

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS- UFGD
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA
CURSO DE ECONOMIA

RONALDO OLIVEIRA LOPES CALHEIROS

**Estudo de Caso da Viabilidade Econômica de um Projeto de
Expansão em um Ateliê de Costura em Dourados - MS**

DOURADOS/MS

2018

RONALDO OLIVEIRA LOPES CALHEIROS

**Estudo de Caso da Viabilidade Econômica de um Projeto de
Expansão em um Ateliê de Costura em Dourados - MS**

Trabalho de Graduação apresentado à Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia da Universidade Federal da Grande Dourados, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Econômicas

Orientador: Professor Dr. Leandro Carvalho

Banca Examinadora:

Professor Dr. Alexandre Bandeira

Professor Dr. Enrique Duarte Romeiro

Dourados/MS

2018

ESTUDO DE CASO DA VIABILIDADE ECONÔMICA DE UM PROJETO DE
EXPANSÃO EM UM ATELIÊ DE COSTURA EM DOURADOS - MS
RONALDO OLIVEIRA LOPES CALHEIROS

Esta monografia foi julgada adequada para aprovação na atividade acadêmica específica de Trabalho de Graduação II, que faz parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em economia pela Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia – FACE da Universidade Federal da Grande Dourados – UFGD.

Apresentado à Banca Examinadora integrada pelos professores:

Prof. Dr. Leandro Vinícios Carvalho

Prof. Dr. Alexandre Bandeira Monteiro e Silva

Prof. Dr. Enrique Duarte Romero

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP).

C152e Calheiros, Ronaldo Oliveira Lopes

Estudo de Caso da Viabilidade Econômica de um Projeto de Expansão em um Ateliê de Costura em Dourados - MS / Ronaldo Oliveira Lopes Calheiros -- Dourados: UFGD, 2018.

37f. : il. ; 30 cm.

Orientador: Dr. Leandro Carvalho

TCC (Graduação em Ciências Econômicas)-Universidade Federal da Grande Dourados

Inclui bibliografia

1. Viabilidade Econômica. 2. Setor de Serviços. 3. Ateliê de Costura. I. Título.

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

©Direitos reservados. Permitido a reprodução parcial desde que citada a fonte.

RESUMO

Neste trabalho são apresentados os conceitos básicos sobre o setor de serviços e análise do desenvolvimento desse setor no decorrer dos últimos anos no Brasil, no Mato Grosso do Sul e na região de Dourados-MS. São analisados também conceitos sobre empreendedorismo e projetos que são aplicados para demonstrar a importância de se realizar um plano de negócios. O estudo de caso mostra um projeto de viabilidade econômica de um ateliê de costura na região de Dourados. Esse estudo tem como objetivo dar base para o empreendedor tomar decisão se existe viabilidade ou não de ampliar o seu negócio. O trabalho descreve um fluxo de caixa com as entradas e saídas do ateliê e através dele encontram-se dados para estimar o tempo de retorno para o investimento, a taxa interna de retorno, o valor presente líquido e verificar se o investimento é viável em três cenários, sendo eles; a taxa de juros básica Selic (6,5%), a taxa da Caderneta de Poupança (4,88%) e a taxa do Crédito de Depósito Bancário (5,38%). Dado as informações coletadas da região e do setor, comparando os três custos de oportunidade possíveis, o projeto se mostra viável, já que é melhor aplicar o dinheiro no ateliê de costura do que nos demais cenários de investimento considerados, pois o ateliê traz uma taxa interna de retorno de aproximadamente 21,47%, o tempo de retorno tem em média 5 meses e possui um valor presente líquido positivo.

Palavras-chave: Viabilidade Econômica; Setor de Serviços; Ateliê de Costura.

ABSTRACT

This paper presents the basic concepts about the service sector and analysis of the development of this sector in recent years in Brazil, Mato Grosso do Sul and the region of Dourados-MS. Also analyzed are concepts about entrepreneurship and projects that are applied to demonstrate the importance of carrying out a business plan. The case study shows an economic viability project of a sewing studio in the Dourados region. This study aims to provide the basis for the entrepreneur to make a decision whether or not it is feasible to expand their business. The work describes a cash flow with the inputs and outputs of the atelier and through it are data to estimate the time of return for the investment, the internal rate of return, the net present value and to verify if the investment is feasible in three scenarios, being they; the Selic base rate (6.5%), the Savings Account rate (4.88%) and the Banking Deposits Loan rate (5.38%). Given the information gathered from the region and the industry, comparing the three possible opportunity costs, the project proves feasible, since it is better to apply the money in the sewing workshop than in the other investment scenarios considered, since the atelier brings a fee internal return of approximately 21.47%, the return time has on average 5 months and has a positive net present value.

Keywords: Economic Viability; Service sector; Sewing Workshop.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 – EVOLUÇÃO DO PIB PER CAPITA DOURADOS ENTRE OS ANOS DE 2010 A 2015 (VALORES NOMINAIS)	23
FIGURA 2 - PIB PER CAPITA DAS PRINCIPAIS CIDADES DO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL PARA O ANO DE 2015	24
FIGURA 3 - FAIXA ETÁRIA HOMENS NA REGIÃO DE DOURADOS/MS.....	25
FIGURA 4 - FAIXA ETÁRIA MULHERES NA REGIÃO DE DOURADOS/MS.....	26
FIGURA 5 - COMPOSIÇÃO DA POPULAÇÃO DE 18 ANOS OU MAIS DE IDADE PARA O MUNICÍPIO DE DOURADOS NO ANO DE 2010. FONTE ELABORADO PELO AUTOR A PARTIR DE DADOS DA PNUD, IPEA E FJP	26
FIGURA 6 – EVOLUÇÃO DO FLUXO DE CAIXA DO ATELIÊ DE COSTURA ENTRE OS MESES DE OUTUBRO DE 2017 A SETEMBRO DE 2018.....	30

LISTAS DE TABELAS

TABELA 1 – PRINCIPAIS DIFERENÇAS NA CARACTERIZAÇÃO DE UMA MEI E UMA ME	15
TABELA 2 – DESCRIÇÃO DAS VARIÁVEIS	22
TABELA 3 – PIB SETORIAL A PREÇOS CORRENTES EM BILHÕES DE REAIS DE 2010 A 2015.....	24
TABELA 4 – CATEGORIAS DO INVESTIMENTO REALIZADO EM MELHORIAS NO ATELIÊ (VALORES EM REAIS – R\$)	29
TABELA 5 - FLUXO DE CAIXA DO ATELIÊ DE COSTURA ENTRE OS MESES DE OUTUBRO DE 2017 A SETEMBRO DE 2018 (VALORES EM REAIS – R\$).....	30
TABELA 6 – ANÁLISE DA EVOLUÇÃO DO FLUXO DE CAIXA APÓS REALIZAÇÃO DO INVESTIMENTO.....	31
TABELA 7 - TMA; VPL; TIR; PAYBACK EM DIFERENTES CENÁRIOS DE TAXAS DE RETORNO PARA O INVESTIMENTO REALIZADO.	32

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	9
1.1 O PROBLEMA E SUA IMPORTÂNCIA	11
1.2 OBJETIVOS.....	12
1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO	12
2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	13
2.1 EMPREENDEDORISMO.....	13
2.2 O REGIME TRIBUTÁRIO DO MICROEMPREENDEDOR	13
2.3 REVISÃO DE LITERATURA	15
3. METODOLOGIA.....	17
3.2 CONSTRUÇÃO DA TAXA MÍNIMA DE ATRATIVIDADE - TMA DE UM EMPREENDIMENTO	17
3.3 O TEMPO DE RETORNO OU O PAYBACK PARA UM EMPREENDIMENTO	18
3.4 A TAXA INTERNA DE RETORNO – TIR PARA UM EMPREENDIMENTO.....	19
3.5 O VALOR PRESENTE LÍQUIDO – VPL PARA UM EMPREENDIMENTO	20
3.6 ÁREA DE ESTUDO DO EMPREENDIMENTO	21
3.7 FONTE DE DADOS PARA A ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICA.....	22
4. RESULTADOS	23
4.1 INDICADORES ECONÔMICOS E SOCIAIS PARA O MUNICÍPIO DE DOURADOS	23
4.2 INDICADORES PARA O SETOR TÊXTIL E DE VESTUÁRIO	27
4.3 CARACTERIZAÇÃO DO INVESTIMENTO A SER REALIZADO NO ATELIÊ DE COSTURA.....	28
4.4 ELABORAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA DO ATELIÊ DE COSTURA.....	29
4.5 ANÁLISE DA VIABILIDADE DO INVESTIMENTO – APRESENTAÇÃO DOS ÍNDICES - PAYBACK, TIR E O VPL.....	31
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	33
REFERÊNCIAS	35
APÊNDICE	38

1 INTRODUÇÃO

O setor de serviços é tradicionalmente pensado como de baixa produtividade, com alto grau de informalidade e baixo envolvimento de tecnologia (FISHER, 1939; CLARK, 1940; BAUMOL, 1967). Porém, atualmente, segundo o INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA ESTATÍSTICA - IBGE o setor de serviços (excluído o comércio) saltou de 53,3% em 2003 para 60,8% de representatividade no Produto Interno Bruto em 2016. No mundo, o setor de serviços é de grande importância e constitui a maior parte da participação na geração de renda e emprego para a economia (SILVA, 2006).

Segundo a Secretaria de Estado e Meio Ambiente e Desenvolvimento Econômico - SEMADE, no estado de Mato Grosso do Sul a expansão das atividades econômicas, de um modo geral e, sobretudo da agroindústria e do turismo criaram as condições necessárias para o crescimento do setor terciário, constituído pelos ramos de comércio interno e externo e áreas de serviços tanto de caráter público, para atendimento à população, como saúde e educação, bem como os serviços mercantis de apoio às atividades econômicas (SEMADE/MS, 2016).

