



Creative Fashion

Sara Daniela Cachada da Costa

Trabalho de projeto apresentado ao *Instituto Politécnico de Bragança*
Para obtenção do grau de mestre em Empreendedorismo e Inovação

Orientação:

Prof.^a Doutora Alcina Nunes

Prof. Doutor Nuno Moutinho

Bragança, dezembro, 2023

Creative Fashion

Sara Daniela Cachada da Costa

Orientação:

Prof.^a Doutora Alcina Nunes

Prof. Doutor Nuno Moutinho

Bragança, outubro, 2023

Resumo

O empreendedorismo tem vindo a ser uma palavra cada vez mais ouvida ao longo das décadas, este têm sido tema de muitos países onde cada vez mais mostra-se interesse pelo tema. A indústria têxtil sem dúvida é uma das maiores indústrias do mundo, mostrando grandes oportunidades de negócio. Como tal, este estudo tem como objetivo a estruturação de uma ideia de negócio voltada para a abertura de uma loja que tem como conceito base a criação de estrutura de negócio, onde é feita a venda de roupas customizadas provenientes dos desperdícios têxteis causados pelas fábricas. A Creative Fashion baseia-se nos valores da personalização, exclusividade, sustentabilidade e customização. Com isto, o presente trabalho consiste na elaboração de um plano de negócios com vista à implementação de uma empresa, neste setor. Após um enquadramento teórico sobre o referido setor, estruturou-se um plano de negócios no sentido de analisar a viabilidade económico-financeira da empresa. Os objetivos do estudo passarão por descrever o negócio, os seus produtos e serviços; analisar o mercado; descrever a estratégia de marketing e de comercialização da empresa; analisar a viabilidade económico-financeira do negócio no setor têxtil português. A metodologia utilizada para o caso de estudo consistiu na utilização de ferramentas metodológicas que são utilizadas no âmbito da elaboração de um plano negócios. Para testar a viabilidade económico-financeira do negócio, foi utilizado o modelo de negócios disponibilizado pelo IAPMEI. Sendo este um projeto viável, e uma empresa rentável e sustentável, a Creative Fashion prevê um crescimento ao longo dos anos de 2024 a 2029.

Palavras-Chave: Plano de negócios, setor têxtil, *upcycling*, moda, sustentabilidade.

Abstract

Entrepreneurship has become an increasingly popular buzzword over the decades, and it has been the subject of many countries where more and more interest is being shown in the subject. The textile industry is undoubtedly one of the largest industries in the world, offering excellent business opportunities. As such, this study aims to structure a business idea aimed at opening a shop with the basic concept of creating a business structure to sell customised clothes made from textile waste caused by factories. The Creative Fashion brand is based on personalisation, exclusivity, sustainability and customisation. With this in mind, this work of drawing up a business plan for a company in this sector. After a theoretical framework on this sector, a business plan was drawn up to analyse the company's economic and financial viability. The study's objectives will be to describe the business, its products and services, analyse the market, describe the company's marketing and sales strategy, and analyse a business's economic and financial viability in the company in the textile sector. The methodology used for the case study consisted of the methodological tools used when drawing up a business plan. The business model provided by IAPMEI was used to test the economic and financial viability of the business. As this is a viable project and a profitable and sustainable company, Creative Fashion expects to grow from 2024 to 2029.

Keywords: Business plan, textile sector, upcycling, fashion, sustainability

Resumen

El emprendedorismo se ha convertido en una palabra de moda cada vez más popular a lo largo de las décadas, y ha sido objeto de estudio en muchos países en los que cada vez se muestra más interés por el tema. La industria textil es, sin duda, una de las mayores del mundo y ofrece grandes oportunidades de negocio. Por ello, el objetivo de este estudio es estructurar una idea de negocio dirigida a la apertura de una tienda con el concepto básico de crear una estructura empresarial para la venta de ropa personalizada confeccionada a partir de los residuos textiles generados por las fábricas. La marca Creative Fashion se basa en los valores de personalización, exclusividad, sostenibilidad y customización. Teniendo esto en cuenta, este trabajo consiste en la elaboración de un plan de negocio para una empresa de este sector. Tras un marco teórico sobre este sector, se ha elaborado un plan de negocio para analizar la viabilidad económica y financiera de la empresa. Los objetivos del estudio serán describir la empresa, sus productos y servicios; analizar el mercado; describir la estrategia de marketing y ventas de la empresa; y analizar la viabilidad económica y financiera de una empresa del sector textil. La metodología empleada para el estudio del caso consistió en utilizar las herramientas metodológicas que se emplean a la hora de elaborar un plan de empresa. Para comprobar la viabilidad económica y financiera de la empresa se utilizó el modelo de negocio proporcionado por el IAPMEI. Al tratarse de un proyecto viable y de una empresa rentable y sostenible, Creative Fashion espera crecer durante los años 2024 a 2029.

Palabras claves: Plan de negocios, sector textil, upcycling, moda, sostenibilidad

Dedico este trabalho aos meus pais, ao meu irmão e ao meu namorado.

Agradecimentos

Primeiramente quero expressar o meu profundo agradecimento à minha orientadora Professora Doutora Alcina Nunes e ao meu orientador Professor Doutor Nuno Moutinho, que me apoiaram nestes meses de elaboração deste trabalho de projeto.

Sabendo que se estivesse sozinha nada disto seria possível, um agradecimento especial aos meus pais, por me darem apoio incansável neste percurso académico e não deixarem que desistisse. Pela forma como sempre me incentivaram a seguir os meus sonhos e a não deixar que fosse abaixo.

Ao meu namorado, Berto, que me têm acompanhado nesta minha caminhada académica desde a licenciatura. Agradecer por tudo aquilo que fez para que hoje eu possa estar onde estou.

Aos meus amigos e ao meu irmão, por sempre acreditarem em mim e dizerem que sou capaz.

Abreviaturas e/ou Acrónimos

4R´s – Reduzir, Reutilizar, Reciclar, Repensar

CAE – Classificação das Atividades Económicas

CENIT – Centro de Inteligência Têxtil

CMVMC - Custos das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas

CO2 – Dióxido de Carbono

CTT – Correios de Portugal

EBITDA - Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization

FSE – Fornecimento de Serviços Externos

IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação

IEFP – Instituto do Emprego e Formação Profissional, IP

I&D – Investigação & Desenvolvimento

IRC – Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas

IRS – Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares

IVA – Imposto sobre o Valor Acrescentado

PME – Pequenas e Médias Empresas

PMI – Prazo Médio de Inventários

PMP – Prazo Médio de Pagamento

PMR – Prazo Médio de Recebimento

SWOT- Strengths Weaknesses Opportunities Threats

TIR – Taxa Interna de Retorno

VAL – Valor Atualizado Líquido

Índice

Resumo	i
Abstract	
Resumen	i
Agradecimentos.....	iii
Introdução.....	1
1. Contextualização Teórica	3
2. Plano de Negócios	6
2.1. Sumário executivo	6
2.2. Descrição da empresa	7
2.2.1 Promotores e sócios	8
2.2.2 Produtos e Serviços	8
2.2.3 Missão e Visão	9
2.2.5 Análise S.W.O.T.	9
2.3. Análise do mercado	12
2.3.1 Mercado alvo	12
2.3.2 Avaliação do mercado	13
2.3.3 Segmentos de mercado	14
2.3.4 Evolução do mercado	14
2.3.5 Concorrência	15
2.3.6 Vantagens competitivas	17
2.3.7 Vantagens para os clientes	18
2.4. Marketing / Estratégia de Vendas	19
2.4.1 Fontes de rendimento	19
2.4.2 Estratégia de Marketing	19
2.4.3 Pricing	20

2.4.4 <i>Promoção e Publicidade</i>	21
2.5. Investigação & Desenvolvimento	24
2.5.1 <i>Patentes, copyrights e marcas</i>	24
2.5.2 <i>Desenvolvimento de produtos</i>	24
2.5.3 <i>I&D</i>	25
2.6. Recursos Humanos e Operações	26
2.6.1 <i>Organigrama da empresa</i>	26
2.6.2 <i>Pessoal</i>	26
2.6.3 <i>Plano de Formação do Pessoal</i>	27
2.7. Plano Financeiro	29
2.7.1 <i>Pressupostos</i>	29
2.7.1.1 <i>Vendas e Serviços Prestados</i>	30
2.7.1.2 <i>Gastos Operacionais</i>	32
2.7.1.2.1 <i>Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas</i>	32
2.7.1.2.2 <i>Fornecimentos e Serviços Externos</i>	33
2.7.1.2.3 <i>Gastos com Pessoal</i>	36
2.7.2 <i>Fundo de Maneio</i>	38
2.7.3 <i>Investimento</i>	39
2.7.4 <i>Financiamento</i>	40
2.7.5 <i>Demonstração dos Resultados</i>	40
2.7.6 <i>Balanços</i>	41
2.7.7 <i>Mapa de Tesouraria</i>	43
2.7.8 <i>Avaliação</i>	45
Conclusões	46
Referências	48

Lista de Figuras

Figura 1: Organograma da Creative Fashion.....	26
--	----

Lista de Tabelas

Tabela 1: Análise S.W.O.T	10
Tabela 2: Preço dos Produtos	21
Tabela 3: Pressupostos (Fiscalidade)	30
Tabela 4: Vendas e Prestação de Serviços	31
Tabela 5: Preços dos Custos dos Produtos	32
Tabela 6: CMVMC –Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas.....	33
Tabela 7: FSE – Fornecimento e Serviços Externos.....	35
Tabela 8: Número de trabalhadores.....	36
Tabela 9: Remuneração Base do Pessoal	37
Tabela 10: Gastos Com o Pessoal.....	37
Tabela 11: Outros Rendimentos e Gastos	38
Tabela 12: Fundo de Maneio	39
Tabela 13: Financiamento	40
Tabela 14: Demonstração de Resultados	41
Tabela 15: Balanços.....	42
Tabela 16: Mapa de Tesouraria	44
Tabela 17: Rácios Financeiros	45

Introdução

O empreendedorismo tem vindo a evoluir ao longo dos tempos, mas muito centrado no empreendedor, que é a pessoa responsável por um negócio. Ao longo dos anos, em Portugal, temos percebido que o desejo de se tornar empreendedor tem vindo a crescer. Podemos constatar que estão atualmente a ser feitos grandes esforços para permitir o desenvolvimento de empreendimentos empresariais por parte de jovens licenciados e estudantes universitários. A relação dos empreendedores com estabelecimentos de ensino visa construir ligações entre fontes de investigação, conhecimento e sua aplicação prática, permitindo a criação de empresas inovadoras (Costa, 2023).

O presente trabalho apresenta um plano de negócios que se insere no setor têxtil e de vestuário. Ao longo dos anos a indústria têxtil portuguesa ganhou reconhecimento e reputação global pela sua qualidade, inovação, criatividade, resiliência e capacidade de resposta. Na verdade, a maioria das instalações de produção em Portugal controla toda a cadeia produtiva, desde a fiação e tecelagem até à tinturaria e acabamento, tornando-o um dos centros de produção têxtil e de vestuário mais inovadores da Europa (Costa, 2023). Ao longo da última década, a indústria têxtil do país foi reconhecida pela sua impressionante habilidade artesanal e experiência em vestuário e têxteis de alta qualidade. Por exemplo, o evento de moda “Made in Portugal” tornou-se um símbolo de qualidade e fiabilidade, produzindo num ambiente social e ecologicamente responsável (Costa, 2023).

Nesta dinâmica de empreendedorismo, surgiu o projeto empresarial “Creative Fashion”, que assenta numa estrutura empresarial que reúne o serviço de venda de roupas customizadas, utilizando peças que seriam descartadas em fábricas têxteis. A ideia de negócio resulta da iniciativa da promotora, que se encontra motivada pelo gosto da moda, bem como mostrando interesse e preocupação pelos problemas associados ao ambiente e responsabilidade social que esta indústria causa e oferecendo uma possível solução. A missão empresarial consiste em comercializar as peças de vestuário, gerar transformações das peças de vestuário dos clientes através da elaboração de peças personalizadas, exclusivas e confortáveis. O objetivo deste projeto empresarial é a criação de um negócio económico e financeiramente viável, que possa simultaneamente oferecer aos clientes o poder de redefinir a peça de roupa a seu gosto, contribuindo para a mitigação do problema ambiental causado pela indústria têxtil.

Este trabalho demonstra que a ideia de negócio tem viabilidade e potencial para ser concretizada, isto porque a mesma apresenta um tema atual, e um problema que é discutido com mais frequência, para além disso as pessoas optam por escolhas que ajudem a minimizar impactos negativos ao meio ambiente. A empresa para além de ajudar na mitigação do impacto que a indústria têxtil produz para o meio ambiente, esta também consegue trazer ao cliente algo novo e exclusivo. Apesar da empresa trabalhar com a missão de ajudar a reduzir este impacto, existem dificuldades na concretização da mesma. De notar que existem marcas que não aceitam que as suas peças com defeito sejam

vendidas a preços mais baixos para depois serem transformadas, pois faria o valor da marca diminuir. Para além disso, atualmente não se encontra com grande facilidade pessoas que exercem a profissão de costureira.

O presente projeto está dividido em dois pontos principais. No primeiro ponto é feita uma contextualização teórica, onde é abordado o tema relacionado à indústria da moda e a sua importância atualmente. É feita uma breve descrição do *fast fashion* e o problema que causa, retratando o impacto ambiental que a indústria têxtil provocou, devido ao aumento da criação de novos estilos e de novas modas. O conceito economia circular é referido como uma base para a criação da ideia de negócio. E por fim, a ideia de negócio, será descrita brevemente e o que este negócio pretende fazer e o que pode trazer.

O segundo ponto refere-se ao plano de negócios propriamente dito, corresponde à parte do trabalho que se dedica à ideia de negócio da "Creative Fashion". É feita uma descrição da empresa, a sócia e relata a missão, a visão, e os objetivos da empresa. Fazendo uma análise SWOT é possível identificar pontos fortes, pontos fracos, oportunidade e ameaças do projeto, conseguindo assim planejar de modo estratégico e ficar à frente das tendências de mercado. O mercado está cada vez mais dinâmico e competitivo, por isso, é fundamental encontrar novas soluções, ter novas ideias de como atender os clientes e procurar inovar, mostrando-se assim indispensável uma análise de mercado para a implementação do presente projeto empresarial. Com isto em mente fez-se a análise do mercado, onde foram identificados os segmentos de mercado da empresa, o mercado alvo, e da concorrência, ao mesmo tempo foram analisadas a evolução do mercado, onde é retratado o *upcycling* e a sua evolução ao longo dos anos. Foram delineadas as vantagens competitivas da empresa face aos seus concorrentes, e as vantagens competitivas para os potenciais clientes da empresa. O marketing tem a finalidade de criar valor e chamar a atenção do cliente, gerando relacionamentos lucrativos para ambas as partes. Mostrando que este é um elemento importante do plano de negócios, foi elaborada uma estratégia de marketing de forma a levar à satisfação dos potenciais clientes. De seguida foi analisado o ponto sobre a investigação e desenvolvimento. O passo seguinte foi dedicado à análise e estrutura organizacional da empresa, o número de pessoas que compõem o quadro da empresa e as suas funções. Para além disso, foram descritas as etapas do processo operacional da empresa.

Na última parte do plano de negócios é feita a análise económico-financeira para avaliar a viabilidade do projeto. Para fazer esta análise da empresa, foi elaborado um plano financeiro, de modo a entender a exequibilidade do projeto, com base na ferramenta disponibilizada pelo IAPMEI. Neste sentido foram tidos em conta os pressupostos que compõem as projeções financeiras da empresa, os rendimentos da empresa, os gastos operacionais, os custos das mercadorias vendidas, os investimentos necessários, os mapas dos fluxos de caixa, e os balanços da empresa. Por fim é feita a demonstração de resultados dos anos analisados.

1. Contextualização Teórica

A indústria da moda e do vestuário, associada à produção de roupa, tem vindo a evoluir ao longo dos anos, sendo que se nota uma vontade de adquirir novas peças de vestuário não essenciais aos cuidados básicos de vida, muitas vezes não por ser um bem de primeira necessidade, mas pelo sentimento de que é necessário acompanhar novas tendências e devido aos hábitos consumistas da generalidade da população. Atualmente, não existem apenas as tradicionais duas coleções anuais de roupa (Primavera/Verão e Outono/Inverno), mas passámos a ter mini coleções dentro destas coleções, que são geradas pelo forte desejo da população em obter novos produtos (Rodrigues et al., 2019). Atualmente, estar a par das tendências de cada estação, saber conjugar peças de roupa adequadamente são tópicos de conversa bastante frequentes na população. Além de fazer com que haja uma série de óbvias vantagens psicossociais (que podem incluir aumento de autoestima e status social), o estar na moda e o saber vestir-se de acordo com as novas tendências, ajudam com que as pessoas ao redor olhem de forma diferente. O mesmo acontece quando se trabalha no atendimento ao público ou num escritório, é necessário vestir-se de forma adequada para conseguir transmitir ao cliente uma mensagem de responsabilidade e profissionalismo.

