

**ISAE/FGV – INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA
CURSO MBA EM GESTÃO FINANCEIRA, CONTROLADORIA E
AUDITORIA**

**HELENO BUENO DA SILVA
LUCIANO DE PAULA
MAURO TADEU DE ALMEIDA MORAES
RODRIGO BASTOS BITTENCOURT DE PAULA**

PLANO DE NEGÓCIO PARA COMÉRCIO DE RELÓGIOS DE PULSO

**CURITIBA
2013**

**HELENO BUENO DA SILVA
LUCIANO DE PAULA
MAURO TADEU DE ALMEIDA MORAES
RODRIGO BASTOS BITTENCOURT DE PAULA**

PLANO DE NEGÓCIO PARA COMÉRCIO DE RELÓGIOS DE PULSO

Trabalho apresentado como requisito parcial para a conclusão do Curso de MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria – 01/2012 ISAE/FGV – Instituto Superior de Administração e Economia.

Orientador: Prof. Augusto Vecchia

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus pela oportunidade de poder desenvolver o potencial que Ele depositou na minha vida, esse “tesouro em vaso de barro”.

Agradeço também a minha esposa Anelise, pelas orações e incentivo.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO DO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA DA FGV

MBA GESTÃO FINANCEIRA, CONTROLADORIA E AUDITORIA.

O Trabalho de Conclusão de Curso “Plano de Negócio para Comércio de Relógio de Pulso”

Elaborado por Heleno Bueno da Silva

e aprovado pela Coordenação Acadêmica do MBA Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, foi aceito como requisito parcial para obtenção do certificado do curso de pós-graduação, nível de especialização, do Programa de Pós-Graduação do Instituto de Administração e Economia da Fundação Getúlio Vargas.

Curitiba, 13 de dezembro de 2013.

José Carlos Franco de Abreu Filho
Coordenador

Augusto Carlos Dalla Vecchia
Professor orientador

CURITIBA
2013

TERMO DE COMPROMISSO

O aluno, Heleno Bueno da Silva, abaixo-assinado, do Curso de MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria – 01/2012 – realizada nas dependências do ISAE/FGV – Instituto Superior de Administração e Economia, no período de Março de 2012 a Dezembro de 2013, declara que o conteúdo de seu Trabalho de Conclusão de Curso intitulado Plano de Negócio para Relógios de Pulso, é autêntico e original.

Heleno Bueno da Silva

A tarefa da organização é determinar as necessidades, os desejos e os interesses dos mercados-alvo e fornecer as satisfações desejadas mais eficaz e eficientemente do que a concorrência, de uma maneira que preserve ou melhore o bem-estar do consumidor e da sociedade.

Philip Kotler

RESUMO

Analisando os fatores que influenciam na abertura de um comércio de relógios de pulso, este trabalho procura determinar a viabilidade do plano de negócio considerando a atual conjuntura socioeconômica. Prova a interferência dos órgãos públicos, mediante legislação vigente, no planejamento e execução do modelo de gestão financeira e administrativa. Demonstra a importância dos fornecedores na construção da cadeia de suprimentos, bem como seu impacto no lucro ou prejuízo da organização. Apresenta um modelo com diferenciais, ressaltando a importância da marca a ser construída tendo um selo suíço, com garantia de qualidade e procedência, mundialmente reconhecido. Finalmente determina seus principais concorrentes, preocupa-se com a fidelização do cliente e ressalta a necessidade constante de lançar novas tendências. Como resultado, através de demonstrativos, índices, prazo de retorno e lucratividade, determina a viabilidade do negócio sugerido.

Palavras chaves: Plano de negocio, legislação, selo suíço, diferenciais de mercado, resultado.

ABSTRACT

This paper analyzes the factors that influence the opening of a watches store, trying to determine if the business plan is viable considering the current socioeconomic situation. Show the interference of the public agencies through tax legislation. Demonstrate the importance of suppliers in the construction of the supply chain, as well as its impact on profit or loss of the organization. Finally, presents a business model with differential, highlighting the importance of the brand to be built, high quality and provenance guaranteed by a Swiss stamp, as market differentiators, recognized worldwide. Determining its main competitors, worrying about customer loyalty and highlighting the continued need for launching new trends. As a result, through demonstratives, financial rates, profitability and return period, will be determined the viability of the business suggested.

Key words: Business plan, tax legislation, Swiss stamp, profit, market differentiators.

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1	Mercado Potencial	13
Anexo 1-A	Público Alvo	22
Anexo 2	Projeção de Vendas	13
Anexo 3	Indicadores de Retorno de Investimento	14
Anexo 4	Investimento Inicial	14
Anexo 5	Análise SWOT	17
Anexo 5-A	Discriminativo da Análise SWOT	57
Anexo 6	Concorrentes	23
Anexo 7	Preço de Venda	33
Anexo 8	Variação do Câmbio	47
Anexo 8-A	Histórico Cotação Franco Suíço	58
Anexo 8-B	Histórico Cotação Dólar Americano	60
Anexo 9	Comparativo Tributário	48
Anexo 9-A	Formação de Preço Cenários Tributários	62
Anexo 10	Cálculo de Importação	46
Anexo 10-A	Custo Importação Simples Nacional	63
Anexo 10-B	Custo Importação Lucro Presumido	64
Anexo 10-C	Custo Importação Lucro Real	65
Anexo 10-D	Nota Fiscal Entrada Simples Nacional	66
Anexo 11	Resumo do Estoque	48

Anexo 11-A	Movimentação Mensal do Estoque	67
Anexo 12	Imobilizado	49
Anexo 12-A	Composição e Depreciação	68
Anexo 13	Resumo Gasto Pessoal	50
Anexo 13-A	Composição de Gasto com Pessoal	69
Anexo 13-B	Fluxo de Caixa dos Gastos com Pessoal	70
Anexo 14	Despesas Administrativas e Financeiras	50
Anexo 15	Projeção de Vendas	51
Anexo 15-A	Projeção de Vendas – Preços e Quantidades	71
Anexo 15-B	Projeção de Vendas – Faturamento e CMV	72
Anexo 15-C	Projeção de Vendas – Margem Bruta e Comissão	73
Anexo 16	Projeção DRE	52
Anexo 16-A	DRE Analítico	74
Anexo 17	Balanço Patrimonial	53
Anexo 18	Fluxo Caixa Projetado	54
Anexo 18-A	Fluxo de Caixa Mensal	75
Anexo 19	Custo de Divulgação Comercial	76
Anexo 20	Indicadores de Audiência Radio Jovem Pan	77
Anexo 21	Ponto de Equilíbrio	51
Anexo 21-A	Ponto de Equilíbrio – Analítico	78
Anexo 22	Cenários	79
Anexo 23	Histórico do IPCA	80
Anexo 24	PIB – Histórico e Projeção	81

Anexo 25	Painel – Premissas e Indicadores	82
Anexo 26	Preço dos Concorrentes	83
Anexo 27	Faixa Etária Curitiba e Região Metropolitana	21
Anexo 28	Distribuição Habitantes Classe Social Curitiba e Região Metropolitana	21
Anexo 29	Faturamento Touch Watches	24
Anexo 30	PIB Cidades Brasileiras	34
Anexo 31	Estrutura Administrativa	40
Anexo 32	Modelo Quiosque	41
Anexo 33	Display para Relógios	42

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

BC: Base de Cálculo.

BACEN: Banco Central do Brasil

C.P.M: Custo por Mil Impressões

CFH\$: Franco Suíço (Moeda Suíça)

CIF: Custo, Seguro e Frete na sigla em inglês (Cost, Insurance and Freight)

CMV: Custo da Mercadoria Vendida

COFINS: Contribuição para Financiamento da Seguridade Social

CONTRIB: Contribuição

CPC: Custo por Clique

CPF: Cadastro de Pessoa Física

CPMF: Contribuição Provisória sobre Movimentação ou Transmissão de Valores e de Créditos e Direitos de Natureza Financeira

CREBI: Comércio Internacional de Joias e Relógios do Brasil

CSLL: Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido

DI: Declaração de Importação.

DRE: Demonstração do Resultado do Exercício

FATº: Faturamento

FGTS: Fundo de Garantia do Tempo de Serviço

FIFA: Federação Internacional de Futebol na sigla em suíço (Fédération Internationale de Football Association).

FOB: Livre a Bordo, frete por conta do cliente na sigla em inglês (Free On Board)

IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IBOPE: Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística

ICMS: Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços

INPC: Índice Nacional de Preços ao Consumidor

INSS: Instituto Nacional do Seguro Social

IPCA: Índice Nacional de Preço ao Consumidor Amplo

IPI: Imposto Sobre Produtos Industrializados

IPPUC: Instituto de Pesquisa Planejamento Urbano de Curitiba

IRPJ: Imposto de Renda de Pessoas Jurídicas

IRS: Imposto Sobre o Rendimento das Pessoas Singulares

LED: Diodo de emissão de luz na sigla em inglês (Ligth Emitting Diode)

MERCOSUL: Mercado Comum do Sul

M.L: Margem Líquida.

