

CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA
ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL JUSCELINO KUBITSCHEK DE OLIVEIRA

ANGELA CRISTINA PEREIRA ASSUNPÇÃO
ECLIDÉIA BRITO COSTA
ELISANGELA MENDES PEREIRA NEIVA
FERNANDA DELMONDES COELHO

ADMINISTRAÇÃO DA EMPRESA: DIVA CALÇADOS

ANGELA CRISTINA PEREIRA ASSUNPÇÃO
ECLIDÉIA BRITO COSTA
ELISANGELA MENDES PEREIRA NEIVA
FERNANDA DELMONDES COELHO

ADMINISTRAÇÃO DA EMPRESA: DIVA CALÇADOS

Trabalho de aproveitamento do curso Técnico de Nível Médio em Administração de Empresas orientado pelo professor Sandro Jorge Barbosa.

Diadema
2012

ANGELA CRISTINA PEREIRA ASSUNPÇÃO
ECLIDÉIA BRITO COSTA
ELISANGELA MENDES PEREIRA NEIVA
FERNANDA DELMONDES COELHO

ADMINISTRAÇÃO DA EMPRESA: DIVA CALÇADOS

Trabalho de Conclusão de Curso - Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula
Souza Escola Técnica Estadual Juscelino Kubitschek De Oliveira

Comissão Julgadora

Diadema

____ / ____ / 2012

Dedicamos aos nossos professores, pela competência e paciência de nos orientarem e auxiliarem para a conclusão deste projeto, que nos dará base para o nosso futuro profissional.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos em primeiro lugar a Deus, que é a essência de tudo nas nossas vidas, nos deu força, sabedoria e saúde para chegarmos até aqui.

Aos nossos pais pelo apoio, compreensão, ajuda e por todo carinho ao longo deste percurso.

Aos nossos maridos e filhos que, mesmo nos momentos difíceis, sempre nos incentivaram e apoiaram.

Aos nossos professores, pela orientação e dedicação, em especial ao professor Sandro, que mesmo em meio às dificuldades, não desistiu de nós.

Aos nossos amigos, que nos incentivaram e nos motivaram a não desistir.

E a nós do grupo por toda a dedicação, esforço e competência que resultou na conclusão deste projeto.

*"O sucesso não é a chave para a felicidade. A
felicidade é a chave para o sucesso."*

Albert Schweitze

RESUMO

A DIVA é uma marca de calçados feminino que foi desenvolvido, para atender a necessidade que as mulheres tem em aliar elegância e conforto, de modo a tornar mais agradável o seu dia-a-dia. Como diferencial desenvolvemos um sapato com salto alto removível. A MAFEE INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE CALÇADOS LTDA. é um empreendimento industrial dedicado à produção dos calçados da marca DIVA. O público-alvo da marca são mulheres com perfil independente e da classe social B e C. A fábrica está localizada próxima à Rodovia dos Imigrantes para facilitar a acesso de transportadoras e de fornecedores. O nosso foco é a produção dos calçados, que serão distribuídos para lojas especializadas.

ABSTRACT

The DIVA is a women's shoe brand that was developed, to meet the need that women have in combining elegance and comfort, to make more enjoyable your day to day. How to develop a differential high-heeled shoe removable. The MAFEE FOOTWEAR INDUSTRY AND TRADE LTD is a manufacturing enterprise dedicated to the production of footwear brand DIVA. The target audience for the brand are women with independent profile, class B and C. The factory is located near the highway of Immigrants to facilitate access for carriers and suppliers. Our focus is the production of shoes were distributed to stores.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo das cinco forças de Michael Porter.....	19
Figura 2 - Cadeia genérica de valores.....	21
Figura 3 – Organograma.....	27
Figura 4 – Galpão.....	30
Figura 5 – Planta baixa.....	31
Figura 6 – Mapa de risco.....	42
Figura 7 – Fluxograma de produção.....	47
Figura 8 - Propaganda em revista.....	52
Figura 9 – Logotipo.....	53
Figura 10 – Análise SWOT.....	67
Figura 11 – Rosa da Coleção Primavera Verão	72
Figura 12 – Orquídea da Coleção Primavera Verão.....	72
Figura 13 – Canela da Coleção Outono Inverno.....	73
Figura 14 – Espada da Coleção Outono Inverno.....	73
Figura 15 - Amor da Coleção Linha Romântica.....	74
Figura 16 – Paixão da Coleção Linha Romântica.....	74
Figura 17 – Strass da Coleção Linha Fashion.....	75
Figura 18 – Glamour da Coleção Linha Fashion.....	75
Figura 19 – Versátil da Coleção Linha Básica.....	76
Figura 20 – Elegante da Coleção Linha Básica.....	76

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Faixa etária.....	56
Gráfico 2 – Opinião sobre o produto.....	57
Gráfico 3 – Aspectos atraentes do produto.....	58
Gráfico 4 – Priorização no momento da compra.....	59
Gráfico 5 – Onde adquirir o produto.....	60
Gráfico 6 – Divulgação do produto.....	61
Gráfico 7 – Aspectos negativos do produto.....	62
Gráfico 8 – Você compraria o produto?.....	63
Gráfico 9 – Valor do produto?.....	64
Gráfico 10 – Este produto é útil?.....	65

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Impostos federais.....	37
Tabela 2 - Impostos estaduais.....	37
Tabela 3 - Impostos municipais.....	37
Tabela 4 - Capital social.....	38
Tabela 5 – Cargos e salários.....	40
Tabela 6 – Máquinas e equipamentos do setor administrativo.....	82
Tabela 7 – Máquinas e equipamentos do refeitório.....	82
Tabela 8 - Máquinas e equipamentos do setor de produção.....	83
Tabela 9 – Estoque inicial.....	84
Tabela 10 – Faturamento mensal.....	85
Tabela 11 – Depreciação.....	86
Tabela 12 – Custos fixos.....	87
Tabela 13 – Custos variáveis.....	87
Tabela 14 – Custos de comercialização.....	88
Tabela 15 – Demonstração de Resultados (DRE).....	88
Tabela 16 - Cálculo do prazo médio de vendas.....	89
Tabela 17 - Cálculo do prazo médio de compras.....	89
Tabela 18 - Cálculo do prazo médio de estoque.....	89
Tabela 19 - Necessidade líquida de capital de giro.....	90
Tabela 20 - Caixa mínimo da empresa.....	90
Tabela 21 - Capital de giro.....	91
Tabela 22 - Investimentos pré-operacionais.....	91
Tabela 23 - Investimento total.....	91

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	17
1.1 Objetivo	17
1.1.1 Objetivo específico.....	18
2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	19
2.1 Cinco forças de Michael Porter	19
2.1.1 Rivalidade entre os concorrentes.....	19
2.1.2 Poder de negociação dos clientes.....	19
2.1.3 Poder de negociação dos fornecedores.....	20
2.1.4 Ameaça de entrada de novos concorrentes.....	20
2.1.5 Ameaça de produtos substitutos.....	20
2.2 Cadeia de valor de Michael Porter	20
2.2.1 Atividades primárias.....	21
2.2.2 Atividades de apoio ou de suporte.....	23
2.2.3 Margem.....	24
3 PLANO DE NEGÓCIO	25
3.1 Descrição geral do plano de negócios	25
3.1.1 Descrição do mercado de forma abrangente.....	25
3.2 Estrutura organizacional	26
3.3 Dados do empreendimento	28
3.3.1 Razão social.....	28
3.3.2 Nome fantasia.....	28
3.3.3 Cadastro Nacional de pessoa Jurídica (CNPJ).....	28
3.3.4 Inscrição Estadual (IE).....	28
3.3.5 Ramo de atividade.....	28
3.3.6 Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE).....	28
3.3.7 Forma jurídica.....	28
3.3.8 Enquadramento tributário.....	28
3.3.9 Produto.....	28
3.3.10 Diferencial.....	28
3.3.11 Descrição.....	28

3.3.12	Objetivo.....	28
3.3.13	público-alvo (consumidor final do produto).....	28
3.3.14	Público alvo da indústria.....	28
3.3.15	Localização.....	29
3.3.16	Web site.....	29
3.3.17	Contato.....	29
3.3.18	Capital social.....	29
3.3.19	Sócios.....	29
3.3.20	Galpão.....	30
3.3.21	Planta baixa.....	31
3.4	Aspectos estratégicos.....	32
3.4.1	Missão.....	32
3.4.2	Visão.....	32
3.4.3	Valores.....	32
3.5	Documentação jurídica.....	33
3.5.1	Consulta comercial.....	33
3.5.2	Busca de nome e marca.....	33
3.5.3	Arquivamento do contrato social/declaração de empresa individual.....	33
3.5.4	Solicitação do CNPJ.....	34
3.5.5	Solicitação da Inscrição Estadual.....	34
3.5.6	Alvará de licença.....	34
3.5.7	Matrícula no Instituto Nacional do Seguro Social (INSS).....	34
3.5.8	Certidão de Uso do Solo.....	35
3.5.9	Corpo de bombeiros- vistoria do imóvel.....	35
3.5.10	Licença da CETESB.....	35
3.5.11	Impressão de notas fiscais e autenticação de livros fiscais.....	36
3.5.12	Enquadramento tributário.....	36
3.5.12.1	Âmbito federal.....	37
3.5.12.2	Âmbito estadual.....	37
3.5.12.3	Âmbito municipal.....	37
3.5.13	Contrato social.....	37
3.5.14	Capital social.....	38
3.6	Departamento de recursos humanos.....	38
3.6.1	Recrutamento e seleção.....	38

3.6.2	Integração de recursos humanos.....	39
3.6.3	Remuneração.....	39
3.6.4	Benefícios.....	39
3.6.5	Normas internas.....	39
3.6.5.1	Cartão de ponto.....	39
3.6.5.2	Saídas durante o horário de expediente.....	40
3.6.5.3	Faltas.....	40
3.6.6	Cargos e salários.....	40
3.7	Segurança do trabalho.....	41
3.7.1	Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA).....	41
3.7.2	Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho (SIPAT).....	41
3.7.3	Brigada de incêndio.....	41
3.7.4	Mapa de risco.....	42
3.8	Departamento industrial.....	43
3.8.1	Produção.....	43
3.8.2	Qualidade.....	43
3.8.3	Engenharia.....	44
3.8.4	Planejamento e Controle da Produção (PCP).....	44
3.8.5	Processo produtivo.....	44
3.8.5.1	Design/modelagem.....	45
3.8.5.2	Corte.....	45
3.8.5.3	Costura/pespointo.....	45
3.8.5.4	Montagem.....	46
3.8.5.5	Solado.....	46
3.8.5.6	Acabamento.....	46
3.8.6	Fluxograma de produção.....	47
3.8.7	Eficiência e eficácia.....	48
3.9	Departamento de logística.....	48
3.10	Departamento de marketing.....	49
3.10.1	Objetivo de marketing.....	49
3.10.2	Posicionamento.....	49
3.10.3	Mix de marketing.....	50
3.10.3.1	Produto.....	50
3.10.3.2	Preço.....	50

3.10.3.3 Praça.....	51
3.10.3.4 Promoção.....	51
3.10.3.4.1 Propaganda.....	51
3.10.4 Logotipo.....	53
3.10.5 <i>Slogan</i>	53
3.10.6 <i>Jingle</i>	53
3.10.7 Público-alvo.....	54
3.10.8 Concorrência.....	54
3.10.9 Segmentação de mercado.....	54
3.10.10 Comportamento do consumidor.....	54
3.10.11 Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC).....	55
3.11 Pesquisa de mercado.....	55
3.11.1 Definição do problema.....	55
3.11.2 Fontes de informação.....	55
3.11.3 Metodologia da pesquisa.....	55
3.11.4 Amostragem.....	56
3.11.5 Questionário.....	56
3.11.6 Questões e resultados.....	56
3.11.7 Considerações.....	66
3.12 Análise SWOT.....	66
3.12.1 Análise interna.....	67
3.12.2 Análise externa.....	68
3.13 Níveis de decisões.....	69
3.13.1 Decisão estratégica.....	69
3.13.2 Decisão operacional.....	69
3.13.3 Decisão tática.....	69
3.14 Departamento de vendas.....	70
3.14.1 A importância da gerência de vendas.....	70
3.14.2 Estratégia de vendas.....	71
3.15 Coleções e modelos.....	71
3.15.1 Coleção Primavera Verão: Linha Floral.....	72
3.15.2 Coleção Outono Inverno: Linha Folhas Secas.....	73
3.15.3 Coleção Linha Romântica.....	74
3.15.4 Coleção Linha Fashion.....	75

3.15.5 Coleção Linha Básica.....	76
3.16 Departamento de compras.....	77
3.16.1 Função.....	77
3.16.2 Objetivos do departamento de compras.....	77
3.16.3 Ciclo de compras.....	78
3.16.3.1 Receber e analisar as requisições de compra.....	78
3.16.3.2 Selecionar fornecedores.....	78
3.16.3.3 Solicitação de cotações.....	78
3.16.4 Determinar o preço certo.....	79
3.16.5 Emitir pedidos de compra.....	79
3.16.6 Seguimento e entrega.....	79
3.16.7 Recepção e aceitação das mercadorias.....	79
3.16.8 Aprovação da fatura do fornecedor para pagamento.....	80
3.17 Tecnologia da Informação (TI).....	80
3.17.1 A importância de TI em uma empresa.....	80
3.17.2 Departamento de TI.....	81
3.18 Departamento financeiro.....	81
3.18.1 Plano financeiro.....	82
3.18.1.1 Estimativa de investimento fixo.....	82
3.18.1.2 Estimativa de estoque inicial - matéria-prima e insumos.....	84
3.18.1.3 Estimativa de faturamento mensal.....	85
3.18.1.4 Estimativa de depreciação.....	86
3.18.1.5 Estimativa de custos fixos.....	87
3.18.1.6 Estimativa de custos variáveis.....	87
3.18.1.7 Estimativa de custos de comercialização.....	88
3.18.1.8 Demonstrativo de Resultados (DRE).....	88
3.18.1.9 Contas a receber – Cálculo do prazo médio de vendas.....	89
3.18.1.10 Fornecedores- Cálculo do prazo médio de compras.....	89
3.18.1.11 Estoque- Cálculo do prazo médio de estoque.....	89
3.18.1.12 Necessidade líquida de capital de giro em dias.....	90
3.18.1.13 Caixa mínimo da empresa.....	90
3.18.1.14 Capital de giro.....	91
3.18.1.15 Investimentos pré-operacionais.....	91
3.18.1.16 Investimento total.....	91

3.18.2 Indicadores de viabilidade.....	92
3.18.2.1 Margem de contribuição.....	92
3.18.2.2 Ponto de equilíbrio.....	92
3.18.2.3 Lucratividade.....	92
3.18.2.4 Rentabilidade.....	93
3.18.2.5 Prazo de retorno do Investimento.....	93
3.19 Desenvolvimento sustentável.....	93
3.19.1 Definição de desenvolvimento sustentável.....	93
3.19.2 Objetivos do desenvolvimento sustentável.....	94
3.19.3 Diva Calçados e o desenvolvimento sustentável.....	94
4 CONCLUSÃO.....	95
5 REFERÊNCIAS.....	96
6 ANEXOS.....	98

1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas o Brasil tem representado um importante papel na história do calçado. A indústria calçadista brasileira é referência na economia do nosso país no que se refere à empregabilidade. Segundo a Associação Brasileira das Indústrias de Calçados (ABICALÇADOS) em 2008 de sete milhões de pessoas empregadas na indústria de transformação no Brasil, 300 mil empregos são do setor de calçados, o que representa 4,3% do total da indústria de transformação. O Brasil é o segundo consumidor de sapatos do mundo ocidental, onde 800 milhões de pares são produzidos e 177 milhões são exportados.

A maior parte da população brasileira é composta por mulheres, as mulheres são influência quando o assunto é compras. Os sapatos são considerados por elas como objeto de coleção, que são difíceis de deixar de comprar. Segundo o Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística (IBOPE), em março de 2011 67% dos hábitos que marcam o consumismo feminino são compras pessoais de roupas e calçados, excluindo comidas e alimentos, quando vão as compras as mulheres sentem prazer, poder e autoestima.

Diante do cenário de atuação do setor de calçados e do alto consumo feminino, estudamos a viabilidade de desenvolvimento de uma indústria de calçados femininos. Levando em conta a competitividade de marcas que já atuam no mercado, desenvolvemos um diferencial para ingressarmos com uma vantagem competitiva, a opção de ter um sapato com o salto alto removível.

1.1 Objetivo

O objetivo deste projeto é desenvolver uma empresa que fabrica calçados, estudando o mercado, revisando as matérias que já estudamos até hoje e elaborando um plano de negócios.

1.1.1 Objetivo específico

O principal objetivo da empresa Diva Calçados é inovar o mercado com um novo conceito de sapato feminino, obtendo assim o crescimento e destaque em nível nacional. E principalmente que este crescimento seja sustentável, visando o melhor para a empresa, os colaboradores, e o meio ambiente, com produtos ecologicamente corretos.

2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2.1 Cinco forças de Michael Porter

Maximiano (2006) afirma que “o entendimento das forças competitivas de um ramo de negócios é fundamental para o desenvolvimento da estratégia”. Assim, Serra, Torres e Torres (2004) afirmam que “a análise do ambiente externo pode ser realizada por meio do modelo de cinco forças da competitividade, desenvolvido por Michael Porter na década de 70”.

Como afirma Aaker (2007), “a atratividade de um segmento ou mercado, medida pelo retorno de longo prazo sobre o investimento de uma empresa média, depende, em grande parte, dos cinco fatores que influenciam a lucratividade”.



Figura 1 – Modelo das cinco forças de Michael Porter.

Fonte: WIKIPEDIA, 2007

O que representa cada uma das 5 forças:

2.1.1 Rivalidade entre os concorrentes

Este é o principal fator da competitividade do mercado, empresas que vendem o mesmo produto num mesmo mercado competem com preço, inovação, crescimento, marketing, etc.