A transferência da indústria, o desenvolvimento de tecnologia e o excesso de produção possibilitaram a oferta de itens a preços baixos (Silva, 2020). O *fast fashion* veio responder a esse forte desejo dos consumidores pela moda, proporcionando roupas com baixo nível de qualidade e com preços relativamente acessíveis como um meio de saciar a procura entre a população com baixos rendimentos (Chen et al., 2021). Para que os consumidores possam adquirir novas roupas e acompanhar as tendências da moda torna-se necessário que o ritmo de produção acelere.

Todavia, este aumento na criação de novos estilos de roupa e de novas modas aumentou fortemente o impacto da indústria têxtil no ambiente, sendo que os impactos ambientais se sentem sobretudo do consumo de água, da erosão dos solos, da emissão de CO₂ e dos resíduos e desperdícios resultantes (Rodrigues et al., 2019). Assim, com o passar dos anos a indústria têxtil veio a ser considerada a segunda maior indústria poluente do mundo, ficando apenas atrás da indústria do petróleo (Chen et al., 2021). Desde a matéria-prima (fibras sintéticas, algodão e poliéster) até ao aterro ou inceneração, cada peça de roupa passa por diversas fases, tendo grandes impactos negativos de longo prazo no ambiente quer seja no ar, nos solos ou na água (Matos, 2020). Cerca de 10% das emissões de CO₂ são da indústria têxtil, representando assim mais emissões do que todos os voos internacionais e viagens de transporte marítimo juntos (Rodrigues et al., 2019). As emissões de gases ocorrem nas várias etapas da vida de uma peça de roupa, apesar de que o tingimento e acabamento, da preparação e produção de fibras, são as que mais originam CO₂ (Matos, 2020). Em relação à poluição da água, estima-se que a produção têxtil seja responsável por cerca de 20% da poluição da água potável à escala mundial (Parlamento Europeu, 2020). De notar que o que sobra destes processos de tingimento e tratamento têxtil são frequentemente despejados em lagos, rios

e rios (Rodrigues et al., 2019). Por exemplo, estima-se que para a fabricação de uma única *t-shirt* de algodão, sejam necessários cerca de 2700 litros de água doce, sendo esta a quantidade média de água que uma pessoa bebe em dois anos e meio. Cerca de 0,5 milhões de toneladas de microfibras, resultantes da lavagem de roupas sintéticas são despejadas no oceano todos os dias (Parlamento Europeu, 2020). Com a grande produção de algodão, os solos ficam desgastados e empobrecidos, o que está relacionado com o facto de que todos os anos são usados cerca de 200 mil toneladas de pesticidas e 8 milhões de toneladas de fertilizantes, o que significa que produzir 1 kg de algodão equivale ao uso de 0,35 a 1,5 kg de químicos. Todos eles contaminam solos, rios, lagos e aquíferos subterrâneos (Rodrigues et al., 2019).

A ideia a desenvolver ao longo deste trabalho tem por base a economia circular, que por via do design visa manter um alto valor de produtos, componentes e materiais em todas as etapas. Daqui podem resultar oportunidades de inovação na conceção de produtos, serviços e modelos de negócios, resultando em estruturas que permitem sistemas resilientes de longo prazo (Ha Lee & Mendes, 2021). Sendo assim, a economia circular propõe que os materiais e produtos em utilização durem o maior tempo possível, aumentando assim o seu valor durante a utilização e reciclando-os no final do seu ciclo de vida. Desta forma, é possível melhorar a eficiência da utilização dos recursos e contribuir para a redução da procura de materiais virgens (Comissão Europeia, 2022). A transição para o paradigma de uma economia que produz com base em matérias, materiais ou produtos já utilizados enfrenta um grande desafio, uma vez que o princípio dos 4Rs (reduzir, reutilizar, reciclar e recuperar) devem ser implementados no processo de produção, consumo e retorno de recursos (Virgens, 2019).

O desafio mais difícil é a redução da percentagem de envio de resíduos para aterros sanitários, uma vez que, atualmente, 80% das roupas são depositadas em aterros ou incineradas, o que provoca não só a poluição dos solos, água e ar, mas, também, gera grande desperdício de energia e matéria-prima (Virgens, 2019). No setor têxtil a economia circular tem como desafio diminuir a utilização de energia e uma menor dispersão de substâncias tóxicas, melhorando a capacidade de reciclar, maximizando o uso de recursos renováveis, uma extensão da durabilidade de produto (maior tempo de vida) e aumentar a intensidade do serviço. Para que tal seja possível é necessário que a utilização dos 4Rs seja eficaz com a redução da matéria-prima, reutilização, reciclagem e recuperação dos têxteis e vestuários (Virgens, 2019).

Atualmente, os consumidores valorizam produtos ecologicamente corretos, pelo que tendências como o *upcycling*, a *slow fashion*, o reuso e a reciclagem estão em crescimento. Mais especificamente, o *upcycling* que propõem o reaproveitamento de materiais, convertendo-os em produtos de maior valor ou qualidade do que o produto original, sendo considerado um processo promissor para a redução do uso de materiais e energia na produção e o consumo sustentável (Michelin & Reinke, 2019). Deste ponto de vista, os consumidores podem sentir-se mais descansados quando compram produtos de moda circular. Além disso, os consumidores sentem-se felizes ao comprar roupas especiais,

diferentes das roupas não ecológicas, pensando que contribuiriam para o meio ambiente (Inhwa et al., 2021).

Como o desperdício associado à utilização de roupa tem aumentado todos os anos, a criação de negócios que permitam a mitigação deste problema pode contribuir para melhorar a eficiência na utilização de recursos diversos nesta indústria. Neste sentido, o empreendedorismo pode constituir uma forma de solucionar o problema acima descrito. Assim, o negócio que se pretende desenvolver passa pela recolha, nas fábricas de produção de roupa, de peças de roupa que apresentam algum tipo de defeito e que não possam ser distribuídas para as lojas de venda tradicionais. Após a recolha das peças defeituosas os funcionários da empresa poderão redesenhar as peças a gosto do consumidor (*tailor made*), sendo que depois estas poderão entrar no ciclo comercial, evitando o possível destino inicial de incineração ou aterro sanitário. Ao fazer isso a empresa ajudará a reduzir o desperdício no setor têxtil e a compensar o fenómeno da *fast fashion*.

2. Plano de Negócios

2.1. Sumário executivo

Pretende-se demonstrar com este plano de negócios a empresa Creative Fashion. Com um foco inovador e atuando num setor que afeta a sociedade, destaca-se por pretender ajudar a reduzir um problema ambiental (poluição da água e emissões de CO₂) que afeta não apenas Portugal, como também o resto dos países. Não tendo como sua única missão a redução do problema ambiental, a Creative Fashion deseja fazer com que cada cliente possa sentir-se especial e único. Esta ideia de negócio deseja que através das transformações nas várias peças com defeito recolhidas, os clientes consigam ter em atenção hábitos consumistas aos quais nos vemos cercados hoje em dia, hábitos esses que fazem com que haja uma necessidade de sempre ter mais. Neste caso em concreto o tema é o vestuário, este é considerado um bem de primeira necessidade, mas com o passar do tempo o termo “bem de primeira necessidade” tornou-se uma desculpa para poder comprar mais roupa. Com este aumento do consumo no setor têxtil e por consequente o aumento da produção do mesmo, gerando um exponencial agravamento a poluição causada por este setor.

Portanto, para além de ajudar na mitigação do problema ambiental causado pela indústria têxtil, a empresa ajuda a chamar á atenção e fazer com que os clientes tenham consciência.

A empresa localiza-se em Barcelos, por ser uma cidade onde o setor têxtil tem grande influência. Esta propõe-se a fazer a recolha de peças de vestuário com defeito em fábricas, para depois estas serem recriadas ao gosto do cliente e assim poderem serem enviadas para o mesmo. O negócio é essencialmente feito online, necessitando de um espaço para poder armazenar os produtos recolhidos das fábricas. Pretende-se fornecer a todos os clientes um atendimento exclusivo, fazendo-os sentir que cada cliente é especial e único.

A empresa tem como sócia única e dona do negócio, Sara Costa, que partilha uma grande paixão pela moda, bem como uma preocupação social pelo problema social. Com isto a promotora decidiu criar uma empresa que visa mostrar o lado da moda em que todos os clientes são especiais e que todos podemos contribuir para a mitigação do problema causado pela indústria têxtil.

Numa primeira fase da empresa, a sócia e dona do negócio tem em sua responsabilidade a recolha das peças pelas fábricas, o processamento de informação para fazer as alterações nas peças, o envio destas para a costureira, para serem realizadas as alterações. Posteriormente a sócia realiza o levantamento das peças e reencaminha para o cliente através dos serviços dos CTT. Com o crescimento da empresa e o lucro arrecadado pela mesma, esta aposta na contratação de funcionários para ajudar na redução das tarefas que a sócia tem a seu cargo.

A análise de mercado consegue delinear as várias vantagens competitivas e vantagens para os clientes, estas mostram que o quanto a empresa fornecer aos seus clientes e que diferente tem das

outras empresas. As estratégias de marketing permitem uma melhor forma de executar diferentes planos para a obtenção de melhores resultados para a empresa.

A Cretive Fashion tem como seu público-alvo, clientes do sexo feminino e do sexo masculino, estes encontram-se nas faixas etárias entre os catorze aos sessenta anos, ou seja, desde adolescente até adultos. Apesar de este ser o público-alvo da empresa, esta pode encontrar clientes com idades diferentes mas que estes se identificam com a marca e os seus produtos.

Assim, sendo o objetivo comercializar e transformar peças de roupa, escolheu-se a Classificação de Atividade Económica (CAE) relativa à subclasse “Actividades de acabamento de artigos de vestuário” – 14133. A atividade da empresa assenta nos valores da sustentabilidade, customização, personalização e exclusividade.

A nível financeiro, a Creative Fashion apesar de não ter gastos em equipamentos, será necessário num primeiro momento adquirir capital através de possíveis fontes de investimento. No entanto é importante salientar, conforme os dados que serão apresentados, as projeções do negócio para os cinco anos (2024 até 2029), demonstram uma projeção financeira promissora para a empresa.

2.2. Descrição da empresa

A Creative Fashion é uma empresa que tem como objetivo desenvolver o negócio no setor têxtil aproveitando roupas com defeito que potencialmente constituem monos e sem viabilidade económica, contribuindo para a economia circular e evitando que o seu destino seja um aterro ou a incineração.

O negócio a implementar passa pela recolha de peças de roupa com defeito, que não cumprem os padrões mínimos de qualidade desejável para colocar no mercado, junto de empresas produtoras (fábricas) do setor de vestuário, sendo de seguida transformadas de forma a eliminar ou disfarçar o defeito conforme o gosto de potenciais clientes. Com este processo a empresa conseguirá não apenas acrescentar valor económico ao produto, mas também apresentar uma atitude que promoverá a minimização do impacto ambiental na indústria do vestuário. Como tal, o presente negócio terá por base o conceito de *upcycling*, em grande crescimento na Europa. De acordo com esta tendência, o objetivo da empresa passa por dar um novo uso a roupa que nunca seria usada. Desta forma, a empresa pretende ajudar a aumentar o ciclo de vida destas roupas contribuindo para a sustentabilidade económica e ambiental.

A ideia de negócio surgiu pelo facto de a promotora viver na região de Barcelos, zona com forte presença de empresas da indústria do vestuário. O conhecimento que a promotora tem da região e das fábricas aí instaladas permite-lhe perceber que existe um mercado por explorar, no qual as próprias fábricas fornecedoras de matéria-prima (as peças de roupa com defeito) poderão ser um

importante parceiro estratégico. Deste modo, parece existir uma oportunidade para analisar o negócio, pelo que se desenvolve um plano de negócios na área.

2.2.1 Promotores e sócios

O negócio será desenvolvido pela promotora, e sócia única, Sara Costa, que tem competências específicas de grande relevo para a atividade, como seja licenciada em Línguas Para Relações Internacionais e a frequência do mestrado em Empreendedorismo e Inovação. Com a sua licenciatura, a promotora teve a oportunidade de ver a nível global como os países lidam com questões ambientais e quais as soluções que são oferecidas para conseguir mitigar os vários problemas ambientais, em especial sobre a indústria têxtil e os danos que esta causa ao meio ambiente. Com a frequência do mestrado, a promotora conseguiu adquirir competências para a elaboração de um plano de negócios. A promotora possui ainda *know how* diverso nesta atividade, pois a mesma trabalhou numa loja de roupa e tem, por isso, a experiência de estar em contacto com os clientes e de trabalhar com roupa, para além disso a mesma já experienciou como cliente a aquisição de peças de roupa defeituosas às empresas e procurou customizá-las a seu gosto.

2.2.2 Produtos e Serviços

O modelo de negócio da Creative Fashion passa pela recriação de peças de roupa com defeito, tendo em consideração pedidos específicos do consumidor, fazendo assim uma peça ao gosto do cliente. Após as peças de roupa serem recolhidas junto das fábricas de roupa, serão colocadas imagens das mesmas nas redes sociais e no website da empresa para que o público, de potenciais clientes, possa escolher a peça e a forma como a pretendem personalizar, numa lógica semelhante ao *tailor made*. Assim, as peças com algum tipo de defeito serão recriadas internamente pela empresa de acordo com o desejo do consumidor, ou seja, serão peças simples com defeito que, conforme as instruções do cliente, serão modificadas para assim surgir um novo produto, fazendo assim com que o tempo de vida da peça possa ser prolongado. Assim, é este o serviço que a Creative Fashion se propõe realizar, recriação de peças a gosto do consumidor/cliente.

Os produtos a utilizar neste negócio dependem da disponibilidade de peças com defeito das fábricas, sendo que, as empresas com as quais se procurará uma parceira para a compra de roupa com defeitos serão empresas que, por norma, vendem calças desportivas, camisolas desportivas, *T-shirt* e calções desportivos, tanto para o sexo masculino como para o sexo feminino.

2.2.3 Missão e Visão

A missão da Creative Fashion é promover formas de ajudar a reduzir o impacto ambiental que a indústria têxtil produz, criando novas peças a partir do desperdício têxtil. Oferecendo exclusividade e originalidade a cada cliente por sua peça.

A visão da Creative Fashion é ser uma empresa reconhecida na indústria têxtil do futuro, trazendo inovação e sustentabilidade. Oferecendo excelência no seu serviço.

2.2.4 Objetivos

O principal objetivo da Creative Fashion passa pela recolha de peças com defeito em fábricas têxteis da região, que pela razão de estarem com algum tipo de defeito não poderiam ser levadas para loja e por isso, serem vendidas. Esta recolha tem como objetivo evitar que estas peças sejam levadas para o aterro ou que sejam incineradas. Depois de serem recolhidas, estas peças seriam vendidas em plataformas online, sendo depois escolhidas e transformadas a gosto do cliente, criando para o cliente uma peça única. Simultaneamente, a Creative Fashion pretende combater o impacto ambiental causado pela indústria têxtil e trazer ao cliente o sentimento de exclusividade e originalidade. Pretende-se assim que a compra de roupa deixe de ser "chata" e passe a tornar-se algo divertido e fácil de ser feito.

2.2.5 Análise S.W.O.T.

Neste ponto são apresentadas as principais forças e fraquezas, ameaças e oportunidades do negócio descrito, que se encontram resumidas na tabela abaixo e explicadas a seguir.