As atividades do setor de serviços no estado estão voltadas principalmente para o comércio varejista, que apresentou mais de 39.212 estabelecimentos no ano de 2012, predominantemente no ramo de produtos alimentícios, vestuários, comércio de veículos, peças e acessórios automotivos e material de construção. Esses segmentos respondem por 68,6% dos estabelecimentos comerciais de varejo no estado do Mato Grosso do Sul. As micro regiões geográficas de Campo Grande e Dourados detêm mais de 60% do total das empresas de comércio do estado. O maior volume comercial concentra-se nos municípios de Campo Grande, Dourados, Ponta Porã e Três Lagoas. Esse segmento vem acompanhando o crescimento natural do estado, em consonância com as necessidades de demandas nessa atividade, de intermediação entre o produtor e o mercado consumidor, concentrando 20,7% da oferta de emprego em 2012 em Mato Grosso do Sul e, aproximadamente 15,4% da geração de riqueza segundo dados do PIB/MS de 2010 (SEMADE/MS, 2016).

O município de Dourados tem papel fundamental no setor de serviços na região do estado, pois possui boa estrutura de serviços urbanos; como bancos, instituições de ensino, saúde e segurança (federais, municipais e estaduais), hotéis e pousadas. De acordo com IBGE (2015), o PIB per capita é de R\$ 34.219,12 um valor acima da média nacional (R\$ 29.347,00) se comparado no mesmo ano. O que possibilita inferir que o município tem um potencial de consumo considerável para o setor de serviços (SEMDES/MS, 2016).

Se comparado a municípios importantes da região, como Ponta Porã, Três Lagoas e Corumbá onde o PIB per capita é de R\$ 26.003,89, R\$ 69.184,36 e R\$ 25.154,17, respectivamente. Pode-se destacar que Dourados só perde em posição para o município de Três Lagoas (IBGE 2017).

O número de empresas ativas em Dourados seguiu uma tendência de crescimento acentuada entre os anos de 2007 a 2015. Sendo que as Médias e Pequenas Empresas – MPE representam mais de 90% do total de empresas instaladas no município (SEMDES/MS).

Enquadra-se na categoria de microempreendedor, mais especificamente na Microempreendedor Individual (MEI) empresas em que o limite de faturamento é de R\$60.000,00. O MEI, segundo dados do SEBRAE (2013) se tornou o principal caminho utilizado pelos microempreendedores brasileiros que buscam oportunidades que o mercado oferece às empresas legalizadas (SEBRAE, 2013).

Em dezembro de 2013 o Brasil contava com 8,2 milhões de negócios cadastrados no Simples Nacional e, de acordo com a Receita Federal do Brasil (RFB, 2013), desse total, 3,3 milhões eram Microempreendedores Individuais, dos 26 estados da federação, 12 já tinham mais MEI do que Microempresas (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP), segundo dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2013), que complementa:

O nível de satisfação do microempreendedor individual com sua formalização, que atingiu 93,9%, revela que estes veem grandes vantagens em se formalizar. Acrescido a este dado, há o registro de que 84% dos MEI pretendem faturar mais de 60 mil reais por ano, o que demonstra um perfil de plena aprovação quanto ao processo de formalização (SEBRAE, 2013).

Apesar do MEI ser uma aposta de certa forma eficiente para formalizar os empreendimentos de pequeno porte ainda existe uma distância significativa entre as cargas tributárias e seu volume de trâmites legal para a transição do ME, quando se compara da transição do ME para EPP, ou seja, ao atingir o teto do MEI, R\$60.000,00 ao ano, a empresa passa automaticamente a se submeter às condições do ME. Com esse aumento automático o MEI fica desestimulado a crescer ou incentiva a omissão de faturamento que vem acompanhado de corrupção fiscal (SEBRAE, 2013).

Para Empresas de Pequeno Porte são considerados empreendimentos com faturamento bruto anual entre R\$ 360 mil e R\$ 3,6 milhões. Caso a empresa não exerça uma atividade que explore a atividade de prestação cumulativa e contínua de serviços de assessoria creditícia, gestão de crédito, seleção e riscos, administração de contas a pagar e a receber, gerenciamento

de ativos (*asset management*), compras de direitos creditórios resultante de vendas mercantis a prazo ou de prestação de serviços (*factoring*), ou seja, segundo a lei LC 123/2006 que define as exceções de EPP, também poderá optar pelo Simples Nacional a microempresa ou empresa de pequeno porte que se dedique à prestação de serviços.

1.1 O Problema e sua Importância

Um projeto é um conjunto de informações internas e/ ou externas a empresa coletadas e processadas com o objetivo de analisar a tomada de decisões. O projeto a ser avaliado no presente trabalho é um projeto de ampliação, e de viabilidade econômica para a expansão de um estabelecimento comercial no município de Dourados. Um projeto de viabilidade procura verificar o “poder” da própria empresa. Quando surge a oportunidade começa o processo de coleta de dados e processamento de informações (MATHIAS, 2014).

Planejamento estratégico é um processo gerencial que auxilia o executivo a estabelecer o rumo a ser seguido pela empresa como o objetivo de estabelecer um nível de otimização na relação da empresa com o seu ambiente (OLIVEIRA, 2001).

Em geral o que se observa no Brasil é que este tipo de projeto muitas vezes não é executado pelas empresas, ou seja, quando decidem executar determinados investimentos raramente se faz a verificação de modo explícito da sua viabilidade, e a verificação fica em segundo plano, ou quando é verificada não é executada por que é incômoda ou tem um retorno demorado.

Em um período de constantes crises econômicas, políticas e sociais um empreendedor tem a opção de fazer o chamado *downsizing*, no qual ocorreria a eliminação de processos desnecessários, diminuição da produção e de funcionários. Além disso, podem ser feitos investimentos para driblar as dificuldades do período de forma a aproveitar novas oportunidades que surgem. Outro problema de um projeto de investimento é a incerteza que pode ser caracterizada pelo fato de não se conhecer o estado futuro da economia e sempre existir a possibilidade de um projeto ter sucesso ou insucesso ao longo do período em que o investimento é realizado (MATHIAS, 2014).

Todo tipo de organização, que vise lucro ou não, pequena ou grande, pública ou privada, necessita de um plano de negócios. É ele que define os objetivos da empresa, as estratégias a serem seguidas e como as áreas serão geridas.

Neste contexto, dada a importância do estado de Mato Grosso do Sul em relação ao setor de serviços surge o seguinte questionamento; o investimento aplicado para o ateliê é vantajoso se comparado com as outras oportunidades de investimento?

1.2 Objetivos

Este trabalho tem como objetivo elaborar um projeto de viabilidade econômica para analisar se será prudente ou não realizar um investimento no ateliê de costura na região de Dourados. Tal investimento tem como objetivo aumentar a renda e a capacidade de produção do negócio em questão.

Especificamente pretende-se:

- i) Estruturar o fluxo de caixa da empresa para mensurar o valor a ser gasto para o investimento;
- ii) Determinar os valores dos índices de análise de um projeto de viabilidade econômica como: o *Payback*, a Taxa Interna de Retorno – TIR e o Valor Presente Líquido – VPL.
- iii) Baseado nos itens anteriores analisar se há espaço para executar o investimento no Ateliê de Costura.

1.3 Estrutura do Trabalho

O trabalho segue dividido em cinco seções. Nesta primeira apresenta-se a introdução sobre o tema e os objetivos. Na segunda seção destaca-se a revisão bibliográfica, com embasamento teórico e a revisão de literatura baseada em pesquisas já realizadas e divulgadas acerca do tema. Na terceira seção será descrita a metodologia, com destaque para a área de estudo e o tipo de pesquisa e o método utilizado para análise. Na sequência apresenta-se os resultados obtidos com a pesquisa. E, por fim, serão apresentadas as considerações finais sobre o trabalho realizado e as referências consultadas para a elaboração do presente estudo.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A revisão bibliográfica deste trabalho está dividida em duas partes. Primeiro será construída a revisão teórica abordando tópicos sobre empreendedorismo, e sobre os regimes tributários para o Microempreendedor individual (MEI) e Microempreendedor (ME), na segunda parte será apresentada a revisão de literatura onde serão estudados alguns trabalhos que desenvolveram projetos de viabilidade econômica.

2.1 Empreendedorismo

O empreendedor é a pessoa capaz de converter uma nova ideia ou invenção em uma inovação de sucesso (SCHUMPETER, 1950). Para Schumpeter o processo de destruição criadora é o fato essencial do capitalismo, ou seja, o processo de inovação destrói processos antigos e fomenta a competição e o capital. O mesmo descreve que a entrada inovadora dos empreendedores é a força que sustenta o crescimento a longo prazo na economia, mesmo que isso destrua valores das empresas (SCHUMPETER, 1961). Já Peter Drucker, 1970, entende que o empreendedorismo se relaciona diretamente com a capacidade do empresário de assumir riscos.

Além disso, é bom ressaltar o conceito que Shame e Venkantaram (2000, apud Farah; Cavalcanti; Marcondes, 2008, p.6) apresenta como empreendedorismo:

(...) o empreendedorismo, como uma área de negócios, busca entender como surgem as oportunidades para criar algo novo (novos produtos ou serviços, novos mercados, novos processos de produção ou matérias-primas, novas formas de organizar as tecnologias existentes); como são descobertas as criadas por indivíduos específicos que, a seguir, usam meios diversos para explorar ou desenvolver essas coisas novas, produzindo assim uma ampla gama de efeitos (...)