MTIR:Taxa Interna de Retorno Modificada

NF: Nota Fiscal

NPV: Net Present Value

PIB: Produto Interno Bruto

PIS: Programa de Integração Social

RH: Recursos Humanos

SDA: Sindicato dos Despachantes Aduaneiros

SISCOMEX: Sistema Integrado de Comércio Exterior

SM: Salário Mínimo

SWAT: Armas e Táticas Especiais na sigla em inglês (Special Weapons And Tactics)

SWOT: Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças na sigla em inglês (Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats).

TCC: Trabalho de Conclusão de Curso

TI: Tecnologia da Informação

TIR: Taxa Interna de Retorno

TMA: Taxa Mínima de Atratividade

VPL: Valor Presente Líquido

Sumário

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	1
2. A EMPRESA	5
2.1 DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO	5
2.2 DADOS DA EMPRESA.....	5
2.3 MISSÃO	5
2.4 VISÃO	5
2.5 VALORES	6
2.6 CAPITAL SOCIAL	6
2.7 VANTAGEM COMPETITIVA	6
2.8 ANÁLISE <i>SWOT</i>	7
2.8.1 PLANO DE AÇÃO	7
3. MERCADO	9
3.1 VISÃO GERAL DO MERCADO DE RELÓGIOS NO BRASIL	9
3.2 MERCADO ALVO.....	10
3.3 CONCORRENTES.....	13
3.3.1 ANÁLISE DE CONCORRENTE - TOUCH WATCHES.....	13
3.3.2 ANÁLISE DE CONCORRENTE - SWATCH GROUP.....	14
3.3.3 ANÁLISE DE CONCORRENTE - JOALHERIA BIG BEN (GRUPO BERGERSON)	15
4 PLANO DE <i>MARKETING</i>	17
4.1 PRODUTO	17
4.2 MODELOS	17
4.2.1 MANUTENÇÃO E GARANTIA	22
4.3 PREÇO.....	22
4.4 PRAÇA.....	23
4.5 PROMOÇÃO	25
4.5.1 ESTRATÉGIAS DE PROMOÇÃO.....	25
4.5.2 ESTRATÉGIAS DE PROMOÇÃO ALTERNATIVAS.....	26
4.5.2.1 MÍDIA EXTERNA OUTDOOR.....	26
4.5.2.2 MÍDIA RADIOFÔNICA.....	27
4.5.2.3 MÍDIA VIRTUAL.....	28
4.5.2.4 MÍDIA IMPRESSA.....	29

5	ORGANIZAÇÃO ADMINISTRAÇÃO E FINANCEIRA	30
6	PLANO OPERACIONAL	31
6.2	ESTRUTURA COMERCIAL.....	32
6.3	ESTRUTURA DE TI	33
6.4	FORNECEDORES E SEUS DIFERENCIAIS.....	33
7	PLANO FINANCEIRO	35
7.1	FONTES DE FINANCIAMENTO E EQUILIBRIOS FINANCEIRO	35
7.2	IMPORTAÇÃO	35
7.3	VARIAÇÃO CAMBIAL.....	37
7.4	REGIME FISCAL	38
7.5	ESTOQUES	38
7.6	IMOBILIZADO.....	39
7.7	GASTOS COM PESSOAL.....	39
7.8	DESPESAS ADMINISTRATIVAS E FINANCEIRAS	40
7.9	RECEITAS	41
7.10	PONTO DE EQUILÍBRIO.....	41
7.11	RELATÓRIOS FINANCEIROS	42
7.11.1	DRE.....	42
7.11.2	BALANÇO.....	43
7.11.3	FLUXO DE CAIXA PROJETADO	44
8.	CONCLUSÃO.....	45
	APÊNDICE A: ALGUNS DESAFIOS DE PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO NO BRASIL	80
	APÊNDICE B: MINIMIZANDO OS RISCOS DA VARIAÇÃO CAMBIAL NO COMÉRCIO DE RELÓGIOS IMPORTADOS	101
	APÊNDICE C: A INSUTRIA SUIÇA E O SELO “SWISS MADE”	114

1.SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente plano de negócio analisará a criação da empresa “Swiss Watches”, como revendedora de relógios suíços em *Shopping Center* de Curitiba e posterior expansão para demais cidades. Neste trabalho, será exposta a oportunidade de início dos negócios somente no *Shopping Palladium*, localizado no Bairro Portão, onde a empresa contará com um quiosque customizado, com área de aproximadamente 20 m².

A aquisição dos relógios dar-se-á de fabricante localizado na cidade de Grenchen (Suíça), coração da indústria de relógios suíços, cujas primeiras produções datam de 1851. Além de grandes corporações do seguimento como Breitling S/A, Montre Epos S/A, ETA S/A, Fortis, Eterna S/A e Nivada, há empresas de menor porte que também produzem com alta qualidade, *design* ousado, portfólio variado e tecnologia de ponta, fornecendo por encomenda ou para revenda, com selo de qualidade atestado pelo governo suíço, e com expectativa para fornecer para o mercado da América do Sul.

O consumidor brasileiro, devido ao aumento do seu poder aquisitivo, tem ido às compras, está cada vez mais exigente e tem sido influenciado pela moda e desejo de consumo.

O produto a ser oferecido tem alto apelo comercial, voltado para um público que utiliza relógio como um símbolo de *status* social, preocupado em estar sintonizado com as últimas tendências da moda, para a prática do seu esporte favorito ou atividade profissional.

Pelo acordo comercial com o fornecedor, será possível chegar a um custo satisfatório, mesmo considerando as variáveis e riscos envolvidos numa importação.

A análise de mercado mostra um nicho situado entre os artigos populares e artigos de luxo, para o público masculino, que poderá perfeitamente ser preenchido com o produto.

O selo de procedência “Swiss Made” é o grande diferencial do produto a ser ofertado, criado pelo governo suíço para dar credibilidade e valor aos produtos ali

produzidos, que, após a sua criação, os negócios de relógios tiveram crescimento nas vendas. A missão do negócio será a de oferecer relógios com qualidade suíça mundialmente reconhecida, que proporcionará elegância, estilo único e sofisticação aos clientes.

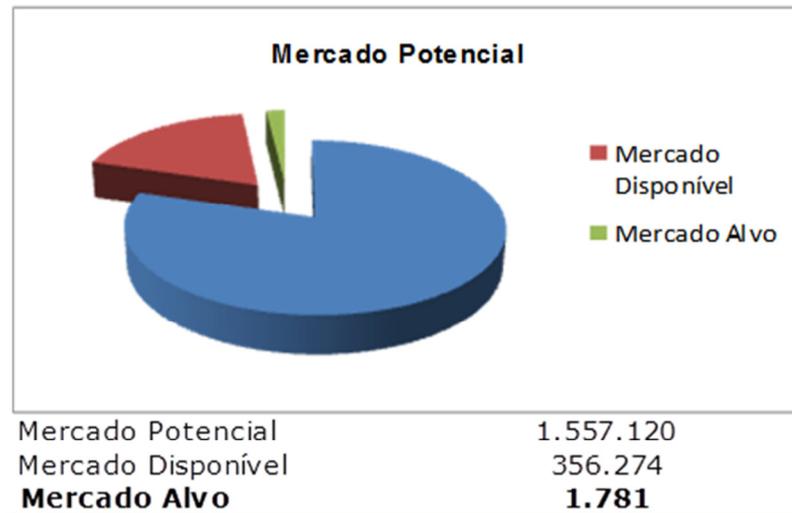
A coleção de relógios de pulso, fabricado na cidade de Grenchen, Suíça, leva estampada a bandeira suíça ao lado de sua marca, símbolo de tradição e qualidade reconhecida internacionalmente. Tratar-se-á, portanto, de um objeto de arte com o selo de autenticidade concedido pelo governo suíço: *Swiss Made*.



O produto se diferenciará por ser relógio com qualidade comprovada, estilo e personalidade, origem controlada e *design* arrojado, acompanhando as tendências da moda, diversos esportes e profissões, inclusive aquelas relacionadas a atividades militares.

O ponto comercial escolhido – *Shopping Center Palladium* – é conhecido por ser frequentado pelas classes A, B e C, com boa reputação, segurança e com volume médio de consumidores de 1,2 milhões por mês.

O negócio buscará atingir um público jovem masculino na faixa etária entre 16 a 35 anos, cujo mercado disponível estima-se em 356.274 pessoas, com a expectativa de vender 1.781 peças por ano, com um mix de 17 modelos, de 5 a 10 variações cada, totalizando 127 peças diferentes.



Anexo 1

As vendas, nos próximos 5 anos, serão efetuadas por um único quiosque, considerando um cenário conservador. A margem de contribuição será em torno de 37% satisfatória para o desempenho financeiro. O crescimento das vendas será estabelecido pela variação do PIB brasileiro.