2.1.2 Poder de negociação dos clientes

Os clientes são exigentes e procuram sempre um bom negócio, eles desejam qualidade por um menor preço, e sempre colocam a empresa sob pressão, forçando

a abaixar os preços, dessa forma acaba colocando os concorrentes uns contra os outros.

2.1.3 Poder de negociação dos fornecedores

Ter apenas um fornecedor por matéria prima é um ponto fraco para a empresa, caso o fornecedor aumente o preço, a empresa não terá uma segunda opção para tomar como base se este aumento é correto ou abusivo.

2.1.4 Ameaça de entrada de novos concorrentes

Há sempre novas empresas surgindo com o mesmo segmento que o seu, principalmente se sua empresa está se desenvolvendo bem, porém a ameaça de novos entrantes no mercado pode ser mínima se a empresa dificultar sua inserção, patenteando seus produtos, tendo vantagem absoluta em custos, ótimo acesso aos canais de distribuição, diferenciando sua marca, etc.

2.1.5 Ameaça de produtos substitutos

Produto substituto é aquele que substitui a utilização de outro, porém com características diferentes. Eles não competem com a mesma intensidade que os concorrentes primários, mas ainda assim são relevantes.

2.2 Cadeia de valor de Michael Porter

A cadeia de valores é um modelo desenvolvido por Michael Eugene Porter que visa definir quais as atividades que irão agregar valor ao cliente no momento da compra do produto ou serviço. Ela representa o conjunto de atividades de uma empresa que vai desde a compra de matéria-prima para fabricação do produto final até o pós-venda.

O objetivo da cadeia de valores de Porter é identificar e melhorar o que fará a diferença na hora do cliente pagar pelo seu produto ou serviço e identificar este valor agregado é fundamental para o sucesso da organização.

Segundo Michael Eugene Porter (1989), “a cadeia de valores desagrega uma empresa nas suas atividades de relevância estratégica para que se possa compreender o comportamento dos custos e as fontes existentes e potenciais de

diferenciação”. Citando ainda “toda empresa é uma reunião de atividades que são executadas para projetar, produzir, comercializar, entregar e sustentar seu produto. Todas estas atividades podem ser representadas, fazendo-se uso de uma cadeia de valores...”

As atividades da cadeia de valores podem ser divididas em atividades de apoio e atividades primárias.

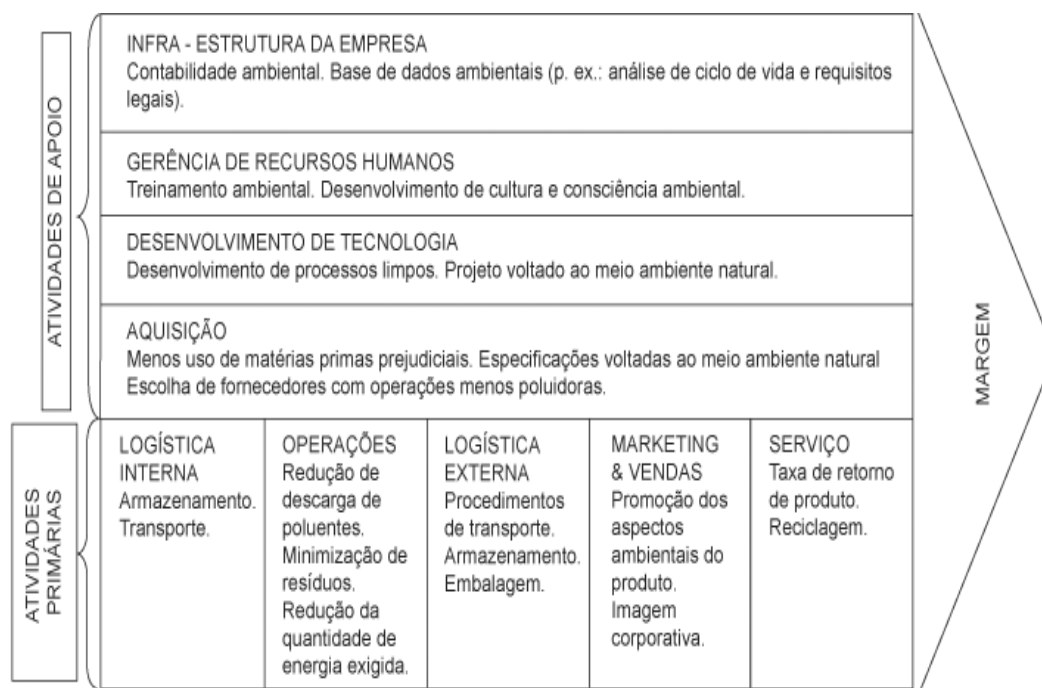


Figura 2 - Cadeia genérica de valores.

Fonte: Adaptado de Epstein e Roy (1998).

2.2.1- Atividades primárias

As atividades primárias são as relacionadas a criação e transformação do produto final:

- Logística interna: São as atividades relacionadas a armazenagem e distribuição dos produtos.

Temos um funcionário responsável pelo carregamento, descarregamento e armazenagem de materiais, que é feito da melhor forma possível para que o produto não sofra nenhum dano neste processo.

- Operações: São as atividades que envolvem a transformação da matéria-prima em produto final.

Esta operação envolve todo o setor de produção, os funcionários deste setor são qualificados e motivados para que cada processo seja feito com o máximo de eficiência.

- Logística externa: São as atividades que envolvem a distribuição do produto final.

A distribuição dos nossos produtos é feita com uma transportadora contratada.

- Vendas e marketing: Atividades que envolvem a comercialização e a promoção do produto.

Temos dois representantes de vendas que são ótimos vendedores externos, trabalham com metas, fazem visitas aos clientes (lojas e distribuidores de calçados), acompanham o pedido de compra, e se relacionam com diversos setores na empresa.

Nossa estratégia de marketing é voltada ao consumidor final do produto, que são as mulheres independentes da classe social B e C e na faixa etária de 20 a 45 anos. A nossa marca será divulgada em propagandas de rádio e revista.

- Serviço: Atividades que envolvem o serviço de pós-venda que acrescentam valor ao produto oferecido.

Os nossos representantes fazem também o pós-venda, eles já possuem uma relação com o cliente e quando fecham um pedido, após o recebimento do produto, ele faz a visita de pós-venda para saber a avaliação do cliente desde o processo de compra até a qualidade dos calçados recebidos.

2.2.2 Atividades de apoio ou de suporte

As atividades de apoio, como o próprio nome indica são as atividades que dão apoio as atividades primárias.

- Infra-estrutura da empresa: São as atividades que envolvem a gestão global e a gestão da rede de relacionamentos da empresa.

Nesta atividade estão envolvidas as áreas de planejamento, gestão da qualidade, administração, contabilidade, finanças.

- Gestão de recursos humanos: São as atividades que envolvem a contratação, treinamento, remuneração, determinação das qualificações e da motivação dos funcionários.

Nosso setor de Recursos Humanos (RH) é composto por um auxiliar que oferece toda a assistência necessária aos funcionários com relação aos seus benefícios, férias, horário, atestados, afastamentos e etc.

- Desenvolvimento tecnológico: Investimento aplicado em tecnologia que contribui para a melhoria dos produtos e/ou processos.

Nossas máquinas são altamente tecnológicas, facilitam no processo de produção e isso contribui para a melhoria de todo o processo.

- Aquisição: São as atividades que envolvem a compra de matéria-prima, insumos e serviços.

Temos um comprador que é responsável pela ligação e relação com os fornecedores. Não basta apenas comprar a matéria-prima, deve-se conhecer o material que está comprando, para poder exigir qualidade aliada a bom preço e prazo de entrega. Sendo bem feita a aquisição de materiais, nos quesitos de qualidade, bom preço e ótimo prazo de entrega, contribuirá para a garantir a qualidade dos nossos calçados.

2.2.3 Margem

Segundo Dias (2005), “o valor consiste no montante que os compradores estão dispostos a pagar pelo produto que uma organização oferece. Uma organização é rentável se o valor que o produto representa para o comprador é superior ao valor envolvido na sua criação. A margem é a diferença entre o valor total e o custo coletivo da execução das atividades de valor”.

3 PLANO DE NEGÓCIO

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) São Paulo, constatou que 35% das empresas fracassam no primeiro ano de operação e 71% não conseguem chegar a cinco anos de vida. Isso ocorre por muitos empreendedores não construírem um planejamento de seu negócio.

O plano de negócio é onde se organiza as informações coletadas sobre a empresa e proporciona uma visão mais ampla do mercado que se deseja atingir, de seus objetivos e metas. Nele ficam registrados o conceito do negócio, os riscos, os concorrentes, perfil dos clientes, um plano financeiro e de marketing, tudo isso viabilizará o empreendimento, possibilitando-o alcançar o sucesso.

3.1 Descrição geral do plano de negócios

A empresa produzirá e comercializará calçados destinados ao público feminino.

A Diva Calçados surgiu em fevereiro de 2012, por meio de uma ideia inovadora das sócias e do desenvolvimento de uma pesquisa realizada onde decidimos fabricar calçados destinados ao público feminino. Tendo em vista as novas exigências do mercado, diretamente ligadas a agitação do dia a dia e a mobilidade exigida da mulher, elaboramos uma linha de nossa produção dedicada a sapatos com salto removível, atendendo as necessidades da mulher moderna.

3.1.1 Descrição do mercado de forma abrangente

Percebemos que as empresas que atuam no mercado de calçados femininos são nossos concorrentes indiretos, pois os calçados produzidos por eles não possuem linhas de sapatos com nosso diferencial. Algumas indústrias lançam linhas que visam o conforto, mas nenhuma oferece a nossa versatilidade.

3.2 Estrutura organizacional

Classifica-se como uma organização linha-staff (CHIAVENATO, 1999), que se caracteriza pela combinação entre organizações do tipo linear e funcional. Alguns departamentos exercem atividades, além de suas funções principais, a fim de suprir as necessidades da empresa. Isso acontece principalmente entre departamentos que dependem de outros para a execução de suas funções principais. Porém conserva-se o princípio da autoridade do superior sobre os seus subordinados. Cada departamento é responsável por suas tarefas e as atividades dos colaboradores são divididas por especializações.

A estrutura organizacional é composta conforme o organograma a seguir:

Figura 3 - Organograma
Fonte: Fernanda Delmondes

3.3 Dados do empreendimento

3.3.1 Razão social: Mafee Indústria e Comércio de Calçados Ltda.

3.3.2 Nome fantasia: Diva Calçados

3.3.3 Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ): 08.256.340/0001-05

3.3.4 Inscrição Estadual (IE): 256.153.608.116

3.3.5 Ramo de atividade: Fabricação de calçados de material sintético

3.3.6 Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE): 1533-5

3.3.7 Forma Jurídica: Sociedade Limitada, por conter 4 (quatro) sócios majoritários, no qual respondem legalmente por qualquer assunto referente ao estabelecimento.

3.3.8 Enquadramento tributário: Simples Nacional

3.3.9 Produto: Calçados femininos

3.3.10 Diferencial: Calçados com a opção de salto alto removível

3.3.11 Descrição: Sapato elegante de salto alto que se transforma em uma confortável sapatilha com solado baixo, deixando a mulher mais confortável sem perder a elegância.

3.3.12 Objetivo: Buscar atender a necessidade das mulheres em aliar conforto, beleza e bem estar.

3.3.13 Público-alvo (consumidor final do produto): mulheres com perfil independentes, classe social B e C, faixa etária entre 20 e 45 anos.

3.3.14 Público alvo da indústria: Lojas especializadas e distribuidores de calçados.

3.3.15 Localização: Endereço: Avenida Dr. Ulisses Guimarães, 3020, Vila Nogueira, CEP: 09.990-080 Diadema, SP. Galpão alugado de 500m² - Valor do aluguel: R\$8.000,00 (oito mil reais).

3.3.16 Web site: www.divacalçados.com.br.

3.3.17 Contato: (11) 4056-2056/ 4056-1866.

3.3.18 Capital social: R\$ 300.000,00 (trezentos mil reais), totalmente integralizado.

3.3.19 Sócios:

Eclidéia Costa - Presidente

Fernanda Delmondes – Diretora Financeira/Administrativa

Angela Assunção – Diretora Comercial

Elisangela Mendes – Diretora Industrial

3.3.20 Galpão



Figura 4 – Galpão

Fonte: Fernanda Delmondes

3.3.21 Planta baixa

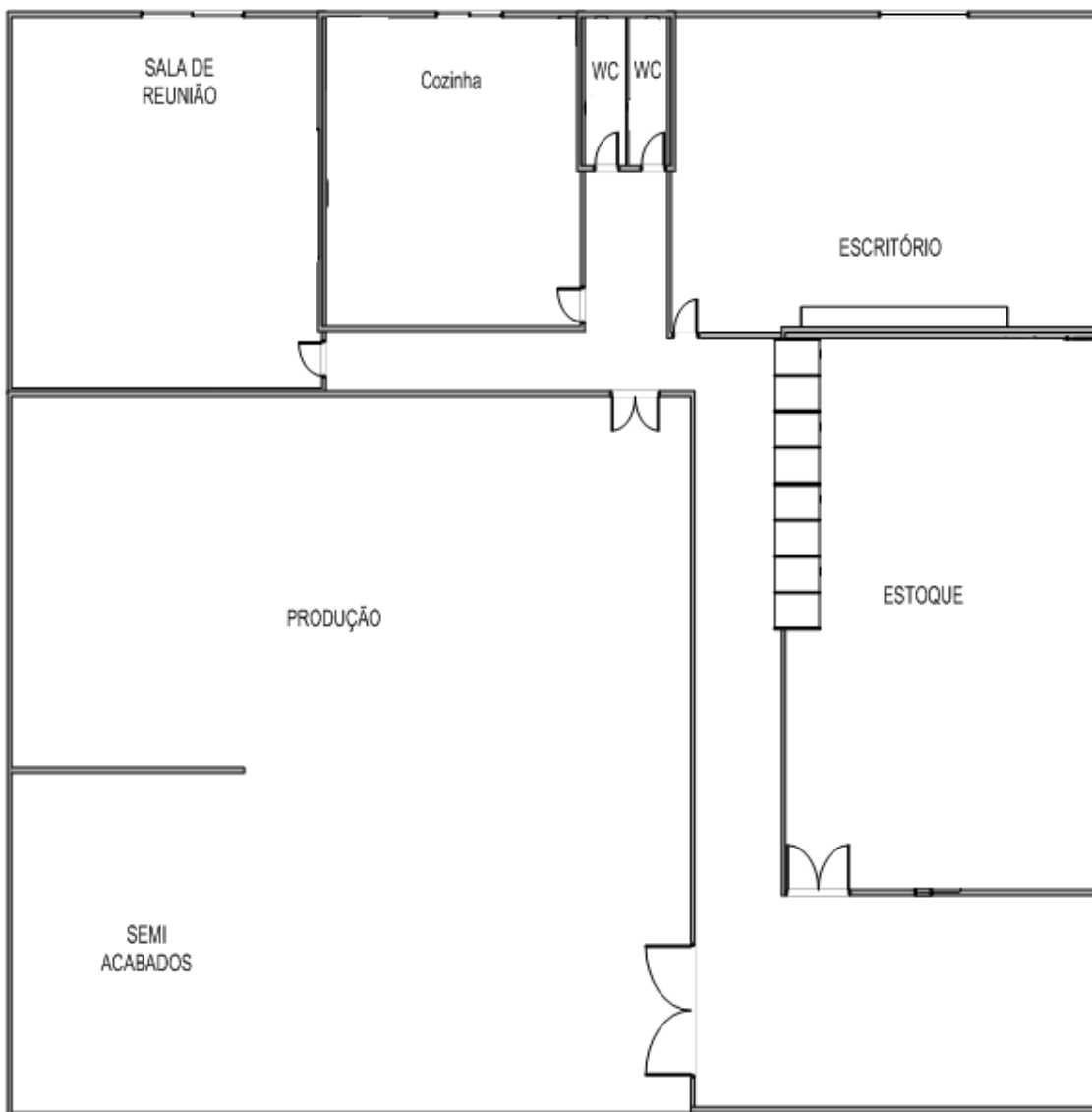


Figura 5 – Planta baixa

Fonte: Angela Assunção

3.4 Aspectos Estratégicos

3.4.1 Missão

Fabricar e comercializar sapatos com design moderno e inovador, proporcionando conforto, beleza e qualidade, suprimindo as necessidades e expectativas de nossos clientes e colaboradores.

3.4.2 Visão

Ser referência em produtos e serviços no setor de calçados, ser reconhecida como a maior indústria de calçados no segmento voltado para mulheres, fortalecer a marca no mercado nacional franqueando lojas por todo país.

3.4.3 Valores

- Compromisso com nossos clientes;
- Preocupação com a qualidade de vida;
- Honestidade;
- Ética;
- Responsabilidade;
- Respeito;
- Segurança.

3.5 Documentação jurídica

Para dar início ao processo de abertura da Diva Calçados foi necessário cumprir alguns procedimentos junto aos órgãos responsáveis para legalização.

3.5.1 Consulta comercial

O órgão responsável é Prefeitura, Secretaria Municipal de Urbanismo. Antes de realizar qualquer procedimento para abertura de uma empresa, o primeiro passo é realizar uma consulta prévia na prefeitura ou administração local. A consulta tem por objetivo verificar se no local escolhido para a abertura da empresa é permitido o funcionamento da atividade que se deseja empreender. Outro aspecto que precisa ser pesquisado é o endereço. Em algumas cidades, o endereço registrado na prefeitura é diferente do endereço que todos conhecem. Neste caso, é necessário o endereço correto, de acordo com o da prefeitura, para registrar o contrato social, sob risco de ter de refazê-lo.

3.5.2 Busca de nome e marca

O órgão responsável é a Junta Comercial ou cartório no caso de sociedade simples, e Instituto Nacional de Propriedade Intelectual (INPI). Deve ser verificado se existe alguma empresa registrada com o nome pretendido e a marca que será utilizada.

