore, aluguéis e serviços prestados***.

RENDIMENTOS ISENTOS

São isentos do Imposto de Renda, na fonte e na declaração de ajuste do beneficiário, os demais rendimentos efetivamente pagos ao titular ou sócio da ME ou EPP, distribuídos a qualquer outro título.