Tabela 1: Análise S.W.O.T

<p>Forças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Flexibilidade nos custos com a mão de obra. A empresa opera de forma em que não seja necessário contratar costureiras a tempo inteiro, pois estas serão notificadas quando for necessário fazer algum tipo de reformulação/alteração na peça. Deste modo, também não é necessária a compra de máquinas ou ferramentas associadas a atividade. • A Creative Fashion consegue oferecer ao cliente originalidade e exclusividade, pois com a recriação das peças, estas tornam-se únicas conseguindo assim fazer o cliente sentir-se especial. Para além disso a empresa luta por uma causa que a população cada vez mais presta atenção, o impacto ambiental que a indústria têxtil produz. Sendo assim, a empresa favorece-se no apelo emocional. • Poupança nos custos operacionais. O modelo de negócios é operado maioritariamente de forma online, fazendo com que não seja necessário alugar um espaço físico, como um armazém para a empresa conseguir trabalhar. • A atividade comercial da empresa foca-se na utilização da internet no comércio eletrónico (<i>instagra., facebook, site oficial, rádio</i>). • A empresa tem um carater inovador e sustentável, ou seja, reaproveitamento dos desperdícios têxteis, para transformação em novas peças de vestuário, lançando mão dos fenómenos de <i>upcycle</i> e <i>slow fashion</i>. 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • A Creative Fashion está localizada na zona de Barcelos. Esta é uma zona com forte predominância da indústria têxtil, criando assim uma maior oportunidade para a obtenção de peças. Havendo um grande número de empresas têxteis, conseguimos encontrar uma maior variedade de tipos de peças, ou seja, existe um maior número de estilos disponíveis, podendo assim chegar a mais clientes. • Como a empresa opera online, os seus clientes serão originários não apenas de Portugal, mas também de outros países. • Com a evolução da empresa, seria possível contratar costureiras e tempo inteiro, fazendo com que não seja mais necessário a contratação temporária destas e assim ser necessário a obtenção de um espaço maior para que estas possam trabalhar. • Crescimento das compras online, desde o Covid 19 as pessoas utilizaram a internet para fazer vários tipos de compras online, cada vez mais as pessoas compram online em vez numa loja física, isto porque é mais rápido e fácil. • Mudança de hábitos. Cada vez mais os portugueses têm atenção a questões ambientais e tentam mudar os seus hábitos consumistas. • Com a evolução das vendas, abrir lojas físicas quer no país quer noutros países. Usando o mesmo sistema de recolha de peças.
---	---

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 1: Análise S.W.O.T. (continuação)

<p>Fraquezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apesar da Creative Fashion não necessitar a contratação de costureiras a tempo inteiro, estas podem não estar disponíveis quando for necessário fazer alguma alteração em alguma peça. Para além disso, o cliente pode pedir algum tipo de alteração que não seja possível para nenhuma das costureiras conseguir fazer. • Dado que a Creative Fashion opera maioritariamente online, o contacto com o cliente é muito reduzido, o que, de alguma forma, provoca um certo afastamento do cliente, pois não há contato direto. • Falta de notoriedade da empresa, por ser uma empresa nova e pequena não consegue chamar muita atenção. • Dificuldade em manter os clientes, por ser uma nova empresa com um conceito novo na área, esta pode ter dificuldades para as pessoas aderirem, por não ter nenhuma referência. 	<p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como esta é uma empresa de pequena dimensão, não conseguiria numa fase inicial responder a um elevado número de pedidos. • A possibilidade de surgirem crises económicas pode afetar o poder de compra e com menos pessoas dispostas a comprar. • Corte de fornecimento de matérias-primas (roupa com defeito), ou seja, as fábricas decidirem parar de vender as peças com defeito à Creative Fashion. A disponibilidade de peças que as empresas fornecedoras parceiras têm para vender pode tornar a empresa dependente destes fornecedores. • Diminuição de pessoas que pratiquem a profissão de costureira. A diminuição de costureiras pode aumentar a incerteza quanto à existência de mão de obra capaz de fazerem as alterações nas peças que são pedidas pelos clientes. • Elevada concorrência nas redes sociais, com muita propaganda, pelo que os clientes podem ficar saturados de tanta publicidade de empresas têxteis. Daqui pode resultar que a Creative Fashion pode não conseguir chamar a atenção dos clientes como deseja.
--	--

2.3. Análise do mercado

2.3.1 Mercado alvo

Atualmente vivemos numa sociedade bastante diversificada em que, regularmente, novas modas, novos estilos são lançados e que o era considerado algo desinteressante, pode vir a tornar-se algo do momento. O *upcycling* consiste no reaproveitamento de objetos e materiais que seriam descartados, mas que apresentam um grande potencial de utilidade e que com criatividade conseguem voltar a ter uma nova vida. A Creative Fashion insere-se neste conceito, através do uso das peças de roupa com defeito das fábricas, que seriam descartadas, pois, as mesmas não podem ser vendidas em loja, e reformulá-las conseguindo eliminar o defeito e tornar possível o cliente usar a peça.

A Creative Fashion tem como seu público-alvo homens e mulheres, desde adolescentes até adultos que tenham sessenta anos, podendo encontrar clientes com uma idade superior, dependendo do estilo do cliente. A venda das peças é feita *online*, utilizando as redes sociais, como *Facebook* e *Instagram*, bem como o site da empresa. Com este sistema, a Creative Fashion consegue chegar a um maior número de clientes, que não apenas residem em Portugal, mas também que residam em outros países. Assim, a Creative Fashion consegue atingir clientes não apenas a nível nacional, como também a nível internacional.

Tendo em conta que se pretende ajudar a reduzir os impactos ambientais causados pela indústria têxtil, a empresa conseguirá atrair a atenção de um público que divide a mesma preocupação e que tenciona fazer algo para contribuir para o abrandamento dos impactos que a indústria têxtil provoca ao meio ambiente. Com este desiderato também se conseguirá atrair atenção de um grande público, pois este é uma situação a que as gerações mais jovens estão a prestar grande atenção, de forma que se consiga uma maior sustentabilidade e mitigação de problemas ambientais associados à produção de roupa.

Além de contribuir para combater os impactos ambientais negativos da produção de roupa, a Creative Fashion dá a oportunidade de cada cliente criar a sua própria roupa, de ser criativo. Esta nova forma de comprar roupa consegue chamar a atenção, principalmente nos grupos mais jovens. Isto porque a ideia de poder criar a sua própria peça exclusiva consegue trazer não apenas curiosidade, mas também destaque, fazendo com que cada indivíduo tenha algo único, e não que seja apenas mais uma peça de roupa que se vende numa prateleira ou cabide de uma loja. Desta forma a Creative Fashion consegue destacar-se mostrando que qualquer um poder ser um designer da sua própria roupa.

2.3.2 Avaliação do mercado

A indústria têxtil portuguesa apresenta uma elevada qualidade da confeção e no rigor dos prazos de entrega. Atualmente, a indústria têxtil e de vestuário portuguesa representa 9% das exportações do país (representando 3% das exportações têxteis e de vestuário da União Europeia), acumulando 8% do volume de negócios e 8% da produção da indústria transformadora portuguesa. Além disso, o setor empregou 19% (128.600 pessoas) dos trabalhadores da manufatura (PT, 2023a).

Globalmente, as receitas de exportação da indústria em 2022 foram de 6.122 milhões de euros (914 milhões de euros representados pelo têxteis-lar, 1.660 milhões de euros pelos restantes têxteis e 3.548 milhões de euros pelo vestuário). Este total é 13% superior ao de 2021 (ano em que se registaram 5413 milhões de euros) e 17% superior ao de 2019 (quando foi de 5.215 milhões de euros) (PT, 2023a). Salienta-se que Barcelos é a cidade com maior número de empresas do país, com 2400 unidades industriais, a grande maioria das quais no setor têxtil, com exportações no valor de 997 milhões de euros (PT, 2022). Em 2022, o presidente da câmara de Barcelos realçou que este setor industrial é fundamental para a estrutura económica e social de Barcelos, constituindo 50% do volume de negócios total do concelho (PT, 2022).

A empresa tem como sua localização Barcelos, como foi apresentado anteriormente esta é uma aérea onde existe uma forte presença do setor têxtil, fazendo com que a empresa consiga ter mais oportunidades para a obtenção de matéria-prima (peças com defeito). Sendo assim, a Creative Fashion consegue usufruir da vantagem, de obter um maior número de produtos para serem realizados as transformações.

Upcycling tornou-se uma tendência sustentável que agrada principalmente as gerações mais jovens, utilizando retalhos de tecidos, roupas antigas que seriam descartadas, estas recebem uma nova vida (Gonçalves, 2022). Gabrielle Pilotto, diretora criativa da Ventana (marca brasileira de *upcycling*) , André Carvalhal (consultar e especialista em design sustentável), Will Cypriano (designer), estes são alguns nomes de pessoas que estão focadas em usar o *upcycling* para combater o *fast fashion* (Gonçalves, 2022). Atualmente o *upcycling* é uma tendência acompanhada especialmente pela população mais jovem, pois o *upcycling* costuma ser tema em muitos vídeos da rede social *Tik Tok*, onde já acumulou milhares de visualizações. Estes vídeos ensinam as pessoas a converter ténis numa blusa, ou umas calças em uma jaqueta (Gonçalves, 2022).

Tendo cada vez mais o *upcycling* mostrando-se uma tendência que os mais jovens desejam seguir, seja para combater os problemas ambientais ou até mesmo porque é divertido criar novas peças de roupa a partir de antigas. A Creative Fashion aposta numa abordagem onde os seus clientes possam sentir este sentimento quando utilizando os serviços da empresa.

2.3.3 Segmentos de mercado

Atualmente não encontramos apenas um único estilo de roupa, estes são divididos numa numerosa lista. Hoje em dia não existem apenas duas coleções anuais de roupa (Primavera/Verão e Outono/Inverno), passando a existir mini coleções dentro das coleções. Assim, os estilos de roupa também variam.

Apesar da empresa ter a localização oficial em Barcelos, a empresa tem o propósito de satisfazer ao máximo os seus clientes. A escolha da localização da sede, deve-se ao grande número de empresas têxteis presentes na área. Os segmentos de mercado da empresa são:

- ✓ Homens e mulheres, desde adolescentes até adultos que tenham sessenta anos, podendo encontrar clientes com uma idade superior, dependendo do estilo do cliente.
- ✓ Pessoas que gostem de fazer compras pela internet.
- ✓ Pessoas que acham interessante e queiram experimentar a tendência do *upcycling*.
- ✓ Pessoas que se identifiquem com estilos mais práticos e funcionais , tais como *casual wear* (roupa prática e informal), *easy wear* (roupa prática e funcional) e *teenager wear* (roupas para adolescentes).
- ✓ Pessoas que se interessem por moda.

O segmento de cliente secundário ou casual é constituído por pessoas movidas pela consciência da moda sustentável e ecológica, que prezam pela transformação de moda sustentável.

2.3.4 Evolução do mercado

Atualmente a população demonstra grande preocupação pelo futuro do meio ambiente e procura novas formas de poder ajudar a reduzir os impactos negativos. O *upcycling* vai de encontro ao modelo da economia circular, isto é, evitar que os materiais em bom estado sejam descartados, para assim, prolongar a vida útil de materiais que são vistos como lixo ou desperdício, dando-lhes uma nova vida (Costa & Diana, 2022) . Nos últimos anos o *upcycling* tem vindo a ganhar força na indústria têxtil, pois pode auxiliar a reduzir o desperdício e melhorar o controlo e a capacidade da produção.

Tendo em conta que os consumidores percebem os dados que os hábitos consumistas aportam ao seu quotidiano, existe uma tendência cada vez maior para apoiarem marcas que ajudem a transformar o setor do vestuário num setor ecológica e socialmente responsável. Com o foco cada vez maior em processos e cadeias produtivas responsáveis, a ideia do negócio passa por reaproveitar o *stock* de roupas defeituosas e criar novos produtos a partir dos já existentes. Além disso, o *upcycling* também é uma grande oportunidade em tempos de incerteza económica, já que as roupas são feitas a partir de

stock inutilizado nas fábricas e itens antigos considerados monos, sem a necessidade de comprar matéria-prima (Têxtil, 2021).

Tem-se constatado que o setor do vestuário tinha uma produção do tipo *fast fashion*, em que as peças de vestuário eram produzidas industrialmente em grande escala para exportação em massa com atualidades e tendências, sem levar em conta o impacto social ou ambiental (Recicla, 2022). Atualmente, tem-se o *slow fashion* tem ganho mais adeptos e é uma escolha mais sustentável para a indústria da moda. O *slow fashion* tem em conta as questões sociais e ambientais relacionadas com as condições de trabalho na produção de produtos de vestuário, bem como o impacto da poluição ambiental. Assim, este movimento propõe uma atitude mais cautelosa em relação às matérias-primas utilizadas e aos produtores (Recicla, 2022).

Existem estilistas que já adotaram o modelo do *upcycling*, como o estilista inglês Christopher Raeburn que produziu roupas e acessórios com tecidos militares recuperados, aproveitando assim as características dos mesmos como a camuflagem e a proteção térmica (Delta, 2019). Benjamin Benmoyal desenvolveu um tecido exclusivo feito de fitas cassete recicladas (Nast, 2023). Bhaavya Goenka, fundador da Iro, conseguiu desviar cinco toneladas de materiais descartados do aterro, reaproveitando restos de tecido em roupas (Nast, 2023). A estilista estoniana Reet Raus montou uma linha de produção numa fábrica no Bangladesh que utiliza resíduos para a produção de roupas *upcycled* (Delta, 2019).

2.3.5 Concorrência

A indústria têxtil e de vestuário em Portugal tem uma longa história e tradição, e sempre foi um dos setores industriais mais representativos da economia portuguesa, com uma ligação mais estreita com a região Norte de Portugal, onde se pode encontrar uma forte influência industrial. A forte presença industrial na região Norte de Portugal, é reconhecida com um dos aspetos mais caracterizadores da sua realidade social e económica (Centro de Inteligência Têxtil, 2009).

Os dados mais recentes do INE (Instituto Nacional de Estatística) mostram que o facturamento da indústria têxtil e de vestuário em fevereiro de 2023 caiu. O nível de emprego também foi negativo, enquanto a evolução dos preços industriais foi evidente em ambos os setores (PT, 2023b).

Especificamente para a indústria têxtil e de vestuário, analisando a evolução do índice de volume de negócios da indústria (INE) em fevereiro de 2023 no mesmo período, a análise do CENIT (Centro de Inteligência Têxtil) mostra que o setor têxtil caiu 11,5%, e o setor de vestuário caiu 1,4%. A indústria transformadora aumentou 4,2% face a fevereiro de 2022. Na evolução mensal, o setor têxtil diminuiu 6,2% e o setor têxtil diminuiu 12,9%. A manufatura foi de 4,3% (PT, 2023b).

O Índice de Preços ao Produtor Industrial (INE) de março mostrou aumento de 3,7% em relação ao ano anterior no setor têxtil e queda de 0,2% no setor de vestuário. Em termos de fabricação,

aumentou 7% em relação ao ano anterior. Em variações mensais, o setor têxtil caiu 0,3 % e o setor de vestuário 0,6 % em fevereiro-março, enquanto o índice de manufatura caiu 0,9 %. A julgar pelas variações homólogas do Índice de Preços no Consumidor (INE), os têxteis-lar subiram 5,5% em abril e o vestuário 2,3%. Numa perspetiva de evolução mensal, face a março, os têxteis-lar aumentaram 0,4% e o vestuário aumentou 0,6% em abril (PT, 2023b).

A Creative Fashion não é uma empresa têxtil onde se fabricam fios, fibras, tecidos e outros materiais para a obtenção de produtos derivados como vestuário. Ela usa as peças que não têm valor para ir para loja, reformulando-as conseguindo assim dar uma nova vida às mesmas.

Um concorrente direto da Creative Fashion é a Vintage For a Cause. Esta é uma marca de economia circular com um compromisso social, centrada na reutilização de resíduos têxteis, utilizando o *upcycling* e capacita mulheres desempregadas com mais de 50 anos ao mesmo tempo (Vintage for a Cause, 2012). Para além disso a marca cria edições limitadas de designs intemporais, envolvendo e influenciando diferentes partes interessadas.

Esta é uma marca que estimula para que as pessoas também pratiquem *upcycling*, mostrando o empoderamento feminino. Uma forma encontrada para ficar mais perto do público-alvo, e angariar mais clientes, é a realização de *workshops*, tutoriais com técnicas de reaproveitamento e reparação de roupa, dirigido ao público em geral.

Os produtos da Vintage for a Cause são vendidos em uma loja física localizada no distrito do Porto, e também possui uma loja online. Devido á importância das redes sociais a marca consegue chegar a um grande número de pessoas, tendo vários seguidores no *facebook* e *instagram*.

A Associação Humana em Portugal é uma associação sem fins lucrativos que promove a reutilização de têxtil desde 1998. Este trabalho contribui para a proteção do ambiente, ao mesmo tempo que permite gerar rendimentos para fins sociais. A Humana desenvolve programas de cooperação para o desenvolvimento em Moçambique e na Guiné-Bissau, onde tem organizações irmãs, assim como atividades de apoio local em Portugal (Humana Portugal, 2020). Em Portugal a Associação Humana tem lojas físicas no distrito do Porto e Lisboa.

A LESS buy.less, uma nova marca portuguesa de vestuário que visa “consciencializar sobre a temática do consumismo e da sustentabilidade” (PT, 2018). A empresa foi fundada pelas designers Ana Eusébio e Catrina Gonçalves, dizendo que a marca é fruto da consciência do consumismo descartável que se faz sentir na sociedade de hoje (PT, 2018). As peças da marca nascem do aproveitamento de desperdícios de fábricas têxteis nacionais, tendo, portanto, o mesmo método que a empresa Creative Fashion.

Por outro lado, lojas de roupa em segunda mão, que oferecem peças de roupa a um preço mais acessível constituindo, também uma forma de combater o *fast fashion* e conseguir prolongar o ciclo de vida da peça, colocando-a de volta em circulação. Apesar de terem o mesmo objetivo que a Creative

Fashion, as lojas de segunda mão não conseguem oferecer ao cliente o mesmo sentimento. Pois estas não dão a oportunidade ao cliente de refazer a peça ao gosto deles, tornando-a diferente e mais pessoal do que uma peça que está á venda na loja. Dentro destas lojas de roupa em segunda mão temos, a *Wild at Heart*, *O´kilo*, *Mão Esquerda*, entre outras.

2.3.6 Vantagens competitivas

No relacionamento comercial com os seus clientes a Creative Fashion incentiva que estes possam decidir como fica o produto final, através da possibilidade de redesenhar a peça, dando-lhes o sentimento de que são os seus próprios estilistas. Para além disso, o processo de ser o cliente a decidir o que fazer com a peça deixa de ser algo visto como banal e passa a ser um processo divertido e que instiga a criatividade. Com isto o cliente deixa de ver o ato de fazer compras como algo simples e passa a desfrutar mais.