3.5.3 Arquivamento do contrato social/declaração de empresa individual

O órgão responsável é a Junta Comercial ou cartório no caso de sociedade simples. Este passo consiste no registro do contrato social. Verifica-se também, os antecedentes dos sócios ou do empresário junto a Receita Federal, através de pesquisas do cadastro de pessoa física (CPF).

3.5.4 Solicitação do CNPJ

O CNPJ compreende as informações cadastrais das entidades de interesse das administrações tributárias da união, dos estados, do distrito federal e dos municípios. A administração do CNPJ compete à Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB).

3.5.5 Solicitação da Inscrição Estadual

A Inscrição Estadual (IE) é o registro do contribuinte no cadastro do Imposto sobre Operações relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestações de Serviços (ICMS), com a inscrição o contribuinte passa a ter o registro formal do seu negócio. O registro é solicitado com o preenchimento de uma ficha cadastral. Essa ficha deve ser preenchida toda vez que o contribuinte fizer qualquer alteração cadastral. O órgão responsável é a Receita Estadual.

3.5.6 Alvará de licença

O órgão responsável é a Prefeitura Municipal e Secretaria Municipal da Fazenda. O Alvará de licença é o documento que fornece o consentimento para empresa desenvolver as atividades no local pretendido.

O funcionamento sem alvará caracteriza o estabelecimento como ilegal e pode acarretar seu fechamento e punição dos responsáveis na forma da lei.

Os prestadores de serviços estão obrigados a efetuarem a inscrição no cadastro de contribuintes do município, obtendo sua Inscrição Municipal.

Para conhecer a legislação, bem como a documentação e formulários a serem apresentados no município onde a empresa será instalada, será preciso consultar a prefeitura local ou o balcão SEBRAE mais próximo.

3.5.7 Matrícula no Instituto Nacional do Seguro Social (INSS)

O Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) é uma autarquia do governo federal que recebe as contribuições para a manutenção do Regime Geral da Previdência Social, sendo responsável pelo pagamento da aposentadoria, pensão

por morte, auxílio-doença, auxílio-acidente, entre outros benefícios previstos em lei.

O INSS trabalha junto com a Dataprev, empresa de tecnologia que faz o processamento de todos os dados da Previdência. Está vinculado ao Ministério da Previdência Social.

3.5.8 Certidão de Uso do Solo

O órgão responsável é a Prefeitura Municipal. Tal documento deve ser solicitado à prefeitura do município em que o empreendimento pretende instalar-se.

A solicitação da certidão deve ser instruída de documentos básicos como planta de localização georreferenciada, termo de uso pretendido, etc. O empreendedor deve observar ainda o código de edificações e postura do município.

3.5.9 Corpo de bombeiros- vistoria do imóvel

Por meio de convênios com os municípios, todas as edificações dentro do estado de São Paulo, conseguem o “Habite-se” da prefeitura municipal, apenas em posse da aprovação do corpo de bombeiros.

É realizada uma análise prévia, seguida de uma vistoria nos imóveis pré aprovados.

A aprovação do corpo de bombeiros é baseada na análise prévia do projeto do imóvel, onde são exigidos os níveis mínimos de segurança, proteção e previsão contra incêndios.

Durante a fase de vistoria, é feito a verificação no imóvel das exigências do projeto pré aprovado durante a fase de análise no corpo de bombeiros.

A nossa empresa passou pelos processos de análise prévia e vistoria, recebendo o habite-se da prefeitura local.

3.5.10 Licença da CETESB

A Companhia de Tecnologia de Saneamento Ambiental (CETESB) é a Companhia Ambiental do Estado de São Paulo responsável pela fiscalização, controle, monitoramento e licenciamento das atividades poluidoras.

Para toda indústria considerada uma fonte poluidora, assim como a fabricação

de calçados é considerada, faz-se necessário o licenciamento ambiental, de acordo com o regulamento da Lei nº 997/76, aprovada pelo Decreto nº 8.468/76 e alterado pelo Decreto nº 47.397/02, estabelece que indústrias em geral estão sujeitas ao licenciamento ambiental.

O licenciamento ambiental concedido pela CETESB é composto pela licença prévia, licença de instalação e licença de operação.

3.5.11 Impressão de notas fiscais e autenticação de livros fiscais

Para iniciar suas atividades, será necessário solicitar a impressão de notas fiscais e a autenticação de livros fiscais.

- As empresas de prestação de serviços deverão dirigir-se à Prefeitura local.
- As empresas que se dediquem às atividades de indústria e comércio deverão dirigir-se à Secretaria de Estado de Fazenda.

3.5.12 Enquadramento tributário

A Diva Calçados se enquadra na categoria do simples nacional, por ter receitas decorrentes da venda de mercadorias industrializadas não sujeitas a substituição tributária.

3.5.12.1 Âmbito federal

Tabela 1 - Impostos federais

Descrição	(%)	Faturamento estimado	Custo total
Impostos federais			
IRPJ	-		
PIS	-		
COFINS	1,08	R\$ 126.490,00	R\$ 1.366,09
IPI	0,50	R\$ 126.490,00	R\$ 632,45
CSLL	0,36	R\$ 126.490,00	R\$ 455,36
INSS	2,17	R\$ 126.490,00	R\$ 2.744,83

Fonte: Fernanda Delmondes

3.5.12.2 Âmbito estadual

Tabela 2 - Impostos estaduais

Descrição	(%)	Faturamento estimado	Custo total
Impostos estaduais			
ICMS	1,86	R\$ 126.490,00	R\$ 2.352,71

Fonte: Fernanda Delmondes

3.5.12.3 Âmbito municipal

Tabela 3 - Impostos municipais

Descrição	(%)	Faturamento estimado	Custo total
Impostos municipais			
ISS	-	R\$ 126.490,00	-

Fonte: Fernanda Delmondes

3.5.13 Contrato social

O contrato social é o principal documento de uma empresa, nele consta a formação e funcionamento da sociedade empresarial.

É o regulamento interno que disciplina a sua forma de funcionamento e de administração e também rege as relações entre os sócios. Em virtude disso, será o contrato social que servirá de base para solução de qualquer crise ou conflito que surgir.

3.5.14 Capital social

Tabela 4 - Capital social

Nome dos sócios	Valor (R\$)	% de participação
Angela Cristina Pereira Assunção	75.000,00	25
Eclidéia Brito Costa	75.000,00	25
Elisangela Mendes Pereira Neiva	75.000,00	25
Fernanda Delmondes Coelho	75.000,00	25
Total	300.000,00	100

Fonte: Fernanda Delmondes

3.6 Departamento de recursos humanos

O departamento de recursos humanos de uma empresa tem por finalidade recrutar, selecionar, instruir e zelar pelos direitos dos colaboradores da empresa, atuando também no treinamento, capacitação, remuneração e benefícios dos mesmos.

3.6.1 Recrutamento e seleção

Recrutamento é o nome atribuído ao ato de escolher uma pessoa, para exercer uma atividade ou cargo dentro da empresa, este recrutamento pode ser interno ou externo, podendo se recrutar o funcionário tanto dentro como fora da organização.

O processo de seleção é onde se especifica a vaga a ser preenchida, o perfil do colaborador, entre outras atribuições. Durante este processo, busca-se investigar junto aos candidatos aprovados pelo recrutamento, quais são os profissionais que melhor preenchem os requisitos necessários a cada cargo.

É exatamente neste processo de seleção, onde pode-se fazer uma análise completa do perfil do colaborador, verificando se compete ao candidato a vaga e se o mesmo têm as atribuições e habilidades necessárias para o cargo.

3.6.2 Integração de recursos humanos

O programa de integração de recursos humanos tem a função de melhor apresentar a empresa ao colaborador, de modo que integre o colaborador á empresa e o mesmo permaneça seguro e á vontade desde os primeiros dias de trabalho. Tem por objetivo também buscar melhor relação entre o funcionário e a empresa, para que o colaborador saiba os princípios da nossa empresa, nossa missão, visão, valores, cultura, aprender o nosso sistema de trabalho e saber todo o histórico da empresa, fazendo assim, com que o colaborador fique mais adaptado as normas e procedimentos da nossa organização.

3.6.3 Remuneração

Entende-se por remuneração, o processo que inclui todas as formas de pagamento dadas ao funcionário, decorrente de seu trabalho ou serviço prestado.

3.6.4 Benefícios

A empresa Diva calçados oferece aos seus colaboradores como benefício, cesta básica, vale-transporte e convênio com farmácias.

3.6.5 Normas internas

3.6.5.1- Cartão de ponto

O cartão de ponto (CP) é o documento base para a apuração da freqüência diária dos colaboradores. O pagamento salarial é feito a partir das informações nele contidas.

3.6.5.2 Saídas durante o horário de expediente

O colaborador que precisar de saídas durante seu horário de trabalho, terá suas horas descontadas em folha de pagamento, ao menos que apresente ao setor de RH atestado médico.

3.6.5.3 Faltas

O colaborador que faltar terá seu dia descontado em folha, ao menos que apresente ao setor de RH atestado médico.

3.6.6- Cargos e salários

Tabela 5 – Cargos e salários

Cargo	Quan- tidade	Salário bruto (R\$)	Subtotal (R\$)	Encargo social (%)	Encargo social R\$	Total R\$
Analista financeiro	1	1500,00	1.500	36	540,00	2.040,00
Auxiliar administrativo	1	824,00	824	36	296,64	1.120,64
Auxiliar de RH	1	824,00	824	36	296,64	1120,64
Comprador	1	900,00	900	36	324,00	1.224,00
Desenhista /Design	1	1.500,00	1.500	36	540,00	2.040,00
Auxiliar de limpeza	1	790,00	790	36	284,40	1.074,40
Conferente	1	850,00	850	36	306,00	1.156,00
Operador de máquina	6	935,00	5.610	36	2.019,60	7.629,60
Ajudante geral	5	790,00	3.950	36	1.422,00	5.372,00
Costureiro	2	935,00	1.870	36	673,20	2.543,20
Total	20		18.618,00		6.702,48	25.320,48

Fonte: Fernanda Delmondes

3.7 Segurança do trabalho

Este setor da empresa tem como objetivo, conscientizar o trabalhador sobre medidas preventivas de acidentes e uso correto dos equipamentos de proteção individual (EPI), minimizando o risco de possíveis acidentes de trabalho e doenças ocupacionais.

3.7.1 Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA)

Em nossa empresa os próprios funcionários formam a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), que visa prevenir acidentes e doenças decorrentes do trabalho, sejam eles por esforço repetitivos ou trabalho executado de forma inadequada, em devida medida de prevenção. Visando preservar a vida e saúde de nossos funcionários.

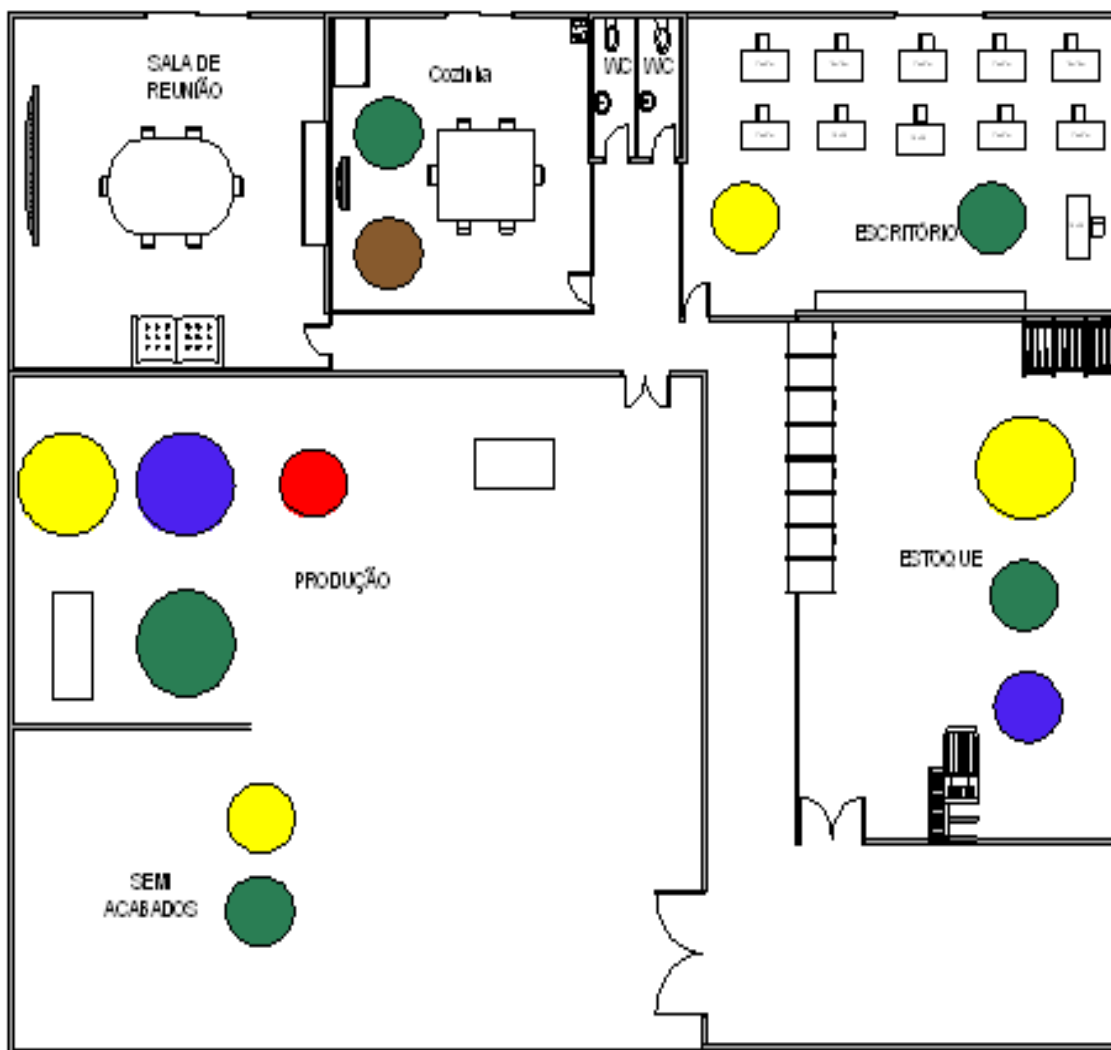
3.7.2 Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho (SIPAT)

A empresa Diva Calçados promove a Semana Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho (SIPAT), onde temos uma semana voltada para a segurança do trabalhador, são ministradas palestras com profissionais da área, onde orientam e conscientizam nossos funcionários sobre a importância de prevenir os acidentes e doenças no ambiente de trabalho.

3.7.3 Brigada de incêndio

Os funcionários que fazem parte da brigada de incêndio tem como função avaliar os riscos existentes na empresa, fazer inspeção dos equipamentos de combate ao fogo, avaliar rotas de fuga, fazer relatórios de irregularidades, entre outras atividades, atuando assim, na prevenção e combate ao princípio de incêndio. Os funcionários também são treinados para atuar no abandono de área e primeiros socorros, auxiliando assim na proteção à vida e ao patrimônio, até a chegada de socorro especializado em um caso de emergência.

3.7.4 Mapa de risco

**LEGENDA:****CORES**

- INDICA RISCOS FÍSICOS
- INDICA RISCOS QUÍMICOS
- INDICA RISCOS BIOLÓGICOS
- INDICA RISCOS ERGONÔMICOS
- INDICA RISCOS DE ACIDENTES

TAMANHO DOS CIRCULOS

- INDICA RISCO PEQUENO
- INDICA RISCO MÉDIO
- INDICA RISCO GRANDE

Figura 6 – Mapa de risco

Fonte: Angela Assunção

Riscos físicos: ruídos, vibrações, radiações não ionizantes, frio, calor, pressões anormais, umidade.

Riscos químicos: poeiras, fumos, névoas, neblinas, gases, vapores, substâncias compostas ou produtos químicos em geral.

Riscos biológicos: vírus, bactérias, protozoários, fungos, parasitas, bacilos.

Riscos ergonômicos: esforço físico intenso, levantamento manual de peso, exigência de postura inadequada, controle rígido de produtividade, imposição de ritmos excessivos, trabalho em turno noturno, jornada de trabalho prolongadas, monotonia e repetitividade, outras situações causadores de stress físico ou psíquico.

Riscos de acidentes: arranjo físico inadequado, máquinas e equipamentos sem proteção, ferramentas inadequadas ou defeituosas, iluminação inadequada, eletricidade, probabilidade de incêndio ou explosão, armazenamento inadequado, animais peçonhentos, outras situações de risco que poderão contribuir para ocorrência de acidentes.

3.8 Departamento industrial

3.8.1 Produção

É neste setor onde a matéria prima se transforma em produto manufaturado. Todos juntos em um só objetivo que é produzir bem, com qualidade e responsabilidade.

3.8.2 Qualidade

Este setor será muito importante para nossa empresa, pois é onde o nosso produto passa por avaliações e testes para se ter certeza da sua qualidade.

A qualidade de nosso produto ou serviço pode ser verificada de duas formas: a do produtor e a do cliente. Do ponto de vista do produtor, a qualidade se associa à concepção e produção de um produto que vá ao encontro das necessidades do

cliente. Do ponto de vista do cliente, a qualidade está associada ao valor e à utilidade reconhecida ao produto, estando em alguns casos ligada ao preço.

3.8.3 Engenharia

OLIVEIRA (2004) afirma que “A engenharia é a ciência e a profissão de adquirir e de aplicar os conhecimentos matemáticos, técnicos e científicos na criação, aperfeiçoamento e implementação de utilidades, tais como materiais, estruturas máquinas aparelhos, sistemas ou processos, que realizem uma determinada função ou objetivo.”

Nos processos de criação, aperfeiçoamento e implementação, a engenharia conjuga os vários conhecimentos especializados no sentido de viabilizar as utilidades, tendo em conta a sociedade, a técnica, a economia e o ambiente.

A engenharia é uma ciência bastante abrangente que engloba uma série de ramos mais especializados, cada qual com uma ênfase mais específica em determinados campos de aplicação e em determinados tipos de tecnologia.