	T1	T2	T3	T4	T5
Faturamento	1.282.690	1.385.947	1.491.279	1.610.581	1.741.038
Margem Líquida	479.765	518.779	558.503	603.711	653.206
Margem Contribuição	37,40%	37,43%	37,45%	37,48%	37,52%

Anexo 2

Os indicadores financeiros esperados estão mostrados na tabela abaixo, e, como se constatará, mostrarão a viabilidade do negócio em patamares realistas:

Indicadores de Retorno do Investimento		
T.M.A.		15,60%
NPV / VPL	R\$	104.112
TIR		26,23%
MTIR		18,85%
Tx Desconto TIR		10,50%
Pay Back Descontado		3 Anos,2 mês
Valuation Sócio	R\$	494.112
Valuation Empresa	R\$	494.112

Anexo 3

O empreendimento necessitará de um investimento inicial de R\$ 390.000,00 que serão utilizados conforme tabela abaixo:

INVESTIMENTO (R\$/mil)	
Ponto Comercial	20.000
Estande/Display	100.000
Mobiliário/TI	20.000
Estoque Inicial	187.979
Capital de Giro	62.021
Total	390.000

Anexo 4

2. A EMPRESA

2.1 DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO

Revendedora de relógios de pulso fabricados na Suíça, com marca própria e ponto de venda em *Shopping Center* na cidade de Curitiba, cujo movimento mensal é próximo de 1,2 milhões de pessoas, pertencentes às classes A, B, e C, com foco no público masculino entre 16 e 35 anos, interessados em produtos exclusivos e diferenciados, com apelo comercial, visando promover seu *status* social, estilo, acessório de moda ou para a prática de esporte.

2.2 DADOS DA EMPRESA

Razão Social: Swiss Watches do Brasil

Nome Fantasia: Swiss Only

Endereço: *Shopping Palladium* – Curitiba (PR)

Slogan: “Swiss Only - A moda que marca o tempo”

2.3 MISSÃO

“Oferecer relógios com a qualidade suíça mundialmente reconhecida, que proporcione elegância, estilo único e sofisticação aos clientes”.

2.4 VISÃO

“Ser reconhecida como uma das melhores revendas de relógios suíços, garantindo qualidade e *design* moderno nos produtos oferecidos.”

2.5 VALORES

- Respeito com os clientes e colaboradores;
- Rigorosa transparência nas relações;
- Cumprir com o prometido;
- Socialmente responsável;
- Sustentabilidade;
- Qualidade e garantia.

2.6 CAPITAL SOCIAL

O Capital Social subscrito e integralizado será dividido em 3.900 (três mil e novecentas) cotas, com o valor de R\$ 100,00 (cem reais) a cota, que será distribuído de acordo com a participação dos investidores, que totaliza R\$ 390.000,00 (trezentos e noventa mil reais).

2.7 VANTAGEM COMPETITIVA

Oferecemos coleções renovadas e direcionadas ao público jovem, com estilo e personalidade, priorizando a realização pessoal, trazendo um produto com o selo de qualidade mundialmente reconhecida, símbolo de excelência e funcionalidade, cuidados com os detalhes e fino acabamento, tendo como resultado um produto único e desejável, garantindo a satisfação de possuir um relógio suíço com *design* inovador e ousado.

Prestígio em possuir um relógio de origem controlada e comprovada pelo próprio Governo da Suíça, por meio do selo *Swiss Made*.

2.8 ANÁLISE SWOT

A análise *SWOT* identifica os seguintes pontos que são tratados pela organização:

<p style="text-align: center;">Forças</p> <p>Qualidade do Produto Portfólio de Produtos Selo de Procedência: "<i>Swiss Made</i>"</p>	<p style="text-align: center;">Fraquezas</p> <p>Marca Desconhecida Tecnologia Compartilhada Poucos canais de venda</p>
<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <p>Parcerias Estratégicas Novos segmentos de clientes Crescimento do mercado</p>	<p style="text-align: center;">Ameaças</p> <p>Poucos Parceiros Novos concorrentes Substituições Tecnológicas Réplicas e Falsificações</p>

Anexo 5

2.8.1 PLANO DE AÇÃO

Diante do diagnóstico pela análise *SWOT*, a gestão do negócio está direcionada pelo plano de ação a seguir:

- Qualidade do Produto x Marca Desconhecida

A marca será difundida por meio do contato físico do cliente com o produto. Tomá-lo nas mãos, aguçar a curiosidade, experimentar suas funcionalidades, vesti-lo, enfim, o mesmo conceito do "*Test Drive*". É importante que o consumidor perceba a qualidade do produto, que é inegável. A equipe de venda é treinada para incentivar o contato, com o cuidado de não provocar nenhum constrangimento, comportamento observado nos consumidores mais tímidos, assim como não deverá coibir aqueles mais curiosos. O desenvolvimento dessa percepção pelo vendedor é um dos pontos que consideramos um dos diferenciais para um atendimento personalizado.

- **Parceria Estratégica x Poucos Parceiros**

A parceria com o fabricante é estabelecida sob contrato de 3 anos, sem exclusividade de fornecimento. São mantidos canais abertos de comunicação com outros fabricantes da região e possuidores do selo “*Swiss Made*”. Há exclusividade para as vendas na praça de atuação do negócio. Dessa forma, são mantidas a procedência, qualidade do produto e fornecimento. A coleção é constantemente renovada o que permite que numa eventual substituição de fornecedor não ocorra descontinuidade significativa no portfolio dos produtos.

- **Novos segmentos de clientes x Novos concorrentes.**

O monitoramento do desempenho do negócio e do mercado é a ferramenta que indica a oportunidade de expansão e ameaças de concorrentes. Embora o planejamento inicial não contemple a expansão, existe a expectativa de que possa ocorrer, especialmente quando se observam outros negócios, mais especificamente franquias, ou como prevenção de ações de novos concorrentes.

- **Réplica e Falsificações**

A pirataria é um desafio de todo o mercado de relógios. O combate depende de esforços do próprio setor em sinergia com órgãos governamentais de segurança pública e fiscalização. A criação do selo “*Swiss Made*” pelo governo suíço foi uma das formas que serve para identificar a procedência, agindo preventivamente contra esses crimes, além de aumentar o valor agregado da marca.

3. MERCADO

3.1 VISÃO GERAL DO MERCADO DE RELÓGIOS NO BRASIL

Em 2011 a CREBi *Research*, sítio na internet especializado no seguimento de joias e relógios, divulgou seu estudo sobre o mercado brasileiro de relógios, bem como a projeção de faturamento futuro.

O estudo foi dividido em áreas distintas, sendo elas:

- Faturamento do setor;
- Posição do setor no mundo;
- Perspectivas futuras.

Com relação ao faturamento do setor, foi constatado que a produção nacional foi equivalente a R\$ 670 milhões, sendo exportados R\$ 5.0 milhões. Já as importações atingiram R\$ 142 milhões, resultando em um custo final de aproximadamente R\$ 817 milhões.

Já as vendas no varejo somaram R\$ 713 milhões em vendas em lojas não especializadas, R\$ 437 milhões em lojas especializadas e R\$ 68 milhões em lojas especializadas em relógios de luxo, totalizando R\$ 1.218 Bilhões.

A pesquisa demonstrou que os relógios são comercializados seguindo 3 tendências básicas:

- Clássico : 50%
- Esporte : 25%
- Moda : 25%

Com relação ao mercado de luxo, foi constatado que a marca Rolex detém 30% do mercado, a concorrente Cartier vem em segundo com 11% e, ficando o restante pulverizado entre outras 40 marcas de renome internacional.

Com relação à posição do Brasil no mundo, ao contrário das joias, no qual alcança 15º posição, no mercado de relógios está na 39º posição.

Embora o Brasil represente um faturamento de aproximadamente USD 71 milhões para a Suíça, o país europeu estima que o mercado brasileiro possa atingir rapidamente a marca de USD 300 milhões em importações daquele país, uma vez que o comércio entre os dois cresce 50% a cada 3 anos.

O mercado de relógios em nível mundial é de USD 29 Bilhões, sendo USD 11 Bilhões somente nos Estados Unidos, com perspectiva de crescimento mundial de 4% ao ano.

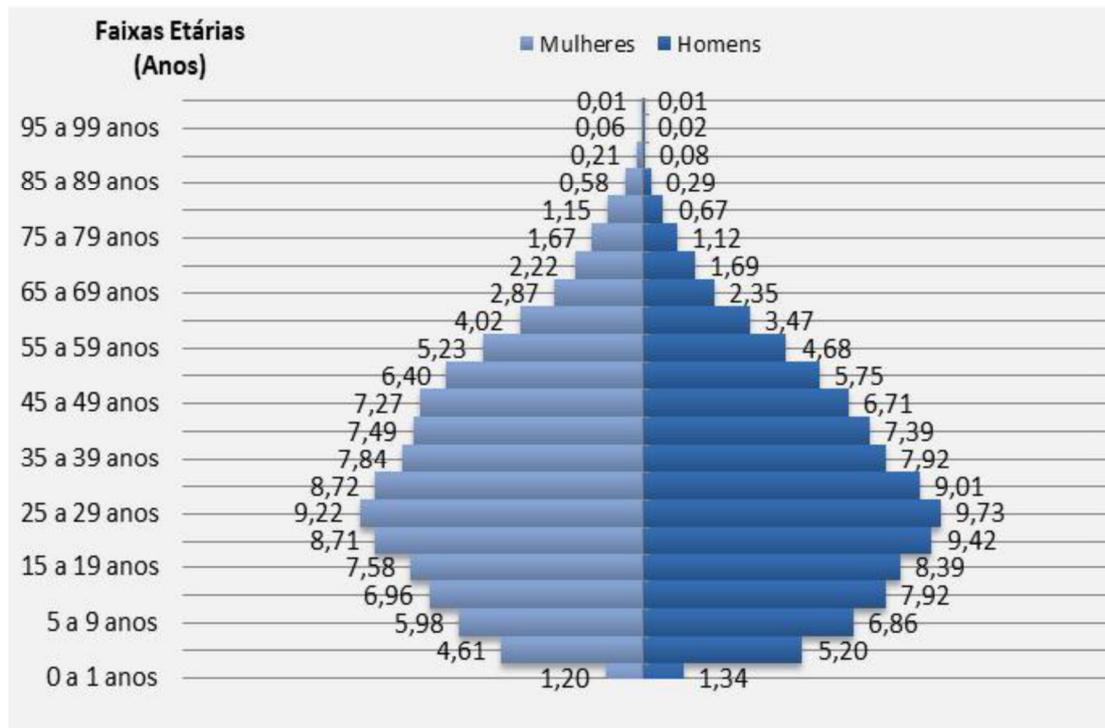
No Brasil, podem ser identificado 4 seguimentos distintos com base no preço de venda, sendo eles:

- Mercado de massa: abaixo de R\$ 100,00;
- Mercado de classe média: entre R\$ 101,00 e R\$ 500,00;
- Mercado de classe alta: entre R\$ 501,00 e R\$ 1.500,00;
- Mercado de luxo: acima de R\$ 1.500,00.

3.2 MERCADO ALVO

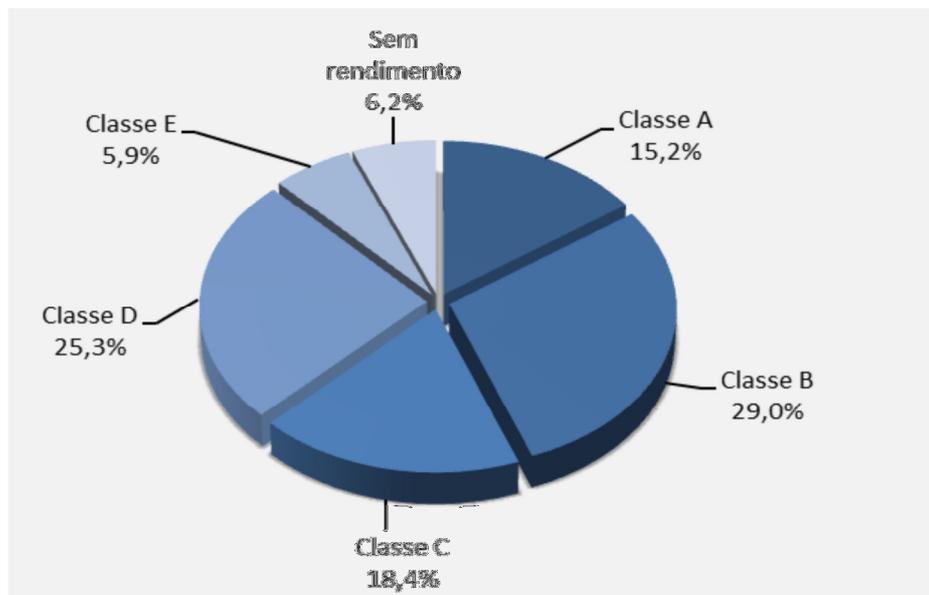
Com uma população predominantemente jovem, Curitiba e Região Metropolitana contam com 3,2 milhões de habitantes – 31% do total da população do estado – sendo 51,34% mulheres e 48,66% homens.

De acordo com os dados do Censo Demográfico/IBGE 2010, a faixa entre 16 a 35 anos de homens concentra 36,55% da população Região Metropolitana, conforme abaixo.



IBGE / Censo Demográfico 2010 Anexo 27

Diante de tais fatos, o público alvo escolhido são jovens entre 16 e 35 anos, pertencentes à classe A (ganhos acima de 15 salários mínimos), B (entre 5 e 15 s.m.) e C (entre 3 e 5 s.m.).



IBGE 2000 / IPPUC 2000

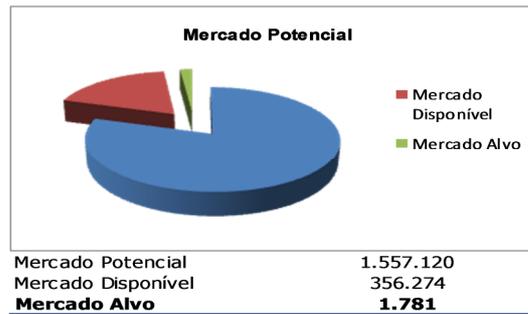
Anexo 28

Público Alvo	Geográfico	Grande Curitiba		População:	3.200.000	
	Demográfico	Sexo		Feminino	51,34%	1.642.880
				Masculino	48,66%	1.557.120
					100,00%	3.200.000
		Idade		16 a 35 anos	36,55% Masc.	569.127
						678,00 Sal. Mín.
		Renda		A	15,20%	Acima 15SM
				B	29,00%	5 a 15 SM
				C	18,40%	3 a 5 SM
					62,60%	10.170,00
						3.390,00
						2.034,00
						3.390,00
				Masculino, Classe A, B e C na Grande Curitiba:		356.274
	Psicográfico	Pessoas com seu próprio estilo e preocupadas com moda e tendência.				
		Moda: Tendência de consumo da atualidade composta por diversos estilos: Tradicional, Elegante, Esportivo, Casual, Criativo, Dramático, Romântico e Sensual.				
	Comportamentais	Ocasião : Compra por impulso, necessidade de seguir moda e tendência e presentes				
		Hábitos : Necessidade de seguir a tendência				
		Benefícios: Autoestima, imagem pessoal, performance, segurança e precisão em atividades esp.				
		Taxa Uso : frequência de compra - 1 vez por ano.				

Anexo 1A

Com os dados estatísticos fornecidos pelo Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano de Curitiba (IPPUC), identificamos que a população de Curitiba e Região Metropolitana concentra 3,2 milhões de habitantes, dos quais 48,66% são homens, totalizando 1,55 milhões, sendo que, destes, 36,55% (569.127) encontram-se na faixa etária entre 16 e 35 anos e pertencem às classes A, B e C, que representam 62,60%. A estimativa é de um mercado disponível próximo de 356.274 pessoas.

Uma vez definido o mercado disponível, espera-se conquistar 0.5% desses consumidores, com expectativas de vendas máximas de 1.781 relógios anuais e, mínimas de 1.443 unidades.



Anexo 1

3.3 CONCORRENTES

Os principais concorrentes e suas características estão em resumo no quadro a seguir:

	Swatch	Touch	BigBen	
Concorrentes	Atuação	Mundial Lojas e Quiosques Shoppings -	Brasil Lojas e Quiosques Shoppings -	PR e SC Lojas Shoppings e Bairros e-commerce
	Público Alvo	Homens e Mulheres 18 a 25 anos	Homens e Mulheres 18 a 35 anos	Homens e Mulheres Todas as idades
	Pontos Fortes	Preços Atrativos Qualidade Variedade de Modelos Diversos Pontos de Vendas Marca conhecida	Preços Populares Baixo Custo Variedade Modelos Diversos Pontos de Vendas Rede Franqueada	Tradição Condições de Vendas Variedade de Marcas/Modelos Diversos Pontos de Vendas Grupo Econômico Sólido
	Pontos Fracos	One Way (sem manutenção) Baixo Investimento em Propaganda e Publicidade Imagem desgastada	One Way (sem manutenção) Produtos descartáveis Materiais de baixa qualidade	Foco no mercado de jóias Público alvo difuso Segmento popular

Anexo 6

3.3.1 ANÁLISE DE CONCORRENTE - TOUCH WATCHES

Dentre os concorrentes diretos temos a Touch Watches que, entre lojas e quiosques, contam com mais de 90 pontos de vendas no país. Seu público alvo são pessoas com faixa etária entre 18 e 35 anos, pertencentes as classes B e C.

A marca, sediada no Rio de Janeiro (RJ), trabalha com sistema de franquias, oferecendo aos seus franquiados baixo custo operacional, negócio formatado para lojas e quiosques, fácil gestão e controle de estoque, projeto arquitetônico padrão, dentre outras facilidades.

Utilizando máquina japonesa, a marca foi apelidada de “suíço popular” – vendendo produtos a partir de R\$ 60,00 – faturando aproximadamente R\$ 50 milhões por ano. Mesmo recebendo esse apelido, a empresa é conhecida por produtos simples e de baixo custo, deixando de atender àqueles que exigem um toque de sofisticação.



Anexo 29

3.3.2 ANÁLISE DE CONCORRENTE - SWATCH GROUP

A Corporação Suíça Para a Indústria de Microeletrônicos e Construção de Relógios, em 1998, mudou o seu nome para Swatch Group Ltd. Em sua gama de produtos possuem duas grandes áreas de negócios: Relógios e Bijuterias. No segmento de relógios a sua oferta é bastante diversificada, com dezenas de tipos de modelos que se adaptam aos mais diversos gostos e padrões. Com isto, tornou-se

sinônimo de moda agradando a todas as faixas etárias e diferentes públicos. Na parte de bijuterias contém uma vasta gama de pulseiras, brincos, colares e anéis.