As recriações das peças são escolhidas pelos clientes, isto faz com este tenha uma grande lista de opções, em como quer recriar a peça. Com isto a peça sofre transformações que o cliente deseja, deixando, portanto, a sua peça única. Tendo isto em mente, a Creative Fashion consegue oferecer uma nova forma de presentear um amigo ou familiar, deixando a peça única para a pessoa que receber e fazendo-o sentir especial.

Quanto ao processo produtivo, a empresa conseguirá custos de produção relativamente baixos, pois ao reutilizar as peças com defeito reduzem-se consideravelmente o custo de produção. Para além disso, os custos de refazer uma peça variam, pois estes dependem no que o cliente deseja fazer na peça. Algumas das recriações da Creative Fashion passam por coser emblemas nas peças, coser figuras, coser nomes ou até mesmo frases, coser fitas e colocar correntes e pedras decorativas nas peças.

A empresa não tem sobre sua responsabilidade costureiras a tempo inteiro, estas são notificadas para saber se estão disponíveis e só depois é levada a peça para fazer a transformação. Com isto a Creative Fashion não tem necessidade de pagar salários, comprar equipamentos para fazer as alterações, e posteriormente fazer a sua manutenção. Para além dos equipamentos, a empresa também não tem a necessidade de comprar materiais de desgaste rápido como por exemplo agulhas e linhas. Estes são gastos aos quais a empresa fica livre, podendo depois de alguns anos investir em costureiras a tempo inteiro e com isso em equipamentos e materiais.

No negócio a desenvolver pela empresa nota-se a sua preocupação pelos problemas ambientais. Atualmente este é um problema que deixa toda a população sensibilizada e preocupada, fazendo com que cada vez mais as pessoas (potenciais clientes neste negócio) adotem medidas para ajudar a combater os grandes efeitos negativos que se vêm mostrando ao longo dos anos no meio ambiente. A Creative Fashion assume grande preocupação com este assunto e tenta ajudar a minimizar estes

impactos, oferecendo uma alternativa para o desperdício que é formado na indústria têxtil. Daqui poderá resultar uma maior visibilidade das empresas pelos consumidores e poderá usar este apelo emocional - ajudar a reduzir o impacto ambiental. Os consumidores conseguem fazer parte desta luta e contribuir para a diminuição dos impactos ambientais que a indústria têxtil traz.

A Creative Fashion consegue chamar a atenção do cliente ao dizer que ele será o próprio designer de roupa, o cliente fica curioso e quer saber como isso é possível, e ao criar a sua peça percebe que ele terá uma peça única e não apenas mais uma peça de vestuário que pode ser encontrada num cabide ou prateleira de uma loja.

2.3.7 Vantagens para os clientes

A Creative Fashion é uma empresa que procura dar aos seus clientes o sentimento de exclusividade e que cada cliente é único e original. Dando assim a oportunidade de cada cliente se tornar o seu próprio estilista, decidindo como refazer a peça e o que colocar na mesma, sendo esta a principal vantagem que o cliente consegue obter. Quando o cliente decide comprar uma camisola na Creative Fashion significa que vai comprar não apenas mais uma camisola para colocar no seu armário, mas também vai comprar uma camisola única e original que recriou/customizou a seu gosto, não existindo outra camisola igual. Daqui resultará um sentimento de orgulho para o cliente, mostrando que todos podem criar roupa e criar o seu estilo.

Como o cliente pode personalizar a seu gosto, consegue ter sempre uma ideia do que dar de presente a um amigo ou familiar, pois como cada personalização é diferente, este consegue oferecer algo único e original para cada pessoa. Com isto, a preocupação do que oferecer deixa de ser tão grande, pois com a Creative Fashion consegue fazer presentes personalizados. Conseguindo fazer sempre algo pessoal para cada pessoa e com isso tendo sempre algo a oferecer.

Atualmente, uma das grandes preocupações dos clientes quando compram roupa é o impacto que esta indústria tem trazido para o planeta. Usando os serviços da Creative Fashion o cliente não tem necessidade de ter mais este problema, pois esta empresa foi construída com o pensamento de poder ajudar a combater os impactos ambientais causados pela indústria têxtil e ao mesmo tempo fazer o cliente sentir-se único e exclusivo. Apelando ao lado sensível de cada cliente, a empresa está pensada para agradar o cliente, mas sem deixar de ter em conta a necessidade de minimizar o impacto de problemas ambientais.

A empresa instiga a criatividade do cliente, fazendo com que ele participe neste processo de recriação e que se sinta parte de todo o processo de criação, dando-lhe a satisfação de ter uma peça feita por ele mesmo. Mostrando assim que todos podem criar algo e que podem usar as suas criações.

2.4. Marketing / Estratégia de Vendas

2.4.1 Fontes de rendimento

A Creative Fashion pretende oferecer uma variedade de peças de roupa que apresentam algum tipo de defeito e por essa razão não estariam autorizadas a ser vendidas em loja. O negócio proposto pretende recriar a peça ao gosto do cliente, conseguindo assim eliminar ou disfarçar o defeito de forma que possa ser vendida.

No negócio a desenvolver é possível oferecer aos clientes um conjunto de opções, como por exemplo:

- ✓ Calças desportivas: dependendo da estação do ano, podemos encontrar calças cardadas para o Outono/Inverno ou calças que não são cardadas Primavera/Verão.
- ✓ Camisolas desportivas: estas são camisolas de mangas compridas, podendo fazer conjunto com as calças desportivas. Dependendo da estação do ano, estas camisolas podem ser cardadas.
- ✓ *T-shirts*: são camisolas de manga curta (manga um pouco abaixo do ombro), são feitas por uma malha mais leve, não sendo cardadas.
- ✓ Calções curtos desportivos: estes são calções utilizados na estação de Primavera/Verão, sendo feitos por malhas mais finas, tendo o comprimento até meio da cocha.
- ✓ Calções compridos desportivos: são calções utilizados com mais frequência na estação de Primavera/Verão, sendo feitos por malhas mais finas, tendo o comprimento até um pouco acima do joelho.

Os artigos/produtos a comercializar permitirão ter como clientes produtos para o sexo masculino como também para o sexo feminino. Além destes, outros produtos poderão ser encontrados, desde que as fábricas os possam disponibilizar.

A empresa disponibiliza ainda o serviço de customização/recriação de acordo com as especificações do cliente. Depois de feita a recolha das peças defeituosas junto das fábricas, o cliente escolhe o que pretende, quer seja a partir das redes sociais ou do site da empresa. Depois, o cliente descreve como pretende a recriação da sua peça, que pode passar por coser emblemas na peça, coser nomes ou até mesmo alguma frase, coser algum tipo de figura, coser fitas, coser corrente e pedras decorativas. Depois de refeita, a peça será enviada para o cliente através de serviço postal.

2.4.2 Estratégia de Marketing

A Creative Fashion pretende desenvolver um negócio com a imagem associada ao combate a problemas ambientais, que tem vindo a acarretar grandes consequências negativas para o planeta.

A empresa pretende usufruir das redes sociais, como *Instagram* e *Facebook*, da rádio, bem como do próprio site da empresa, para a divulgação da marca, dando ao cliente exemplos de peças com defeito e que depois foram refeitas, fazendo assim um antes e depois destas peças. A intenção principal é fazer com que o cliente entenda que ele é o seu próprio estilista, ou seja, ele pode criar uma peça única a seu gosto, dando assim um sentimento de exclusividade, o que atualmente é visto com grande importância e faz com que chame a atenção da sociedade.

Adicionalmente, a Creative Fashion pretende apelar à parte emocional do cliente, pelo facto de tentar diminuir o impacto ambiental negativo causado pela indústria têxtil. Desta forma, o cliente vê-se sensibilizado e com mais vontade de comprar na Creative Fashion. De notar que o cuidado com as questões ambientais tem sido um dos fatores decisivos na compra de produtos, pois cada vez mais os clientes preocupam-se em como foi feito o produto e qual o desperdício que o mesmo originou.

Com o recurso às redes sociais a empresa consegue chegar a uma grande quantidade de clientes com diferentes idades. Atualmente, desde adolescentes até adultos com sessenta anos, usam as redes sociais para ficar a par das atualidades e para fazerem compras online. Este método tornou-se bastante popular, pois as empresas conseguem apresentar os seus produtos e serviços, sem ter que pagar por qualquer publicidade feita. A Creative Fashion tem, portanto na sua estratégia, a utilização destas redes sociais, para assim conseguir chegar a um maior número possível de clientes. Para além disso a mesma contará com um *website* da empresa, que permitirá apresentar as diferentes peças que estão disponíveis para serem recriadas. O mesmo acontecerá nas redes sociais, expondo assim as novidades que a empresa tem, bem como algumas ideias de peças já recriadas dando assim inspiração aos clientes para fazerem as suas próprias criações.

Para além destes recursos, a Creative Fashion conta com o uso da rádio para a divulgação da marca, o que permite atingir a população alvo em várias ocasiões, podendo ser no carro ou até mesmo no trabalho.

2.4.3 Pricing

O preço dos produtos é um elemento importante num plano de negócios, este é aquele que define um valor da oferta. A política do preço foi definida tendo em conta os seguintes fatores: o tipo de produto, ou seja, as peças disponibilizadas, os materiais usados para cada personalização e o trabalho que cada personalização. A Tabela 2 apresenta os preços das peças de vestuário comercializados pela empresa.

Para além do preço do produto base mais o preço do serviço prestado pela Creative Fashion o cliente pagaria ainda o envio do produto final por via CTT, o que teria como custo um euro e oitenta cêntimos em correio normal e quatro euros e vinte se for por correio registado. Contudo, os preços variam se o produto final seja enviado para fora de Portugal.

Tabela 2: Preço dos Produtos

Serviços	Produtos				
	Calça Desportiva (20€)	Camisola Desportiva (20€)	T-shirt (15€)	Calções Curtos Desportivos (17€)	Calções Compridos Desportivos (17€)
Corrente Fina	39€	39€	34€	36€	36€
Corrente Grossa	46€	46€	41€	43€	43€
Emblemas	35€	35€	30€	32€	32€
Fitas Finas	32€	32€	27€	29€	29€
Fitas Grossas	32€	32€	27€	29€	29€
Coser Nome (Pequeno)	36€	36€	31€	33€	33€
Coser Nome (Grande)	39€	39€	34€	36€	36€
Coser Frases Curtas	45€	45€	40€	42€	42€
Coser Frases Compridas	48€	48€	43€	45€	45€
Coser Desenho (Pequeno)	41€	41€	36€	38€	38€
Coser Desenho (Grande)	47€	47€	42€	44€	44€
Pedras- Figura Pequena	38€	38€	33€	35€	35€
Pedras- Figura Grande	45€	45€	40€	42€	42€
Pedras- Letras Pequena	38€	38€	33€	35€	35€
Pedras- Letras Grande	45€	45€	40€	42€	42€

Fonte: Elaboração própria

2.4.4 Promoção e Publicidade

Com o intuito de promover o negócio da Creative Fashion e os seus produtos e serviço, tornando-os mais conhecidos e prestigiados, a empresa pretende recorrer à utilização das redes sociais, nomeadamente o *Facebook* e o *Instagram*. Adicionalmente, a empresa usará o seu próprio website com os produtos e a explicação do serviço que oferece. A empresa também fará uso da rádio, para assim obter uma maior divulgação da mesma.

As redes sociais são um meio eficaz de fazer a promoção de produtos e serviços, sendo que os utilizadores destas redes compreendem uma grande faixa etária, que vai desde os adolescentes com

catorze ou quinze anos até adultos com sessenta anos. Os utilizadores das redes sociais quando acedem às suas contas nas redes sociais conseguem ter acesso a um número interminável de *websites* e com isso conseguem comprar produtos ou serviços. Como tal, a Creative Fashion usaria as redes sociais para dar a conhecer a diferentes públicos o que tem a oferecer.

Utilizando as redes sociais (*Facebook* e *Instagram*) juntamente com o site da empresa, a Creative Fashion consegue fazer atualizações mensalmente, ou até mais, sobre a empresa e os seus produtos. As atualizações concentram-se, principalmente, na promoção de exemplos de peças que podem ser mudadas/recriadas, apresentando um antes e depois de cada peça, para assim o cliente conseguir ver as alterações que podem ser feitas. Podem ainda ser feitos vídeos e conteúdos com a gravação do processo de execução das transformações, dando assim ao cliente o sentimento de proximidade e de confiança, pois conseguirá conferir como a sua peça sofre a transformação que ele mesmo pediu.

Outra forma de promoção passa pela utilização de modelos do sexo feminino e do sexo masculino com o objetivo é mostrar mensalmente o antes e depois de alguma peça recriada, podendo ser calças, camisolas, *t-shirts* ou calções. Neste âmbito pretende-se que os modelos sejam inicialmente fotografados com as peças com o defeito ainda presente, mostrando até com pormenor o mesmo. De seguida depois da recriação da peça, o modelo voltaria a ser fotografado, mas desta vez com a peça sem defeito (ou com o defeito disfarçado). Ou seja, já com a peça recriada, mostrando novamente onde se encontrava o defeito e como se encontra depois de feita a transformação. Com isto, o cliente consegue perceber/entender, de uma forma mais prática, o que a Creative Fashion tem a oferecer, pois exemplificando o antes e depois, o cliente pode verificar como a peça fica no corpo, antes e depois da mesma ser transformada, respetivamente, demonstrando-se, assim, que se podem transformar as peças simples e com defeito em peças únicas e exclusivas.

2.4.5 Estratégia das Vendas

A estratégia das vendas é constituída por um conjunto de métodos, que têm como objetivo a angariação de novos clientes e a fidelização destes mesmos. A estratégia de vendas da Creative Fashion assenta não só na utilização das redes sociais (*Instagram* e *Facebook*), mas também o seu próprio *site*, juntamente com o uso da rádio.

Para além da promoção que a empresa faz semanalmente com modelos e demonstrações do antes e depois das peças, a Creative Fashion pretende promover campanhas especiais, em datas específicas. A ideia passa por usar datas especiais ao longo do ano em que seriam feitas recriações em peças alusivas especificamente para esses dias. Por exemplo, para o Dia dos Namorados poderiam ser recriadas peças mais alusivas ao amor, apresentando assim combinação de roupa entre casais, podendo ser peças com frases de amor ou peças com datas especiais para o casal. No Dia da Mãe e

no Dia do Pai, seriam recriadas peças demonstrando o amor por cada um deles e na sua promoção fazer a sessão fotográfica com pais e filhos, para além disso as peças recriadas não seriam apenas para o pai ou para a mãe, mas também podiam ser uma combinação de mãe e filha, ou pai e filho. No Natal poderiam ser recriar peças inspirando-se na época, bordando figuras alusivas ao Natal.

Ao promover estas campanhas, a escolha dos modelos e a forma como estes pousariam para as fotos estão estrategicamente vinculadas com estas campanhas. Por exemplo, no Dia dos Namorados diferentes tipos de casais abraçados e demonstrando afeto, usando peças recriadas pela empresa. No Dia da Mãe ou da mãe sejam mães/pais com os seus filhos brincando ao usarem peças da Creative Fashion, onde os mesmos estariam combinando. Na época do Natal a campanha usaria uma família, ou mais que uma, com peças recriadas pela empresa onde as mesmas disfrutem de momentos em família. Outra forma da empresa ser promovida nesta época do ano seria mostrar que se pode usar a Creative Fashion para oferecer presentes a qualquer tipo de pessoa, seja um amigo, namorado/a ou familiar, pois com a personalização de cada peça, este presente é sempre diferente e mais pessoal.

Tendo em conta estas promoções em épocas especiais, a Creative Fashion poderia colocar esporadicamente ideias de peças recriadas para oferecer a um amigo, namorado/a, mãe, irmão e outros em alguma data especial, como por exemplo num aniversário ou em alguma meta que este tenha consigo alcançar.

2.5. Investigação & Desenvolvimento

2.5.1 Patentes, copyrights e marcas

Numa fase inicial e consolidação do projeto empresarial a empresa não considera ser importante investir em copyright. Segundo o site Justiça.gov.pt marca “é um sinal utilizado para identificar e distinguir os produtos ou serviços de uma empresa dos produtos ou serviços de outras empresas” (Justiça.Gov, 2023).

A empresa atuará no segmento têxtil e vestuário. A marca tem um valor muito importante na decisão de compra de roupas e permite à empresa atingir novos clientes, conseguindo muitos negócios e atraindo mais clientes. A empresa pretende ser uma marca de prestígio, onde só o próprio nome da marca Creative Fashion determine a decisão e compra dos clientes. O nome da marca da empresa será “Creative Fashion” que significa, moda criativa. Este nome deve-se ao negócio inserir-se no mundo da moda, e como as peças serão recriadas é necessário ter criatividade, imaginação para assim conseguir criar algo único e exclusivo. A marca será criada para ajudar como um instrumento de marketing na divulgação dos produtos e serviços da empresa. Como os produtos e serviços da empresa são únicos, exclusivos e personalizados, o registo da marca permite proteger estes produtos e serviços e permitir que a empresa seja notada. Mantendo os seus clientes satisfeitos.