3.8.4 Planejamento e controle da produção (PCP)

Planejamento e Controle da Produção (PCP) é o que permite a continuidade dos processos produtivos na indústria. Controla a atividade de decidir sobre o melhor emprego dos recursos de produção, assegurando, assim, a execução do que foi previsto no tempo e quantidade certa e com os recursos corretos. Em resumo, o PCP trata dados de diversas áreas, transformando-os em informações, suporta a produção para que o produto seja entregue na data e quantidade solicitada.

3.8.5 Processo produtivo

Sabemos que os calçados femininos têm grandes influências nas tendências de moda, e por este motivo necessita de uma grande adaptação em seu processo produtivo. Nossos calçados por serem sofisticados e de maior valor agregado, necessita de maior investimento, mas são por estas qualidades de se ter um valor agregado e alta sofisticação, é que prospectamos novos clientes.

Podemos citar que uma das maiores tendências hoje no ramo calçadista é a

substituição do couro natural por outros produtos naturais ou sintéticos, levando-se em consideração a escassez do couro natural e também como forma de redução de custos para a fabricação dos calçados. No entanto, o couro natural tem papel fundamental na indústria calçadista, sendo ele a principal opção devido sua versatilidade, variações de espessura e grande oferta.

Tendo em vista que o couro pode ter vários tipos de tratamento, podemos dizer que isso possibilita agregar valor ao produto final. Um exemplo que podemos citar é o polimento da superfície interna de certos couros, o que resulta na camurça.

As principais etapas do processo produtivo e suas respectivas funções:

O processo produtivo de calçados inicia-se partir de seis etapas fundamentais, para sua fabricação, que são elas: Design/modelagem, corte, costura/pespono, montagem, solado e acabamento.

3.8.5.1 Design/modelagem

Neste processo, o design faz o projeto do calçado, desenha o modelo e detalha os insumos necessários para a fabricação.

3.8.5.2 Corte

Após ter a definição do Designer, os cortadores cortam as matérias-primas, se for utilizado o processo tradicional, o corte é feito com facas e balancins.

3.8.5.3 Costura/pespono

Assim que as peças são cortadas e demarcadas, elas são unidas pela costura ou pespono. É neste momento também que são colocados os enfeites, fivelas e bordados.

3.8.5.4 Montagem

Pelos montadores são executadas as tarefas de colação do cabedal (parte superior do calçado destinada a cobrir e proteger a parte de cima do pé) na fôrma, com o intuito de fixar o cabedal junto á palmilha de montagem.

3.8.5.5 Solado

Aos soladores cabe a tarefa de fixar a palmilha de montagem.

3.8.5.6 Acabamento

Nesta etapa final, o calçado é desenformado e atribuído os retoques finais, onde são colocados os forros, palmilha, e caso seja necessário, enceramento e pintura, em seguida é encaminhado para sua embalagem.

3.8.6 Fluxograma de produção

Figura 7 – Fluxograma de produção
Fonte: Fernanda Delmondes

3.8.7 Eficiência e eficácia

Relacionando eficiência e eficácia, podemos dizer que a empresa Diva Calçados está minuciosamente preocupada com a eficiência de seu processo produtivo, de modo a confeccionar calçados de excelente qualidade, para trazer aos consumidores, enorme satisfação ao adquirir nossos produtos.

Agregamos também, a eficácia como meio de obter resultados precisos, mantendo a produção sempre eficaz para que sempre tenhamos nossos produtos prontos, para que possamos atender nossos clientes.

3.9 Departamento de logística

Segundo a Organização *Council of logistics Management* – CLM (2000) “Logística são os processos da cadeia de suprimentos (*Supply Chain*) que planejam, estruturam e controlam de forma eficiente e eficaz, o fluxo de armazenamento dos bens, dos serviços, e da informação relacionada, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, para satisfazer o requisito do cliente.”

Define-se como logística o processo de planejar, executar e controlar o fluxo de armazenagem, de forma eficaz e eficiente, em termos de tempo, qualidade e custos de matérias- primas, materiais em elaboração, produtos acabados e serviços, cobrindo desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com objetivo de atender aos requisitos do consumidor. Através de planejamento, organização e controles efetivos, para atividade de movimentação e armazenagem, que tem como objetivo facilitar o fluxo dos produtos.

A logística é regida pelos fatores de direcionamento para níveis maiores de complexidade operacional, como por exemplo, histórico de demanda dos produtos ou serviços, histórico da frequência dos pedidos, histórico das quantidades por pedido, custos envolvidos na operação, tempo de entrega, pedido mínimo, rupturas de abastecimento, períodos promocionais e frequência de sazonalidades, políticas de estoque (evitando faltas ou excessos), planejamento de produção, políticas de fretes, políticas de gestão dos pedidos, análise dos modelos de canais de distribuição, entre outros.

Tem como objetivo a redução de custos no processo, receber materiais no momento certo para o bom andamento da produção e fabricação, otimizar o processo produtivo sem perder a qualidade do produto final. Esta necessidade é muito positiva, pois assim, novas ferramentas logísticas surgem, melhorando ainda mais o processo.

3.10 Departamento de marketing

O marketing é um conjunto de atividades que busca aprimorar o processo de troca e melhorar o desempenho da organização em termos de resultado, através da satisfação dos desejos e necessidades das pessoas envolvidas. Tem como função manter um vínculo entre a empresa e o mercado a fim de delinear as oportunidades e precaver-se de ameaças, o que resulta em produtos, preços, comunicação e serviços com as características adequadas de um determinado mercado obtendo lucro.

3.10.1 Objetivo de marketing

Buscar melhor direcionamento nas estratégias mercadológicas, promovendo uma integração entre todos os elementos envolvidos no ambiente interno e externo com uma visão estabilizada do processo empresarial.

3.10.2 Posicionamento

É o espaço que um produto ocupa na mente do consumidor em um determinado mercado. Como compradores potenciais o vêem, esta posição é expressa pela relação de posição entre os competidores.

Queremos estimular as mulheres a identificar-se com o nosso produto. Fazer com que nossa marca seja lembrada como um conceito de qualidade e dedicação. Colocar na mente do consumidor, ao pensar em calçados femininos, pensar na marca Diva.

3.10.3 Mix de marketing

Também chamado de composto mercadológico, é a definição utilizada para os componentes de mercado conhecidos como os 4P's que são: produto, preço, praça e promoção. Estes itens são essenciais para vendas bem sucedidas.

O mix de marketing da empresa Diva Calçados tem sido um dos nossos focos, pois baseado nos conceitos indicados temos procurado avaliar nossos produtos conforme as necessidades das consumidoras, para que se sintam elegantes e confortáveis em todas as ocasiões, onde as mulheres possam encontrar opções de modelos variados e se identificarem com o lançamento da linha de calçados com saltos altos removíveis, com o preço competitivo.

3.10.3.1- Produto

É qualquer bem ou serviço, tangível ou intangível, que venha satisfazer as necessidades e desejos do mercado.

Há cinco pontos de um produto a serem observados:

- O benefício ao consumidor no momento da aquisição do produto;
- O fator de o produto ser básico e necessário para sua compra;
- Atribuições do bem ou serviço como: qualidade, características, design, marca e embalagem.
- Benefícios adicionais como: assistência técnica acessível, garantia estendida e etc.

3.10.3.2 Preço

É o valor financeiro agregado ao bem ou serviço para adquirir propriedade sobre o uso dele. O preço de um produto pode ser um determinante para a venda, pois no momento da troca, deve-se existir o benefício da aquisição do produto ao consumidor e a lucratividade e rentabilidade ao fornecedor/produtor. Então seu valor deve ser analisado para que haja vantagens para ambas as partes.

Com o preço flexível a qualidade também é observada, porém se o produto tiver o preço muito baixo pode existir a depreciação, causando desvantagem à empresa para fabricá-lo, então se deve avaliar um preço que seja competitivo e

vantajoso à empresa em produzi-lo.

Queremos que preço e produto seja uma troca de valores satisfatórios. No qual o cliente está disposto a comprar dando uma razão pelo qual deseja pagar, razões estas que estipulam o preço dos nossos produtos.

3.10.3.3 Praça

Conhecido também por canal de distribuição ou ponto de venda, é a disponibilidade do produto de maneira mais fácil e acessível, onde as decisões de compra deverão ser feitas de forma simples e eficaz. Existem várias formas de distribuição de produtos, mas as que se destacam são:

- Distribuição direta: quando o produto ou serviço é vendido diretamente ao consumidor. Exemplo: Lojas de fábrica.
- Distribuição indireta: é quando o produto ou serviço é distribuído em lojas ou empresas específicas para ser vendido.

Os calçados Diva estão disponíveis em todas as lojas do ramo, trazendo comodidade e acessibilidade aos seus consumidores.

3.10.3.4 Promoção

É a forma de incentivo à venda que podem ser:

- Comunicação: onde se utiliza a atenção do consumidor;
- Incentivo: para promover o consumo intenso do produto ou serviço;
- Convite: para estimular a compra imediata.

3.10.3.4.1 Propaganda

A propaganda unida a promoção é importante para uma boa divulgação do produto e na criação de valor para o cliente.

Nossa marca está sendo divulgada em propagandas de rádios e revistas.

Escolhemos a propaganda de rádio devido às mulheres independentes e modernas não terem muito tempo para assistirem TV, geralmente por trabalharem durante o dia e estudarem a noite. A propaganda será divulgada em duas estações de rádio de estilos diferentes, para que todas as mulheres, independente do seu estilo musical, possam ouvir a nossa propaganda.

Uma estação será a Mix FM que tem cerca de 170 mil ouvintes, a propaganda de 30 segundos custa o valor de R\$ 6.350,00 semanal.

A outra estação é a Tupi FM que tem cerca de 196 mil ouvintes, a propaganda de 30 segundos custa o valor de R\$ 4.380,00 semanal.

Para a propaganda de revista foi escolhida a Ana Maria, por ser uma revista de valor acessível e ser voltada para as mulheres. Uma propaganda no tamanho 10,9 cm por 14,6 cm, custa o valor de R\$ 3.545,00 mensal.



Divia*
**Quem nunca teve
vontade de descer
do salto na hora
em que ele está
incomodando?**

**O conforto aliado a elegância.
www.diva.com.br**

Figura 8 - Propaganda em revista

Fonte: Fernanda Delmondes

3.10.4 Logotipo

Logotipo é uma assinatura institucional que representa a marca em desenho, ele deve estar em todas as peças gráficas feita pela empresa. O logotipo deve seguir um padrão visual que torna a marca reconhecida onde quer que ela seja estampada.



Figura 9 - Logotipo

Fonte: Fernanda Delmondes

3.10.5 Slogan

O *slogan* é uma mensagem de expressão publicitária curta e de fácil memorização que serve para realçar a ideia de um produto ou serviço. Ele é um dos elementos de identificação que irá diferenciar sua empresa dos concorrentes.

A vantagem de ter um *slogan* é apresentar-se na mídia fixando uma frase, com o objetivo de ganhar força no mercado.

Nosso slogan: Diva, o conforto aliado a elegância

3.10.6 Jingle

O *jingle* é uma mensagem que deve ser elaborada com um refrão simples e de curta duração, para ser lembrado com facilidade. Um *jingle* eficiente fixa na memória das pessoas e transmite a mensagem pretendida.

Nosso *jingle*:

♪ Para qualquer ocasião, Diva é a solução,
Para qualquer ocasião, Diva é a solução,
Use, abuse e arrase com Diva!!! ♪

3.10.7 Público-alvo

Significa a determinação do seu público consumidor, seja coletivo ou individual, para avaliar suas necessidades e desejos a serem atingidos.

O público-alvo da Diva Calçados são as mulheres com perfil independentes, classe social B e C e faixa etária entre 20 e 45 anos.

3.10.8 Concorrência

Todo aquele que disputa a venda de um produto ou serviço quando se atua no segmento ou não.

Os nossos principais concorrentes são as marcas de calçados femininos destinados a classe social B e C, que são: Via Marte, Arezzo, Vizzano, Dakota, Via Uno, entre outros.

3.10.9 Segmentação de mercado

Identificar um público e suas necessidades específicas para oferecer um produto ou serviço conforme os requisitos da segmentação que é qualidade, acessibilidade, rentabilidade e estabilidade de uma maneira que satisfaça seu consumidor.

3.10.10 Comportamento do consumidor

É o ato mental ou físico ocorrido por consumidores, domésticos ou comerciais, que executam as ações de comprar, pagar e usufruir de produtos ou serviços.

3.10.11 Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC)

É um serviço concedido aos consumidores de um produto ou serviço para receber informações, sugestões ou reclamações trazendo melhorias e adaptações a seus fornecedores.

A empresa conta com uma linha de atendimento ao consumidor para que possam dar sugestões, reclamações e obterem informações de nossos produtos.

3.11 Pesquisa de mercado

Elaboramos uma pesquisa de aceitação de produto, que nos mostrou se o nosso público-alvo se identificou com o nosso diferencial, encontrando no mercado um produto que faz com que se tenha vontade de repetir a compra e transmitir para os demais as qualidades e características encontradas no nosso produto.

Esta pesquisa de aceitação foi feita para trabalharmos em cima das necessidades do consumidor, transformando a maneira da nossa empresa encarar o que o nosso público-alvo procura.

3.11.1 Definição do problema

Para realização da pesquisa de marketing, definiu-se o problema: aceitação do produto.

3.11.2 Fontes de informação

A entrevista foi realizada diretamente ao público alvo de forma que a análise fosse mais específica. Foram utilizados dados primários e o método da análise quantitativa. Tendo como amostra 260 mulheres de 15 a 44 anos.

3.11.3 Metodologia da pesquisa

Foi feita uma entrevista pessoal na cidade de Diadema, abordando a avaliação de cada entrevistada com relação ao nosso produto.

3.11.4 Amostragem

A pesquisa foi efetuada por amostragem probabilística, para que fosse precisa e aleatória.

3.11.5 Questionário

Foram efetuadas questões diretas e fechadas.

3.11.6 Questões e resultados

Questão 1- Qual a sua idade?

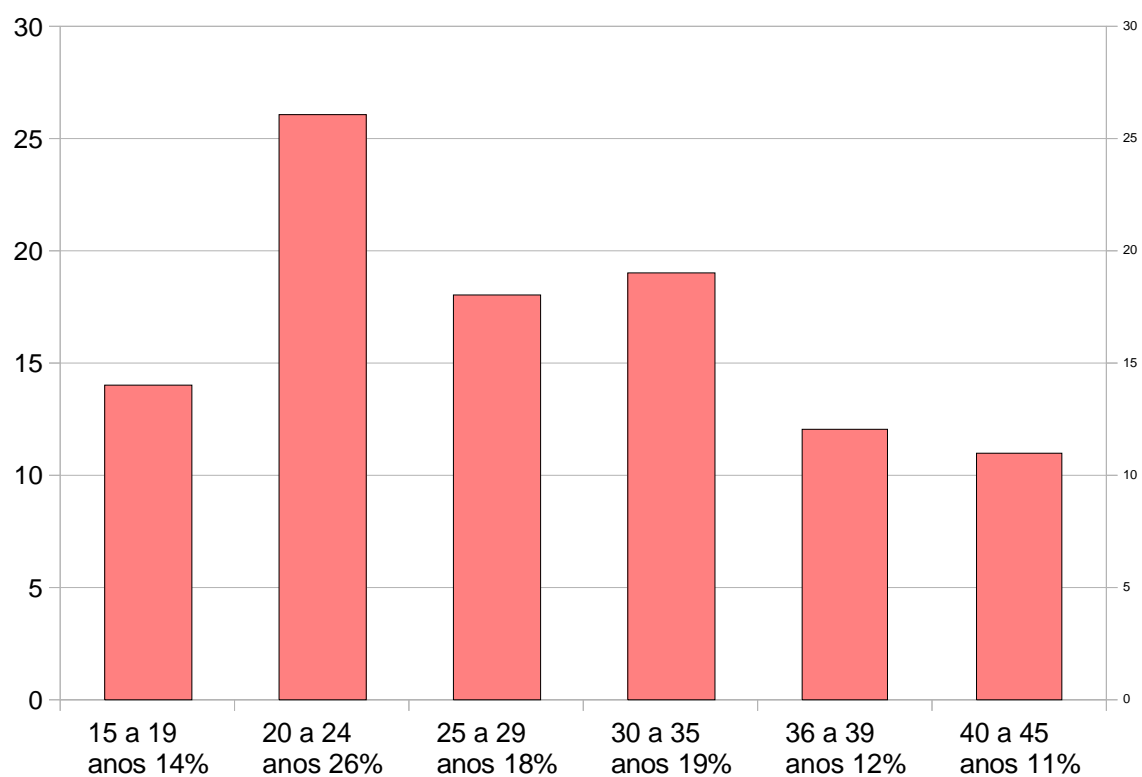


Gráfico 1 – Faixa etária

Fonte: Fernanda Delmondes

Questão 2- Qual a sua opinião sobre o Diva?