De acordo com Hisrich, Peters e Shepherd (2009, p 30), “o empreendedorismo é o processo de criar algo novo, assumindo os riscos e as recompensas”

2.2 O Regime Tributário do Microempreendedor

O Microempreendedor Individual (MEI) é a pessoa que trabalha por conta própria e que se legaliza como pequeno empresário. Para ser um microempreendedor individual, é necessário faturar no máximo até R\$ 60.000,00 por ano e não ter participação em outra empresa como

sócio ou titular. O MEI também pode ter um empregado contratado que receba o salário mínimo ou o piso da categoria.

A Lei Complementar nº 128, de 19/12/2008, criou condições especiais para que o trabalhador conhecido como informal possa se tornar um MEI legalizado. Entre as vantagens oferecidas por essa lei está o registro no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ), o que facilita a abertura de conta bancária, o pedido de empréstimos e a emissão de notas fiscais.

Além disso, o MEI será enquadrado no Simples Nacional e ficará isento dos tributos federais (Imposto de Renda, Programa de Integridade Social, Contribuição para o financiamento da seguridade social, Imposto sobre Produto Industrializado e Contribuição Social sobre Lucro Líquido). Assim, pagará apenas o valor fixo mensal de R\$ 47,85 (comércio ou indústria), R\$ 51,85 (prestação de serviços) ou R\$ 52,85 (comércio e serviços), que será destinado à Previdência Social e ao ICMS ou ao ISS. Essas quantias serão atualizadas anualmente, de acordo com o salário mínimo. Com essas contribuições, o Microempreendedor Individual tem acesso a benefícios como auxílio maternidade, auxílio doença, aposentadoria, entre outros benefícios relacionados a seguridade social (SEBRAE, 2017).

Já na categoria Microempresa (ME) se enquadram as empresas que possuem menor volume de faturamento, cuja regulação pode ser encontrada na lei complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Este dispositivo legal instituiu o Estatuto da microempresa e da empresa de pequeno porte, estabelecendo, para estas um tratamento diferenciado, principalmente no tocante à arrecadação de impostos e contribuições a partir do sistema único de tributação Simples Nacional. Além dos impostos relacionados aos seus negócios, o micro empresário (ME) também precisa declarar sua renda, pagar a sua previdência e a de seus funcionários. Em geral, são os mesmos impostos que são pagos por autônomos e profissionais liberais, mas com a condição de fazê-lo apenas como uma pessoa jurídica. A Tabela 1 mostra as principais diferenças entre MEI e ME demonstrando a diferença de faturamento máximo e o preço de pagamento do simples. O valor do simples para o ME varia de acordo com o número de notas fiscais emitidas e o tipo de atividade de cada empresa.

Tabela 1 – Principais Diferenças na Caracterização de uma MEI e uma ME

	MEI	ME
Faturamento Máximo	R\$ 60.000,00	R\$ 360.000,00
Impostos	Simples	Simples
Custo	R\$ 42,20	-
Número de colaboradores	1	>2

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados do SEBRAE

Resumidamente a carga tributária se facilita pelo fato das duas estruturas se encaixarem no Simples Nacional. Porém o Microempreendedor Individual (MEI) tem algumas facilidades em relação aos outros tipos de empreendedores, esta categoria está isenta do Imposto de Renda, PIS, COFINS, IPI e CSLL, também não precisam emitir notas fiscais para os seus clientes finais. Os gastos são: R\$ 36,20 (ou 5% do salário mínimo vigente); R\$ 1,00 para o ICMS e uma taxa de R\$ 5,00 de ISS (Imposto Sobre Serviço) para a Prefeitura, totalizando R\$ 42,20. Os valores são pagos através de um único boleto chamado Simples Nacional que é emitido pelo Portal do Empreendedor (SEBRAE, 2017).

A principal desvantagem do MEI se dá por conta do seu limite de faturamento e a possibilidade de ter apenas um funcionário o que desestimula o empreendedor a crescer. O ateliê em questão está em regime de Microempreendedor individual e após investimento espera-se que ele possa se enquadrar no quadro de (ME) Microempresa.

2.3 Revisão de Literatura

No contexto atual de projetos para empreendedores no setor de ateliê de costura Martins (2011) fez um plano com intuito de verificar a viabilidade da criação do negócio com um retorno financeiro significativo em curto prazo, o autor não especifica se curto prazo é um ano ou 6 meses. O plano de negócios teve seus objetivos alcançados, os indicadores mostraram que o negócio tem indicativo de boa rentabilidade, porém, o autor analisa que os valores podem ter sido conquistados devido a um otimismo por parte do cálculo dos custos de produção. No que se refere ao estudo do *marketing* foi demonstrado um posicionamento da empresa, ou seja, como ela deve se comportar no mercado. Foi realizado também uma orientação as duas empreendedoras sócias aprimorando as habilidades para gerenciar o ateliê e nos recursos humanos. O plano operacional do ateliê de costura de Lajeado-RS mostra um fluxo de produção e esboça o processo de confecção. Vale destacar que do ponto de vista econômico financeiro a

criação do ateliê de costura se demonstrou um investimento bastante viável, com lucro significativo.

O trabalho de Silveira (2014) propôs um plano de comunicação de *marketing* para um ateliê de costura no município de Içara/SC, no qual a autora concluiu que o plano de *marketing* deve ser aplicado constantemente tanto para ateliês quanto para lojas de alugueis de vestidos de gala. A autora destaca a necessidade de se aplicar estratégias de *marketing* em vários estágios dentro desse tipo de negócio, pois é de até dois anos ou mais a frequência relatada que as clientes procuram por estes produtos e serviços, de acordo com os eventos especiais que também são raros acontecerem. No ponto de vista econômico a autora também destaca que qualquer empresa, mesmo de pequeno porte, pode aplicar um plano de *marketing* para que esteja sempre preparada para atender a demanda de seus consumidores.

A pesquisa realizada por Rojo e Couto (2008), proporcionou esclarecer o entendimento sobre os fatores que podem ser considerados como relevantes para um planejamento estratégico. Nesse estudo, também, verificou-se a necessidade da elaboração da visão e da missão da empresa. Neste trabalho foi feito um planejamento que visa melhorar a comunicação interna além dos indicadores econômicos e análises BSC e SWOT. O autor conclui que o planejamento mesmo sendo um processo *top-of-down*, ou seja, integra os níveis táticos de cima para baixo, deve ter a liberdade de se reestruturar ou modificar no decorrer da execução de suas etapas e conforme o ambiente do empreendimento assim for exigindo. O trabalho de Pacheco (2000), mostra que a atividade de alta costura se destaca pela forte dependência dos recursos humanos, não exigindo grandes investimentos em máquinas e instalações, o apelo de venda constitui pelo conhecimento e qualidade dos serviços oferecidos. No seu projeto o autor destacou que uma das suas maiores deficiências era a parte administrativa onde os sócios estavam pouco envolvidos com o atendimento, captura de potenciais clientes e também com a saúde financeira do empreendimento.

O estudo de viabilidade econômica do ateliê na região de Dourados terá como semelhanças um plano para observar e trabalhar com o fluxo de caixa, índices de análise de um projeto e exibir os resultados encontrados. Sua característica específica se deve ao fato do estudo estar focado em um empreendimento que já existe na região de Dourados-MS. Os resultados apresentados irão refletir um estudo de caso para o mercado de serviços de manutenção e confecção de roupas na região.

3. METODOLOGIA

O desenvolvimento de um projeto de expansão empresarial consiste em um estudo de caso explanatório, ou seja, uma pesquisa que possui o objetivo de examinar o contexto contemporâneo atual do ateliê de costura.

Diante disso, será realizada a avaliação financeira baseada na análise do fluxo de caixa do projeto. Com as informações das entradas e das saídas de dinheiro será possível calcular índices que indiquem a viabilidade financeira ou não do projeto em questão. Esses índices consistem em fornecer um ferramental que subsidie a tomada de decisão no que diz respeito à rentabilidade do projeto, tempo de recuperação do capital investido, relação custo benefício, taxa interna de retorno e manutenção do fluxo de caixa. Para o cálculo do projeto de viabilidade serão utilizados dados primários coletados do ateliê entre os anos de 2017 e 2018.

3.1 Construção do Fluxo de Caixa de um Empreendimento

O termo conhecido como *cash flow* consiste em um instrumento de análise onde deve ser mensurado todos os valores monetários de entrada (receitas) e saída (despesas) de uma empresa em um determinado período (MATHIAS, 2014).

Dessa forma, quando se é realizada uma venda, tanto de serviço quanto de imobilizado é dado como entrada de algum valor e quando se tem gastos como compra de matéria prima, contas a pagar, e demais custos tem-se a saída de recursos financeiros. A subtração desses valores trará um saldo que pode ser positivo ou negativo. Um fluxo de caixa pode ser diário, semanal ou mensal. Neste trabalho serão coletados dados para se obter o fluxo mensal de valores pois é o que representa melhor a situação para o empreendimento em questão.

3.2 Construção da Taxa Mínima de Atratividade - TMA de um Empreendimento

Como o dinheiro tem valor no tempo, determinar a taxa mínima de atratividade requer a necessidade de equacionar um valor específico (REBELATTO, 2004). Esse valor do dinheiro ao longo do tempo será usado no cálculo do VPL para no fim ser encontrado um resultado que fornecerá um respaldo sobre a decisão de investir ou não no projeto final. Existem grandes controvérsias quanto as maneiras de se calcular esta taxa. A taxa de juros a ser usada

corresponde ao equivalente a maior rentabilidade nas aplicações correntes e de pouco risco. Uma proposta de investimento deve render, no mínimo, a referida taxa de juros para ser atrativa, ou seja, a taxa é tudo aquilo que a empresa está deixando de ganhar em uma aplicação em outro projeto ou mesmo em uma aplicação financeira, aquilo que em economia chamamos de custo de oportunidade.