A empresa produz e comercializa produtos de baixo custo e de boa qualidade.

O Grupo Swatch utiliza *marketing* agressivo, com impressão e difusão de anúncios utilizando cartazes, folhetos, anúncios em revistas, redes sociais e patrocínio de alguns eventos esportivos e de moda.

No Brasil, o Grupo possui 23 lojas próprias, distribuídas nos Estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Mato Grosso, Pernambuco, Ceará e Pará, e, no *e-commerce*, por meio da loja PlanetWatch.

Atualmente não possui pontos de vendas instalados no Estado do Paraná.

3.3.3 ANÁLISE DE CONCORRENTE - JOALHERIA BIG BEN (GRUPO BERGERSON)

Com 19 lojas espalhadas pelos estados do Paraná e Santa Catarina, a Big Ben é uma empresa especializada em joias e relógios, atuando no mercado desde 1972. Atualmente está entre as 5 maiores revendas de relógios do país e considerada a maior revenda no Sul do Brasil.

Dentre as marcas representadas destacam-se Guess, Armani Exchange, Technos, Diesel, a japonesa Citizen e a americana Bulova.

Embora possua foco no público de baixa/média renda, a Joalheria Big Ben é uma das marcas que fazem parte do grupo Bergerson, fundado em 1964 na cidade de Curitiba (PR), figurando entre os 5 maiores grupos joalheiros do país e o maior do Sul do Brasil, contando com mais de 500 funcionários espalhados em 33 lojas, divididas entre as marcas Bergerson, Bergerson Presentes, Boutiques MontBlanc e Big Ben.

Nas lojas Bergerson, são encontradas marcas suíças famosas, tais como Baume&Mercier, CK Swiss Made, Longines, Omega, Rolex e Victorinox, destinados ao público classe A.

Dentre as marcas citadas, a principal concorrente do nosso produto é a Victorinox, fundada na Suíça, em 1884, por Karl Elsener, primeiramente como oficina de cutelaria, ficando famoso com o tradicional canivete do Exército Suíço e, recentemente, com outros artigos como malas, carteiras, fragrâncias e relógios.

No caso dos relógios, em pesquisa realizada em 09/11/2013, na loja Bergerson situada no *Shopping Müller*, Curitiba, são vendidos produtos da marca Vitorinox, com atendimento atencioso, nos preços entre R\$ 1.057,00 a R\$ 3.142,00, acima do valor médio dos produtos oferecidos pela nossa marca.

4 PLANO DE *MARKETING*

4.1 PRODUTO

Atendendo um seguimento específico, a empresa oferece relógios de pulso fabricados na cidade de Grenchen, Suíça, cuja estampa ao lado de sua marca é a tradicional bandeira suíça, símbolo de tradição e qualidade reconhecida internacionalmente. Como diferencial, além do *design* arrojado, qualidade impecável e preço acessível, acompanha o selo de autenticidade dado pelo governo suíço: *Swiss Made*.

O mix de produtos conta com 17 modelos, contendo de 5 a 10 variações cada, totalizando 127 peças distintas. Esse número é aumentado exponencialmente quando combinado com as diversas opções de pulseiras.

A coleção contém 2 grupos distintos, sendo um voltado para esportes e outro destinado a atividades militares.

4.2 MODELOS

Para os aficionados por esportes apresentamos uma coleção especial, com estilos únicos e *design* sofisticado.

Outdoor



Football



Sailing



Shooting



Trapper



Aviation



Classic



Para homenagear os profissionais militares que arriscam suas vidas no dia a dia há uma coleção exclusiva, com um modelo para cada esquadrão:

Emergency



S.W.A.T



Commander Carbon



Commander Alpha – Escolhido como equipamento oficial para o Esquadrão Alfa Russo.



Commander



Field Ops



Trooper



Trooper Colors



Ops



4.2.1 MANUTENÇÃO E GARANTIA

Os relógios possuem garantia internacional de 2 anos contra defeitos de fábrica, produzidos com material de qualidade, utilizando avançados métodos de produção, testados eletronicamente e inspecionados por especialistas na parte final do controle de qualidade. Somente após serem aprovados em todas as etapas recebem o selo “*Swiss Made*” e são liberados para venda.

A garantia não cobre a bateria, coroa, cristal ou danos causados por mau uso. Na necessidade de reparo, temos as seguintes situações:

- a) Naquela em que seja necessária limpeza e/ou calibragem, o trabalho pode ser efetuado por pessoal autorizado localizado na cidade de São Paulo (SP). Esses custos, por não se tratarem de itens de garantia, são por conta do adquirente.
- b) No caso em que seja necessário acionar a garantia para troca de peças ou substituição, os relógios são remetidos à Suíça utilizando o serviço de logística reversa, trabalho esse executado em parceria com a Fedex, cujos custos são por conta do fabricante.

Para que não haja demora no atendimento ao consumidor, quando detectado defeito de fabricação, a troca do produto é imediatamente autorizada pelo fabricante

O fato de a manutenção ocorrer somente no país de origem é por exigência do fabricante, que, dessa forma, pode garantir que as peças de reposição são originais e que os serviços sejam executados por pessoal altamente qualificado.

4.3 PREÇO

Por se tratar de um produto diferenciado, o preço não foi determinado pelos concorrentes nacionais ou por uma fórmula simplificada de custos versus margem. Ao contrário, após estabelecer os custos e despesas intrínsecas ao negócio, adimiti-

se uma margem mínima considerando o retorno esperado mais um plus relativo ao valor agregado que o selo *Swiss Made* representa para o produto.

Após pesquisa de campo verificamos que existe um nicho, no range de preço entre R\$ 550,00 a R\$ 1.100, 00, pouco utilizado no mercado e que se encaixa perfeitamente no posicionamento que praticamos e com margens que permitem flexibilidade na venda.

Os preços são mostrados no quadro abaixo:

MODELOS	Preço Venda
H3 322131.12	R\$ 1.537,10
H3 322171.12	R\$ 1.537,10
ST-S 225.21 895 SI	R\$ 976,40
OU 52001.12	R\$ 962,03
SH 422121.09	R\$ 918,89
SH 422171.09	R\$ 918,89
ST-S 225.21 891 SI	R\$ 854,20
ST-S 225.21 893 SI	R\$ 854,20
ST-S 225.21 894 SI	R\$ 854,20
H3 511271.09	R\$ 825,44
H3 512271.09	R\$ 825,44
FO 59005	R\$ 796,69
FO 59007	R\$ 796,69
CL 50001.12	R\$ 760,75
CL 50003.10	R\$ 760,75
SH 422127.09	R\$ 739,18
SH 422177.09	R\$ 739,18
SH 422223.09	R\$ 739,18
ST-S 225.21 892 SI	R\$ 732,00
FO 59000	R\$ 674,49
FO 59002	R\$ 674,49
CL 50002.10	R\$ 631,35
OU 52000.12	R\$ 631,35

Anexo 7

Com esse formato, consolida-se o posicionamento da marca, com foco no público alvo pertencente às classes A, B e C, cuja faixa fica acima dos relógios populares, mas sem atuar no seguimento de luxo.

4.4 PRAÇA

Curitiba, capital do Paraná, além de ser uma das 12 cidades escolhidas pela FIFA para sediar a Copa do Mundo de 2014, possui muitos pontos fortes que atraem

cada vez mais investidores. Com uma população de 1,75 milhões de habitantes, 3,2 milhões considerando a região metropolitana, a cidade está localizada em uma posição geográfica privilegiada, no coração do Mercosul (Argentina, Brasil, Paraguai e Uruguai).

Com um Produto Interno Bruto (PIB) próximo de R\$ 50,3 Bilhões, a cidade está em 4º lugar no ranking dos municípios com maior participação no PIB nacional.

MUNICÍPIO		PARTICIPAÇÃO (%)
1º	São Paulo - SP	12,02
2º	Rio de Janeiro - RJ	5,43
3º	Brasília - DF	4,06
4º	Curitiba - PR	1,41
5º	Belo Horizonte - MG	1,38
6º	Manaus - AM	1,25
7º	Porto Alegre - RS	1,17
8º	Duque de Caxias - RJ	1,01
9º	Guarulhos - SP	1,00
10º	Osasco - SP	0,98

IBGE 2009 Anexo 30

Referência em planejamento urbano e qualidade de vida, possui mão de obra qualificada formada por 59 instituições de ensino, além de todos os serviços e atrações disponíveis em um grande centro.

Conhecida por ser multicultural, foi povoada predominantemente por europeus, especialmente por alemães, italianos, poloneses, portugueses e ucracianos. Mas, nessa mistura, não se pode ignorar a forte influência árabe e japonesa, além de gaúchos, catarinenses e habitantes de outras regiões brasileiras.