2.5.2 Desenvolvimento de produtos

A empresa pertence a um dos setores económicos cujos produtos (vestuário) estão em constante mudança, especialmente no que diz respeito aos processos de fabricação de tecidos, designs e tecnologias envolvidas neste setor. As mudanças nesta área de atividade económica acabam por se tornar oportunidades para as empresas desenvolverem novos produtos ou melhorarem os existentes.

Atualmente por causa dos confrontos que vemos entre nações, o preço do gás natural subiu exponencialmente, o que acarretou vários problemas para as empresas têxteis. Verificamos que especialmente em tinturarias o volume de negócios não é tão forte como costumava ser, os clientes começam a comprar em menor quantidade por medo dos preços.

O plano de negócios dá importância a um plano de ação para o desenvolvimento do produto da empresa. Com isso a empresa concentra-se no desenvolvimento do produto quando já estiver estabelecida, isto porque cada vez mais os consumidores são exigentes e necessitam de novos produtos.

2.5.3 I&D

Percebendo a importância da investigação e desenvolvimento de um produto ou de um serviço para uma organização, numa primeira fase do projeto não foi considerado importante ter uma atividade, dentro da estrutura empresarial, dedicada à investigação e desenvolvimento.

Considerando que este é um setor competitivo, a empresa pretende investir numa área dedicada à investigação e desenvolvimento onde terá como propósito o design de vestuário. Com o progresso da empresa pretende-se poder evoluir para outras categorias - não apenas no vestuário, como também em utensílios para casa e vestuário para animais. Utilizando os desperdícios têxteis gerados pela indústria, recriando -os e com isso dando uma nova vida para os mesmos. Fazendo com que a marca da empresa continue a oferecer ao cliente originalidade e exclusividade.

2.6. Recursos Humanos e Operações

2.6.1 Organograma da empresa

A organização da empresa passa pela adequada gestão dos recursos materiais e humanos que a empresa consegue, de forma a atingir os seus objetivos básicos, pois os colaboradores, independentemente da sua posição na hierarquia, encontram motivos para sentir que estão a participar num trabalho comum e se integram numa equipa com um bom ambiente de trabalho, fazendo com que este fique motivado a progredir. A estrutura de uma empresa é representada pelo seu organograma.

O tipo de organograma que a Creative Fashion elegeu é um organograma vertical ou clássico, pelo facto de permitir representar claramente a hierarquia da empresa (Figura 1). Da empresa fazem parte do quadro pessoal 3 colaboradores, distribuídos pelos setores, assumindo a Gerência um sentido relevante.

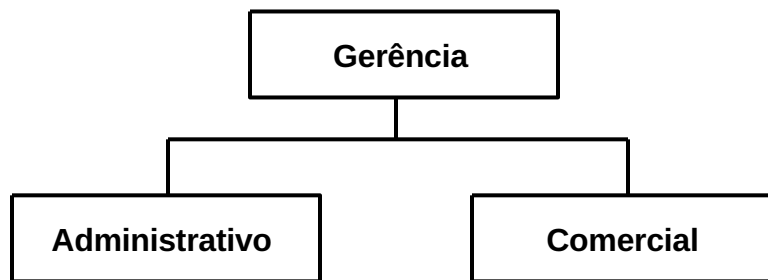


Figura 1 – Organograma da Creative Fashion

Fonte: Elaborada própria

2.6.2 Pessoal

A gerência da empresa tem por missão definir as orientações estratégicas pelas quais a empresa se vai reger no curto e no médio prazo e os objetivos a atingir, para além disso nos primeiros anos da empresa, esta também fará o transporte das peças com defeito, ou seja, irá fazer o levantamento das peças com defeito, nas fábricas, seguindo o seu transporte para o local onde as peças serão armazenadas. O departamento administrativo é responsável pelos procedimentos administrativos, relações a estabelecer com as entidades bancárias, acompanhamento financeiro, tratamento fiscal, tesouraria e contabilidade. O departamento comercial, tem como sua responsabilidade as relações com as fábricas onde serão feitas as recolhas das peças com defeito, para além disso este departamento também tem como sua responsabilidade auxiliar a gerência na recolha de peças com defeito das fábricas.

A Creative Fashion apoia-se ainda em subcontratos com as costureiras que trabalham por conta própria. Estas têm como função a recriação da peça, são elas que transformam a peça de acordo com o pedido do cliente, fazendo assim a eliminação do defeito que a peça continha. Como tal, a empresa não necessita de ter um departamento de produção dedicado à execução dos produtos.

2.6.3 Plano de Formação do Pessoal

Os recursos humanos desempenham um papel importante nas operações comerciais de qualquer empresa. Principalmente empresas que desejam ter sucesso e satisfazer seus clientes. Não motivada pela lei, mas por uma equipa capaz, competente e inovadora, e pela visão de ser reconhecida pelo seu rigor e excelência, a empresa adota uma política de formação contínua dos seus colaboradores.

Segundo o Código de Trabalho de Portugal, artigo 128.d) “Participar de modo diligente em ações de formação profissional que lhe sejam proporcionadas pelo empregador”. Com isto, existe a necessidade de oferecer formação técnica para os colaboradores que a empresa tenha, podendo assim melhorar aspetos técnicos. Assim a empresa, elaborará um plano de formação anual, tendo em conta a necessidade dos colaboradores que fazem parte da empresa.

2.6.4 Operações

Sendo a Creative Fashion uma pequena empresa, nos primeiros anos da empresa a promotora realizará as principais operações da empresa, desde a distribuição e logística, compras e administração. A promotora não fará parte do processo de produção, sendo este realizado pelas costureiras subcontratadas pela promotora.

Estabelecimento

Para realizar a atividade pré-estabelecida a empresa necessita de um espaço físico para poder usar como armazém. Este espaço terá a função de armazenar as roupas que foram recolhidas pelas fábricas, e depois serem armazenadas e utilizadas quando necessário. A empresa não necessita arrendar nenhum armazém na zona visto que a mesma consegue fazer este armazenamento num espaço da sede da empresa. O mesmo se observa em relação à criação de um espaço para o escritório.

Compras

A compra faz parte da logística de entrada. A empresa terá que fazer a compra das peças de vestuário que coleta das fábricas, pois estas são a matéria prima da empresa. A compra é um fator de sucesso da empresa uma vez que esta trabalha com a confeção e transformação de vestuário. As compras dos utensílios usados na recriação são feitas pela internet.

Distribuição e Logística

A empresa definiu como os seus produtos (peças de vestuário) saem para chegar aos seus clientes. Depois de transformada a peça a promotora procede á sua recolha a partir da costureira, em seguida a promotora utilizará os serviços do CTT para o envio da peça transformada. O valor deste envio será cobrado ao cliente juntamente com o valor da transformação realizada na peça. O pagamento terá de ser feito antes da promotora enviar a peça para ser transformada, isto para dar uma sensação de segurança. Ao utilizar os serviços do CTT a promotora consegue alcançar um largo número de clientes por todo o país e em outros países.

2.7. Plano Financeiro

Podemos definir o planeamento financeiro como um plano para alcançar uma situação financeira desejada não apenas materialmente, mas também pessoal e profissionalmente. Com o plano financeiro procura-se melhorar a informação sobre a gestão do dinheiro, de controlo da situação financeira, visando alcançar ou permitir a realização pessoal para atender às necessidades da vida e atingir objetivos (Paiva, 2013). O plano financeiro é uma ferramenta de estratégia e análise que ajuda a perspetivar a evolução da empresa. Auxiliando pequenas empresas na gestão financeira e com isso ajudar a estabelecer o seu sucesso a curto e longo prazo, conseguindo assim sobreviver no mercado.

Neste plano é perspetivada a evolução económico-financeira da Creative Fashion, tendo em conta o definido para o negócio nos pontos anteriores. Para a elaboração deste plano financeiro é utilizada uma ferramenta em Excel disponibilizada pela IAPMEI para a avaliação de projetos.

2.7.1 Pressupostos

Como forma de melhorar a estrutura da empresa e garantir a viabilidade económica e financeira da empresa, foi utilizado o modelo Excel disponibilizado pelo IAPMEI para formular o plano financeiro da empresa de forma a aproveitar ao máximo as suas funções para melhor compreender o plano financeiro da empresa.

A empresa para desenvolver a sua atividade deverá escolher como Classificação das Atividades Económicas Portuguesas (CAE) a 14133 “Actividades de acabamento de artigos de vestuário.”, tendo como seu ano de investimento inicial o 2024.

Como é apresentado na Tabela 3, no Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares (IRS), relativamente à retenção de imposto sobre o trabalho assalariado, foi aplicada uma taxa média de 15% à retenção na fonte de IRS dos trabalhadores das empresas. A empresa é um sujeito passivo sujeito ao Imposto sobre Rendimento das Pessoas Coletivas (IRC), tendo sido considerada a taxa de imposto de 17%, seguindo o Decreto-Lei 372/2007 de 6 de novembro, a taxa reduzida aplicável às pequenas ou médias empresas (PME). Para além disso, a taxa IRC é aplicável aos primeiros 50.000€ de matéria coletável, aplicando-se a taxa geral de 21% ao excedente. A empresa deverá ainda efetuar contribuições para a segurança social com uma taxa de 23,75%, sendo que a retenção aos trabalhadores é de 11%, correspondente à contribuição de Segurança Social feita pelos colaboradores. A taxa do IVA (Imposto sobre Valor Acrescentado) aplicada foi de 23% para os produtos e serviços vendidos.

Segundo o Banco de Portugal, o prazo médio de recebimento (PMR) é o “indicador que expressa o tempo médio decorrido, em dias, entre o momento das vendas e/ou serviços prestados e o respetivo recebimento” (Banco de Portugal, 2019b). A empresa, fazendo vendas diretas ao público, adotará

como prazo médio de recebimento 0 dias, ou seja, pronto pagamento. Em relação ao prazo médio de pagamento considerou-se 30 dias.

O PMP (prazo médio de pagamento) corresponde ao “indicador que expressa o tempo médio decorrido, em dias, entre o momento da aquisição de bens e serviços e o respetivo pagamento”(Banco de Portugal, 2019b). Contudo, o presente negócio consiste na venda direta ao público através de um estabelecimento comercial, com isso, o recebimento é imediato (PMR= pronto pagamento).

O PMI (prazo médio de inventários) corresponde ao tempo que os produtos ficam armazenados no estoque, este é importante pois este identifica desperdícios e melhora os investimentos e esforços, evitando o excesso ou a escassez de produtos (Sankhya, 2020). Sendo que a recolha das peças é feita em fábricas localizadas em Barcelos, considerou-se um prazo médio de stocks de 15 a 30 dias.

Tabela 3: Pressupostos (Fiscalidade)

Fiscalidade	
IRC	17,00%
Derrama Municipal	0,00%
IRS	15,00%
Imposto de Selo aplicável aos juros	4,00%
TSU Empresa	23,75%
TSU Colaboradores	11,00%
Fundo de compensação - Investimento financeiro	0,00%
Fundo de compensação - Encargos	0,00%
Seguros Acidentes Trabalho	1,00%
IVA taxa normal	23,00%
IVA taxa intermédia	13,00%
IVA taxa reduzida	6,00%
IVA isento/não sujeito	0,00%

Fonte: Elaboração Própria

2.7.1.1 Vendas e Serviços Prestados

As Vendas e os serviços Prestados são “os rendimentos obtidos a partir das vendas e serviços prestados pelas empresas, constituindo os rendimentos mais diretamente ligados às atividades de exploração”, segundo o Banco de Portugal (Banco de Portugal, 2019a).

A empresa tem disponíveis cinco produtos (calças desportivas, camisolas desportivas, T-shirt, calções curtos e calções compridos), aos quais podem ser acrescentadas diversos serviços relacionados com alterações, que poderão ser quinze possíveis serviços, nomeadamente a colocação de correntes finas ou grossas, emblemas, fitas finas ou grossas, coser o nome pequeno (até 6 letras) ou nome grande (mais do que 6 letras), coser frases curtas (até 6 palavras) ou frases compridas (mais do que 6

palavras), coser figuras pequenas ou grandes, colocação de pedras em figuras pequenas ou grandes e a colocação de pedras em letras (variando de acordo com o número de letras).

A meta fixada para o número de serviços é conservadora e tem em conta a diversidade de serviços e o potencial de mercado. Além disso, a previsão para a realização dos serviços foi baseada na quantidade de fábricas que estariam disponíveis a vender matérias-primas (peças com defeito).

Na Tabela 4 são apresentados valores e quantidades faturados ao longo dos anos, estimados a partir das vendas dos produtos finais de venda, que assentam nos cinco produtos base. Em cada um dos produtos são possíveis 15 alterações, conforme apresentado no Apêndice I. Serviços Prestados. Na Tabela 5, o preço final de cada produto varia de acordo com o tipo de alteração desejada pelo cliente, pelo que o valor cobrado tem por base o valor da peça base (sem qualquer tipo de alteração), ao qual é adicionado o custo do material incorporado com as alterações e o custo da mão-de-obra (trabalho das costureiras), acrescentando no final um valor pessoal, sendo ele nove euros. O total de vendas, no ano de 2024, estimou-se em cerca de 16.603 €, sendo que nos anos seguintes as vendas da empresa se preverem crescer de forma significativa.

Tabela 4: Vendas e Prestação de Serviços

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Total de Vendas e Serviços prestados	16 603	36 515	67 925	105 484	140 303	164 841
Total IVA Vendas e Serviços prestados	3 819	8 398	15 623	24 261	32 270	37 913
Vendas de Mercadorias	-	-	-	-	-	-
IVA Vendas de Mercadorias	-	-	-	-	-	-
Vendas de Produtos	16 603	36 515	67 925	105 484	140 303	164 841
IVA Vendas de Produtos	3 819	8 398	15 623	24 261	32 270	37 913
Serviços Prestados	-	-	-	-	-	-
IVA Serviços Prestados	-	-	-	-	-	-

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 5: Preços dos Custos dos Produtos

	Preço custo	Preço Mao obra Costureiras	Calça Desportiva (20€)	Camisola Desportiva (20€)	T-shirt (15€)	Calções Curtos Desportivos (17€)	Calções Compridos Desportivos (17€)
Lista de alterações possíveis							
- Corrente fina	5,0 €	5,0 €	39,0 €	39,0 €	34,0 €	36,0 €	36,0 €
- Corrente grossa	12,0 €	5,0 €	46,0 €	46,0 €	41,0 €	43,0 €	43,0 €
- Emblemas	4,0 €	2,0 €	35,0 €	35,0 €	30,0 €	32,0 €	32,0 €
- Fitas finas	1,0 €	2,0 €	32,0 €	32,0 €	27,0 €	29,0 €	29,0 €
- Fitas grossas	1,0 €	2,0 €	32,0 €	32,0 €	27,0 €	29,0 €	29,0 €
- Coser nome - tamanho pequeno (até 6 letras)	1,0 €	6,0 €	36,0 €	36,0 €	31,0 €	33,0 €	33,0 €
- Coser nome - tamanho grande (apartir de 6 letra	1,0 €	9,0 €	39,0 €	39,0 €	34,0 €	36,0 €	36,0 €
- Coser frases curtas (até 6 palavras)	1,0 €	15,0 €	45,0 €	45,0 €	40,0 €	42,0 €	42,0 €
- Coser frases compridas (apartir de 6 palavras)	1,0 €	18,0 €	48,0 €	48,0 €	43,0 €	45,0 €	45,0 €
- Coser desenhos (figura pequena)	2,0 €	10,0 €	41,0 €	41,0 €	36,0 €	38,0 €	38,0 €
- Coser desenhos (figura grande)	3,0 €	15,0 €	47,0 €	47,0 €	42,0 €	44,0 €	44,0 €
- Pedras (figura pequena)	4,0 €	5,0 €	38,0 €	38,0 €	33,0 €	35,0 €	35,0 €
- Pedras (figura grande)	9,0 €	7,0 €	45,0 €	45,0 €	40,0 €	42,0 €	42,0 €
- Pedras (letras - 1 a 10 letras)	4,0 €	5,0 €	38,0 €	38,0 €	33,0 €	35,0 €	35,0 €
- Pedras (letras - apartir de 10 letras)	9,0 €	7,0 €	45,0 €	45,0 €	40,0 €	42,0 €	42,0 €

Fonte: Elaboração Própria

2.7.1.2 Gastos Operacionais

Neste ponto serão mostradas as despesas operacionais da empresa, isto é serão expostos os custos da empresa. Mostrando os gastos essenciais do negócio, mesmo que estes não estejam ligados diretamente ao serviço prestado pela empresa.

2.7.1.2.1 Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas

O Custo das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas são gastos que a empresa tem com a compra de mercadorias e matérias-primas usadas no processo produtivo que são efetivamente vendidas ou consumidas e integradas no processo produtivo.

Na Tabela 6 pode-se verificar o custo total das mercadorias ao longo dos seis anos da empresa. O Custo de Matérias Consumidas (CMVMC) calculado é de 35,22%, calculado com base no valor de venda, sendo que esta foi obtida fazendo a soma do preço de custo da peça mais o custo do material utilizado em cada recriação dividido pelo preço de venda da peça de roupa. Este cálculo foi efetuado em cada uma das possíveis recriações listadas na Tabela A1, que se encontra no apêndice, seguido de uma média com todos os cálculos juntos.