Outro enfoque dado a TMA é a de que deve ser o custo de capital investido na proposta em questão, ou ainda, o custo de capital da empresa somado ao risco envolvido em cada alternativa de investimento. Naturalmente, haverá disposição de investir se a expectativa de ganhos, já deduzido o valor do investimento, for superior ao custo médio de capital (PAMPLONA E MONTEVECHI 2006).

Neste trabalho será utilizado como atratividade mínima a taxa Selic. A Selic representa a remuneração das instituições financeiras nas operações com títulos públicos no Brasil, um índice na qual as taxas de juros se baseiam e é uma fonte considerável na maior parte dos projetos econômicos (BANCO CENTRAL DO BRASIL). A Selic em 08 de novembro de 2018 estava estipulada em 6,5% fixada pelo comitê de política monetária.

Para a construção de cenários alternativos de investimentos será feita uma comparação com outras taxas de oportunidade como a poupança e os títulos privados (CDB). Como a taxa de juros está abaixo de 8,5%, a poupança está recebendo em 2018 apenas 70% da Selic, com um a taxa projetada de 6,5% até o fim de 2018 pelo Banco Central o rendimento da poupança será de 4,55% ao ano no mesmo período. A maior parte dos CDB's estão em torno de 100% do CDI que está cotado por volta de 5,38% segundo os relatórios publicados pela CETIP (Central de Custódia e Liquidação Financeira de Títulos).

3.3 O Tempo de Retorno ou o *Payback* para um Empreendimento

O *Payback* ou *Payback Period* trata-se de um indicador usado nas empresas para calcular o período de retorno de investimento em um projeto. Em palavras mais técnicas, *Payback* é o tempo de retorno desde o investimento inicial até aquele momento em que os rendimentos acumulados se tornam iguais ao valor desse investimento. Por possuir o tempo de retorno do capital investido como parâmetro sinalizador do melhor projeto analisado, apresenta o inconveniente de não fazer a indicação do projeto mais rentável economicamente, mas sim daquele com menor tempo de recuperação do capital investido (MATHIAS, 2014).

O *Payback* tem como principal vantagem o fácil entendimento e por trazer o tempo de recuperação do capital investido. A sua principal desvantagem é que não levam em consideração os fluxos de caixa final, havendo possibilidade de ser escolhido um projeto menos rentável economicamente do que outro. Para realizar seu cálculo tem-se:

$$PR = T \text{ quando } \sum_{t=0}^T CF_t = I_0 \quad (1)$$

Em que:

PR = Período de Recuperação;

CF_t = *Cash Flow* total no ano t;

I₀ = *Cash Flow* do investimento Inicial;

O resultado de *PR* encontrado neste trabalho irá mostrar a quantidade de tempo necessária para recuperar o capital inicial investido.

3.4 A Taxa Interna de Retorno – TIR para um Empreendimento

A Taxa Interna de Retorno (TIR), em inglês IRR (*Internal Rate of Return*), é uma taxa de desconto hipotética que, quando aplicada a um fluxo de caixa, faz com que os valores das despesas, trazidos ao valor presente, seja igual aos valores dos retornos dos investimentos, também trazidos ao valor presente, ou seja, a sua determinação é realizada quando se iguala a zero o valor presente líquido da proposta. A TIR tem como principal vantagem o fácil entendimento para a comunidade empresarial e a desvantagem vem quando se tem a necessidade de avaliar dois ou mais projetos, pois não é a simples inspeção das TIRs que irá indicar a maior rentabilidade (MATHIAS, 2014).

A TIR pode ser calculada conforme exposto abaixo:

$$VP = \text{capital} + \sum_{t=1}^N \frac{F_t}{(1+i)^t} \quad (2)$$

Em que:

VP = valor presente;

Capital = valor do investimento;

N = quantidade de períodos;
 Ft = entrada de capital no período t;
 i = taxa interna de retorno.

A interpretação dos resultados da TIR pode ser feita da seguinte maneira:

Se TIR > TMA aceita-se o projeto;
 Se TIR < TMA rejeita-se o projeto;
 Se TIR = TMA, é indiferente investir ou não nesse projeto.

3.5 O Valor Presente Líquido – VPL para um Empreendimento

O valor presente líquido (VPL), também conhecido como valor atual líquido (VAL) ou método do valor atual, é a fórmula da matemática financeira capaz de determinar o valor presente de pagamentos futuros descontados a uma taxa de juros apropriada, menos o custo do investimento inicial. O seu entendimento econômico é o lucro na atividade produtiva superando o ganho (juros) das operações do mercado financeiro, ou de quaisquer outras atividades com taxa de retorno predeterminada. O método não é recente, sua primeira exposição veio pelo economista Irving Fisher em 1930 (MATHIAS, 2014).

O VPL tem como principal vantagem o fácil entendimento já que de certa forma é o custo de oportunidade de um determinado negócio, a rápida resposta do resultado e o fácil cálculo, permite o uso de taxas mínimas múltiplas de atratividade. Sua principal desvantagem é que quando analisados projetos com vidas úteis diferentes, há necessidade de se recorrer a uma vida útil comum entre os diferentes projetos. O valor construído por meio do VPL consiste em trazer as entradas e saídas de capital para a data zero do investimento.

A fórmula matemática é descrita pela seguinte função:

$$VPL = \sum_{j=1}^n \frac{FC_j}{(1+i)^j} - FC_0 \quad (3)$$

No qual:

FC₀: fluxo de caixa verificando no momento zero (momento inicial), podendo ser um investimento, empréstimo ou financiamento;

FC_j: representa o valor de entrada (ou saída) de caixa previsto para cada intervalo de tempo;
i: taxa de desconto;
n: período de tempo.

A interpretação dos resultados do VPL pode ser feita da seguinte maneira:

Se $VPL > 0$ aceita-se o projeto;
Se $VPL < 0$ rejeita-se o projeto;
Se $VPL = 0$, é indiferente investir ou não nesse projeto.

3.6 Área de Estudo do Empreendimento

A área deste estudo é o ateliê um de costura que está sobre regime tributário simples nacional, o (MEI) Microempreendedor Individual conta com apenas um dono e apenas um funcionário. O ateliê possui apenas um concorrente no bairro, porém o mesmo é especializado em vestidos de casamento e o ateliê está mais focado para manutenção e vestuário para festas, como vestidos de madrinhas e convidados. Os fornecedores de matéria prima estão localizados no mesmo bairro oferecendo os tecidos e aviamentos necessários para o funcionamento do negócio. O ateliê se encontra no município de Dourados, localizado no estado do Mato Grosso do Sul, Região Centro-Oeste do Brasil.

O município de Dourados destaca-se em várias áreas como educação, com duas universidades públicas e um Instituto Federal, além de duas universidades particulares e outros diversos institutos de ensino superior com polos. Transportes e hospedagem são destaque, com mais de 3 mil leitos, malha rodoviária e aeroporto. com voos diretos para os maiores centros do país (IPEA, 2010). O município ainda apresenta lojas de compras por atacado, *shopping center* e centro de convenções.

Dada toda essa estrutura da região o setor de serviços tem potencial considerável para o ateliê em questão.

3.7 Fonte de Dados para a Análise de Viabilidade Econômica

Utiliza-se para a construção do trabalho, dados primários coletados diretamente do ateliê. Também se encontra dados do IBGE, SEMADE, IPEA, FECOMERCIO-MS, listados na Tabela 2.

Tabela 2 – Descrição das Variáveis

Variável	Descrição	Fonte
PIB	Dados do setor de serviços	IBGE
SEMADE/MS	Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Desenvolvimento Econômico	SEMADE
PEA/PEAD/PEI	Composição da população	IPEA
Dados Dourados-MS	Perfil socioeconômico de Dourados	FECOMERCIO-MS
ABIT	Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção	ABIT

Fonte: Elaborado pelo autor a partir das fontes consultadas.

4. RESULTADOS

4.1 Indicadores Econômicos e Sociais para o Município de Dourados

O município de Dourados é um importante centro agropecuário, comercial, industrial e de serviços na região do estado de Mato Grosso do Sul, possuindo uma arrecadação de ICMS em 2015 de R\$123.065.463,49, no estado o valor chega, no mesmo período, em R\$ 6.994.288.750,04 (PORTAL DA TRANSPARENCIA, 2018), ou seja, 1,76% do ICMS do estado vem do município de Dourados.

No período compreendido entre os anos de 2010 a 2013 o PIB do município de Dourados teve uma variação de 47,81%, com um crescimento percentual superior ao do estado do Mato Grosso do Sul, que foi de 46,20% para o mesmo período. Estima-se que a produção total do município chegou a 6,57 bilhões em 2015, crescimento de 74% em cinco anos. A Figura 1 mostra que houve um aumento expressivo na atividade econômica da cidade, ou seja, o poder aquisitivo da cidade se expandiu, trazendo melhores condições de vida para a população e gerando desenvolvimento para região. O poder aquisitivo passou de R\$ 19,2 mil *per capita* em 2010 para R\$ 34,2 mil no ano de 2015. Em 2015 apresentou um aumento de 3,38% comparado ao ano de 2014. (IBGE, 2015).

Traçando uma linha de tendência sobre o PIB da cidade observa-se que o mesmo tem tendência de crescimento ao longo do tempo.