Distante apenas 400 km de São Paulo (SP), maior centro consumidor brasileiro, Curitiba conta com reconhecida política urbana, mobilidade, conectividade, infraestrutura, logística, cobertura por satélites, além de aeroporto internacional e proximidade com os portos de Paranaguá, Antonina e Morretes no Paraná e São Francisco do Sul, Itajaí, Itapoá e Navegantes localizados em Santa Catarina.

Pelas razões citadas, a cidade de Curitiba foi escolhida para o empreendimento.

4.5 PROMOÇÃO

Atendendo a um seguimento específico, a empresa oferece relógios de fino acabamento com origem controlada e o forte apelo da origem suíça.

Com um estilo moderno e ousado, unindo inovação e tecnologia, o produto promete conquistar um percentual importante de um mercado bastante promissor, principalmente entre o público jovem, com faixa etária entre 16 a 35 anos.

Os relógios suíços possuem uma grande vantagem competitiva em relação aos demais produtos por serem conhecidos mundialmente pela qualidade dos componentes e precisão, fato esse que é ressaltado nas campanhas.

Os preços dos produtos são calculados para que fiquem na média do mercado. Preços muito abaixo causam impacto negativo dentre os consumidores, pois podem gerar desconfiança quanto a sua qualidade e procedência. Já preços altos podem valorizar o produto, mas, em consequência, limita-se a quantidade de clientes dispostos a pagar tal quantia por um relógio, mesmo que suíço.

Para estimular as vendas, o pagamento poderá ocorrer à vista ou em até 4 parcelas sem juros.

4.5.1 ESTRATÉGIAS DE PROMOÇÃO

A divulgação será feita juntamente com as propagandas e promoções do *shopping*, aproveitando as datas comemorativas como dia dos pais, dia dos namorados e, principalmente, natal – nos quais notas fiscais são trocadas por cupons para concorrer a prêmios.

Paralelamente, é criada uma conta no Facebook aproveitando a velocidade com que a informação e imagem navegam pelas redes sociais, promovendo competições nas quais quem mais compartilhar, durante um período, ganha um relógio.

Os funcionários usam relógios da marca, divulgando o produto durante horário de trabalho. Caso queiram para uso pessoal podem comprá-los com desconto especial.

Na primeira compra que o cliente efetuar será realizado um cadastro rápido, controlado pelo número do CPF, contendo informações básicas como data de nascimento e *e-mail*. Embora não seja obrigatório o cliente pode ser motivado, como por exemplo, preenchendo um cupom para concorrer a um prêmio. Uma vez montado o banco de dados o mesmo pode ser utilizado como mala direta, desde que devidamente autorizado pelo cliente, para futuros lançamentos ou datas comemorativas – como o próprio aniversário.

4.5.2 ESTRATÉGIAS DE PROMOÇÃO ALTERNATIVAS

Na hipótese da estratégia de promoção acima não ter efeito sobre as vendas projetadas, consideramos adotar alternativas para promovê-las, cujos custos estão demonstrados no Anexo 19.

4.5.2.1 MÍDIA EXTERNA OUTDOOR

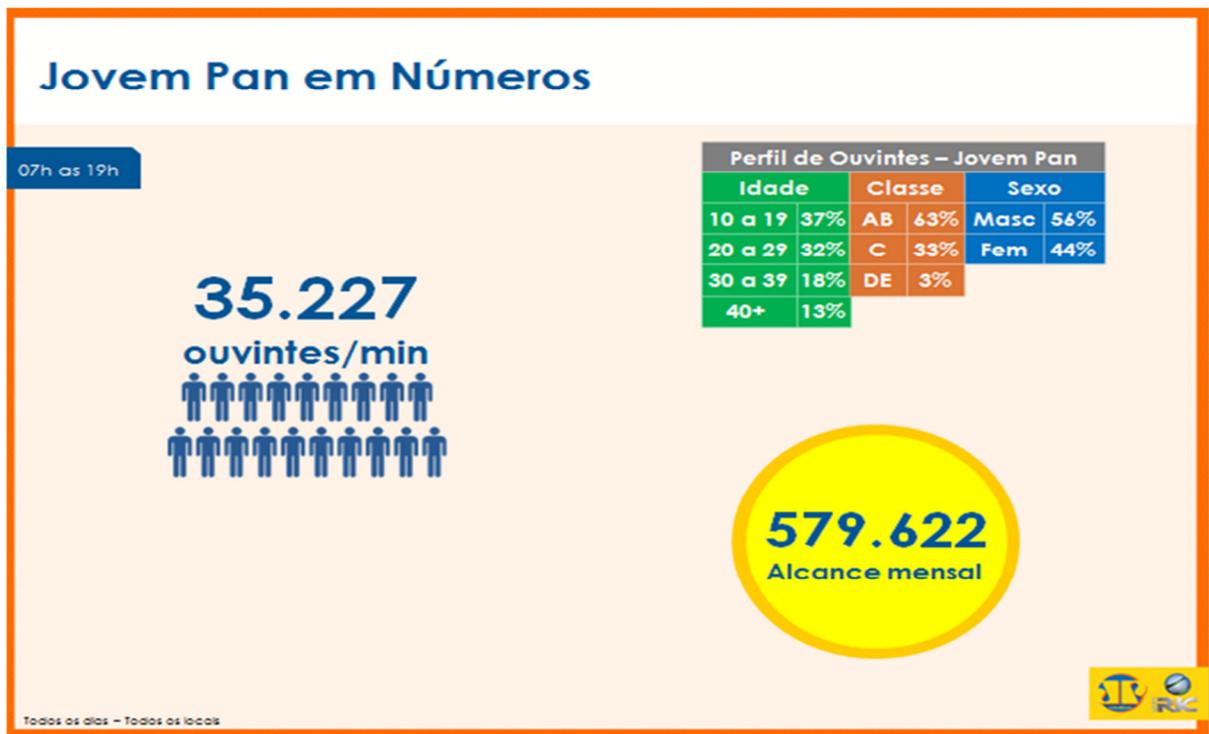
Colocação em pontos estratégicos nos bairros de Água Verde, na Via Rápida Portão sentido Centro, próximo ao *Shopping Água Verde* e Rua Dom Pedro I; no bairro Batel, na Rua Silva Jardim esquina com a Rua Bento Viana; e no bairro Portão, na Via Rápida Portão sentido Centro, próximo ao Corpo de Bombeiros, *Shopping Palladium* e Hipermercado Muffato.

As vantagens desse tipo de mídia são a flexibilidade para trocas semanais, permite aplicar e valoriza a criatividade e estimula a venda, impactando o cliente próximo ao ponto de consumo. Os custos estimados são de R\$ 25.000,00 por ano.

4.5.2.2 MÍDIA RADIOFÔNICA

A mídia em Rádio tem importante participação no mercado publicitário. De acordo com pesquisa realizada pela Marplan, 93% dos consumidores ouvem rádio na hora que antecede a compra e, segundo o IBOPE, atinge quase a totalidade dos consumidores dos principais ramos de atividade. Mesmo aqueles que utilizam celulares, contam com programas específicos para ouvirem seus programas favoritos.

A Rádio Jovem Pan é a escolhida para a divulgação do produto por atingir uma parcela importante do nosso mercado alvo, conforme abaixo:



Ouvintes da Jovem PAN das 7h às 19h. Fonte Jovem Pan.

	OUVINTES JOVEM PAN		ouvintes meio rádio
Tem Int. - Tecnologia	76%	x	67%
Tem Int. - Automóveis	62%	x	53%
Tem acesso a internet	86%	x	68%
Fez compra via internet	30%	x	22%
Costuma comer ou passear no shopping	78%	x	66%
Costuma freq. casas noturnas	35%	x	22%
Costuma ir a shows	44%	x	33%
Costuma ir a bares	48%	x	38%
Costuma ir a lanchonetes/ <u>fast food</u>	64%	x	46%
Costuma ir a restaurantes	65%	x	58%

Fonte: Ipsos Norplan Pesquisas - Grande Curitiba - Jan a Dez 2012



Consumo dos Ouvintes. Fonte Jovem Pan

Os custos são estimados em R\$ 28.000,00 por ano, para 3 inserções diárias de 15 segundos cada, para divulgação local de segunda à sexta-feira, numa média de R\$ 98,00 por inserção.

Os demais dados de penetração da Rádio Joven Pan estão disponíveis no Anexo 20.

4.5.2.3 MÍDIA VIRTUAL

A mídia virtual conta com a criação de um *site* utilizando o Google Sites, atrelado ao Google AdWords, serviço de publicidade da Google e principal receita dessa empresa, representando 96% dos quase USD 37,9 Bilhões de dólares que a empresa faturou em 2011. O serviço usa o sistema de publicidade por Custo por Clique (CPC) e Clique por Milhões (CPM), que consiste em anúncios em forma de *links* encontrados, principalmente, nos mecanismos de pesquisas relacionados às

palavras-chaves que o internauta está pesquisando, sendo um modo de adquirir publicidade altamente segmentada. Os anúncios do AdWords são exibidos juntamente com os resultados de pesquisa no Google, assim como em *sites* de pesquisas e de conteúdo, chamado de rede de *Display*, da crescente rede de anúncios do Google, que inclui AOL, EarthLink, HowStuffWorks e Blogger.