Tendo em atenção a Tabela 6, pode-se constatar um aumento dos CMVMC ao longo dos 6 anos em análise. O total dos custos das mercadorias vendidas e matérias consumidas foi de 5.848€ para o ano de 2024, e 58.057€ para o ano de 2029. Entre o ano de 2024 e 2029 assiste-se a um aumento significativo ao longo dos anos, o que está relacionado com o aumento das vendas previstas. Este aumento também é registado no total dos inventários finais, onde no ano de 2024 foi de 481€ e no ano 2029 foi de 4.772€.

Tabela 6:CMVMC –Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Total CMVMC	5 848	12 861	23 923	37 151	49 415	58 057
Total Compras	6 328	13 437	24 833	38 239	50 423	58 767
Total IVA Compras	1 455	3 090	5 711	8 795	11 597	13 516
Total Inventários finais	481	1 057	1 966	3 054	4 061	4 772

		2024	2025	2026	2027	2028	2029
Custo Matérias Consumidas (CMC)	35,22%	5 848	12 861	23 923	37 151	49 415	58 057
IVA Compras	23,00%	1 455	3 090	5 711	8 795	11 597	13 516
Compras		6 328	13 437	24 833	38 239	50 423	58 767
Inventários iniciais Matérias primas		0	481	1 057	1 966	3 054	4 061
Inventários finais Matérias primas		481	1 057	1 966	3 054	4 061	4 772

Fonte: Elaboração Própria

2.7.1.2.2 Fornecimentos e Serviços Externos

A empresa suporta também gastos relativos aos Fornecimentos e Serviços Externos (FSE), que são necessários para o desenvolvimento da atividade da empresa. Estes custos “compreendem os gastos do período com bens de consumo imediato e serviços prestados por terceiros” (Banco de Portugal, 2019, p.54).

Na Tabela 7 pode ser observado os gastos que a empresa terá de incorrer. De entre os gastos previstos, deve ser realçado os gastos com os subcontratos no valor de 277€ euros mensais no primeiro ano, que se refere à estimativa de quanto será cobrado á empresa pelo trabalho das costureiras ao longo dos meses. No entanto, o valor poderá variar de acordo com as vendas efetuadas.

De destacar também os gastos mensais médios de 270 euros para Publicidade e Propaganda. Aqui prevê-se gastar em redes sociais (*Instagram* e *Facebook*) e rádio, para a divulgação da empresa. Para além deste gasto, em datas especiais como Dia dos Namorados, Dia da Mulher, Dia do Pai, Páscoa, Dia da Mãe e Natal serão realizadas antecipadamente sessões fotográficas com fotógrafo profissional e modelos.

Nos honorários prevê-se gastos de 50 euros mensais associado ao tratamento da contabilidade e assuntos legais da empresa. Na Conservação e Reparação o gasto será de 20 euros, isto para

eventuais reparações a serem feitas. Em Material de Escritório, como canetas, papel, tinteiros, entre outros, prevê-se gastar cerca de 25 euros mensais.

A empresa prevê gastar cerca de 180 euros mensais em combustível, para essencialmente ser feita a recolha das peças nas fábricas da região, que pode variar devido à variação dos preços dos combustíveis e em função da necessidade de deslocação a fábricas. Nas Deslocações e Estadias, a empresa prevê gastar 120 euros mensais, valor associado a idas a feiras a outras cidades, bem como a estadias nas mesmas. Com isso o valor mensal pode variar, pois nem todos os meses serão feitas estas deslocações, bem como o valor não será o mesmo dependendo da cidade para qual se for.

Para o pagamento de Comunicações está planeado apenas o valor de 25 euros mensais, pois não existe a necessidade de comprar pacotes mais caros, dado que a sócia pode utilizar a internet da própria habitação para poder comunicar-se com clientes e para a atualizações tanto no site da empresa, bem como nas redes sociais. Está planeado 30 euros mensais para Seguros, sabe-se que tanto os seguros como as inspeções a veículos são anuais. Para a Limpeza, Higiene e Conforto, prevê-se 5 euros mensais, isto porque não haverá nenhum espaço a ser arrendado, a sócia usará um espaço da sua própria habitação para armazenar as peças recolhidas em fábrica e com isso a limpeza do espaço pode ser feita pela mesma.

Depois de distribuídos todos os custos necessários e convenientes para uma boa gestão da atividade a Creative Fashion prevê gastar com os FSE o valor de 12.409€ no ano de 2024, e 14.385 no ano de 2029. Desta forma houve um crescimento de 15,92% dos custos com FSE, entre o ano de 2024 e 2029.

Tabela 7:FSE – Fornecimento e Serviços Externos

Creative Fashion				2024	2025	2026	2027	2028	2029
3.2 Fornecimentos e Serviços Externos									
Total FSE				12 409	12 781	13 164	13 559	13 966	14 385
IVA dos FSE				2 769	2 852	2 937	3 025	3 116	3 210
Subcontratos	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	3 430	3 533	3 639	3 748	3 861	3 977
Subcontratos	23,00%	0,00%	277	3 430	3 533	3 639	3 748	3 861	3 977
Serviços Especializados	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	4 211	4 337	4 467	4 601	4 739	4 881
Trabalhos Especializados	23,00%	0,00%	0	0	0	0	0	0	0
Publicidade e Propaganda	23,00%	20,00%	270	3 344	3 444	3 547	3 654	3 763	3 876
Vigilância e Segurança	23,00%	0,00%	0	0	0	0	0	0	0
Honorários	23,00%	100,00%	50	619	638	657	677	697	718
Comissões	23,00%	0,00%	0	0	0	0	0	0	0
Conservação e Reparação	23,00%	100,00%	20	248	255	263	271	279	287
Materiais	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	310	319	328	338	348	359
Ferramentas e Utensílios de Desgaste Rápido	23,00%	0,00%	0	0	0	0	0	0	0
Livros e Documentação Técnica	23,00%	100,00%	0	0	0	0	0	0	0
Material de Escritório	23,00%	20,00%	25	310	319	328	338	348	359
Artigos para Oferta	23,00%	100,00%	0	0	0	0	0	0	0
Energia e Fluidos	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	2 229	2 296	2 365	2 436	2 509	2 584
Eletricidade	23,00%	100,00%	0	0	0	0	0	0	0
Combustíveis	23,00%	0,00%	180	2 229	2 296	2 365	2 436	2 509	2 584
Água	6,00%	0,00%	0	0	0	0	0	0	0
Deslocações, Estadas e Transportes	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	1 486	1 531	1 577	1 624	1 673	1 723
Deslocações e Estadas	23,00%	100,00%	120	1 486	1 531	1 577	1 624	1 673	1 723
Transportes de Pessoal	23,00%	100,00%	0	0	0	0	0	0	0
Transportes de Mercadorias	23,00%	0,00%	0	0	0	0	0	0	0
Serviços Diversos	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	743	765	788	812	836	861
Rendas e Aluguers	23,00%	100,00%	0	0	0	0	0	0	0
Comunicação	23,00%	50,00%	25	310	319	328	338	348	359
Seguros	0,00%	100,00%	30	372	383	394	406	418	431
Royalties	23,00%	100,00%	0	0	0	0	0	0	0
Contencioso e Notariado	23,00%	100,00%	0	0	0	0	0	0	0
Despesas de Representação	23,00%	100,00%	0	0	0	0	0	0	0
Limpeza, Higiene e Conforto	23,00%	100,00%	5	62	64	66	68	70	72
Outros Serviços	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	0	0	0	0	0	0
Outros Serviços	23,00%	100,00%	0	0	0	0	0	0	0

Fonte: Elaboração Própria

2.7.1.2.3 Gastos com Pessoal

Os Gastos com Pessoal referem-se ao “valor relativo às renumerações, encargos sobre renumerações e outros encargos, bem como outros benefícios atribuídos aos empregados” (Banco de Portugal, 2019, p.55).

A empresa iniciará a sua atividade com apenas um funcionário, sendo que a contratação de trabalhadores ocorrerá ao longo do tempo em função das necessidades administrativas e comerciais decorrente das vendas, conforme indicado na Tabela 8. Com o decorrer do tempo poderão ser admitidas a contratação de costureiras a tempo inteiro, caso a quantidade da procura justifique a necessidade permanente de serviços a serem realizados.

Como mostra na Tabela 9, o salário definido para a ~gerência, que seria a única sócia da empresa, seria no valor de 1000 euros, enquanto os salários do administrativo e comercial terá um valor de 800 euros. Ao longo dos anos, com o crescimento da empresa estes valores podem vir a aumentar, dependendo do quanto a empresa venha a crescer. Os trabalhadores da empresa trabalham 11 meses e usam um mês para férias, o que no total equivale a 12 meses (1 ano).

As Tabelas 8 e 9 mostram que houve um maior aumento nos anos 2026 e 2028, que se deveu á entrada de pessoal para ocupação no cargo de administrativo (2026) e comercial (2028). O total de gastos com o pessoal cifra-se em 2024 em 17.513,00€ e 52.808,00€ em 2029, pelo que houve um aumento ao longo dos anos de análise.

De acordo com o apresentado na Tabela 10, além do salário pago aos trabalhadores, a empresa terá de considerar gastos de 23,75% em relação ao TSU da Segurança Social, 1% para acidentes de trabalho e 15% do IRS conforme já exposto nos pressupostos. Para além destes gastos, devem ser calculados gastos com Higiene Segurança no Trabalho, entre outras. Dado que se prevê a contratação de trabalhadores nos próximos anos, estima-se poder obter fundos de apoio a contratação junto do IEFP, sendo que os subsídios de exploração poderão ser estimados em 7.000€ no ano de 2024 e 2026 e 8.000€ no ano 2028, de acordo com a Tabela 11.

Tabela 8: Número de trabalhadores

	17 513	18 038	33 453	34 457	51 270	52 808
Nº Trabalhadores	1	1	2	2	3	3
Gerência	1	1	1	1	1	1
Administrativo	0	0	1	1	1	1
Comerciais	0	0	0	0	1	1

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 9: Remuneração Base do Pessoal

Remuneração Base Total (Inclui IHT, diuturnidades)	% C. Fixo	Valor Mensal	14 000	14 420	26 735	27 537	40 969	42 198
Gerência	100%	1000	14 000	14 420	14 853	15 298	15 757	16 230
Administrativo	100%	800	-	-	11 882	12 239	12 606	12 984
Comerciais	100%	800	-	-	-	-	12 606	12 984
Operacionais			-	-	-	-	-	-
Outros			-	-	-	-	-	-

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 10: Gastos Com o Pessoal

Segurança Social	% C. Fixo	Valor Mensal	4 865	5 011	9 290	9 569	14 237	14 664
TSU Empresa	100%		3 325	3 425	6 349	6 540	9 730	10 022
TSU Colaboradores			1 540	1 586	2 941	3 029	4 507	4 642
IRS			2 100	2 163	4 010	4 131	6 145	6 330
IRS			2 100	2 163	4 010	4 131	6 145	6 330
Fundos de Compensação			-	-	-	-	-	-
Fundos de Compensação			-	-	-	-	-	-
Seguros de Acidente de Trabalho			140	144	267	275	410	422
Seguros de Acidente de Trabalho	1%		140	144	267	275	410	422
Outros Gastos com Pessoal (Formação, HST, EPI, outros)			48	49	102	105	162	167
IVA	IVA Aplicável	Valor Mensal	3	3	7	7	11	11
Formação	23%	0	-	-	-	-	-	-
Higiene Segurança no Trabalho (HST)	13%	2	24	25	51	52	81	83
Equipamento Especializado Individual (EPI)	23%	0	-	-	-	-	-	-
Outros	0%	2	24	25	51	52	81	83

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 11:Outros Rendimentos e Gastos

Subsídios à Exploração	% Aplicável	7000	0	7000	0	8000	0
Imparidade de Inventários (Perdas/Reversões)	1,00%	5	11	20	31	41	48
Imparidade de Dívidas a Receber (Perdas/Reversões)	0,00%	-	-	-	-	-	-
Outros Rendimentos	0,00%	-	-	-	-	-	-
Outros Gastos	0,00%	-	-	-	-	-	-

Fonte: Elaboração Própria

2.7.2 Fundo de Maneio

De acordo com o Banco de Portugal, o Fundo de Maneio “corresponde ao montante que as empresas têm disponível no curto prazo (ativo corrente), após dedução das suas obrigações com igual prazo de vencimento (passivo corrente)” (Banco de Portugal, 2019, p.54).

De acordo com a Tabela 12, o fundo de maneio é sempre negativo, pelo que a necessidade de fundos é sempre inferior os recursos financeiros obtidos, e que está relacionado com as vendas serem a pronto pagamento, pelo que a empresa não terá fundos suficientes para manter a sua atividade operacional, havendo falha de liquidez.

A Tabela 12 mostra o fundo de maneio necessário nos primeiros 6 anos de atividade. No ano de 2024 o fundo de maneio necessário foi negativo (-1.767,00€), o qual continua negativo, tendo tendência a crescer ao longo dos anos de previsão financeira.

Tabela 12:Fundo de Maneio

Creative Fashion	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Necessidades de Fundo de Maneio	1 119	1 057	1 966	3 054	4 061	4 772
Clientes	-	-	-	-	-	-
Inventários	481	1 057	1 966	3 054	4 061	4 772
EOEP (Estado e Outros Entes Públicos)	638	-	-	-	-	-
IVA	638	-	-	-	-	-
Outros créditos a receber						
Recursos de Fundo de Maneio	2 886	4 081	6 904	9 268	12 352	13 930
Fornecedores	1 891	2 648	3 843	5 238	6 516	7 402
EOEP (Estado e Outros Entes Públicos)	995	1 434	3 061	4 029	5 836	6 528
IRS	300	309	573	590	878	904
IVA	0	409	1 161	2 072	2 924	3 529
TSU	695	716	1 327	1 367	2 034	2 095
FCT	-	-	-	-	-	-
Outras dívidas a pagar						
Fundo de Maneio	(1 767)	(3 024)	(4 938)	(6 214)	(8 290)	(9 159)
Varição Fundo de Maneio	(1 767)	(1 257)	(1 914)	(1 276)	(2 076)	(868)
IVA	(638)	2 453	6 968	12 434	17 546	21 177
IVA liquidado	3 819	8 398	15 623	24 261	32 270	37 913
IVA dedutível	4 457	5 945	8 655	11 827	14 724	16 737

Fonte: Elaboração própria

2.7.3 Investimento

Segundo o Banco de Portugal os Investimentos não Financeiros “são ativos de longo prazo (não correntes) que não sejam investimentos financeiros ou outros financeiros. Os investimentos não financeiros incluem os ativos fixos tangíveis, intangíveis, propriedades de investimento e ativos biológicos de produção” (Banco de Portugal, 2019a).

Em relação ao investimento, a Creative Fashion para poder iniciar as suas operações comerciais de modo sustentável efetua, um investimento no valor de 1.000€ em equipamento administrativo, isto porque prevê-se a compra de uma impressora e de um computador de forma que a sócia possa trabalhar.

2.7.4 Financiamento

Os Financiamentos Obtidos “são os montantes relativos a empréstimos contraídos pela empresa, que geralmente se traduzem em custo para a empresa (endividamento remunerado), refletido nos gastos de financiamento. Incluem os empréstimos de instituições de crédito e sociedades financeiras, de empresas participadas e participantes, títulos de dívida e outros financiamentos” (Banco de Portugal, 2019, p.53).

Tendo em conta os prazos de pagamento e recebimento e a necessidade de adquirir matéria-prima, bem como os gastos elevados face à atividade nos primeiros anos que levarão a prejuízos que terão de ser financiados, pelo que a empresa terá necessidade de recorrer a empréstimos bancário. Apesar da pequena dimensão da empresa, torna-se necessário um empréstimo bancário de modo a conseguir meios financeiros suficientes para exercer a sua atividade económica.

Atendendo á necessidade da empresa relativamente aos custos para começar a exercer a sua atividade, em 2024 existe a necessidade de financiamento no valor de 11.399,00€, sendo que a evolução desta rubrica se encontra prevista na Tabela 13, sendo que a partir de 2026 os valores descem.

Tabela 13:Financiamento

Creative Fashion	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Total de Financiamentos	11 399	18 023	13 020	-	-	-
Total de Financiamentos MLP	-	-	-	-	-	-
Total de Financiamentos CP	11 399	18 023	13 020	-	-	-
Total das amortizações (reembolso de capital)	-	11 399	18 023	13 020	-	-
Total das amortizações MLP	-	-	-	-	-	-
Total das amortizações CP	-	11 399	18 023	13 020	-	-
Juros e Gastos Similares Suportados	-	711	1 125	812	-	-

Fonte: Elaboração própria

2.7.5 Demonstração dos Resultados

Na Tabela 14 é apresentada a Demonstração de resultados, que permite observar os rendimentos e gastos previstos para a Creative Fashion para o período entre 2024 e 2029. A análise deste mapa permite evidenciar que os gastos com o pessoal apresentam o maior gasto para a empresa, com cerca de 17.513€ no primeiro ano de atividade da empresa. Por outro lado, o CMVMC não é muito elevado e depende do valor das vendas, que, no primeiro ano, apresentam um volume de faturação

de cerca de 16.603€ em vendas. Todavia, dado o potencial do negócio, é expectável estimar vendas de 164.841€ em 2019, confirmando assim um aumento de 892,83%.