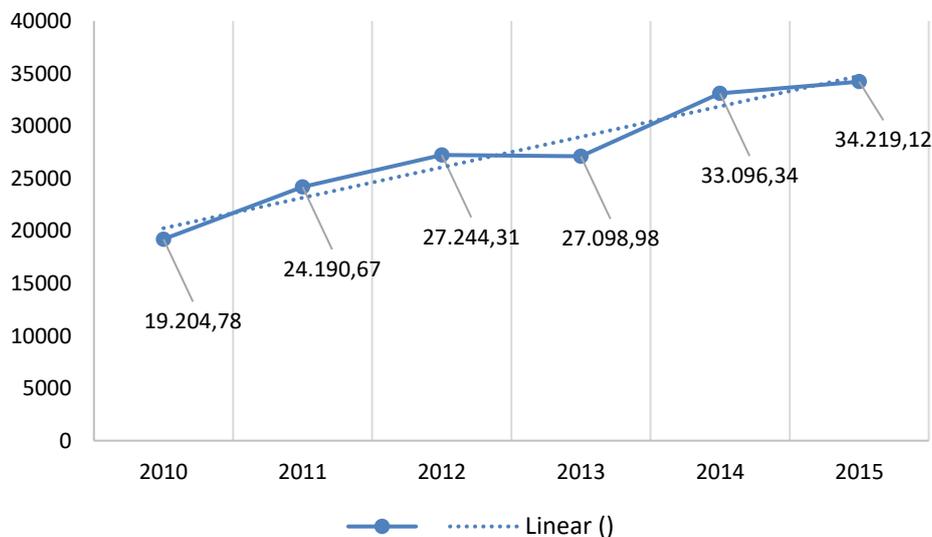


Figura 1 – Evolução do PIB per capita Dourados entre os anos de 2010 a 2015 (valores nominais)
Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados do IBGE (2015).

Assim como o crescimento per capita, o PIB de Dourados também apresenta um crescimento bastante significativo. No período entre 2005 a 2012 ocorreu uma variação de 173% na renda do município. A produção total do município saltou de R\$ 1,8 bilhões em 2005 para R\$ 4,9 bilhões em 2012, ou seja, mais que duplicou num período de sete anos (IBGE, 2012).

O Produto Interno Bruto de Dourados se encontra em vigésimo lugar no *ranking* estadual e em 663º em nível nacional, perdendo para cidades menores como Selvíria, Paraíso das Águas, Três Lagoas etc. conforme mostra a figura 2. Selvíria se destaca entre os demais devido a população baixa (aproximadamente 6 mil habitantes) e a compensação de royalties paga ao município devido a hidrelétrica de Ilha Solteira.

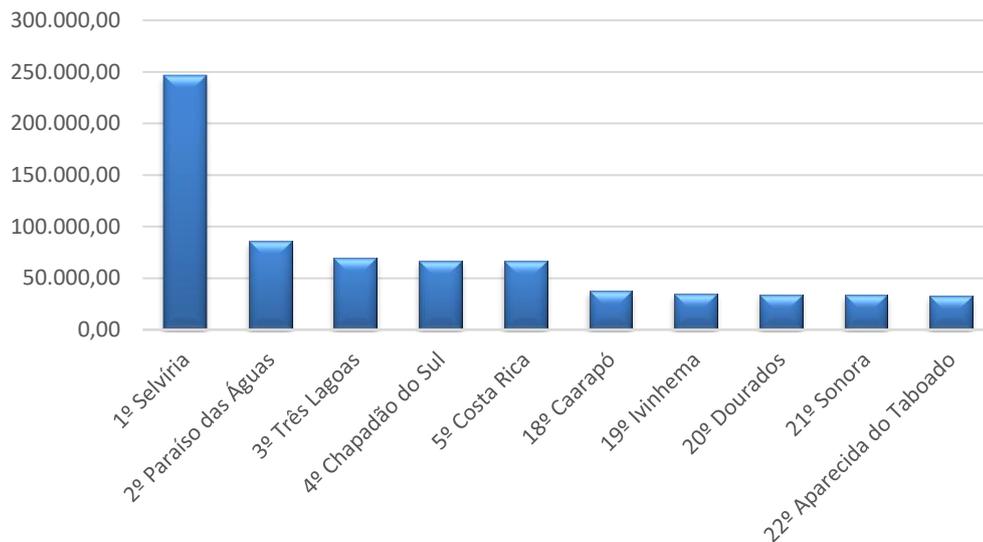


Figura 2 - PIB per capita das principais cidades do estado de Mato Grosso do Sul para o ano de 2015
Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados do IBGE (2015).

Tabela 3 – PIB SETORIAL a preços correntes em bilhões de reais de 2010 a 2015

ANO	PIB Geral	PIB Agrícola	PIB Industrial	PIB de serviços **	Impostos ***	Participação do Serviço no PIB (%)
2010	3,765	0,228	0,549	2,475	0,513	65,73
2011	4,8	0,364	0,78	3,031	0,625	63,17
2012	5,469	0,386	0,877	3,5	0,706	64
2013	5,625	0,421	0,824	3,617	0,761	64,32
2014	6,957	0,466	0,962	4,704	0,825	67,61
2015	7,284	0,458	1,104	4,86	0,862	66,72

Fonte: Elaborado pelo autor a partir dos dados do Perfil Socioeconômico – FACE 2018

(**) Administração, defesa, educação, saúde pública e seguridade social.

(***) Impostos, Líquidos de subsídios, sobre produtos a preços correntes.

Na Tabela 3 observa-se que o setor de serviços é o principal da economia douradense, além de diversas atividades que encerra este setor, também englobam Administração, Defesa, Educação, Saúde Pública e Seguridade Social. Explica-se por que somente este setor representa dois terços do PIB douradense, especificamente a média dos últimos 6 anos foi de 65,25% do total de atividade econômica. Sendo que em 2014 atingiu o seu pico de participação setorial quando chegou a 67,61%. Em resumo, esta composição setorial está representada da seguinte ordem; o principal é serviços, seguido do setor de industrial e com o menor nível temos o setor agrícola, conforme dados compilados do IBGE. Se somados os três setores não se encontra os 100% do PIB, já que o IBGE também calcula os impostos líquidos e subsídios aos produtos para a formação do PIB. Mostrando assim a importância do setor na região.

No que se refere à distribuição etária, que se observa nas Figuras 3 e 4, é possível verificar que a cidade possui um padrão entre homens e mulheres, ou seja, os gêneros estão divididos em quase que em mesma proporção, onde a maior parte da população encontra-se entre 15 a 29 anos, indicando uma população jovem.

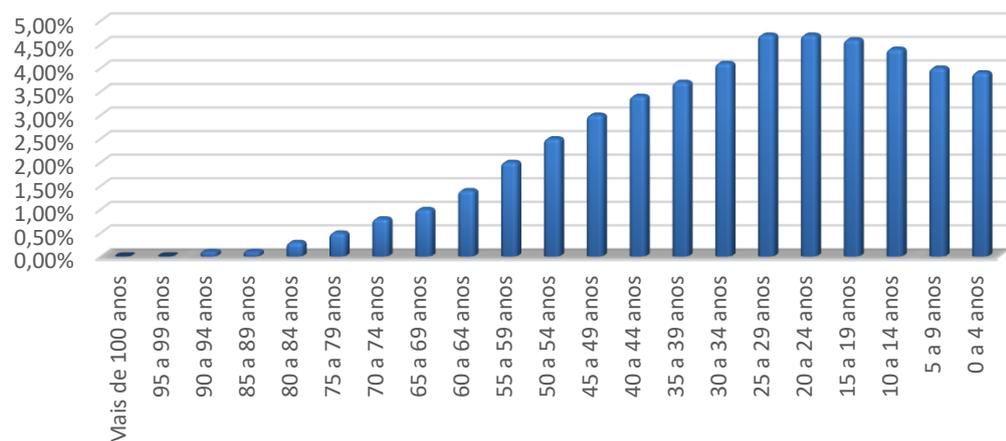


Figura 3 - Faixa etária de Homens na região de Dourados/MS.
Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados do IBGE (2015).

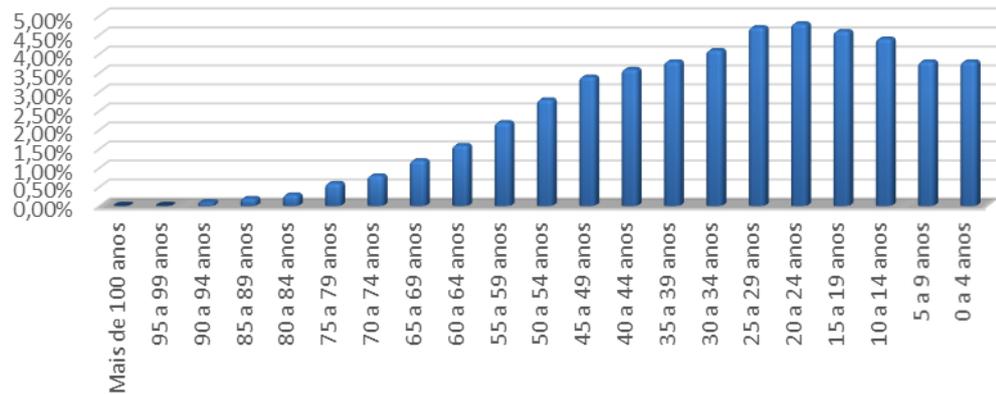


Figura 4 - Faixa etária Mulheres na região de Dourados/MS.
Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados do IBGE (2015).

Como Dourados tem uma população jovem isso indica que a população economicamente ativa tem um potencial de permanecer alta, a partir da análise da Figura 5, pode-se observar que em Dourados 71% da população encontra-se no quadro de “economicamente ativa”, assim, a proporção de pessoas economicamente ativas na região é maior do que as de não economicamente ativas o que indica um potencial de consumo.