A forma de se pagar é diária, sem limite definido, utilizando o sistema pré-pago. Faz-se, por exemplo, um pagamento diário de R\$ 100,00 sendo que cada vez que um internauta entrar no *site* é debitado de R\$ 0,65 a R\$ 1,00 desse valor. Ou por meio de pagamento com cartão de crédito, sendo que, toda vez que atingir o valor de R\$ 200,00, este é debitado do cartão.

Segundo assessoria da Google, consultada por meio do seu “0800”, em 12 de novembro de 2013, o limite diário de R\$ 100,00 é o mais indicado para estar em primeiro lugar no leilão com demais concorrentes do segmento. Significa dizer que, toda vez que o consumidor digitar palavras-chaves tais como relógios, suíço, qualidade e outras palavras definidas por especialista em *marketing* da Google, serviço já incluso no preço exigido, o *site* será apresentado na primeira página de resultado da pesquisa.

4.5.2.4 MÍDIA IMPRESSA

A divulgação é por meio da distribuição de folders entregues por promotores (as) em épocas específicas no próprio ponto de venda, sendo confeccionados com o custo estimado de R\$ 12.000,00 por ano, conforme Anexo 19, e seguintes características:

- Couchê 300 g
- Cor 4x1
- Laminação Fosca + UV Localizado
- Impressão Of Set
- Tamanho com Sangra: 27,3 x 21,52 cm

5 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRAÇÃO E FINANCEIRA

A empresa tem uma estrutura composta por seus sócios e equipe de vendas no quiosque. Um dos sócios é o Administrador, responsável pela gestão do negócio e o outro atua como apoio nas funções de administração, financeiro e comercial, sendo que as atividades de contabilidade e fiscal são tratadas por empresa de assessoria especializada.

Sócio Administrador

- Responsável pela gestão, com autonomia em todas as decisões de continuidade do negócio. Apresentar mensalmente à sociedade os relatórios financeiros e anualmente o planejamento para os períodos seguintes.

Funções Comerciais

- Desenvolver as estratégias de vendas, acompanhar a evolução do mercado, conduzir negociações do ponto de venda e comandar a equipe de vendedores (quadro de três colaboradores).

Funções Adm. Financeiras

- Administrar o fluxo de caixa e estoques, negociar os pedidos de compras, tratar das rotinas de importação e supervisionar o cumprimento das obrigações contábeis e fiscais, tendo como suporte assessoria especializada.

6 PLANO OPERACIONAL

Visando atrair um público específico, a empresa investe em um quiosque personalizado, com amplo espaço, apelo comercial e alta tecnologia empregada.

Como exemplo colocamos abaixo o estande da francesa Citole Watches que, embora trabalhe com quiosque, mantém todo o requinte que a marca representa.



Citole Watches

Anexo 32

Esse é o estilo trazemos para o Brasil, privilegiando as cores da bandeira suíça, optando por telas de LED a painéis com foto, mantendo o estande com circulação livre, fácil acesso e colocando nossos produtos em evidência, contribuindo para um ambiente sofisticado e moderno.

Para expor a coleção optamos por um display com alta visibilidade, tomando cuidado para não poluir visualmente com um número excessivo de relógios.



Google Fotos

Anexo 33

6.2 ESTRUTURA COMERCIAL

Visando um atendimento diferenciado, a empresa prioriza a contratação de colaboradores com boa comunicação, pacientes, educados, cordiais, receptivos e com porte atlético. Embora o modelo de negócio esteja voltado para o público masculino, não significa necessariamente que os contratados sejam homens. Estas características foram selecionadas para facilitar a identificação com o produto, uma vez que possuem apelo esportivo e dinâmico.

Treinamentos são constantes, tanto para melhorar o atendimento quanto para firmar os conhecimentos técnicos relacionados aos detalhes de cada relógio. Conhecer o produto é essencial para a venda.

Com relação ao atendimento, três vendedores fazem parte da equipe de vendas, divididos em três turnos com 6 horas diárias e 1 folga semanal. O primeiro turno trabalha das 10:00 às 16:00 horas, o segundo trabalha das 15:00 e 21:00 horas e o terceiro das 16:00 às 22:00 horas. Com uma equipe enxuta, um sócio, que atua como Administrador, também participa para cobrir folgas semanais e auxiliar no atendimento nos horários de maior movimento.

Para fins de remuneração será pago ao colaborador o salário no valor de R\$ 900.00 e comissão de 3% sobre o valor de suas vendas. Também será estabelecido

um prêmio para o melhor vendedor ao final de cada trimestre, podendo ser um valor fixo ou percentual extra sobre as vendas.

6.3 ESTRUTURA DE TI

Após pesquisa de mercado, envolvendo tanto fornecedores quanto usuários, o escolhido é o software chamado Fox Gestão Empresarial, sendo alguns fatores determinantes para a opção, tais como:

- Um produto IOB Folhamatic - ebs – uma das mais confiáveis fontes de consulta fiscal/contábil;
- Integração com o software Cordilheira Sistema Contábil;
- Sistema modular, permitindo escolher quais módulos interessam para a empresa;
- Curto prazo de instalação;
- Baixo custo operacional;
- NF-e – emissão, transmissão e armazenamento de Nota Fiscal Eletrônica;
- Controle de Estoques.

Completando o atendimento às necessidades, um servidor Dell Power Edge T 110II, ideal para até 15 usuários, acesso remoto, backup centralizado e disco rígido de 500 GB; um computador e uma impressora para cupom/nota fiscal.

6.4 FORNECEDORES E SEUS DIFERENCIAIS

Para fornecimento da coleção de relógios de pulso, foi contratado um fabricante instalado na cidade de Grenchen (Suíça), coração da indústria de relógios suíços, cujas primeiras produções datam de 1851, cidade essa onde se concentram grandes corporações do seguimento como Breitling S/A, Montre Epos S/A, ETA S/A,

Fortis, Eterna S/A, Nivada, dentre outras. Além dessas empresas, há outras de menor porte – caso do fornecedor escolhido – que produzem também com alta qualidade, *design* ousado, portfólio variado e tecnologia de ponta, que fornecem por encomenda ou para revenda, todos com selo de qualidade atestado pelo governo suíço: “*Swiss Made*”.

Este selo é um dos principais diferenciais do produto, pois garante que processo de fabricação ocorreu na Suíça, dentro dos mais rigorosos padrões de qualidade, respeito ao meio-ambiente e aos direitos humanos.

Confirmando a importância do selo, em 30 de dezembro de 2012, Cristian Raaflaub publicou seu artigo na swissinfo.ch chamado “Dá para confiar no selo Made in Switzerland?”, relatando que o prestigiado *Swiss Made* tem alto valor agregado, podendo aumentar os lucros em 20%. Tal informação foi confirmada pelos pesquisadores da Universidade Sankt Gallen.

Segundo o especialista em direito de marcas Jurg Simon, esse selo foi implantado pelo governo suíço para combater os diversos produtos que continham a Cruz e Bandeira Suíça, mas com a fabricação em outros países. Tal iniciativa contribuiu para elevar a confiança e valorização dos produtos de origem controlada.

7 PLANO FINANCEIRO

7.1 FONTES DE FINANCIAMENTO E EQUILIBRIOS FINANCEIRO

Para implantação do projeto não consideramos financiamento. O empreendimento será suportado com recursos próprios, necessitando de R\$ 390.000,00 de capital inicial. No primeiro ano do exercício será necessária a adoção da modalidade de desconto de duplicatas pelo período de 6 (seis) meses e no patamar máximo de 20% dos recebíveis.

7.2 IMPORTAÇÃO

Os gastos com importação são calculados admitido o enquadramento no regime fiscal do Simples Nacional, os impostos pertinentes, gastos com transporte e desembaraço aduaneiro, conforme demonstrativo.