De acordo com a Tabela 14, prevê-se que tanto o EBITDA (Resultado antes de Depreciações, Gastos de Financiamento e Imposto) como o Resultado líquido do período sejam negativos e evidenciem prejuízos, mas a partir do terceiro ano a empresa evidencia lucros cada vez mais elevados, para o que contribuiu o crescimento da atividade que surge evidenciado nas vendas efetuadas. Os gastos mais significativos são os gastos com o pessoal no início e o CMVMC a partir do terceiro/quarto ano de atividade.

Em suma, a Demonstração dos Resultados mostra que nos dois primeiros anos de análise (2024 e 2025), a empresa terá prejuízos, que serão revertidos a partir do terceiro ano (2026). Com o crescimento do seu negócio, a empresa conseguirá crescer e no ano de 2029 conseguirá obter lucro de 33.325,00€.

Tabela 14: Demonstração de Resultados

Creative Fashion	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Vendas e Serviços prestados	16 603	36 515	67 925	105 484	140 303	164 841
Subsídios à Exploração	7 000	-	7 000	-	8 000	-
Variação nos Inventários da Produção	-	-	-	-	-	-
CMVMC	(5 848)	(12 861)	(23 923)	(37 151)	(49 415)	(58 057)
FSE	(12 409)	(12 781)	(13 164)	(13 559)	(13 966)	(14 385)
Gastos com o Pessoal	(17 513)	(18 038)	(33 453)	(34 457)	(51 270)	(52 808)
Imparidade de Inventários (Perdas/Reversões)	(5)	(11)	(20)	(31)	(41)	(48)
Imparidade de Dívidas a Receber (Perdas/Reversões)	-	-	-	-	-	-
Outros Rendimentos	-	-	-	-	115	733
Outros Gastos	-	-	-	-	-	-
EBITDA (Resultado antes de Depreciações, Gastos de Financiamento e Impostos)	(12 171)	(7 176)	4 365	20 285	33 727	40 275
Gastos/Reversões de Depreciação e Amortização	(125)	(125)	(125)	(125)	(125)	(125)
EBIT (Resultado Operacional)	(12 296)	(7 301)	4 240	20 160	33 602	40 150
Juros e Gastos Similares Suportados	-	(711)	(1 125)	(812)	-	-
EBT (Resultado Antes de Impostos)	(12 296)	(8 012)	3 115	19 348	33 602	40 150
Imposto	-	-	(159)	(987)	(4 933)	(6 826)
IRC	-	-	(159)	(987)	(4 933)	(6 826)
Derrama Municipal	-	-	-	-	-	-
Resultado Líquido	(12 296)	(8 012)	2 956	18 361	28 669	33 325

Fonte: Elaboração Própria

2.7.6 Balanços

O Balanço apresenta a posição financeira e patrimonial da empresa, pelo que permite avaliar a parte financeira. Assim, a Tabela 15 evidencia um aumento ligeiro do ativo nos primeiros quatro anos, mas

nos últimos dois anos o aumento é significativo. O ativo passa de cerca de 11.000 euros no quarto ano para cerca de 78.000 euros no último ano das previsões. O ativo mostra o investimento efetuado no primeiro ano, os inventários associados à atividade, que vão aumentando ao longo do tempo, e os depósitos bancários.

A empresa financia o seu ativo com capital próprio da promotora do negócio e com financiamento de terceiros. O capital próprio é negativo nos primeiros 3 anos de atividade, em virtude dos resultados negativos da atividade da empresa e, também, porque o capital social na constituição é de apenas 1.000 euros. Como forma de compensar os resultados negativos a empresa financia-se através de empréstimos bancários, que ascendem a cerca de 11.400 euros em 2024, a 18.000 euros em 2025 e a 13.000 euros em 2026. O tipo de financiamento bancário que se espera negociar com o banco será uma conta corrente caucionada por permitir gerir os meios financeiros de forma flexível e adaptada às necessidades de cada momento da empresa. No ano seguinte a empresa conseguirá reembolsar totalmente os empréstimos com base no crescimento das vendas, sendo que as dívidas diminuem significativamente e estão muito relacionadas com a sua atividade, pois as dívidas são aos fornecedores e ao Estado.

Tabela 15: Balanços

Creative Fashion	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Ativo						
Ativo não corrente	875	750	625	500	375	250
Ativos fixos tangíveis	875	750	625	500	375	250
Ativos intangíveis	-	-	-	-	-	-
Outros investimentos financeiros	-	-	-	-	-	-
Ativo corrente	2 114	2 046	2 947	10 777	42 654	77 683
Inventários	476	1 046	1 947	3 023	4 021	4 724
Clientes	-	-	-	-	-	-
EOEP	638	-	-	-	-	-
Caixa e depósitos bancários	1 000	1 000	1 000	7 754	38 634	72 959
Total do Ativo	2 989	2 796	3 572	11 277	43 029	77 933
Capital Próprio	(11 296)	(19 308)	(16 352)	2 009	30 678	64 002
Capital Social	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Prestações suplementares	-	-	-	-	-	-
Resultados Transitados	-	(12 296)	(20 308)	(17 500)	(57)	27 178
Reservas legais	-	-	-	148	1 066	2 499
Resultado Líquido	(12 296)	(8 012)	2 956	18 361	28 669	33 325
Outras variações Capital Próprio	-	-	-	-	-	-
Passivo						
Passivo não corrente	(11 399)	(18 023)	(13 020)	-	-	-
Financiamentos obtidos (MLP)	(11 399)	(18 023)	(13 020)	-	-	-
Passivo corrente	25 684	40 128	32 943	9 268	12 352	13 930
Fornecedores	1 891	2 648	3 843	5 238	6 516	7 402
EOEP	995	1 434	3 061	4 029	5 836	6 528
Financiamentos obtidos (CP)	22 798	36 047	26 039	-	-	-
Outras dívidas a pagar	-	-	-	-	-	-
Total Passivo	14 285	22 105	19 924	9 268	12 352	13 930
Total Capital Próprio + Passivo	2 989	2 796	3 572	11 277	43 029	77 933

Fonte: Elaboração Própria

2.7.7 Mapa de Tesouraria

O Mapa de Tesouraria mostra as entradas e saídas da empresa durante um determinado período de tempo, pelo que permite saber como foram gerados os fluxos de caixa, ou seja, o dinheiro.

A Tabela 16 mostra que o *cash flow* apenas começa a ser positivo a partir de 2027 e vai crescendo nos seguintes anos. O mapa permite verificar a importância da atividade operacional da empresa na geração de fluxos financeiros positivos ou negativos. Nos primeiros anos a atividade operacional gera necessidades de financiamento que são suportadas pelos fluxos de atividades de financiamento. Os fluxos financeiros das atividades de investimento não são relevantes, pois apenas mostram o investimento de 1.000 no primeiro ano de atividade.

Tabela 16: Mapa de Tesouraria

Creative Fashion	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Cash Flow operacional	- 10 169	- 5 913	6 128	20 586	30 880	34 325
Inflow	27 422	45 547	90 538	129 725	180 658	203 446
Ano corrente						
Clientes	20 422	44 913	83 548	129 745	172 573	202 754
Inventários	-	(5)	(11)	(20)	(31)	(41)
Outros créditos a receber	7 000	-	7 000	-	8 115	733
Ano anterior						
Clientes	-	-	-	-	-	-
Inventários						
EOEP	-	638	-	-	-	-
Outros créditos a receber	-	-	-	-	-	-
Outflow	37 591	51 460	84 409	109 139	149 778	169 121
Ano corrente						
Fornecedores	21 121	29 565	42 911	58 492	72 759	82 654
Gastos com Pessoal	10 500	10 815	20 051	20 653	30 726	31 648
EOEP						
IRC						
IRS	1 800	1 854	3 437	3 540	5 267	5 425
IVA	-	2 044	5 806	10 362	14 622	17 647
TSU	4 170	4 295	7 963	8 202	12 203	12 569
FCT	-	-	-	-	-	-
Outros Gastos	-	-	-	-	-	-
Ano anterior						
Fornecedores	-	1 891	2 648	3 843	5 238	6 516
Gastos com Pessoal						
EOEP						
IRC	-	-	159	987	4 933	6 826
IRS	-	300	309	573	590	878
IVA	-	0	409	1 161	2 072	2 924
TSU	-	695	716	1 327	1 367	2 034
FCT	-	-	-	-	-	-
Outros Gastos	-	-	-	-	-	-
Cash Flow de Financiamento	1 000	(12 110)	(19 148)	(13 832)	-	-
Inflow	1 000	0	0	(0)	-	-
Capital e Prestações Suplementares	1 000	0	0	(0)	-	-
Financiamentos	-	-	-	-	-	-
Outflow	-	12 110	19 148	13 832	-	-
Financiamentos						
Amortização de dívida	-	11 399	18 023	13 020	-	-
Dividendos e juros						
Dividendos	-	-	-	-	-	-
Juros e Gastos Similares Suportados	-	711	1 125	812	-	-
Cash Flow de Investimento	(1 230)	-	-	-	-	-
Inflow						
Subsídio não reembolsável	-	-	-	-	-	-
Outflow						
Ativos fixos	1 230	-	-	-	-	-
Cash no início do ano	0	1 000	1 000	1 000	7 754	38 634
Cash no final do ano	(10 399)	(17 023)	(12 020)	7 754	38 634	72 959
Necessidades de Tesouraria	11 399	18 023	13 020	0	0	0

Fonte: Elaboração Própria

2.7.8 Avaliação

Na elaboração do plano financeiro deste projeto de investimento importa agora fazer a avaliação do projeto, de forma a perceber com base em critérios de avaliação se o projeto é viável.

Na Tabela 17 os rácios económico-financeiras calculados demonstram viabilidade económico-financeira do projeto. Os valores destes indicadores são positivos, pelo que a decisão de avançar com o investimento é acertada.

Tabela 17:Rácios Financeiros

Rácios Financeiros							
Rentabilidade do Negócio							
Margem Operacional				6%	19%	24%	24%
Margem líquida				4%	17%	20%	20%
Rentabilidade do Ativo				83%	163%	67%	43%
Atividade operacional							
Turnover do ativo		555%	1306%	1902%	935%	326%	212%
Retorno							
ROIC (Rentabilidade do Capital Investido)				114%	170%	67%	43%
ROE (Rentabilidade do Capital Próprio)					914%	93%	52%
Liquidez							
Liquidez geral		8%	5%	9%	116%	345%	558%
Financeiros							
Autonomia Financeira					18%	71%	82%
Endividamento		478%	790%	558%	82%	29%	18%
Solvabilidade		21%	13%	18%	122%	348%	559%

Fonte: Elaboração própria

A Tabela 18 mostra que o Valor Atual Líquido (VAL) é positivo e que a taxa interna de rentabilidade (TIR) é de 58%. Ambos os indicadores mostram que a ideia de negócio tem viabilidade económico financeira, mostrando que o investimento cria valor para o promotor. De notar que o investimento efetuado é recuperado em cerca de 3,56 anos, de acordo com o indicador do *payback period*.

Tabela 18:Avaliação

ANÁLISE DE VIABILIDADE	C/ Valor Residual
VAL	65 857
TIR	58%
Payback	3,56

Fonte: Elaboração própria

Conclusões

O presente trabalho constitui um Plano de negócio para a criação de uma empresa, a Creative Fashion, no setor têxtil e de vestuário. A indústria têxtil e de vestuário é uma das mais importantes indústrias para a economia do país. Representando 10% do total das exportações do país, 20% do emprego da indústria transformadora, 9% do volume de negócios da indústria transformadora e 9% da produção da indústria transformadora (ATP, 2023). Em Portugal existem cerca de 6.000 empresas em todos os subsectores da indústria têxtil e de vestuário, algumas das quais são unidades verticais, embora a maioria sejam pequenas e médias empresas, todas conhecidas pela sua flexibilidade, rapidez de resposta, conhecimento como inovação (ATP, 2023).

O *fast fashion* é a fabricação em grande escala de peças de vestuário, geralmente com baixa qualidade. Tendo em conta que a fabricação de uma única peça de roupa resulta em grandes desperdícios e também em vários tipos de poluição, o *fast fashion* fez com que estes impactos ambientais fossem mais sentidos. Face ao dano ambiental causado pela indústria têxtil, a Creative Fashion surgiu com o objetivo de contribuir para a sua diminuição. Tendo o propósito de ajudar a reduzir o impacto ambiental causado pela indústria têxtil, recolhendo das fábricas peças de roupa com algum tipo de defeito, que teriam o destino a incineração ou o aterro. Feita a recolha da roupa inutilizada, as peças passam por uma transformação onde depois podem ser comercializadas, conseguindo assim dar uma nova vida às peças e ao mesmo tempo apelar a um consumo mais consciente, baseado no conceito do *upcycling* e do *slow fashion*. Trazendo algo novo a Creative Fashion recria as peças descartadas das fábricas, fazendo com que seja o cliente a dizer como quer a peça, conseguindo assim trazer o sentimento de exclusividade e originalidade.

Mostrando a importância do papel do cliente para o sucesso da empresa, a Creative Fashion pensou num conjunto de estratégias e vantagens para a satisfação dos seus clientes. Dando aos seus clientes um conjunto de vantagens como exclusividade, conforto, originalidade e sustentabilidade, associados aos novos métodos tecnológicos para a comercialização. Atualmente a comunicação e divulgação são essenciais numa empresa, dando, portanto, grande importância a Creative Fashion identificou os seguintes meios de comunicação Facebook, Instagram, rádio e um website oficial da empresa.

Com a elaboração do plano financeiro foi possível perceber que o Resultado Líquido do período é expectável ter prejuízo nos primeiros anos de atividade, mas a partir do terceiro ano a empresa evidencia lucros cada vez mais elevados, para o que contribuiu o crescimento da atividade que surge evidenciado nas vendas efetuadas. O ativo total aumenta de 11.000 euros no quarto ano para cerca de 78.000 euros no último ano das previsões. A empresa financia o seu ativo com capital próprio da promotora do negócio e com financiamento de terceiros, nomeadamente através de empréstimo.

Na elaboração do plano financeiro importa perceber a viabilidade económico-financeira do projeto. Como os indicadores do VAL e da TIR demonstram viabilidade económico-financeira do projeto. O

VAL é positivo e que a TIR é de 58%, pelo que ambos os indicadores mostram que a ideia de negócio tem viabilidade económico financeira. O período de recuperação do investimento é inferior a 4 anos, o que parece ser um negócio que permite recuperar rapidamente o montante investido.

No decorrer do projeto foram encontradas dificuldades na elaboração do mesmo. A primeira grande dificuldade deve-se á quantidade de matéria-prima que as fábricas estariam dispostas a vender. Pois este é um projeto que tem como sua base a obtenção de matéria-prima a partir das fábricas da região, e não há como prever a quantidade ou que tipo de peça as fábricas tenham disponível e possam vender. Por esta razão, encontrou-se dificuldade em estabelecer um número de peças vendidas para cada possível alteração. Outra grande dificuldade encontrada, foi na previsão dos fluxos financeiros futuros. Sendo estes referentes ao saldo líquido da caixa que está entrando e saindo do negócio, ou seja, o dinheiro que entra e sai da empresa, houve dificuldades em fazer estimativas, principalmente em relação ao valor anual das vendas.

Referências

- ATP. (2023). ATP. <https://atp.pt/pt-pt/estatisticas/caraterizacao/>
- Baggio, A. F., & Baggio, D. K. (2014). *Empreendedorismo: Conceitos e Definições*. 1(1), 14.
- Banco de Portugal. (2019a). *Estudo da Central de Balanços*.
- Banco de Portugal. (2019b). *Estudo da Central de Balanços 36*.
https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/estudo_36_cb_2019.pdf
- Berlim, L. (2020). *Moda e Sustentabilidade: Uma reflexão necessária*. Estação das Letras e Cores Editora.
- Campos, D. N. (2022). *A formação do processo empreendedor em um polo cimenteiro: Um estudo dos fatores que promovem ou limitam o empreendedorismo*. Editora Dialética.
- Centro de Inteligência Têxtil. (2009). *Análise da Indústria Têxtil e Vestuário no Norte de Portugal e Galiza: Consolidação da Complementaridade do «Cluster» Transfronteírico na Euroregião*.
- Chan, E. (2020, novembro 25). *Por que o upcycling é a maior tendência da moda no momento?* - Vogue | moda. <https://vogue.globo.com/moda/noticia/2020/11/por-que-o-upcycling-e-maior-tendencia-da-moda-no-momento.html>
- Costa, M. (2023, junho 17). *Produção de Têxteis no Norte de Portugal: Uma Alternativa Mais Responsável? : Fashion Revolution*. <https://www.fashionrevolution.org/producao-de-texteis-no-norte-de-portugal-uma-alternativa-mais-responsavel/>
- Costa, M., & Diana, D. (2022, março 10). *O que é Upcycling: Importância, vantagens e exemplos*. BeeCircular. <https://www.beecircular.org/post/upcycling-importancia-vantagens-exemplos>
- Delta. (2019, setembro 19). *Upcycling: O que é e seu impacto no futuro da produção | Delta Máquinas*. Delta. <https://www.deltamaquinastexteis.com.br/upcycling/>
- Glaete. (2022). *Tudo que você precisa saber para ser empreendedor*. Viseu.
- Gonçalves, A. B. (2022, dezembro 26). *Usou, reformou, usou: O momento do upcycling | Um Só Planeta | GQ*. <https://gq.globo.com/um-so-planeta/noticia/2022/12/upcycling.ghtml>
- Ha Lee, K., & Mendes, F. (2021). *Novos modelos de negócios da moda: Uma análise com base nos arquétipos de negócios sustentáveis*.