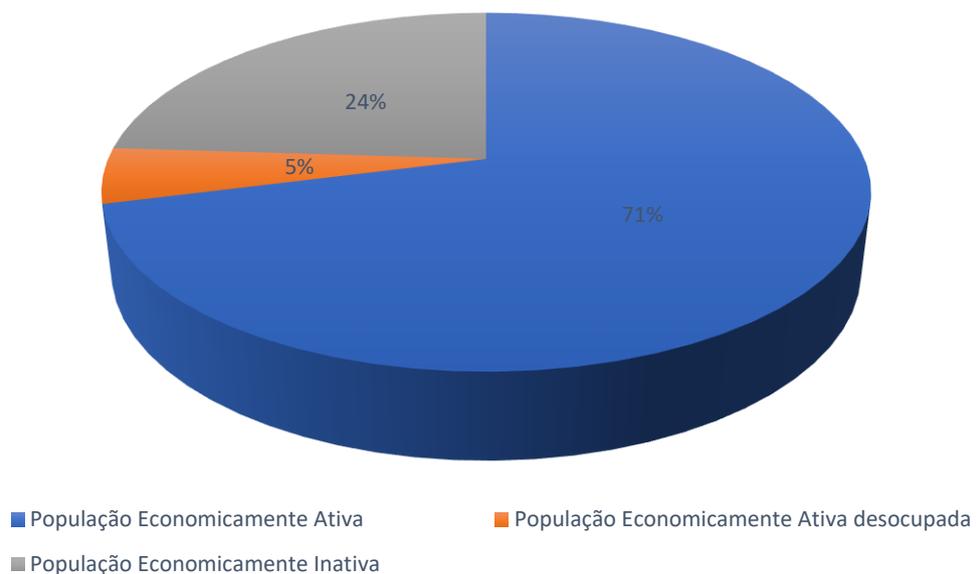


Figura 5 - Composição da População de 18 anos ou mais de idade para o município de Dourados no ano de 2010.
Fonte Elaborado pelo autor a partir de dados da PNUD, Ipea e FJP

A partir do analisado nessa seção, é possível inferir que o município de Dourados apresenta uma tendência de crescimento na renda expressivo. Além disso a cidade tem uma população relativamente jovem e uma População Economicamente Ativa com participação alta.

Tais fatos podem ser observados como um potencial de consumo elevado. O perfil principal dos clientes do ateliê são mulheres de 25 a 50 anos a procura de manutenção das roupas de *fast fashion* e confecção de roupas para eventos de casamentos e aniversários, logo o maior público encontra-se dentro da faixa etária da população.

Isso indica que o Ateliê de Costura ao estar inserido numa cidade com tendências positivas no crescimento de renda e uma população economicamente ativa, seria um estabelecimento que se enquadraria para atender a demanda do município por serviços de manutenção e confecção.

4.2 Indicadores para o Setor Têxtil e de Vestuário

Conforme observado na seção anterior, o município de Dourados apresenta renda em crescimento nos últimos anos (2010 a 2015). Dado que um ateliê de costura depende fundamentalmente do setor de vestuário, é preciso analisar o crescimento desse setor no período recente. Os dados da Secretaria de Comércio, Indústria e Turismo da Prefeitura Municipal de Dourados para o ano de 2012 demonstram um crescimento significativo no número de estabelecimentos comerciais no ramo de vestuário.

O mercado de moda no Brasil ainda é muito novo, no mundo a costura por medida surgiu em meados do século XIX em Paris, na França, onde se começou a confeccionar coleções para atender a demanda das senhoras da sociedade. No Brasil o mercado de moda vem ganhando espaço devido a influência de eventos grandes como o São Paulo Fashion Week. Segundo a (ABIT) Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção o Brasil tem uma cadeia têxtil de US\$ 51,58 bilhões, as exportações acumulam (sem fibra de algodão), US\$ 2,4 bilhões e as importações (sem fibra de algodão), US\$ 5,2 bilhões. O investimento no setor chega a R\$ 3,1 milhões, que representa o quarto maior produtor de malhas do mundo, representa 16,7% dos empregos e 5,7% do faturamento da Indústria de Transformação.

O mercado de vestuários é confecções e dominado por produtores que fabricam em larga escala, tais como a Riachuelo, a Renner, a Marisa, a C&A e outras lojas de departamento que tem grande participação na venda de vestuário conhecido como *fast fashion*. Esse setor no Brasil tem sua competitividade caracterizada pelos produtos com características nacionais apresentando traços específicos da cultura do país. São 27,5 mil empresas no Brasil que produzem 9,4 bilhões de peças confeccionadas ao ano (destas, cerca de 5,3 bilhões em peças de

vestuário “meias e acessórios de cama, mesa e banho”), sendo referência mundial em *beach wear*, *jeans wear* e *home wear*. (ABIT 2018).

Essas grandes redes de *fast fashion* ao de certa forma padronizar as peças de vestuário acabam de alguma maneira não levando em contas as proporções corporais específicas de cada comprador das peças de vestuário. Quando se fala em proporções, o erro é pensar que só existem duas: altura e peso. Ou a pessoa é alta ou baixa; ou é considerada gorda ou magra. Mas o ateliê de costura sob medida, tem uma preocupação com troncos longos, pernas curtas, ombros caídos e outras características específicas de cada indivíduo. Tais fatores muitas vezes somente são percebidos quando por um profissional especializado. No passado a moda era marca de distinção, hoje ela reflete aspectos da vida individual, social, cultural, estética, além de ser um grande negócio. Hoje a costura sob medida representa enfatizar as qualidades individuais específicas dos consumidores que muitas vezes não são levadas em consideração pelas grandes confecções de produção em massa de peças de vestuário.

Com todo esse mercado o ateliê tem espaço já que as roupas produzidas pelas lojas de *fast fashion* são em sua maioria de caráter padronizado para atender um conjunto de características dominantes na população. Porém nem sempre as pessoas estão alinhadas com esse padrão. Assim as peças compradas nessas grandes redes e que representam grande parte do consumo de roupas hoje no Brasil necessitam de ajustes, que são realizados em ateliês de costura. Já a confecção de roupa para eventos é elaborada de acordo com a necessidade específica do evento como festas de formatura, casamento, vestido para aniversário, entre outras demandas que possam surgir tanto para ajustes quanto para a confecção de peças de vestuários.

4.3 Caracterização do Investimento a ser realizado no Ateliê de Costura

O investimento tem como função principal melhorar o atendimento ao consumidor dando maior conforto aos clientes atendidos, além de buscar oferecer um serviço de maior valor agregado. A tabela 4 mostra os itens onde se pretende realizar os investimentos. No item “outros” está compreendido um conjunto de investimentos em marketing que são; a criação de uma página no Facebook e um anúncio do ateliê no Google Maps de maneira que o serviço seja encontrado com mais facilidade nos meios de buscas virtuais. Em relação a estrutura física da loja será feita a troca da porta de acesso principal, piso, ar condicionado, pergolado, pintura e iluminação.

Tabela 4 – Categorias do Investimento Realizado em Melhorias no Ateliê (Valores em Reais – R\$)

Investimento	Valor
Piso	1.500
Mão de obra piso	800
Televisor	750
Ar condicionado	1.470
Porta da recepção	800
Mão de obra da porta	230
Pergolado	1.500
Pintura	1.000
Iluminação	500
Placa com logo	1.000
Outros	1.000
Total	10.550

Fonte: Elaborado pelo autor a partir das contas do Ateliê de Costura

O investimento de R\$ 10.550,00 representa aproximadamente 108,6% da receita bruta média do ateliê que é de R\$ 9.714,12. Os investimentos têm como objetivo melhorar o atendimento com o intuito de se gerar mais renda ao negócio, além de causar uma melhor impressão tanto os clientes habituais quanto chamar a atenção de novos clientes.

4.4 Elaboração do Fluxo de Caixa do Ateliê de Costura

Dado o investimento que se deseja realizar, será preciso levantar ao longo dos meses o fluxo monetário do Ateliê de Costura. Para generalizar, toda entrada será registrada como receita e toda saída será registrada como despesa, compondo assim os itens de receita e despesas apresentado na Tabela 5. Os serviços oferecidos no ateliê de costura são manutenção e confecção de peças de vestuário. A manutenção é composta por barras, ajustes, pences, entre outros ajustes necessários para melhor adequamento da roupa ao corpo do cliente. A confecção é composta pela produção de vestidos, agasalhos, uniformes, peças de decoração como cortinas, almofadas e lençóis. Os serviços mais representativos são a manutenção de barras em calças de *fast fashion* e a confecção de vestidos para madrinhas de casamento. O Saldo apresentado na tabela 3 é composto pela receita menos a despesa. Porém, no saldo apresentado é descontado sempre o valor de R\$ 3.000,00 referente ao pró-labore do dono do estabelecimento, ou seja, o salário, ou o custo de oportunidade do proprietário já está descontado nesse fluxo de caixa.

Tabela 5 - Fluxo de Caixa do Ateliê de Costura entre os Meses de Outubro de 2017 a Setembro de 2018 (valores em Reais – R\$).