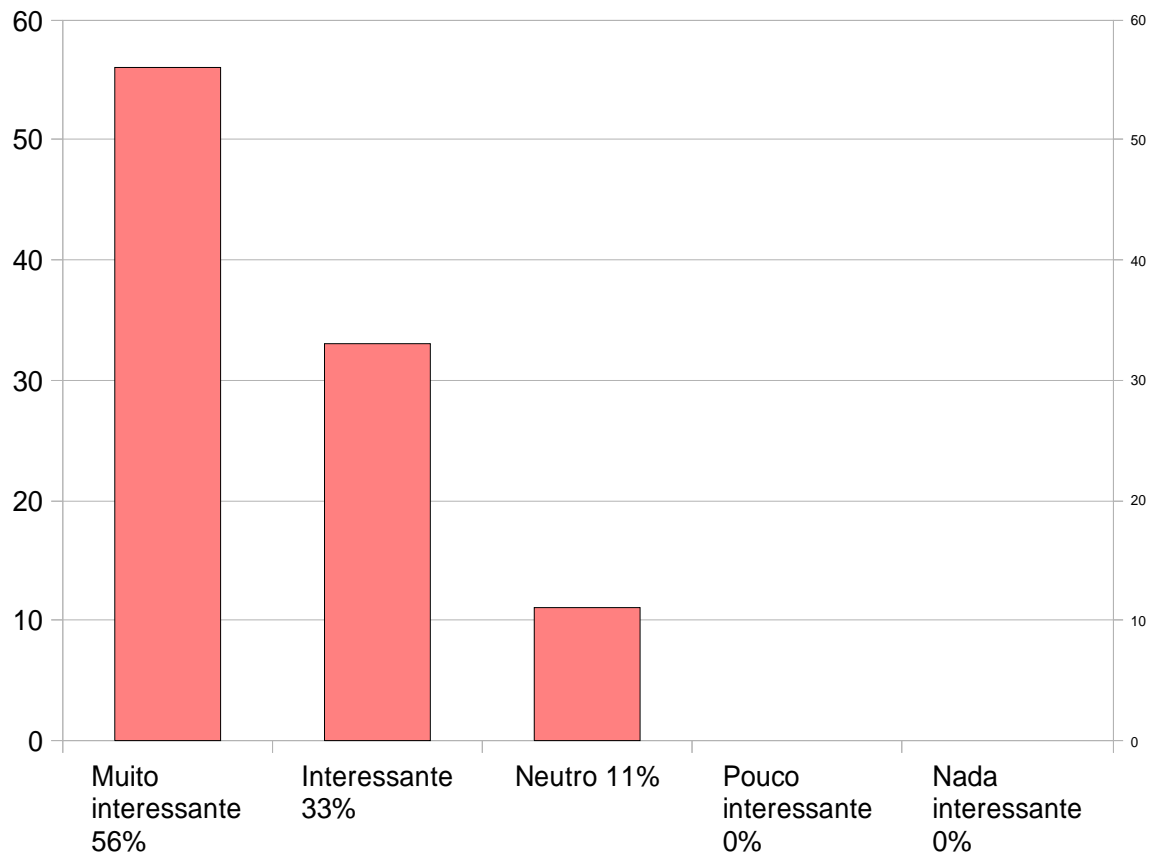


Gráfico 2 – Opinião sobre o produto

Fonte: Fernanda Delmondes

Questão 3- Quais dos seguintes aspectos do produto o atraem?

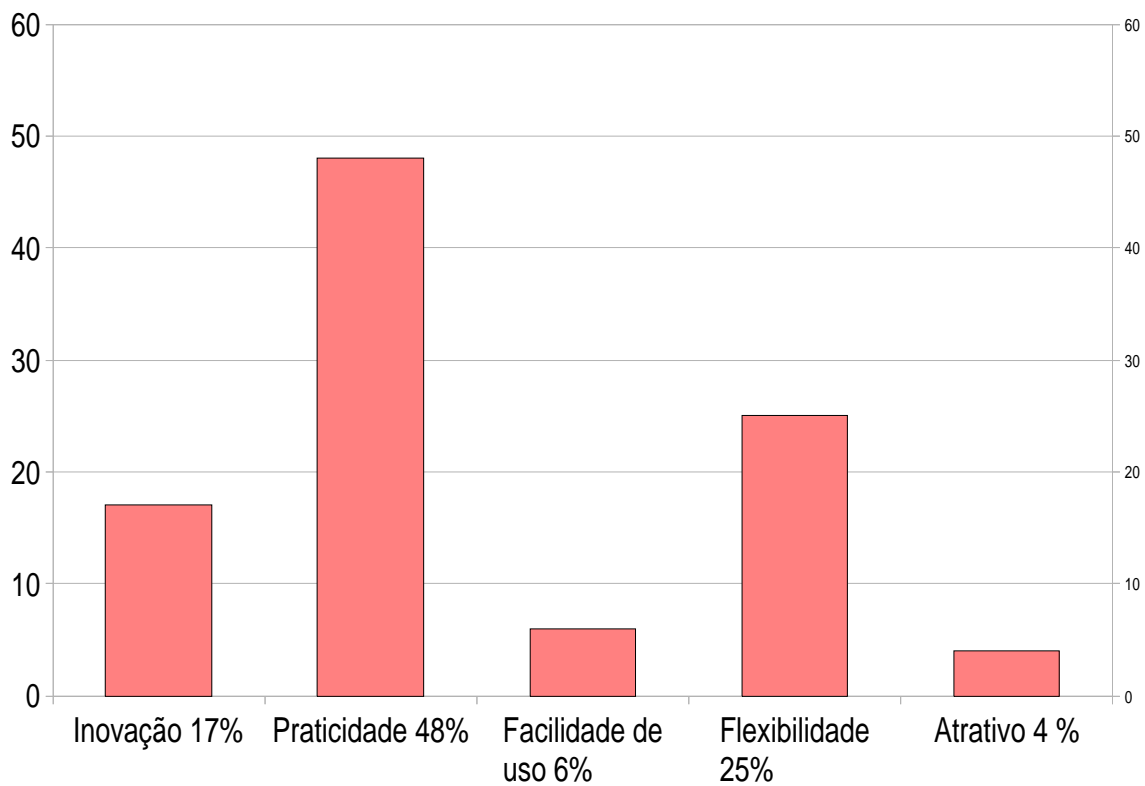


Gráfico 3 – Aspectos atraentes do produto

Fonte: Fernanda Delmondes

Questão 4- O que você prioriza no momento da compra?

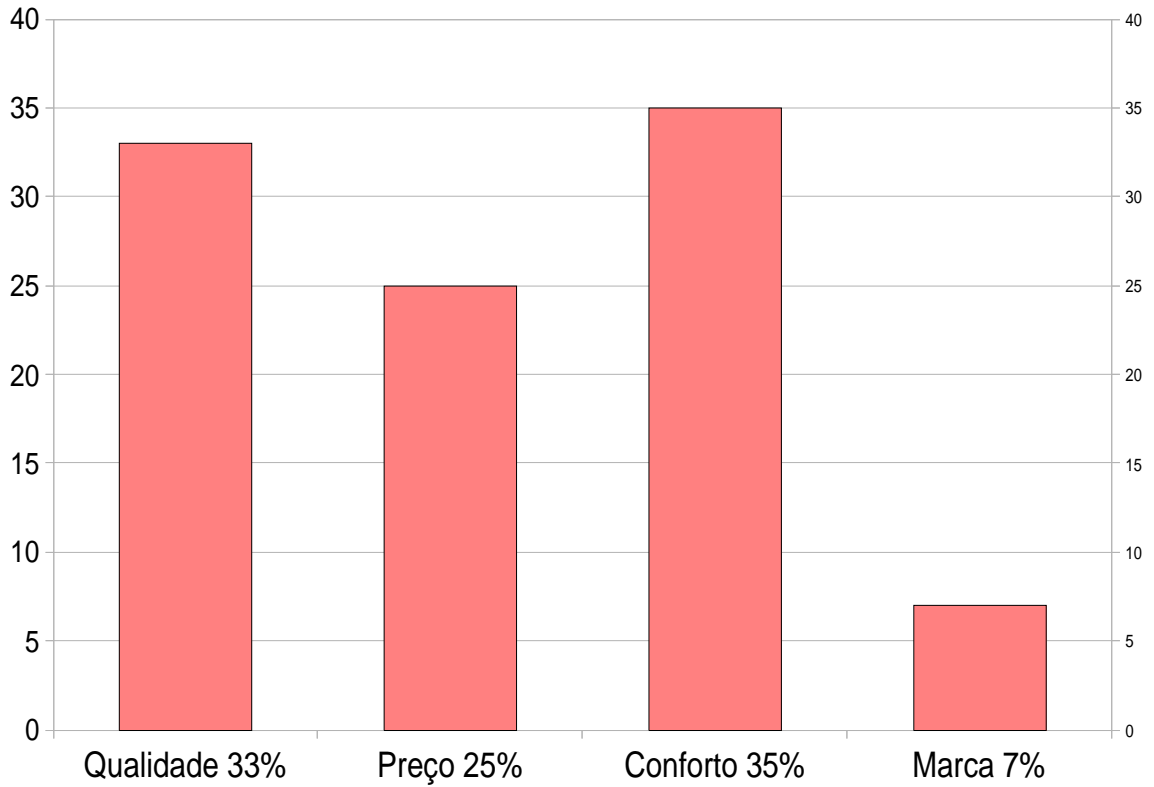


Gráfico 4 – Priorização no momento da compra

Fonte: Fernanda Delmondes

Questão 5- Onde você gostaria de poder adquirir este produto?

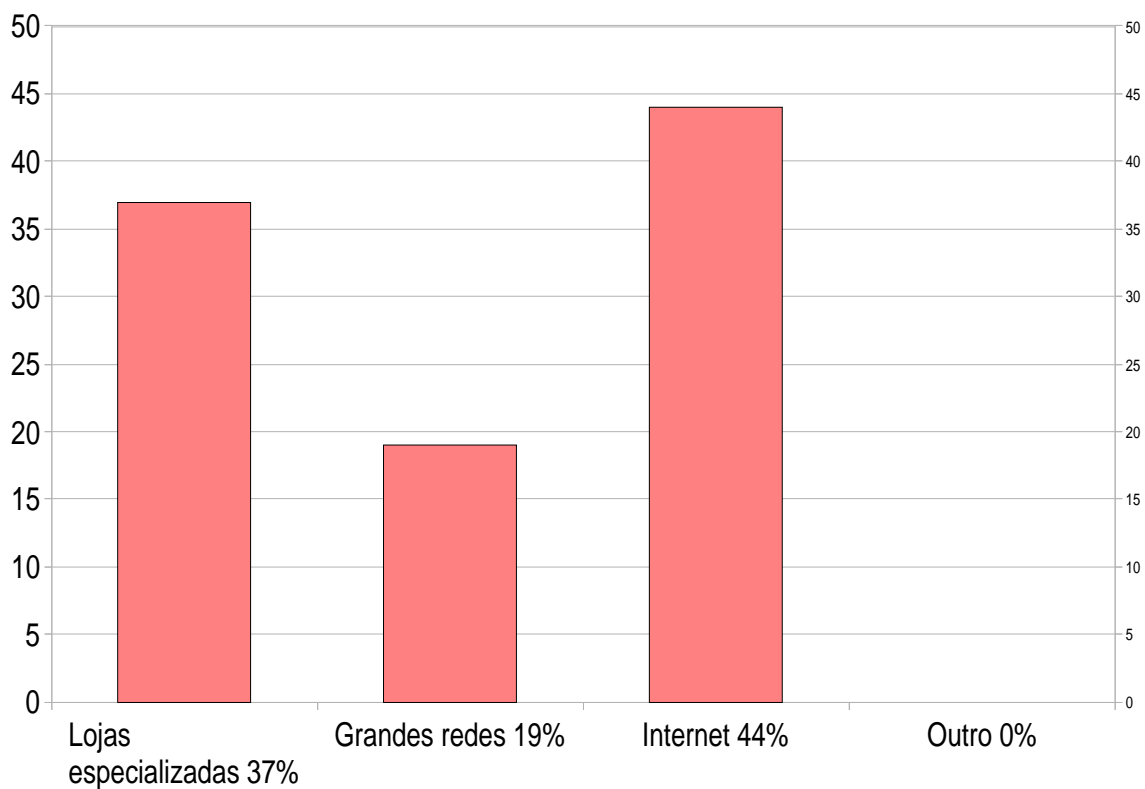


Gráfico 5 – Onde adquirir o produto

Fonte: Fernanda Delmondes

Questão 6- Através de que meio você gostaria de receber informação sobre este produto?

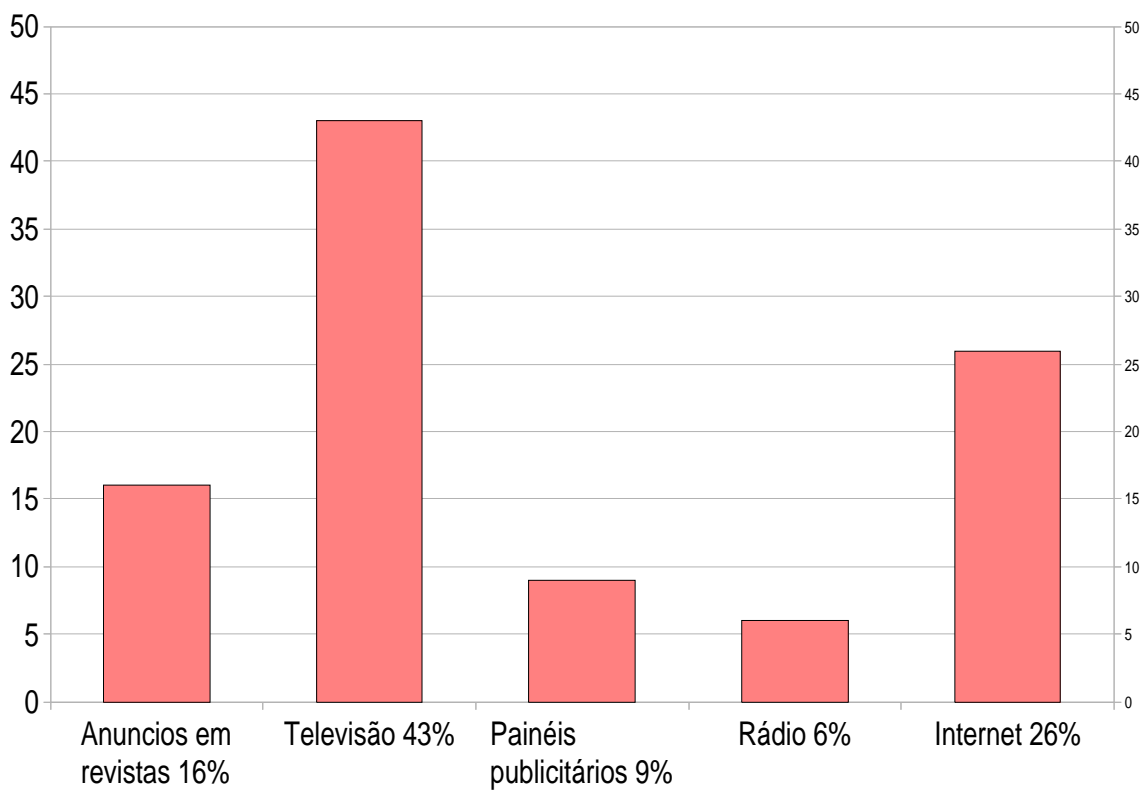


Gráfico 6 – Divulgação do produto

Fonte: Fernanda Delmondes

Questão 7- Por qual razão o produto não o atrai?

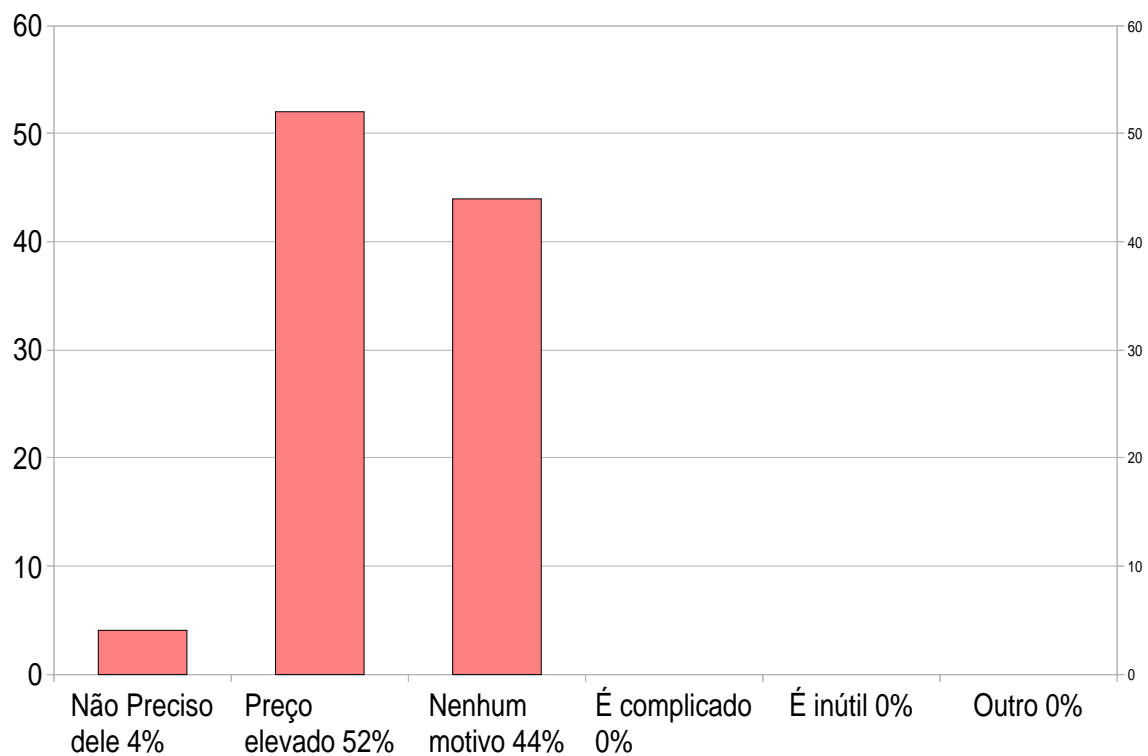


Gráfico 7 – Aspectos negativos do produto

Fonte: Fernanda Delmondes

Questão 8- Partindo do princípio de que o preço do produto o satisfaça, você o compraria?