- Humana Portugal. (2020, fevereiro 6). Humana Portugal. *Humana Portugal*. <https://www.humana-portugal.org/>
- Inhwa, K., Hye, J. J., & Yuri, L. (2021). Consumers' Value and Risk Perceptions of Circular Fashion: Comparison between Secondhand, Upcycled, and Recycled Clothing. *24 January 2021*.
- Justiça.Gov. (2023, junho 28). *O que é uma marca*. [justiça.gov.pt](https://justica.gov.pt).
<https://justica.gov.pt/Registos/Propriedade-Industrial/Marca/O-que-e-uma-marca>
- Mansur, P. (2019). *Empreendedorismo Evolutivo: Autoliderança cosmoética para a evolução consciencial*. Associação Internacional Editares.
- Michelin, I., & Reinke, C. (2019). Upcycling na moda como desenvolvimento sustentável de produtos de moda. *30 de Setembro a 03 de Outubro*.
- Moreira, J. M. (2008). *A Contas com a Ética Empresarial 2a ed.* Principia Editora.
- Nast, C. (2023, abril 20). *British Vogue*. British Vogue. <https://www.vogue.co.uk/article/upcycling-designers>
- Paiva, J. T. (2013). *O Segredo Da Educação Para Saúde Financeira*. Clube de Autores.
- Parlamento Europeu. (2020, dezembro 29). *O impacto da produção e dos resíduos têxteis no ambiente*. Parlamento Europeu.
<https://www.europarl.europa.eu/news/pt/headlines/society/20201208STO93327/o-impacto-da-producao-e-dos-residuos-texteis-no-ambiente-infografia>
- PT, F. com. (2018, março 23). *LESS buy.less: A nova cara da moda consciente*. FashionNetwork.com.
<https://pt.fashionnetwork.com/news/Less-buy-less-a-nova-cara-da-moda-consciente,961405.html>
- PT, F. com. (2022, novembro 11). *Barcelos quer ser Cidade Têxtil*. FashionNetwork.com.
<https://pt.fashionnetwork.com/news/Barcelos-quer-ser-cidade-textil,1457919.html>
- PT, F. com. (2023a, abril 3). *Diversificação e qualidade: A estratégia por trás da transformação da indústria têxtil portuguesa*. FashionNetwork.com.
<https://pt.fashionnetwork.com/news/Diversificacao-e-qualidade-a-estrategia-por-tras-da-transformacao-da-industria-textil-portuguesa,1502814.html>

- PT, F. com. (2023b, junho 1). *Produção da ITV cai em Portugal*. FashionNetwork.com.
<https://pt.fashionnetwork.com/news/Producao-da-itv-cai-em-portugal,1522298.html>
- Recicla. (2022, janeiro 24). *Desacelerar a moda: O que é a slow fashion?* Recicla.
<https://recicla.pt/ideias-sustentaveis/slow-fashion/>
- Rodrigues, C., Moutinho, V., Rosa, R., & Mendonça, C. (2019). *A pegada da nossa roupa*. PÚBLICO.
<https://www.publico.pt/2019/11/29/infografia/pegada-roupa-391>
- Sankhya. (2020, março 13). *Prazo médio de estocagem: Aprenda a calcular*.
<https://www.sankhya.com.br/blog/prazo-medio-de-estocagem/>
- Silva, M. (2020). *Práticas de sustentabilidade no mundo da moda e do vestuário*.
- Souza, E., Moraes, J., Oliveira, K., Santos, L., & Trindade, M. (2022). *Metodologias e praticas: Vol. V.1*.
- Têxtil, D. (2021, maio 7). *Upcycling na moda: O que é e como aderir ao movimento*. *Digitale Têxtil*.
<https://www.digitaletextil.com.br/blog/upcycling-na-moda/>
- Vintage for a Cause. (2012). *Vintage for a Cause • About us*. Your friends at Vintage for a Cause.
<https://vintageforacause.pt/pages/about-us>

Apêndice

Apêndice I. Serviços Prestados

Calça
/Camisola
desportiva

Creative Fashion				2024	2025	2026	2027	2028	2029
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	Desportiva	273	844	1 738	2 685	3 457	4 094
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		63	194	400	618	795	942
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna 0)				7	21	42	63	79	91
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				39	40	41	43	44	45
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna 0)				0,00%	200,00%	100,00%	50,00%	25,00%	15,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	Desportiva C	322	995	2 050	3 589	5 360	6 349
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		74	229	471	825	1 233	1 460
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna 0)				7	21	42	71	104	119
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				46	47	49	50	52	53
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna 0)				0,00%	200,00%	100,00%	70,00%	45,00%	15,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	sola Desportiv	315	811	1 587	2 861	4 126	5 100
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		72	187	365	658	949	1 173
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna 0)				9	23	43	75	105	126
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				35	36	37	38	39	41
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna 0)				0,00%	150,00%	90,00%	75,00%	40,00%	20,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	sola Desportiv	640	1 978	5 092	10 490	16 207	21 702
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		147	455	1 171	2 413	3 728	4 991
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna 0)				20	60	150	300	450	585
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				32	33	34	35	36	37
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna 0)				0,00%	200,00%	150,00%	100,00%	50,00%	30,00%

Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	Desportiva	640	1 648	3 225	4 983	6 415	7 599
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		147	379	742	1 146	1 476	1 748
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna 0)				20	50	95	143	178	205
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				32	33	34	35	36	37
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna 0)				0,00%	150,00%	90,00%	50,00%	25,00%	15,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	Desportiva Coz	612	1 261	2 078	2 996	3 703	4 196
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		141	290	478	689	852	965
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna 0)				17	34	54	76	91	101
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				36	37	38	39	41	42
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna 0)				0,00%	100,00%	60,00%	40,00%	20,00%	10,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	Desportiva Coz	585	1 024	1 530	1 970	2 333	2 523
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		135	236	352	453	537	580
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna 0)				15	26	37	46	53	56
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				39	40	41	43	44	45
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna 0)				0,00%	70,00%	45,00%	25,00%	15,00%	5,00%

Apêndice I. Serviços Prestados (continuação)

Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	Desportiva	720	1483	2 750	4 249	5 470	6 197
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		166	341	632	977	1258	1 425
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna 0)				16	32	58	86	108	119
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				45	46	48	49	51	52
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna 0)				0,00%	100,00%	80,00%	50,00%	25,00%	10,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	Desportiva Fr	960	1 681	2 424	2 996	3 394	3 671
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		221	387	558	689	781	844
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna 0)				20	34	48	57	63	66
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				48	49	51	52	54	56
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna 0)				0,00%	70,00%	40,00%	20,00%	10,00%	5,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	Desportiva Des	902	2 044	4 000	5 974	7 691	9 111
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		207	470	920	1 374	1 769	2 095
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna 0)				22	48	92	133	167	192
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				41	42	43	45	46	48
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna 0)				0,00%	120,00%	90,00%	45,00%	25,00%	15,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	Desportiva De	846	1 743	3 052	4 243	5 245	5 942
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		195	401	702	976	1 206	1 367
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna 0)				18	36	61	83	99	109
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				47	48	50	51	53	54
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna 0)				0,00%	100,00%	70,00%	35,00%	20,00%	10,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	Desportiva Pedr	380	744	1 302	1 945	2 604	3 084
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		87	171	299	447	599	709
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna 0)				10	19	32	47	61	70
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				38	39	40	42	43	44
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna 0)				0,00%	90,00%	70,00%	45,00%	30,00%	15,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	Desportiva Ped	450	834	1 246	1 668	2 062	2 336
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		104	192	287	384	474	537
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna 0)				10	18	26	34	41	45
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				45	46	48	49	51	52
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna 0)				0,00%	80,00%	45,00%	30,00%	20,00%	10,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	Desportiva Pedr	570	1 174	2 056	2 965	3 817	4 325
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		131	270	473	682	878	995
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna 0)				15	30	51	71	89	98
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				38	39	40	42	43	44
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna 0)				0,00%	100,00%	70,00%	40,00%	25,00%	10,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	Desportiva Pedr	585	1 205	1 986	2 659	3 150	3 407
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		135	277	457	612	724	784
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna 0)				13	26	42	54	62	65
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				45	46	48	49	51	52
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna 0)				0,00%	100,00%	60,00%	30,00%	15,00%	5,00%

Apêndice I. Serviços Prestados (continuação)

T-shirt

Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	hirt Corrente F	136	252	390	562	694	787
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		31	58	90	129	160	181
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna D)				4	7	11	15	18	20
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				34	35	36	37	38	39
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna D)				0,00%	80,00%	50,00%	40,00%	20,00%	10,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	hirt Corrente G	164	304	470	629	777	881
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		38	70	108	145	179	203
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna D)				4	7	11	14	17	19
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				41	42	43	45	46	48
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna D)				0,00%	80,00%	50,00%	30,00%	20,00%	10,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	-shirt Emblem.	240	544	1064	1590	2 128	2 521
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		55	125	245	366	490	580
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna D)				8	18	33	48	63	72
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				30	31	32	33	34	35
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna D)				0,00%	120,00%	90,00%	45,00%	30,00%	15,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	-shirt Fita Fin	270	556	974	1455	1948	2 307
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		62	128	224	335	448	531
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna D)				10	20	34	49	64	74
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				27	28	29	30	30	31
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna D)				0,00%	100,00%	70,00%	45,00%	30,00%	15,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	shirt Fita Gros	216	445	779	1 164	1 558	1 765
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		50	102	179	268	358	406
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna D)				8	16	27	39	51	56
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				27	28	29	30	30	31
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna D)				0,00%	100,00%	70,00%	45,00%	30,00%	10,00%

Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	Cozer Nome P	465	1 149	2 368	3 902	5 225	6 189
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		107	264	545	898	1 202	1 424
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna D)				15	36	72	115	150	172
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				31	32	33	34	35	36
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna D)				0,00%	140,00%	100,00%	60,00%	30,00%	15,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	Cozer Nome C	272	588	1 091	1 685	2 170	2 458
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		63	135	251	388	499	565
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna D)				8	17	30	45	57	62
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				34	35	36	37	38	39
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna D)				0,00%	110,00%	80,00%	50,00%	25,00%	10,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	hirt Frases Cu	240	618	1 273	2 098	3 025	3 584
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		55	142	293	483	696	824
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna D)				6	15	30	48	67	77
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				40	41	42	44	45	46
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna D)				0,00%	150,00%	100,00%	60,00%	40,00%	15,00%

Apêndice I. Serviços Prestados (continuação)

Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	it Frases Com	215	509	997	1540	2 062	2 443
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		49	117	229	354	474	562
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna D)				5	12	22	33	43	49
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				43	44	46	47	48	50
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna O)				0,00%	130,00%	90,00%	50,00%	30,00%	15,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	it Desenho Pe	396	979	2 017	3 323	4 621	5 236
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		91	225	464	764	1 063	1 204
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna O)				11	26	53	84	114	125
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				36	37	38	39	41	42
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna O)				0,00%	140,00%	100,00%	60,00%	35,00%	10,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	it Desenho Gi	294	606	1 060	1 584	2 121	2 403
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		68	139	244	364	488	553
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna O)				7	14	24	35	45	49
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				42	43	45	46	47	49
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna O)				0,00%	100,00%	70,00%	45,00%	30,00%	10,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	pedras Figura f	165	340	630	974	1 304	1 544
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		38	78	145	224	300	355
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna O)				5	10	18	27	35	40
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				33	34	35	36	37	38
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna O)				0,00%	100,00%	80,00%	50,00%	30,00%	15,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	Pedras Figura	160	330	611	944	1 264	1 497
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		37	76	141	217	291	344
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna O)				4	8	14	22	28	32
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				40	41	42	44	45	46
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna O)				0,00%	100,00%	80,00%	50,00%	30,00%	15,00%
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		53	137	282	493	686	813
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna O)				7	18	35	60	80	92
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				33	34	35	36	37	38
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna O)				0,00%	150,00%	100,00%	70,00%	35,00%	15,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	pedras Letras f	200	515	1 061	1 858	2 583	3 060
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		46	118	244	427	594	704
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna O)				5	13	25	43	57	66
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				40	41	42	44	45	46
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna O)				0,00%	150,00%	100,00%	70,00%	35,00%	15,00%

Apêndice I. Serviços Prestados (continuação)

Calções

Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	ções Corrente	324	734	1 437	2 220	2 858	3 238
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		75	169	330	511	657	745
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna D)				9	20	38	56	71	78
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				36	37	38	39	41	42
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna D)				0,00%	120,00%	90,00%	50,00%	25,00%	10,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	ções Corrente C	387	797	1 396	2 013	2 488	2 691
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		89	183	321	463	572	619
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna D)				9	18	31	43	51	54
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				43	44	46	47	48	50
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna D)				0,00%	100,00%	70,00%	40,00%	20,00%	5,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	ções Emblema	256	527	923	1 379	1 776	2 012
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		59	121	212	317	408	463
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna D)				8	16	27	39	49	54
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				32	33	34	35	36	37
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna D)				0,00%	100,00%	70,00%	45,00%	25,00%	10,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	ções Fita Fir	290	687	1 415	2 259	3 025	3 584
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		67	158	326	520	696	824
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna D)				10	23	46	71	93	107
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				29	30	31	32	33	34
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna D)				0,00%	130,00%	100,00%	55,00%	30,00%	15,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	ções Fita Gro	290	597	1 046	1 616	2 081	2 358
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		67	137	241	372	479	542
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna D)				10	20	34	51	64	70
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				29	30	31	32	33	34
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna D)				0,00%	100,00%	70,00%	50,00%	25,00%	10,00%

Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	Cozer Nome F	264	625	1 288	2 123	2 843	3 368
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		61	144	296	488	654	775
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna D)				8	18	37	59	77	88
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				33	34	35	36	37	38
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna D)				0,00%	130,00%	100,00%	60,00%	30,00%	15,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	s Cozer Nome	288	593	1 100	1 699	2 188	2 592
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		66	136	253	391	503	596
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna D)				8	16	29	43	54	62
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				36	37	38	39	41	42
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna D)				0,00%	100,00%	80,00%	50,00%	25,00%	15,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	ções Frases Ci	294	606	1 060	1 584	2 121	2 403
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		68	139	244	364	488	553
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna D)				7	14	24	35	45	49
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				42	43	45	46	47	49
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna D)				0,00%	100,00%	70,00%	45,00%	30,00%	10,00%

Apêndice I. Serviços Prestados (continuação)

Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	es Frases Com	315	649	1 136	1 697	2 272	2 574
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		72	149	261	390	523	592
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna O)				7	14	24	35	45	49
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				45	46	48	49	51	52
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna O)				0,00%	100,00%	70,00%	45,00%	30,00%	10,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	es Desenho Pe	228	517	1 011	1 562	2 011	2 279
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		52	119	233	359	463	524
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna O)				6	13	25	38	47	52
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				38	39	40	42	43	44
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna O)				0,00%	120,00%	90,00%	50,00%	25,00%	10,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	es Desenho C	132	258	426	592	732	791
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		30	59	98	136	168	182
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna O)				3	6	9	12	15	16
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				44	45	47	48	50	51
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna O)				0,00%	90,00%	60,00%	35,00%	20,00%	5,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	Pedras Figura	245	479	790	1 099	1 415	1 603
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		56	110	182	253	325	369
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna O)				7	13	21	29	36	40
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				35	36	37	38	39	41
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna O)				0,00%	90,00%	60,00%	35,00%	25,00%	10,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	Pedras Figura	294	575	948	1 318	1 630	1 762
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		68	132	218	303	375	405
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna O)				7	13	21	29	34	36
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				42	43	45	46	47	49
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna O)				0,00%	90,00%	60,00%	35,00%	20,00%	5,00%

Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	Pedras Letras	280	577	1 010	1 508	2 020	2 288
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		64	133	232	347	465	526
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna O)				8	16	27	39	51	56
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				35	36	37	38	39	41
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna O)				0,00%	100,00%	70,00%	45,00%	30,00%	10,00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	Pedras Letras	252	493	813	1 088	1 345	1 455
IVA Vendas de Produtos	23,00%	0,00%		58	113	187	250	309	335
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna O)				6	11	18	24	28	30
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				42	43	45	46	47	49
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna O)				0,00%	90,00%	60,00%	30,00%	20,00%	5,00%