	Receita (R\$)	Despesas (R\$)	SALDO (R\$) ¹
OUTUBRO	R\$ 8.402,46	R\$ 3.979,94	R\$ 1.422,52
NOVEMBRO	R\$ 10.830,07	R\$ 4.259,87	R\$ 3.570,20
DEZEMBRO	R\$ 9.932,73	R\$ 3.534,54	R\$ 3.398,19
JANEIRO	R\$ 6.501,54	R\$ 2.615,43	R\$ 886,11
FEVEREIRO	R\$ 6.888,25	R\$ 1.295,32	R\$ 2.592,93
MARÇO	R\$ 10.263,96	R\$ 3.994,71	R\$ 3.269,25
ABRIL	R\$ 11.607,46	R\$ 3.280,64	R\$ 5.326,82
MAIO	R\$ 11.224,00	R\$ 5.934,42	R\$ 2.289,58
JUNHO	R\$ 11.021,43	R\$ 5.101,64	R\$ 2.919,79
JULHO	R\$ 9.478,63	R\$ 4.871,29	R\$ 1.607,34
AGOSTO	R\$ 10.148,47	R\$ 5.008,65	R\$ 2.139,82
SETEMBRO	R\$ 10.270,39	R\$ 9.112,50	-R\$ 1.842,11

Fonte: Elaborado pelo autor a partir das entradas e saídas do Ateliê de Costura (ex: Apêndice A)

1 – Ao valor do saldo está sendo descontado o valor de R\$ 3.000,00 referente ao pró-labore do proprietário

Ao analisar o fluxo de caixa percebe-se que o ateliê sofreu uma volatilidade grande nos meses de janeiro e setembro conforme mostra a Figura 6. O mês de janeiro sofreu com a baixa produção devido ao período em que o comércio sofre com a falta de consumo. As maiores partes dos pedidos de confecção estão ligadas a eventos como casamento, aniversários, festas universitárias, entre outros eventos que ocorrem com maior frequência no final do segundo semestre.

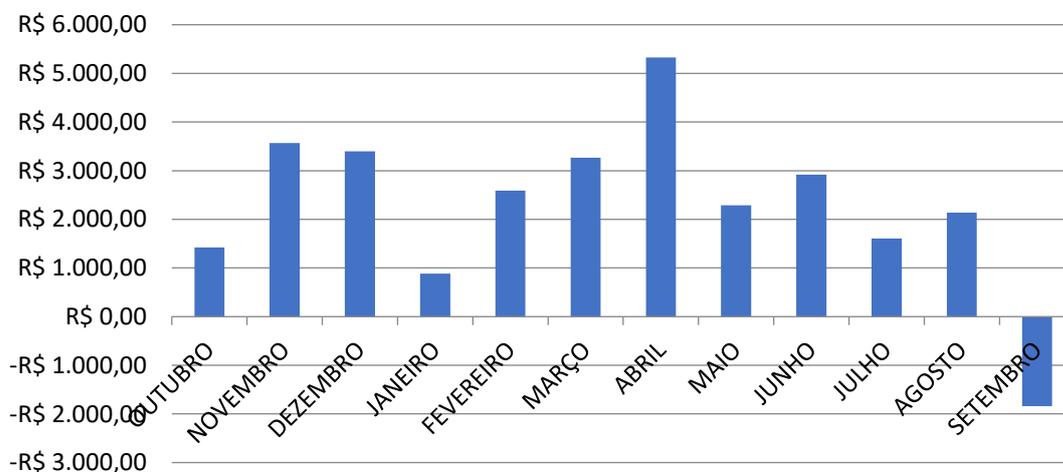


Figura 6 – Evolução do Fluxo de Caixa do Ateliê de Costura entre os Meses de Outubro de 2017 a Setembro de 2018.

Fonte: Elaborado pelo autor a partir das entradas e saídas do Ateliê de Costura

No mês de setembro esse movimento atípico no saldo do fluxo de caixa ocorreu devido a uma compra de magnitude elevada em matéria prima. O fornecedor de tecidos tinha um preço

abaixo da média e surgiu a oportunidade de compra. Dessa forma, nesse mês foi realizado um relativo investimento, justificando o aumento nas despesas, por se tratar da compra de um produto elementar para o funcionamento do ateliê de costura. Salvo esses dois meses a empresa seguiu um padrão considerável no caixa de outubro de 2017 a setembro de 2018. Retirando os meses de volatilidade o ateliê teve um saldo médio de R\$ 2.853,64.

4.5 Análise da Viabilidade do Investimento – Apresentação dos Índices - *Payback*, TIR e o VPL

Nas seções acima foi possível observar que existe um potencial de consumo para os serviços oferecidos pelo ateliê de costura. Além disso, pelo fluxo de caixa do ateliê observa-se que o mesmo apresenta uma relativa lucratividade mensal, após o pagamento de todas as despesas (incluindo a remuneração do proprietário). Assim, pode-se agora realizar o cálculo de alguns indicadores que auxiliem na tomada de decisão quanto ao investimento que se pretende realizar. Na Tabela 6 observa-se o fluxo de caixa existente após a realização do investimento em questão. O saldo é composto pelo investimento subtraído pelo saldo de caixa do mês anterior.

Tabela 6 – Análise da Evolução do Fluxo de Caixa após Realização do Investimento.

Mês	Mês	Caixa	Saldo
set/17	0	-R\$ 10.550,00	-R\$ 10.550,00
out/17	1	R\$ 1.422,52	-R\$ 9.127,48
nov/17	2	R\$ 3.570,20	-R\$ 5.557,28
dez/17	3	R\$ 3.398,19	-R\$ 2.159,09
jan/18	4	R\$ 886,11	-R\$ 1.272,98
fev/18	5	R\$ 2.592,93	R\$ 1.319,95
mar/18	6	R\$ 3.269,25	R\$ 4.589,20
abr/18	7	R\$ 5.326,82	R\$ 9.916,02
mai/18	8	R\$ 2.289,58	R\$ 12.205,60
jun/18	9	R\$ 2.919,79	R\$ 15.125,39
jul/18	10	R\$ 1.607,34	R\$ 16.732,73
ago/18	11	R\$ 2.139,82	R\$ 18.872,55
set/18	12	-R\$ 1.842,11	R\$ 17.030,44

Fonte: Elaborado pelo autor a partir das entradas e saídas do Ateliê de Costura e dos cálculos dos índices de viabilidade econômica

A partir do fluxo de entradas e saídas ilustrados na Tabela 5, observa-se que o prazo do retorno dos investimentos será de 4,49 meses, conforme mostrado também na Tabela 7, isto é,

o investimento “se pagaria” em menos de um semestre. Tal fato quer dizer, sob o ponto de vista do retorno em meses do investimento financeiro, o negócio tem uma viabilidade relativa, uma vez que não demanda muito tempo para reaver o investimento realizado.

Tabela 7 - TMA; VPL; TIR; PAYBACK em diferentes cenários de taxas de retorno para o investimento realizado.

Cenário	i	VPL	TIR	Payback
Taxa Poupança	4,88% a. a.	R\$ 11.633,76		
Taxa de desconto de títulos privados (CDB)	5,38% a. a.	R\$ 11.167,37	21,47%	4,49
Taxa de desconto de Selic	6,50% a. a.	R\$ 10.189,59		

Fonte: Elaborado pelo autor a partir das entradas e saídas do Ateliê de Costura e dos cálculos dos índices de viabilidade econômica

Observa-se que nos três cenários construídos para construção dos cálculos dos índices de viabilidade econômica do investimento (Poupança, Selic e CDB) a taxa interna de retorno é a mesma (21,47%). Isso ocorre, pois, a TIR utiliza em sua fórmula apenas dados do fluxo de caixa e os dados são os mesmos para todos os três cenários. O mesmo ocorre com o *payback*, ou seja, em sua fórmula são considerados os dados de desconto do caixa, logo tem-se um *payback* igual (4,49 meses, aproximadamente 5 meses) para ambos os cenários. Já no VPL pode se destacar a diferença em cada um dos casos. Na poupança, com a taxa mínima de atratividade a 4,88%, se todas as entradas forem descapitalizadas para a data zero, o valor presente líquido fica em R\$ 11.633,76. Isso significa que o investimento cobre o valor inicial de R\$ 10.550,00 e gera um adicional de R\$ 11.633,76. No CDB tem-se R\$ 11.167,37 e na Selic tem-se R\$ 10.189,59. Com um cenário positivo no crescimento da renda da cidade se comparado com outras regiões somado com reta de tendência de crescimento do PIB e a demanda latente por ajustes dado o consumo cada vez maior de *fastfashion*, o investimento no ateliê se mostra viável já que o *payback* é relativamente baixo (4,49, em média 5 meses) e o investimento apresenta uma taxa interna de retorno considerável (21,47%).

Todos os cenários mostram que é mais viável investir no ateliê do que colocar o dinheiro (R\$ 10.550,00) seja em aplicações em Caderneta de Poupança, títulos privados (CDB) ou investimento que tenham como remuneração a taxa básica de juros (Selic). O investimento é viável, pois há demanda, o retorno é possível de se realizar com capital próprio e reavê-lo em menos de 5 meses com possibilidade de lucro futuro vindo das melhorias feitas no ateliê com o investimento realizado.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após analisar os dados da cidade de Dourados e do setor de serviços observa-se que a região onde foi realizado o presente estudo de caso tem potencial considerável de crescimento, visto que maior parte dos indicadores demonstraram superior a média estadual e nacional. A população é jovem (entre 15 e 29 anos) e economicamente ativa (71%); a região é fomentada pela economia das universidades e dos mercados agropecuários e o PIB *per capita* tem sido em média de R\$ 34,2 mil, segundo dados de 2015.

Sob o ponto de vista financeiro, o investimento no ateliê apresentou um investimento viável, pois no fluxo de caixa é possível observar um saldo médio mensal positivo, mesmo já descontando o Pró-labore do proprietário. O tempo de retorno encontrado no *payback* foi relativamente curto e a taxa interna de retorno foi maior que as diferentes taxas mínimas de atratividade considerada nos cenários construídos. Ao trazer o valor presente do investimento para o momento do investimento o VPL se demonstrou positivo nos três cenários propostos, que são; a taxa Selic (6,5%), a Poupança (4,88%) e o retorno médio de um Título Privado (5,38%). Em cada um dos três cenários o investimento se mostrou viável, por apresentar um valor presente líquido positivo.

Na primeira parte do trabalho, buscou-se fornecer uma visão sobre empreendedorismo e projeto para convencer o empreendedor da importância de seguir um plano e verificar a fundo se o investimento é viável.