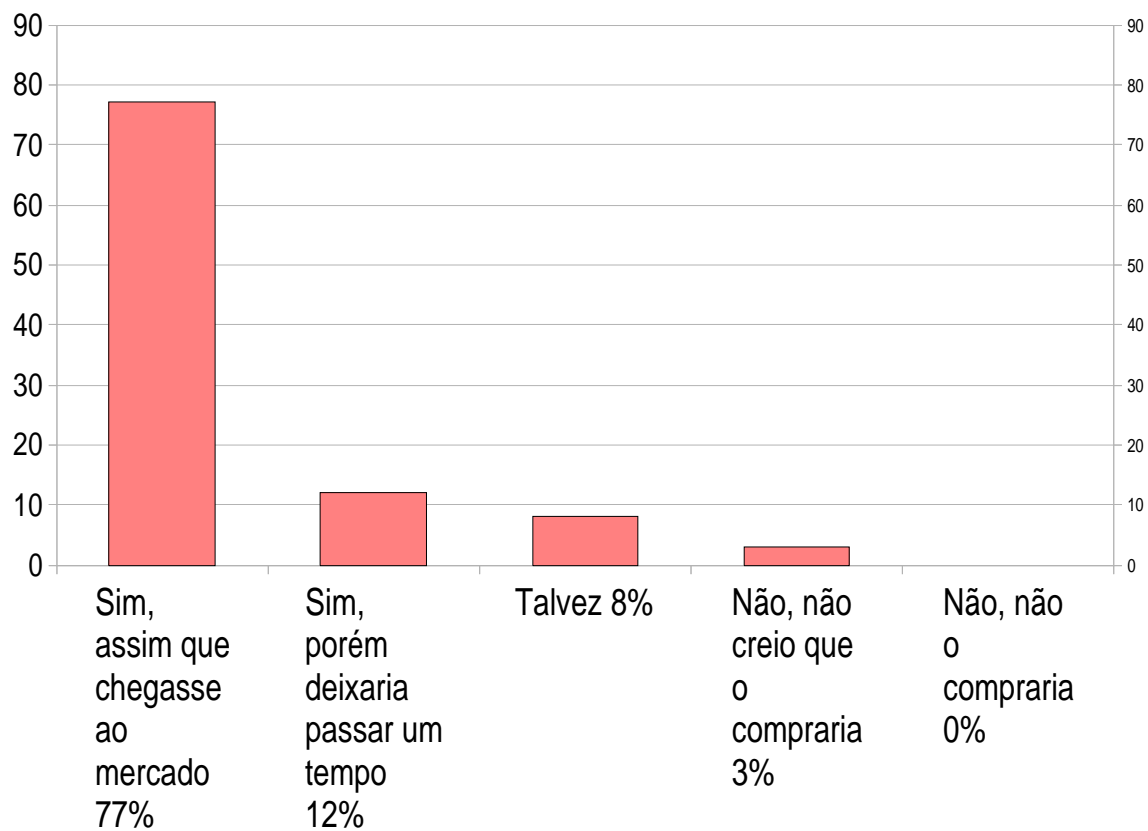


Gráfico 8 – Você compraria o produto?

Fonte: Fernanda Delmondes

Questão 9- Você compraria este produto pelo valor de R\$ 180,00?

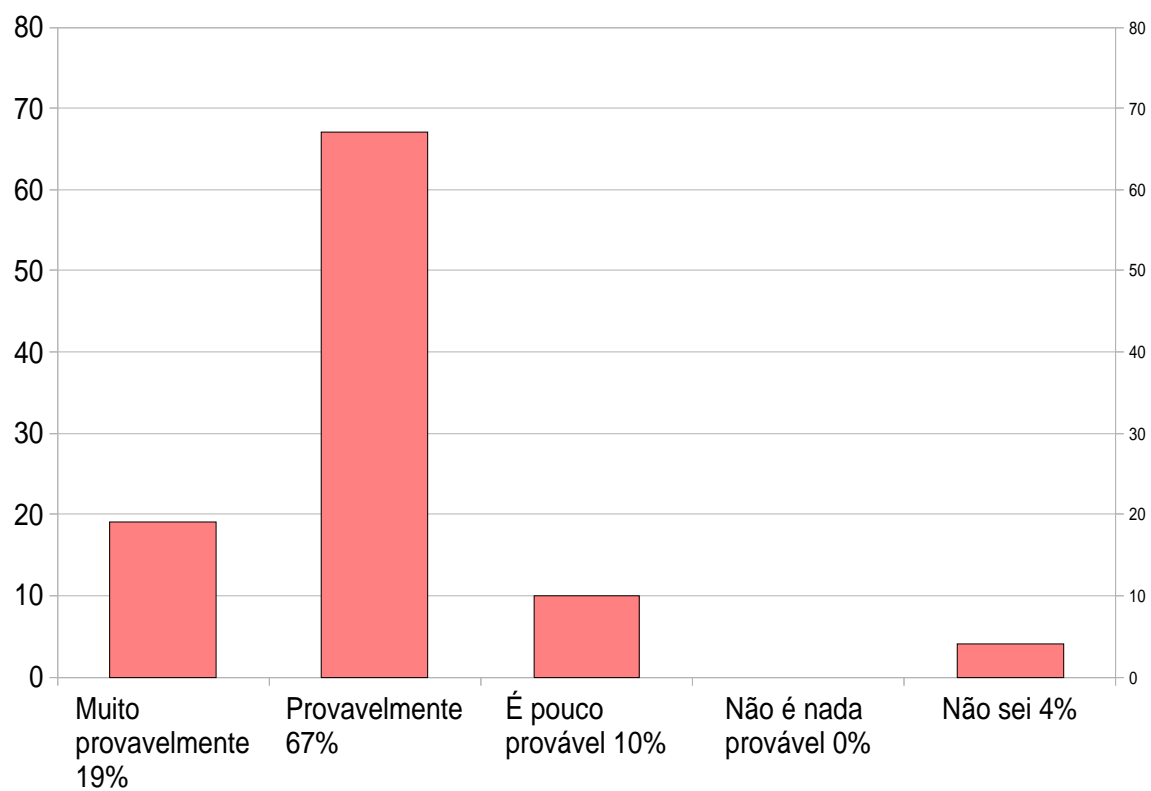


Gráfico 9 – Valor do produto?

Fonte: Fernanda Delmondes

Questão 10- Você acredita que este produto lhe seria útil?

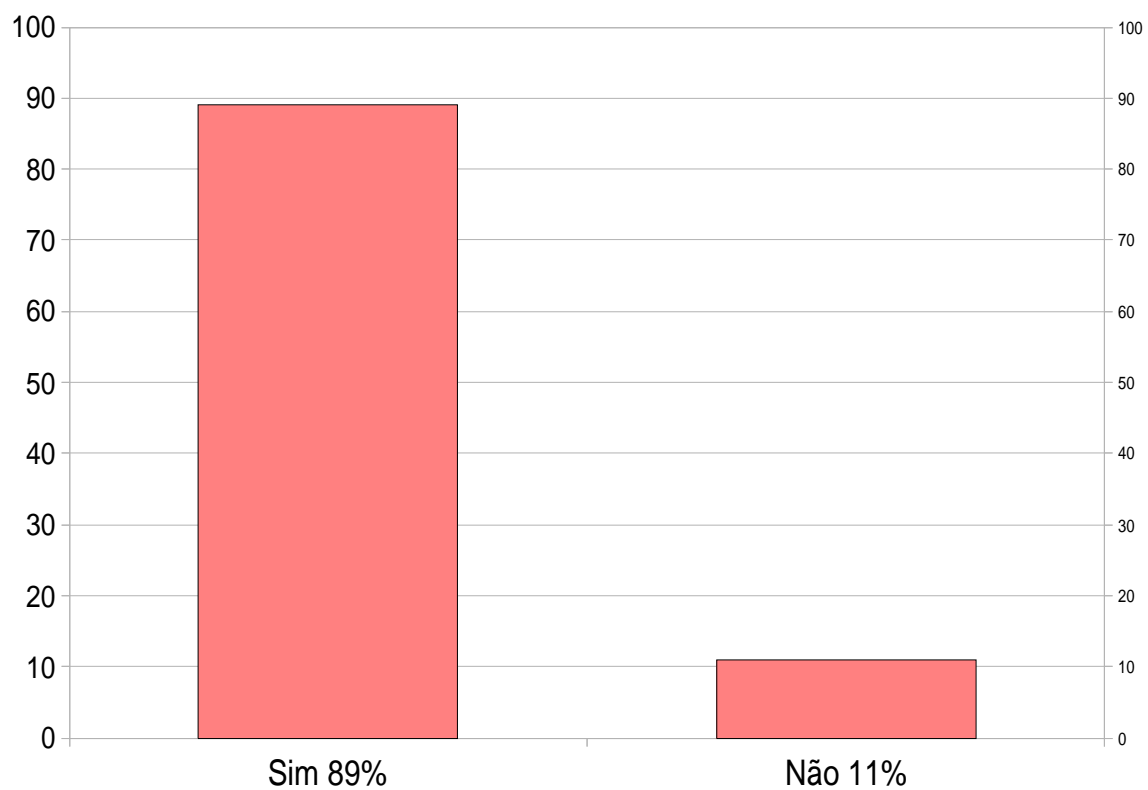


Gráfico 10 – Este produto é útil?

Fonte: Fernanda Delmondes

3.11.7 Considerações

Conclui-se que o diferencial da Diva Calçados despertou interesse entre as entrevistadas, que ficaram atraídas pela praticidade e flexibilidade que nosso produto proporciona. Segundo a pesquisa o conforto e a qualidade são priorizados no momento da compra, porém o preço também influencia bastante e o reconhecimento da marca tem uma considerável influência.

O índice de rejeição da pesquisa foi baixo, considerando que apenas 11% das entrevistadas não manifestaram interesse pelo diferencial do produto, porém, mesmo assim, 73% das mulheres que não tiveram interesse talvez comprariam.

Devemos nos dedicar na divulgação da marca e no diferencial, pois não basta o produto ser aceito, ele deve ser divulgado de forma a despertar a curiosidade da consumidora em adquirir o nosso produto.

3.12 Análise SWOT

O termo SWOT é uma sigla proveniente do inglês onde: *Strengths* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Opportunities* (oportunidades), *Threats* (ameaças).

É uma ferramenta utilizada como base de gestão de uma organização para fazer análise de cenário ou análise de ambiente.

A análise SWOT é um sistema para verificar a posição em que a empresa se encontra no ambiente em que irá atuar.

Origem do Fato	<i>Interno (organização)</i>	<i>Ajuda</i>	<i>Atrapalha</i>
		S <u>Força</u> - o que minha empresa tem; - o concorrente não; - o que o mercado quer.	W <u>Fraqueza</u> - meu concorrente tem; - minha empresa não.
	<i>Externo (ambiente)</i>	O <u>Oportunidade</u> - o mercado quer; - ninguém tem para oferecer.	T <u>Ameaça</u> - tudo aquilo que pode impactar para meu produto/empresa negativamente.

Figura 10 – Análise SWOT

Fonte: Fernanda Delmondes

3.12.1 Análise interna

Correspondem os pontos fortes e pontos fracos, fazem parte do ambiente interno e podem ser controlados pela empresa, são os aspectos principais que diferencia a empresa de seus concorrentes.

_ Pontos fortes: Vantagens internas da empresa ou produtos

- Calçados com opção de salto alto removível;
- Produto inovador;
- Garantia de qualidade;
- Praticidade que o calçado oferece;
- Variedades de modelos;
- Ótima logística interna.

_ Pontos Fracos: Desvantagens internas da empresa ou produtos.

- Custo final elevado;
- Alto investimento inicial;

- Recursos tecnológicos inferiores ao da concorrência.

3.12.2 Análise externa

Correspondem às oportunidades e ameaças, fazem parte do ambiente externo e não podem ser controlados pela empresa, são as perspectivas de evolução de mercado. Os dirigentes da empresa devem identificar os componentes relevantes do ambiente e analisá-los quanto à situação de oportunidades ou ameaças para a empresa.

_ Oportunidades: Aspectos positivos com impacto de fazer crescer a vantagem competitiva da empresa.

- Público alvo feminino, que são mais consumistas que o público masculino em relação a calçados;
- Pioneira em seu diferencial no Brasil;
- Consumidores sendo mulheres independentes, que trabalham fora e tem renda própria;
- Surgimento de franquias;
- Redução no valor da matéria-prima para fabricação, podendo diminuir o preço de venda;
- Economia atualmente aquecida.

_ Ameaças: Aspectos negativos que apresentam ameaças a sobrevivência da empresa, comprometendo sua vantagem competitiva.

- Novos concorrentes com produtos similares;
- Produto novo no mercado;
- Aumento nos preços da matéria-prima;
- Instabilidades no mercado financeiro.

A partir da análise podemos reorganizar nossas metas para que os pontos fortes sejam valorizados e os pontos fracos sejam trabalhados, aproveitando as

oportunidades de maneira a melhorar o desempenho de nossa empresa e nossa atuação no mercado, trabalhando de maneira que as ameaças sejam previstas e que não prejudique fortemente nossa atuação e ainda planejando novos métodos de trabalho visando sempre o crescimento de nossa empresa.

3.13 Níveis de decisões

Devido a globalização, o avanço tecnológico e a aceleração dos dias atuais, dentre outros fatores, têm se notado que o processo de tomada dos níveis de decisões em uma empresa traz grandes riscos para a organização, devendo ser tomada do melhor modo possível para que não traga danos à empresa.

Segundo Stoner e Freeman (2010), o processo decisório envolve a identificação de um problema específico e a escolha de uma ação para resolvê-la ou aproveitar uma oportunidade.

Com base nestas idéias entendemos que as decisões de uma empresa, devem ser tomadas de modo ágil e seguro, para que o bom andamento da empresa seja contínuo, já que a empresa depende muito de um bom gerenciamento e de decisões tomadas de forma prática, segura, responsável, e que vise bons resultados.

3.13.1 Decisão estratégica

A empresa Diva Calçados têm como decisão estratégica fabricar calçados com salto alto removível, de acordo com as estações do ano, com variedade de modelos, design e estilo.

3.13.2 Decisão operacional

Temos como decisão operacional, o processo produtivo, traçando metas, seguindo-as, visando qualidade e diversificação de nossos produtos.

3.13.3 Decisão tática

Fabricar calçados diversificados, para diferentes estilos, com praticidade e

conforto, inovando sempre.

3.14 Departamento de vendas

3.14.1 A importância da gerência de vendas

As características do gerente de vendas definem a equipe de vendas, com a finalidade de motivar, treinar e dirigir, analisando o foco para as melhorias contínuas e atingindo as metas bem sucedidas, em seu perfil destaca-se a liderança.

A liderança é essencial para o trabalho de gerente de vendas, pois só assim poderá cobrar resultados, traçar metas, detectar erros e acertos, trazendo eficácia nas vendas.

O gerente de vendas deve contribuir com o planejamento, organização, direção e controle da equipe de vendas.

No planejamento devem ser observados os seguintes tópicos:

- Análise total do projeto de vendas;
- Orientar a equipe e traçar metas de forma clara e prática;
- Delegar as atividades aos integrantes da equipe e suas funções estabelecendo o tempo limite para conclusão.

Na organização o gerente de vendas deve distribuir as pessoas certas nos lugares certos, delegar autoridade e determinar normas e regras.

Com a direção da equipe controlada, o ambiente de trabalho deve ser totalmente profissional, motivador e trazer o desenvolvimento das pessoas envolvidas.

No controle da situação o gerente de vendas deve continuamente observar os resultados da equipe avaliando suas atividades, podendo corrigir e definir novas estratégias de forma individual ou coletiva para atingir as metas estabelecidas e contribuir para a evolução da empresa.

Para analisar o desempenho da equipe são analisados os seguintes indicadores:

- Avaliar o desenvolvimento de cada vendedor durante a venda, se necessário

acompanhar o dia a dia para treiná-lo adequadamente;

- Identificar as deficiências e necessidades de treinamento da equipe;
- Avaliar a frequência de pedidos emitidos de cada vendedor.

Com esses objetivos é preciso negociar as metas de vendas, analisar relatórios, acompanhar o processo de vendas até a entrega das mercadorias podendo identificar alguma falta, em caso de vendas externas estabelecer itinerários e horários para atendimento, planejar as reuniões da equipe, ter controle sobre os materiais dos vendedores (cartão de visita, agenda, etc.). Proporcionar as mesmas oportunidades de venda aos colaboradores e criar premiações e concursos para as equipes.

3.14.2 Estratégia de vendas

A elaboração dos produtos da Diva Calçados foi totalmente criado voltado ao público feminino seguindo tendências da moda, conforme as transformações climáticas (primavera/verão e outono/inverno), todas as coleções possuem sapatos de saltos removíveis e sapatos convencionais.

Nossos representantes comerciais, vão se dirigir até os grandes magazines através dos seus centros comerciais e administrativos, oferecendo nossos produtos, terá modelos de forma física e catálogos.

Os representantes farão também o pós venda, avaliando o grau de satisfação dos clientes com relação aos nossos produtos e serviços.

3.15 Coleções e modelos

Inicialmente temos cinco coleções com cinco modelos cada, os modelos têm cores variadas para atender a todos os gostos e estilos. Fabricamos nas numerações de 34 a 40. Apresentamos a seguir dois modelos de cada coleção:

3.15.1 Coleção Primavera Verão: Linha Floral

Rosa



Figura 11 – Rosa da Coleção Primavera Verão

Fonte: Fernanda Delmondes

Orquídea



Figura 12 – Orquídea da Coleção Primavera Verão

Fonte: Fernanda Delmondes

3.15.2 Coleção Outono Inverno: Linha Folhas Secas

Canela



Figura 13 – Canela da Coleção Outono Inverno

Fonte: Fernanda Delmondes

Espada



Figura 14 – Espada da Coleção Outono Inverno

Fonte: Fernanda Delmondes

3.15.3 Coleção Linha Romântica

Amor



Figura 15 - Amor da Coleção Linha Romântica

Fonte: Fernanda Delmondes

Paixão



Figura 16 – Paixão da Coleção Linha Romântica

Fonte: Fernanda Delmondes

3.15.4 Coleção Linha Fashion

Strass



Figura 17 – Strass da Coleção Linha Fashion

Fonte: Fernanda Delmondes

Glamour



Figura 18 – Glamour da Coleção Linha Fashion

Fonte: Fernanda Delmondes

3.15.5 Coleção Linha Básica

Versátil



Figura 19 – Versátil da Coleção Linha Básica

Fonte: Fernanda Delmondes

Elegante



Figura 20 – Elegante da Coleção Linha Básica

Fonte: Fernanda Delmondes

3.16 Departamento de compras

3.16.1 Função

O comprador é responsável por estabelecer o fluxo de materiais na empresa. Deve-se a ele o encaminhamento de todo material desde o fornecedor até a entrega ao distribuidor.

O comprador deve estar atento às tendências e variações do mercado, ter bom relacionamento interpessoal e saber representar bem a empresa.

3.16.2 Objetivos do departamento de compras

Os objetivos do departamento de compras da Diva Calçados são:

- Obter mercadorias e serviços na quantidade necessária e com qualidade.
- Obter mercadorias e serviços ao menor custo possível.
- Garantir o melhor serviço possível e pronta entrega por parte do fornecedor.
- Desenvolver e manter boas relações com os fornecedores e desenvolver fornecedores potenciais.

Para que esses objetivos sejam alcançados algumas funções básicas são desempenhadas:

- Deve-se determinar às especificações das compras, quanto à melhor qualidade, com a quantidade certa e a entrega no tempo e lugar determinado.
- A seleção do fornecedor deve ocorrer de maneira a optar pela fonte certa, que proporcione confiança e benefícios.
- A negociação dos termos e condições de compras com os fornecedores deve chegar ao melhor fechamento de negócio.
- Emitir e administrar os pedidos de compra.

Os objetivos de nosso departamento estão alinhados aos objetivos estratégicos da Diva Calçados como um todo, visando o melhor atendimento ao cliente interno e externo.

3.16.3 Ciclo de compras

Nosso ciclo de compras resume-se nos seguintes passos:

3.16.3.1 Receber e analisar as requisições de compra

Os pedidos de compras têm início com o departamento ou a pessoa que será o usuário final. No ambiente de *Material Requirement Planning* (MRP), o planejador libera uma requisição autorizando o departamento de compras a ir adiante e processar um pedido de compra. No mínimo, as requisições de compra contêm as seguintes informações: Identidade do requisitante, aprovação assinada, e conta em que será debitado o custo; Especificação do material; Quantidade e unidade de medida; Data e local de entrega exigida e outras informações complementares necessárias.

3.16.3.2 Selecionar fornecedores

É de responsabilidade do departamento de compras, indicar e selecionar os fornecedores. Tanto para os itens rotineiros quanto para os que serão a primeira compra, deve-se antes manter uma lista de fornecedores aprovados. Caso o produto não tenha sido comprado antes nem haja um fornecedor aceitável em arquivo, o departamento é encarregado de realizar pesquisas.

3.16.3.3 Solicitação de cotações

Para itens maiores, é desejável a emissão de uma solicitação de cotação. Esta se trata de um requerimento por escrito que é enviado a um determinado número de fornecedores para garantir que cotações competitivas e confiáveis sejam recebidas. Depois que os fornecedores completam e devolvem as cotações ao comprador, elas são analisadas quanto a preço, obediências às especificações, termos e condições de venda, entrega e termos de pagamento.

3.16.4 Determinar o preço certo

O departamento também é responsável pela negociação com os fornecedores, buscando conseguir as melhores condições de compras.

3.16.5 Emitir pedidos de compra

O pedido de compra é preparado com base na requisição de compra e nas cotações, e também em qualquer outra informação adicional necessária. Enviamos uma cópia ao nosso fornecedor, o departamento de compras recebe uma cópia, e outras são enviadas para outros departamentos, tais como o de contabilidade, o departamento requisitante e o departamento de recepção.

3.16.6 Seguimento e entrega

Nosso fornecedor é o responsável pela entrega pontual dos itens dos pedidos. Quem irá garantir que os fornecedores realmente cumpram o prazo é o comprador, o qual zela para que realmente entreguem pontualmente. Se houver dúvidas quanto ao cumprimento dos prazos de entrega, o departamento de compras deve descobrir isso a tempo de tomar medidas corretivas. Isso pode envolver a agilização do transporte, fontes alternativas de suprimentos, um trabalho junto ao fornecedor para sanar seus problemas ou a reprogramação da produção.

3.16.7 Recepção e aceitação das mercadorias

Quando as mercadorias são recebidas, o departamento de recebimento as inspeciona para garantir que foram enviados os itens corretos, na quantidade certa e que não foram danificados no transporte. Usando a sua cópia do pedido de compra, o conferente aceita as mercadorias e emite um recibo, observando possíveis variações. Se for necessária outra inspeção, por exemplo, do controle de qualidade, as mercadorias são enviadas ao departamento correspondente ou retiradas para inspeção. Se as mercadorias recebidas estiverem danificadas o departamento de recebimento avisará o departamento de compras e reterá as mercadorias para outras providências. Desde que as mercadorias estejam em ordem e não exijam

mais inspeções, elas serão enviadas para o departamento solicitante ou para o estoque. Envia-se uma cópia do recibo para o departamento de compras, observando qualquer variação em relação ao pedido de compra. Se o pedido é considerado completo, o conferente fecha sua cópia do pedido de compra e avisa o departamento de compras. Se não estiver completo, o pedido de compra é mantido aberto, esperando para ser completado.

3.16.8 Aprovação da fatura do fornecedor para pagamento

Quando recebemos a fatura do fornecedor há três informações que devemos observar: o pedido de compra, o relatório de recebimento e a fatura. Os itens e as quantidades devem ser os mesmos em todos os documentos; os preços e suas extensões devem ser os mesmos no pedido de compra e na fatura. Todos os descontos e termos do pedido original de compra devem ser comparados com a fatura. É função do departamento de compras verificar esses aspectos e resolver quaisquer diferenças. Uma vez aprovada, a fatura é enviada ao departamento de contas a pagar.

3.17 Tecnologia da Informação (TI)

3.17.1 A importância de TI em uma empresa

Devido à rápida evolução e crescimento das indústrias, o setor de tecnologia da informação faz-se necessário para as grandes, médias e pequenas empresas, tendo grande importância no mercado competitivo, tendo em vista que o propósito de TI é capacitar a organização, para aprimorar a competitividade.

Nesse novo cenário de mercado de constantes transformações, o departamento de TI deixa de ser apenas um suporte técnico e adquire novo caráter, trazendo inovações à empresa.

Segundo Mendes (2006), ao fazer essa ponte entre TI e negócios, o departamento de TI tem estabelecido um canal de comunicação entre esses dois mundos que antes estavam tão distantes, revelando que o TI não é mais foco de despesas para a empresa e sim parceira fundamental para alavancar os negócios.

Atualmente o departamento de TI vem assumindo responsabilidades pela

inovação nas empresas, e essa não apenas de caráter técnico, as empresas tem exigido mais do TI, elas querem uma postura mais ousada, apresentação de soluções, visualização de novos serviços e produtos, tecnologias, tem exigido novas visões, que impactem positivamente os negócios, tanto do ponto de vista financeiro, quanto dentro do mercado, trazendo inovações.

O uso de TI se faz através dos programas e equipamentos da organização, do uso da informática, internet e redes, não se aplicando somente a novas tecnologias e inovação de produção, como também aplica-se na área de marketing e meio de venda de produtos e como um meio de reduzir custos. A falta de implantação e aplicação deixa a empresa em desvantagem no mercado competitivo.

3.17.2 Departamento de TI

Em nossa empresa o TI tem a função de nos ajudar a atingir nossas metas. Este departamento aliado aos setores de negócio tem importante papel na tomada de decisões.

Tem ampla participação no nosso web site, contribuindo favoravelmente para resultados financeiro positivos. Seu uso é aplicado através de nossos programas e equipamentos informatizados, pelo web site ajuda nas vendas, pois é um meio de promover nossa marca, busca sempre as inovações do mercado calçadista, procurando por novas tecnologias viáveis e que proporcionem um meio de reduzir custos e assim, aumentar o lucro.

3.18- Departamento financeiro

O financeiro trata dos assuntos relacionados à administração das finanças da empresa, visando a obtenção de lucro e minimizando os riscos de prejuízos.

O objetivo deste departamento é equilibrar rentabilidade e liquidez, distribuindo os recursos financeiros da melhor maneira possível almejando o lucro. Certamente, no início das atividades, os gastos com despesas são maiores que a receita, mas o objetivo principal é o posicionamento de mercado, para que a longo prazo possa haver o retorno esperado.

O nosso departamento financeiro é ágil, competente e acima de tudo organizado, como todo departamento deve ser, mas o financeiro tem um peso muito

grande, porque é responsável pelo patrimônio da empresa, que irá cuidar dos pagamentos, recebimentos, possíveis inadimplências e previsão de caixa, é neste departamento que serão liberadas e autorizadas as compras, analisando os orçamentos, aprovando as necessidades da empresa e fazendo previsões de pagamentos.

Este setor também será responsável pelo faturamento, emissão de notas fiscais, fechamentos e relatórios mensais para apresentar aos sócios.

3.18.1 Plano financeiro

3.18.1.1 Estimativa de investimento fixo

Tabela 6 – Máquinas e equipamentos do setor administrativo

Produto	Quantidade	Valor unitário (R\$)	Valor total (R\$)
Computador	11	890,00	9.790,00
Impressora	2	100,00	200,00
Fax	1	350,00	350,00
Telefone	11	20,00	220,00
Cadeira	22	80,00	1.760,00
Mesa	11	215,00	2.365,00
Relógio de ponto digital	1	2.450,00	2.450,00
TOTAL	60		17.135,00

Fonte: Fernanda Delmondes

Tabela 7 – Máquinas e equipamentos do refeitório

Produto	Quantidade	Valor unitário (R\$)	Valor total (R\$)
Geladeira	1	900,00	900,00
Marmiteiro elétrico	1	753,00	753,00
Micro-ondas	1	230,00	230,00
Cafeteira	1	39,90	39,90
Conjunto de mesa 6 cadeiras	5	396,90	1.984,50
Bebedouro refrigerado	3	148,00	444,00
TOTAL	12		4.351,40

Fonte: Fernanda Delmondes

Tabela 8 - Máquinas e equipamentos do setor de produção

Produto	Quantidade	Valor unitário (R\$)	Valor total (R\$)
Máquina de balancim de corte	1	13.300,00	13.300,00
Máquina de corte a laser	1	21.000,00	21.000,00
Máquina de coluna (costura)	1	10.000,00	10.000,00
Máquina de chanfrar completa	1	5.360,00	5.360,00
Martelo chato	5	23,50	117,50
Pincel cola	5	52,50	262,50
Prensa	2	7.500,00	15.000,00
Blaqueadeira	2	3.500,00	7.000,00
Fresadeira	1	31.370,00	31.370,00
Lamparina	3	20,00	60,00
Balancim de sola	1	13.300,00	13.300,00
Esmerilhadeira	1	296,00	296,00
TOTAL			117.066,00

Fonte: Fernanda Delmondes

Total do investimento fixo: R\$ 138.552,40

3.18.1.2 Estimativa de estoque inicial - matéria-prima e insumos

Tabela 9 – Estoque inicial

Produto	Quantidade	Unidade	Valor unitário (R\$)	Valor total (R\$)
Couro sintético (courino)	865	Metro	13,50	11.677,50
Tecido poliéster	300	Metro	10,00	3.000,00
Tecido algodão	200	Metro	16,80	3.360,00
Tecido renda	40	Metro	39,00	1.560,00
Tecido paetê	7	Metro	50,00	350,00
Tecido veludo	30	Metro	25,00	750,00
Espuma	60	Metro	8,50	510,00
Linha	25	Peça	1,40	35,00
Borracha para salto	40	Quilo	2,60	104,00
Cola para sapato	200	Quilo	1,50	300,00
Palmilha	2000	Par	2,00	4.000,00
Enfeites em metal	1500	Peça	1,50	2.250,00
Strass	70	Peça	15,00	1.050,00
PVC em granulado	1100	Quilo	3,00	3.300,00
Caixas de sapatos personalizadas	2000	Unidade	2,80	5.600,00
Filme stretch	50	Quilo	5,10	255,00
Paquete de madeira	50	Unidade	13,00	650,00
TOTAL				38.751,50

Fonte: Fernanda Delmondes

3.18.1.3 Estimativa de faturamento mensal

Tabela 10 – Faturamento mensal

Produto	Quantidade	Valor unitário	Valor total
Coleção Primavera Verão: Linha Floral			
Rosa (Salto removível)	35	R\$ 95,00	R\$ 3.325,00
Rosa	45	R\$ 70,00	R\$ 3.150,00
Orquídea (Salto removível)	30	R\$ 95,00	R\$ 2.850,00
Orquídea	40	R\$ 70,00	R\$ 2.800,00
Lírio	35	R\$ 50,00	R\$ 1.750,00
Violeta	35	R\$ 40,00	R\$ 1.400,00
Girassol (Salto removível)	20	R\$ 95,00	R\$ 1.900,00
Girassol	35	R\$ 75,00	R\$ 2.625,00
Coleção Outono Inverno: Linha Folhas Secas			
Canela	30	R\$ 95,00	R\$ 2.850,00
Mar Mota (Salto removível)	20	R\$ 120,00	R\$ 2.400,00
Mar Mota	40	R\$ 92,00	R\$ 3.680,00
Avenca	15	R\$ 90,00	R\$ 1.350,00
Espada (Salto removível)	25	R\$ 130,00	R\$ 3.250,00
Espada	50	R\$ 100,00	R\$ 5.000,00
Canoinha	15	R\$ 110,00	R\$ 1.650,00
Coleção Linha Romântica			
Amor (Salto removível)	45	R\$ 70,00	R\$ 3.150,00
Amor	55	R\$ 50,00	R\$ 2.750,00
Desejo	120	R\$ 45,00	R\$ 5.400,00
Paixão (Salto removível)	50	R\$ 60,00	R\$ 3.000,00
Paixão	70	R\$ 40,00	R\$ 2.800,00
Atraente (Salto removível)	60	R\$ 60,00	R\$ 3.600,00
Atraente	80	R\$ 40,00	R\$ 3.200,00

Conquista	90	R\$ 40,00	R\$ 3.600,00
Coleção Linha Fashion			
Strass (Salto removível)	40	R\$ 105,00	R\$ 4.200,00
Strass	60	R\$ 70,00	R\$ 4.200,00
Glamour (Salto removível)	40	R\$ 90,00	R\$ 3.600,00
Glamour	60	R\$ 58,00	R\$ 3.480,00
Porpurina	40	R\$ 80,00	R\$ 3.200,00
Brilho	60	R\$ 85,00	R\$ 5.100,00
Gloss	55	R\$ 80,00	R\$ 4.400,00
Coleção Linha Básica			
Versatil (Salto removível)	70	R\$ 60,00	R\$ 4.200,00
Versatil	100	R\$ 38,00	R\$ 3.800,00
Conforto	100	R\$ 65,00	R\$ 6.500,00
Pratica (Salto removível)	60	R\$ 60,00	R\$ 3.600,00
Pratica	50	R\$ 38,00	R\$ 1.900,00
Elegante (Salto removível)	60	R\$ 60,00	R\$ 3.600,00
Elegante	85	R\$ 38,00	R\$ 3.230,00
Feminina	100	R\$ 40,00	R\$ 4.000,00
TOTAL	2020		R\$ 126.490,00

Fonte: Fernanda Delmondes

3.18.1.4 Estimativa de depreciação

Tabela 11 – Depreciação

Ativos fixos	Valor (R\$)	Tempo de vida útil	Depreciação anual (R\$)	Depreciação mensal (R\$)
Máquinas e equipamentos	119.232,90	5 anos	23.846,58	794,88
Móveis	6.111,50	15 anos	407,43	13,58
Informática	10.760,00	3 anos	3.586,66	119,55
Total				928,01

Fonte: Fernanda Delmondes

3.18.1.5 Estimativa de custos fixos

Tabela 12 – Custos fixos

Descrição	Total mensal (R\$)
Aluguel	8.000,00
Salários e encargos	25.320,48
Pró-labore	20.000,00
Manutenção do site	65,00
Honorários do contador	340,00
Água	190,00
Energia	2.500,00
Manutenção dos equipamentos	800,00
Material de limpeza	80,00
Material de escritório	200,00
Telefone	200,00
Depreciação	928,01
Total	58.623,49

Fonte: Fernanda Delmondes

3.18.1.6 Estimativa de custos variáveis

Tabela 13 – Custos variáveis

Descrição	Total mensal (R\$)
Matéria-prima	38.751,50
Imposto sobre venda	7.551,45
Gastos com venda	4.427,15
Total	50.730,10

Fonte: Fernanda Delmondes

3.18.1.7 Estimativa de custos de comercialização

Tabela 14 – Custos de comercialização

Descrição	(%)	Faturamento estimado (R\$)	Custo total (R\$)
Impostos Federais			
IRPJ	-		
PIS	-		
COFINS	1,08	126.490,00	1.366,09
IPI	0,50	126.490,00	632,45
CSLL	0,36	126.490,00	455,36
INSS	2,17	126.490,00	2.744,83
Impostos Estaduais			
ICMS	1,86	126.490,00	2.352,71
Impostos Municipais			
ISS	-		
Gastos com vendas			
Comissões	3,5	126.490,00	4.427,15
Total			11.978,59

Fonte: Fernanda Delmondes

3.18.1.8 Demonstrativo de Resultados (DRE)

Tabela 15 – Demonstração de Resultados (DRE)

Descrição	Valor (R\$)	(%)
1- Receita total em vendas	126.490,00	100
2- Custos variáveis totais		
(-) CMV	38.751,50	30,63
(-) Imposto sobre venda	7.551,45	5,96
(-) Gastos com venda	4.427,15	3,5
Subtotal	50.730,10	
Margem de contribuição	75.759,90	59,89
(-) Custos fixos totais	58.623,49	46,35
Resultado operacional	17.136,41	13,54

Fonte: Fernanda Delmondes

3.18.1.9 Contas a receber – cálculo do prazo médio de vendas

Tabela 16 - Cálculo do prazo médio de vendas

Prazo médio de vendas	(%)	Número de Dias	Média Ponderada
À vista	15	0	0
À prazo	50	30	15
À prazo	20	60	12
À prazo	5	90	4,5
Prazo médio total: 31,5			