Sob o ponto de vista prático, realizar este trabalho foi bastante importante para melhor organização do ateliê, pois ao coletar dados cotidianamente para montar o fluxo de caixa foi se observando como o ateliê consumia recursos desnecessários e como só o fato de visualizar o que está entrando e saindo já serve de base para o empreendedor tomar micro decisões ao longo do cotidiano do negócio em questão. Gastos como serviços de cartão de crédito, telefone, energia, internet e alimentação, foram sendo revistos ao decorrer da construção das tabelas e organizando melhor os gastos do estabelecimento. O ateliê se tornou mais eficiente e apresentou melhores ganhos já durante a realização da estruturação das contas. As principais limitações observadas foram a discrepância de conhecimento do ambiente interno e externo da empresa por parte da gestora da empresa, falta de controles financeiros básicos para gestão, falta de informação do setor de serviços na região já que os dados são antigos. O trabalho teria maior impacto se os dados fossem mais atuais e se existisse maiores informações sobre os concorrentes e a demanda por serviço de costura.

Dessa forma, espera-se que este estudo sirva como ferramenta de auxílio na tomada de decisão para micro e pequenos empreendedores. Para trabalhos e pesquisas futuras seria interessante identificar de forma mais clara a demanda e a elasticidade por serviços de costura na região de Dourados.

REFERÊNCIAS

- ABIT. **Perfil do Setor**. Disponível em: <<http://www.abit.org.br/cont/perfil-do-setor>> Acesso em: 07 de novembro de 2018.
- ALLAN G. B. FISHER. **Production, Primary, Secondary And Tertiary**. Jun 1939.
- ALVARENGA, ADRIANE DA ROCHA POMBO. **O que é ser empreendedor**. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/A2EEEAD6407D759003256D520059B1F8/\\$File/NT00001D9A.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/A2EEEAD6407D759003256D520059B1F8/$File/NT00001D9A.pdf)> Acesso em: 25 jul. 2017.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Definição Taxa Selic**. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/htms/selic/conceito_taxaselic.asp?idpai=SELICTAXA> Acesso em novembro de 2018.
- BAUMOL, W. J. **Macroeconomics of Unbalanced Growth: the anatomy of urban crisis**. *The American Economic Review*, vol. 57, n. 3, pp.415-426, jun. 1967.
- FACE, (Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia). **Perfil Socioeconômico 2018**. Mimeo. 2018.
- COUTO, Dr. Eder, Reli do - Cláudio Antônio Rojo. **Diagnóstico estratégico com utilização integradas 5 forças de Porter, análises SWOT e BSC em um Atelier de alta costura**. Revista TECAP Número 02 - Ano 02 - Volume 2: 2008.
- DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: Ed. McGraw-Hill, 1989.
- FERREIRA, ROBERTO G. **Engenharia econômica e avaliação de projetos de Investimento: critérios de avaliação, financiamentos e benefícios fiscais, análise de sensibilidade e risco**, (2009).
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, (1991).
- HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD A. Dean; **Empreendedorismo**. 7^o ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- IBGE. **Contas Nacionais PIB per capita**. Disponível em: <<https://brasilemsintese.ibge.gov.br/contas-nacionais/pib-per-capita.html>> Acesso em: 09 de abril de 2018.
- IBGE. **Cidades IBGE**. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ms/dourados/panorama>> Acesso em: 09 de abril de 2018
- IBGE. **Censo 2010**. Disponível em: <https://censo2010.ibge.gov.br/sinopse/webservice/frm_piramide.php?ano=2010&codigo=500370&corhomem=3d4590&cormulher=9cdbcfc&wmaxbarra=180> Acesso em: 09 de abril de 2018

IBGE. **Rendimento Domiciliar per capita 2017**. Disponível em: <ftp://ftp.ibge.gov.br/Trabalho_e_Rendimento/Pesquisa_Nacional_por_Amostra_de_Domicilios_continua/Renda_domiciliar_per_capita/Renda_domiciliar_per_capita_2017.pdf> Acesso em: 09 de abril de 2018.

JUNIOR, PACHECO DE SOUZA JUNIOR. **Estudo de viabilidade econômico-financeira de um ateliê de alta costura**. (Graduação em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis – SC: 2000.

LOPES, Carlos Thomas Guimarães. **Planejamento estratégico empresarial**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, (1984).

MARTINS, Rodrigo Santos. **Plano de negócio para um ateliê de costura**. (Graduação em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre: (2011).

MATHIAS, Washington F. **Projetos: planejamento: elaboração: análise**, (2014).

MATHIAS, Washington F. **O processo de planejamento da firma**. 1977. Dissertação (Mestrado) – Departamento de Administração da FEA/USP, São Paulo.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceito, metodologia e práticas**. 15.ed. São Paulo: Atlas, 2001

OLIVEIRA, Mario Henrique da Fonseca. **A avaliação econômico-financeira de investimentos sob condição de incerteza: uma comparação entre método de Monte Carlo e VPL Fuzzy**. Dissertação apresentada a Escola de Engenharia de São Carlos, da Universidade de São Paulo, com parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção, 2008.

PEREIRA, Heitor José. **Criando o seu próprio negócio: como desenvolver o potencial empreendedor**. Brasília: Ed. SEBRAE, 1995

PETER DRUCKER. **Entrepreneurship in Business Enterprise, Journal of Business Policy, vol 1**, 1970.

PINDYCK, Robert Stephen, RUBINFELD, Daniel L. **Microeconomics**. 3 ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1994. PAMPLONA, Edson de Oliveira; MONTEVECHI, José Arnaldo Barra. **Engenharia Econômica I**. UNIFEI, 2006.

REBELATTO, Daisy, **Projeto de Investimento Com estudo de caso completo na área de serviços**. (2004).

ROSS, S. A; WESTERFIELD, R. W; JORDAN, B. D; TRADUÇÃO: Minardi, A. M. A. F. **Princípios de Administração Financeira**. 2º ed. São Paulo: Atlas, 2000.

SAULO MOREIRA, **1994 foi um ano emblemático no Brasil e no mundo**. Disponível em: <<http://jconline.ne10.uol.com.br/canal/economia/plano-real---20anos/noticia/2014/07/01/1994-foi-um-ano-emblematico-no-brasil-e-no-mundo--133658.php>> Acesso em: 25 jul. 2017

SCHUMPETER, Joseph. **Capitalism, Socialism, and Democracy**. Harper and Row, New York, 1950.

SCHUMPETER, Joseph. **Capitalismo, Socialismo e Democracia**. Rio de Janeiro: Editora Fundo de Cultura, 1960.

SEBEN, GUILHERME BUSATTA. **Viabilidade Econômica da agricultura de precisão no estado de mato grosso do sul**. Trabalho de Graduação (Projeto de Pesquisa) apresentado à Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia da Universidade Federal da Grande Dourados, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Econômicas e aprovação na disciplina de Técnicas de Pesquisa em Economia, 2017.

SEBRAE. **Desenvolvimento econômico territorial Mato Grosso do Sul Ponta Porã centro sul**<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/MS/Anexos/Mapa%20Oportunidades/Livreto_PONTA%20POR%C3%83.pdf> Acesso em: 09 de abril de 2018.

SEMADE. **Diagnóstico Socioeconômico de Mato Grosso do Sul - 2015**. Disponível em:<http://www.semagro.ms.gov.br/wp-content/uploads/sites/157/2017/06/Diagnostico_Socioeconomico_de_MS_20151.pdf>

SEMDES. **Índices de desenvolvimento econômico de Dourados - 2014** Disponível em:<<http://www.dourados.ms.gov.br/wp-content/uploads/2014/07/Indices-de-Desenvolvimento-Economico-de-Dourados-Caio.pdf>> Acesso em: 08 nov. 2017

SEMDES. **Perfil socioeconômico de Dourados – 2016**. Disponível em:<<http://www.youblisher.com/p/1713108-Perfil-Socioeconomico-de-Dourados/>> Acesso em: 25 jul. 2017

SEMDES. **Perfil socioeconômico de Dourados – 2013**. Disponível em:<http://www.fecomercio-ms.com.br/files/pesquisas/apresentacaoperfilsocioeconomicodouradoscompressed16159718_44992190.pdf> Acesso em: 25 jul. 2017

SEMDES. **Perfil socioeconômico de Dourados – 2012**. Disponível em:<<http://www.fecomercio-ms.com.br/arquivos/perfil/introducaoodourados2012.pdf>> Acesso em: 23 set. 2018

SILVA, A. M.; DE NEGRI, J. A.; KUBOTA, L. C. **Estrutura e Dinâmica do Setor de Serviços no Brasil**. Brasília: IPEA, 2006.

SILVEIRA, Ana Paula do Canto da. **Plano de comunicação de marketing para um ateliê de costura localizado município de Içara-SC**. (Graduação em Administração) – Universidade do Extremo Sul Catarinense. UNESC: Criciúma 2014.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Exemplo de Caixa - Mês de Setembro 2018

Entrada	01/set	02/set	03/set	04/set	05/set	06/set	07/set	08/set	09/set	10/set
Concerto	375		40		315	340		170	25	
Confecção		613	500							
Outros						964				
Saída										
Salário						2124				
FGTS										
INSS										
Aviamento/ tecido	49				691,3 1				371	
Outros atelier			1450	2000	227	510	30	126		
Outros pessoais	127,9	42,1	109,67		21,25	27,59		377,18		

Entrada	11/set	12/set	13/set	14/set	15/set	16/set	17/set	18/set	19/set	20/set
Concerto	280	95	335	60	150		420		330	20
Confecção						300		500		
Outros										
Saída										
Salário										
FGTS		175,21								
INSS										
Aviamento/ tecido	26,95								838,66	
Outros atelier		171,23								26
Outros pessoais	109	45,57			13,04		100	152,69	55,73	34,66