Fonte: Fernanda Delmondes

3.18.1.10 Fornecedores- cálculo do prazo médio de compras

Tabela 17 - Cálculo do prazo médio de compras

Prazo médio de compras	(%)	Número de Dias	Média Ponderada
À vista	5	0	0
À prazo	75	28	21
À prazo	20	42	17,64
Prazo médio total: 38,64			

Fonte: Fernanda Delmondes

3.18.1.11 Estoque- cálculo do prazo médio de estoque

Tabela 18 - Cálculo do prazo médio de estoque

Necessidade média de estoque	Número de Dias
	10

Fonte: Fernanda Delmondes

3.18.1.12 Necessidade líquida de capital de giro em dias

Tabela 19 - Necessidade líquida de capital de giro

Recursos da empresa fora do seu caixa	Número de Dias
Contas á receber	31,5
Estoques	10
Subtotal	41,5
Recurso de terceiros no caixa da empresa	
Fornecedores	38,64
Subtotal 2	38,64
Necessidade líquida de capital de giro em dias	2,86

Fonte: Fernanda Delmondes

3.18.1.13 Caixa mínimo da empresa

Tabela 20 - Caixa mínimo da empresa

Descrição	Valor (R\$)
Custo fixo mensal	58.623,49
Custo variável mensal	50.730,10
Custo total da empresa	109.353,59
Custo total diário	3.645,11
Necessidade líquida do capital de giro em dias	2,86
Total de caixa mínimo	10.425,01

Fonte: Fernanda Delmondes

3.18.1.14 Capital de giro

Tabela 21 - Capital de giro

Descrição	Valor (R\$)
Estoque inicial	38.751,50
Caixa mínimo	10.425,01
Capital de giro	49.176,51

Fonte: Fernanda Delmondes

3.18.1.15 Investimentos pré-operacionais

Tabela 22 - Investimentos pré-operacionais

Investimentos pré-operacionais	Valor (R\$)
Despesas com legalização	20.000,00
Obras civis/reformas	15.000,00
Divulgação	75.271,09
Cursos e treinamentos	2.000,00
Total	112.271,09

Fonte: Fernanda Delmondes

3.18.1.16 Investimento total

Tabela 23 - Investimento total

Descrição dos investimentos	Valor (R\$)	(%)
Investimentos fixos	138.552,40	46,18
Capital de giro	49.176,51	16,39
Investimentos pré-operacionais	112.271,09	37,42
Total	300.000,00	100
Fontes de recursos		
Recursos próprios	300.000,00	100
Recursos de terceiros	-	
Outros	-	
Total	300.000,00	100

Fonte: Fernanda Delmondes

3.18.2 Indicadores de viabilidade

3.18.2.1 Margem de contribuição

A margem de contribuição é o valor ou percentual que resta do preço de venda após pagar todas as despesas, custos fixos e variáveis do produto. A margem de contribuição representa o quanto a empresa tem para pagar as despesas fixas e gerar o lucro líquido.

É calculada da seguinte forma: Índice de margem de contribuição = Preço de venda – custo da mercadoria vendida – despesas variáveis.

$$\text{Índice de margem de contribuição} = \frac{126.490 - 38.751,50 - 11.978,60}{126.490,00} = 0,59$$

3.18.2.2 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio (PE) informa ao empresário o faturamento mensal mínimo necessário para cobrir os custos (fixos e variáveis), esta informação é necessária para a análise de viabilidade da empresa ou da adequação da empresa em relação ao mercado.

$$\text{PE} = \frac{\text{Custo fixo}}{\text{IMC (índice de margem de contribuição)}}$$

$$\text{PE} = \frac{58.623,49}{0,59} = 99.361,84$$

3.18.2.3 Lucratividade

A lucratividade indica o percentual de ganho obtido sobre as vendas realizadas. A lucratividade esperada para micro e pequenas empresas é de 5% a 10% sobre as vendas.

Calcula-se a lucratividade dividindo o valor do lucro líquido pelo valor das vendas. Para saber o percentual, basta multiplicar por 100.

$$\text{Lucratividade} = \frac{17.136,41}{126.490} = 0,13 \times 100 = 13\%$$

3.18.2.4 Rentabilidade

Rentabilidade indica o percentual de remuneração do capital investido na empresa. A taxa de rentabilidade do investimento é calculada da seguinte forma: Lucro Líquido, dividido pelo Investimento. Para saber o percentual, multiplique o resultado por 100.

$$\text{Rentabilidade} = \frac{17.136,41}{300.000,00} = 0,05 \times 100 = 5\%$$

3.18.2.5 Prazo de retorno do investimento

Investimento é todo o capital aplicado na empresa, seja o capital social inicial mais os aumentos (aportes) de capital adicional, mais os lucros reinvestidos na empresa.

O prazo de retorno do investimento realizado é calculado da seguinte forma: Investimento, dividido pelo Lucro Líquido.

$$\text{Prazo de retorno de investimento} = \frac{300.000,00}{17.136,41} = 17,50 = 1 \text{ ano e meio}$$

3.19 Desenvolvimento sustentável

3.19.1 Definição de desenvolvimento sustentável

Segundo a *World Wildlife Fund* (WWF), ou em nosso idioma, Fundo Mundial da Natureza, uma organização não-governamental, internacional e atuante em mais de 100 países, a definição mais aceita de desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento capaz de suprir as necessidades da geração atual, sem comprometer a capacidade de atender as necessidades das gerações futuras. É o desenvolvimento que não esgota os recursos para o futuro.

3.19.2 Objetivos do desenvolvimento sustentável

O desenvolvimento sustentável tem como objetivo principal tecer uma relação harmoniosa entre o desenvolvimento econômico e conservação ambiental.

Para alcançar o desenvolvimento sustentável, é preciso reconhecer e planejar o uso de recursos naturais, tendo consciência que eles são finitos e saber como usá-los. A partir daí constroem-se uma forma de desenvolvimento sustentável, que visa o lucro, sem gerar grandes danos ao meio ambiente, por meio de ações preventivas, pelo uso racional de matéria-prima.

3.19.3 Diva Calçados e o desenvolvimento sustentável

Nossa empresa busca o desenvolvimento sustentável e econômico através do uso de uma cola sustentável, com as mesmas características e eficiência das colas comuns, porém, ela é desenvolvida a base de água, isenta de solventes, tão resistente quanto à convencional. Esta cola utilizada em nossa linha de produção respeita o meio ambiente, a saúde dos nossos colaboradores e a comunidade em geral.

Fazemos uso também de caixas de sapatos com papelão reciclado, o seu uso tem como objetivo, reduzir o consumo de fontes naturais de matéria-prima, pois quanto maior o uso de produtos reciclados, menos resíduos necessitam de tratamento, assim preservando o meio ambiente.

4 CONCLUSÃO

Este capítulo tem o intuito de mostrar o objetivo central do nosso trabalho.

Nosso projeto tem por finalidade a abertura de uma empresa no ramo calçadista, tendo em vista que é um ramo onde se exige grandes inovações, e ao mesmo tempo, prospectando novos clientes, criamos a empresa Diva Calçados, onde tivemos a oportunidade de colocar em prática todo o conhecimento adquirido durante o curso técnico em administração.

A empresa Diva Calçados foi criada com o intuito de fabricar calçados femininos, com o diferencial de fabricar sapatos com salto alto removível, de modo a facilitar a vida da mulher moderna.

A mulher do século XXI tem uma vida muito agitada e agrega-se cada dia mais funções, tendo que manter sua vaidade e autoestima sempre elevada, hoje a tecnologia e o desenvolvimento de novos produtos fazem a Diva Calçados uma das empresas que se preocupa com as necessidades da sociedade feminina, procurando desenvolver suas coleções visando o conforto, elegância e praticidade.

Desenvolvemos toda a departamentalização da empresa, onde podemos conhecer cada setor, bem como o seu funcionamento. Todo o processo da empresa Diva Calçados é muito bem supervisionado para que tenhamos excelente qualidade em nossos produtos, desde a aquisição da matéria prima, até a entrega do produto.

Ao elaborar o plano de negócios da empresa constatamos que o projeto é viável, levando em conta as informações técnicas apresentadas.

Acreditamos no sucesso deste empreendimento, pois é uma nova opção em calçados femininos, é um produto diferenciado e inovador que traz conforto, praticidade, elegância, e que irá facilitar muito a vida das mulheres.

5 REFERÊNCIAS

PORTER, Michel E. **Vantagem competitiva: Criando e Sustentando um Desempenho Superior**. 35. ed. Campus, 1990.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução a Administração: Planejamento Estratégico**. 7. ed. Atlas, 2007.

STONER, James A. F; FREEMAN, Edward R. **Administração**. 5. ed. LTC, 2010.

OLIVEIRA, Vanderlí Fava de, **História da Engenharia**, Rio de Janeiro UFRJ, 2004

REVIEW, Harvard Business. **Marketing e Vendas**. 1. ed. Campus, 2010.

NOVAIS, Galvão Antonio. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Distribuição: Estratégia, Operação e Organização**. 3. ed. Campus, 2007.

CHOKLAT Aki. **Design de Sapatos**. 1. ed. Senac São Paulo, 2012

SARAIVA Editora. **Segurança e Medicina do Trabalho**. 9. ed. Saraiva, 2012

<http://www.s-shop.com.br/fabsapato.asp>

<http://www.sobreadministracao.com/cadeia-de-valor-o-que-e-e-pra-que-serve/>

[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/33460BD8352D4361832573410063BBBD/\\$File/00%20relat%C3%B3rio%20final.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/33460BD8352D4361832573410063BBBD/$File/00%20relat%C3%B3rio%20final.pdf)

<http://www.artigonal.com/ensino-superior-artigos/processo-produtivo-dos-calcados-913614.html>

<http://www.abicalcados.com.br>

http://www.ponticellicontabilidade.com.br/index.php?option=com_content&view=article&id=77:tabela-aliquotas-simples-nacional&catid=3:flash-de-noticias&Itemid=67

www.artigos.com/artigos/sociais/administracao/tomadas-de-decisoes-nas-

organizacoes-3412/artigo

www.dalmore.com.br
www.combatebombeiro.com

www.cedet.com.br

www.andreilima.adm.br

www.know.net

franciscoaraymundo.blogspot.com.br

<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/departamento-de-compras-de-uma-empresa/39024/>

<http://www.devmedia.com.br/a-importancia-do-departamento-de-ti-nas-empresas/5952>

http://pt.wikipedia.org/wiki/Ind%C3%BAstria_do_cal%C3%A7ado#A_ind.C3.BAstria_do_cal.C3.A7ado_e_o_Sector_das_TI.E2.80.99s

<http://www.eps.ufsc.br/disserta99/nelson/cap6.htm>

<http://unieducar.org.br/biblioteca/Governana%20em%20TI%20e%20Competitividade%20do%20Arranjo%20Produtivo%20Local%20Coureiro-Caladista%20do%20Rio%20Grande%20d.pdf>

http://www.wwf.org.br/natureza_brasileira/questoes_ambientais/desenvolvimento_sustentavel/

<http://www.artecola.com.br/menu/mercados/calcadista>

http://www.sodinho.info/ideias-de-novos-negocios/ideias-de-novos-negocios_empresa-de-reciclagem.php

http://antigo.sp.sebrae.com.br/topo/produtos/publica%C3%A7%C3%B5es/comece%20certo/pdfs_comece_certo/fabrica_calcados.pdf

<http://www.cetesb.sp.gov.br/institucional/institucional/52-Hist%C3%B3rico>
www.sebrae.com.br

6 ANEXOS

CONTRATO SOCIAL
“MAFEE INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE CALÇADOS LTDA”
CNPJ: 08.256.340/0001-05

1. Angela Cristina Pereira Assunção, brasileira, natural de Diadema/SP, casada, maior, analista comercial, portador da carteira de identidade nº.32.549.975-5, expedida pelo órgão SSP/SC e CPF sob o nº. 277.444.418-77, nascida em 26/05/1980, residente e domiciliada à Avenida Casa Grande, 1388 casa 03, CEP: 09.961350, Diadema, SP.

2. Eclidéia Brito Costa, brasileira, natural de Boquira/BA, solteira, maior, desenhista/design, portador da carteira de identidade nº. 46.745.082-1, expedida pelo órgão SSP/SC e CPF sob o nº. 425.607.688-36, nascida em 19/11/1994, residente e domiciliada à Rua Carlos Weber, 112, Jardim Promissão, CEP: 09.960-690, Diadema, SP.

3. Elisangela Mendes Pereira Neiva, brasileira, natural de São Bernardo do Campo/SP, casada, maior, líder de produção, portador da carteira de identidade nº. 33.742577-2, expedida pelo órgão SSP/SC e CPF sob o nº. 297.520.028-54, nascida em 13/05/1981, residente e domiciliada à Rua Piratininga, 156, Jardim Maria Helena, CEP: 09.990-020, Diadema, SP.

4. Fernanda Delmondes Coelho, natural de Paulistana/PI, casada, maior, analista financeira, portador da carteira de identidade nº. 42.544.197-0, expedida pelo órgão SSP/SC e CPF sob o nº. 348.429.028-50, nascida em 07/08/1987, residente e domiciliada à Avenida dos Pereiras, 405, Eldorado, CEP: 09.971-470, Diadema, SP.

CLAUSULA 1ª: A sociedade girará sob o nome empresarial “Mafee Indústria e Comércio Ltda.”, com nome fantasia “Diva Calçados” e terá sede e domicílio na Avenida Dr. Ulysses Guimarães, 3020, Vila Nogueira, CEP: 09.990-080 Diadema, SP. (art. 997, II, CC/2002).

CLAUSULA 2ª: O capital social será R\$ 300.000,00 (trezentos mil reais) dividido em quotas de valor nominal R\$ 1,00 (um real), integralizadas, neste ato em moeda corrente do País, pelos sócios:

1. Angela Cristina Pereira Assunção nº. de quotas 1 (Um) R\$ 75.000,00 (Setenta e cinco mil reais)
 2. Eclidéia Brito Costa nº. de quotas 1 (Um) R\$ 75.000,00 (Setenta e cinco mil reais)
 3. Elisangela Mendes Pereira Neiva nº. de quotas 1 (Um) R\$ 75.000,00 (Setenta e cinco mil reais)
 4. Fernanda Delmondes Coelho nº. de quotas 1 (Um) R\$ 75.000,00 (Setenta e cinco mil reais)
- (art. 997, III, CC/2002) (art. 1.055, CC/2002)

CLAUSULA 3ª: O objeto social da sociedade será uma Indústria e Comércio de calçados.

CLAUSULA 4ª: A sociedade iniciará suas atividades em 06 de fevereiro de 2012 e seu prazo de duração é indeterminado. (art. 997, II, CC/2002).

CLAUSULA 5ª: As quotas são indivisíveis e não poderão ser cedidas ou transferidas a terceiros sem o consentimento do outro sócio, a quem fica assegurado, em igualdade de condições e preço direito de preferência para a sua aquisição se postas à venda, formalizando, se realizada a cessão delas, a alteração contratual pertinente. (art. 1.056, art. 1.057, CC/2002).

CLAUSULA 6ª: A responsabilidade de cada sócio é restrita ao valor de suas quotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do capital social. (art. 1.052, CC/2002).

CLAUSULA 7ª: A administração da sociedade caberá aos sócios com os poderes e atribuições de representar legalmente o nome empresarial, vedado, no entanto, em atividades estranhas ao interesse social ou assumir obrigações, seja em favor de qualquer dos quotistas ou de terceiros, bem como onerar ou alienar bens imóveis da sociedade, sem autorização do outro sócio. (artigos 997, VI; 1.013. 1.015, 1064, CC/2002).

CLAUSULA 8ª: Ao término da cada exercício social, em 31 de dezembro, o administrador prestará contas justificadas de sua administração, procedendo à elaboração do inventário, do balanço patrimonial e do balanço de resultado econômico, cabendo aos sócios, na proporção de suas quotas, os lucros ou perdas apurados. (art. 1.065, CC/2002).

CLAUSULA 9ª: Nos quatro meses seguintes ao término do exercício social, os sócios deliberarão sobre as contas e designarão administradores quando for o caso. (art. 1.071 e 1.072, § 2º e art. 1.078, CC/2002).

CLAUSULA 10ª: A sociedade poderá a qualquer tempo, abrir ou fechar filial ou outra dependência, mediante alteração contratual assinada por todos os sócios.

CLAUSULA 11ª: Os sócios poderão de comum acordo, fixar uma retirada mensal, a título de “pró-labore”, observadas as disposições regulamentares pertinentes.

CLAUSULA 12ª: Falecendo ou interditado qualquer sócio, a sociedade continuará suas atividades com os herdeiros, sucessores e o incapaz. Não sendo possível ou inexistindo interesse destes ou dos sócios remanescentes, o valor de seus haveres será apurado e liquidado com base na situação patrimonial da sociedade, à data da resolução, verificada em balanço especialmente levantado.

Parágrafo único - O mesmo procedimento será adotado em outros casos em que a sociedade se resolva em relação a seu sócio. (art. 1.028 e art. 1.031, CC/2002).

CLAUSULA 13ª: Os Administradores declaram, sob as penas da lei, de que não estão impedidos de exercer a administração da sociedade, por lei especial, ou em virtude de condenação criminal, ou por se encontrarem sob os efeitos dela, a pena que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos; ou por crime falimentar, de prevaricação, peita ou suborno, concussão, peculato, ou contra a economia popular, contra o sistema financeiro nacional, contra normas de defesa da concorrência, contra as relações de consumo, fé pública, ou a propriedade. (art. 1.011, § 1º, CC/2002).

CLAUSULA 14ª: Fica eleito o fórum de Diadema localizado na Av. Silvio

Donini nº. 543 para o exercício e o cumprimento dos direitos e obrigações resultantes deste contrato.

E por estarem assim justos e contratados assinam o presente instrumento em 8 (oito) vias, na presença das testemunhas abaixo:

Angela Cristina Pereira Assunção

Testemunha 1

Eclidéia Brito Costa

Testemunha 2

Elisangela Mendes Pereira Neiva

Fernanda Delmondes Coelho