A importação se dará por transporte aéreo devido ao volume, pequeno para container, que mesmo sendo de alto custo oferece maior segurança.

	imp	TCC	POM
Exportador:	REF DE PR		
Invoice:	Suiss Watches		
DI	nº :	001	
NF Entrada:	nº :	13/001	data: 01/12/2013
NF complem:	nº :	001	data: 02/12/13
			data:

taxa cambial moeda I :	CFH\$	2,41000	
taxa cambial moeda II :	CFH\$	2,41000	paridade com FR\$ 1

	base de cálculo	moeda do exportador	US\$	R\$	
Ex works		CFH\$ 44.140,00	44.140,00	106.377,40	ok
Packing + Domestic Transport		CFH\$ 101,23	101,23	243,96	ok
FOB		CFH\$ 44.241,23	44.241,23	106.621,36	ok
Frete Internacional	D	CFH\$ 1.610,00	1.610,00	3.880,10	ok
Seguro		CFH\$ 0,00	0,00	0,00	ok
CIF		45.851,23	45.851,23	110.501,46	ok

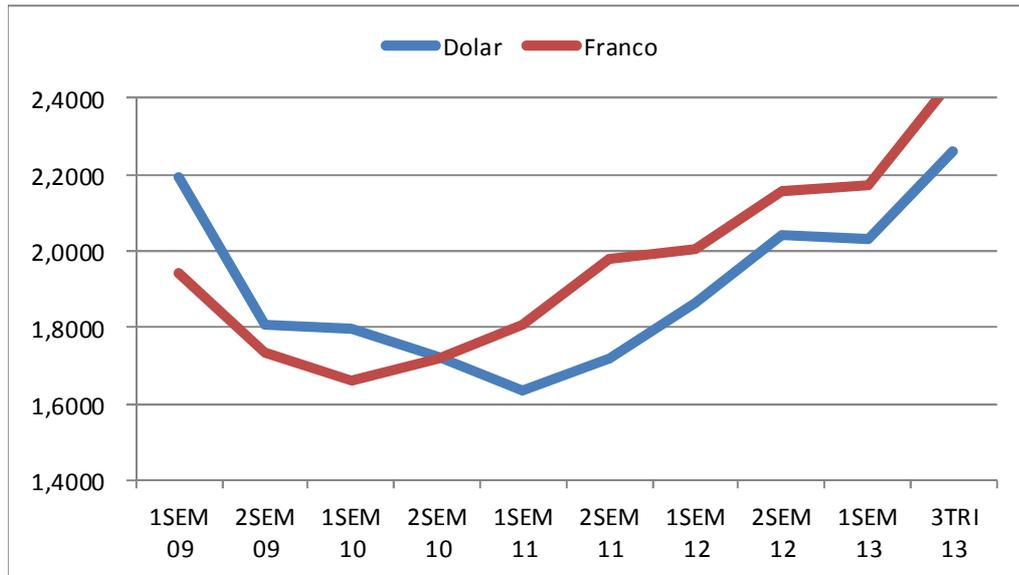
Capatazias - Port fee			0,00	0,00	
Import Tax	110.501,46			22.100,31	
sub total I			45.851,23	132.601,77	
IPI			11.004,30	26.520,37	
Fee Siscomex - IRS			88,80	214,00	
sub total II			56.944,33	159.336,14	
ICMS	169.506,54	d	4.220,08	10.170,39	ok
sub total III			61.164,41	169.506,54	
Pis (BC cfe art 7º inc I lei 10865)	110.501,46	1,65%	679,00	1.636,39	ok
Cofins (BC idem)	110.501,46	8,60%	3.539,03	8.529,06	ok
sub total IV				179.671,98	

Difference International Shipping	d		0,00	0,00	
CPMF union cargo	d		0,00	0,00	
Others	d		0,00	0,00	
deconsolidation charge + collect fee + delivery fee	d		207,47	500,00	
Domestic Transport			2.385,89	5.750,00	
Marina Mercante	d		0,00	0,00	
Others	d		0,00	0,00	
Storage	d		604,56	1.457,00	
Fumigation	d		0,00	0,00	
SDA	d		0,00	0,00	
Convoy			0,00	0,00	
Commission agent	d		248,96	600,00	
Total others port expenses and transport			3.446,89	8.307,00	
Item "outras despesas" do rateio			3.446,89	8.307,00	ok

Custo Total			64.611,30	187.978,98	ok
-------------	--	--	-----------	------------	----

7.3 VARIAÇÃO CAMBIAL

As compras são efetuadas em Franco Suíço, cujo comportamento frente ao Real, na média, acompanha a movimentação do Dólar Americano, conforme gráfico abaixo.



Anexo 8

A taxa de câmbio é um dos elementos que interferem diretamente na viabilidade do negócio. A organização estabelece como estratégia para minimizar os seus efeitos a adoção de quatro principais ações, que são tomadas em conjunto ou isoladamente, de acordo com o cenário das vendas: contrato de hedge, redução das margens, renegociação dos preços de aquisição e/ou repasse para os preços de venda. Nas projeções dos períodos seguintes há a absorção da variação na amplitude de 2% a.a., sendo que, para variações maiores serão utilizadas as opções previstas.

7.4 REGIME FISCAL

O estudo elaborado por meio do planejamento tributário indica a opção pelo regime do Simples Nacional ser o enquadramento fiscal que melhor se adapta a empresa, conforme demonstra tabela a seguir:

Regime Fiscal	Custo Estoque	Faturamento Bruto	Impostos Vendas	Receita Líquida	Margem Líquida	Contrib.	M.L./Fatº
Simples Nacional	R\$ 11.303	R\$ 19.740	R\$ 1.510	R\$ 18.230	R\$ 6.927	38%	35%
Lucro Presumido	R\$ 9.097	R\$ 23.554	R\$ 8.882	R\$ 14.672	R\$ 5.575	38%	24%
Lucro Real	R\$ 8.485	R\$ 23.750	R\$ 10.064	R\$ 13.686	R\$ 5.201	38%	22%

Anexo 09

Como se verifica, para a uma mesma margem de contribuição de 38%, no enquadramento do regime fiscal do Simples Nacional temos a maior relação entre Margem Líquida e Faturamento, considerando que a composição societária e faturamento permitem o enquadramento nesse regime fiscal.

7.5 ESTOQUES

A produção do primeiro lote de cada coleção se dá com uma antecedência de 90 dias e a reposição demanda em torno de 40 dias, desde a colocação do pedido no fornecedor na cidade de Grenchen, Suíça, até o seu depósito no estoque em Curitiba, Brasil. O estoque é abastecido considerando a expectativa de vendas de dois meses subsequentes, que resulta na evolução abaixo, e guarda forte relação com o fluxo de caixa.

Estoque	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez	Ano
Sado Inicial	400	297	252	298	252	252	252	252	275	298	275	183	400
Venda	-103	-80	-80	-126	-126	-126	-126	-126	-126	-126	-149	-149	-1.443
Compra	0	35	126	80	126	126	126	149	149	103	57	80	1.157
Saldo Final	297	252	298	252	252	252	252	275	298	275	183	114	114
Compra R\$	0	18.917	60.201	37.596	60.201	60.201	60.201	71.503	71.503	48.898	26.293	37.596	553.110

Anexo 11

7.6 IMOBILIZADO

O maior valor do imobilizado se concentra no quiosque, que é uma das âncoras do negócio, com vida útil de 3 (três) anos, quando se dará a sua substituição.

Imobilizado	Valor
Ponto Comercial	20.000
Estande	100.000
Mobiliário/ TI	20.000
Soma	140.000

Anexo 12

7.7 GASTOS COM PESSOAL

É reconhecido que o atendimento esperado pelo cliente alvo é um desafio de qualquer negócio, especialmente em um mercado de forte concorrência. Manter o quadro de empregados motivado não permitindo que haja alta rotatividade, característica da segmentação de *shopping centers*, é outra âncora da empresa.

Motivar o colaborador e proporcionar um ambiente de trabalho de confiança, onde possa desenvolver o seu potencial e contribuir para a sua formação, ainda que num contexto limitado, são os elementos-chaves da política de pessoal.

Os gastos anuais com pessoal consideram a política acima, as vendas e o enquadramento no Regime do Simples Nacional:

Gasto	Valor
Pró-Labore	8.400
Salários	32.400
Descanso semanal remunerado	2.266
Horas extras	-
Comissões	12.827
Férias	4.785
1/3 Férias	1.595
13 Salário	4.785
FGTS	5.432
INSS Patronal (Simples Nacional)	-
Vale Transporte	4.860
(-) Desc Vale Transporte	(2.850)
Alimentação	10.800
Assitencia Médica / Odontologica	5.760
Seguro de Vida	576
Cursos e Treinamentos	6.000
Uniformes	5.094
Valor/Ano	102.731

Anexo 13

As projeções dessas despesas adotam a variação da inflação e das vendas. O detalhamento dos gastos está disponível nos Anexos 13A e 13B.

7.8 DESPESAS ADMINISTRATIVAS E FINANCEIRAS

A despesa de maior valor é o aluguel do ponto comercial, conforme demonstrado abaixo.

Despesas Adm e Financeiras	Valor
Aluguel	112.000
Condomínio	14.000
Taxa Fundo de Promoção	31.648
Contador	21.000
Embalagem	25.654
Juros	1.542
Variação Cambial	10.128
Diversas	36.000
Valor/Ano	251.972

Anexo 14

Para a variação cambial, elemento de alta sensibilidade e, portanto, estratégica para o negócio, temos as opções de (i) contrato de hedge, (ii) negociação de preço com o fornecedor e (iii) redução da margem de lucro. Adota-se aquela que melhor se adequa às circunstâncias da ocasião. No cálculo está considerada uma variação pessimista, à taxa de 3% ao mês para o primeiro ano.

Com exceção da variação cambial, as projeções para estas despesas adotam a variação da inflação.

7.9 RECEITAS

As receitas são baseadas no plano de *marketing*, na análise dos custos e da viabilidade econômica. Mantêm um único ponto de venda no seu planejamento e considera a variação da inflação e projeção do PIB brasileiro. Na tabela abaixo temos a evolução, cujo detalhamento encontra-se no Anexo 15A.

Faturamento	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez	Ano
Peças	103	80	80	126	126	126	126	126	126	126	149	149	1.443
Receita (R\$/mil)	68,3	52,5	52,5	94,6	105,1	126,2	115,7	126,2	115,7	126,2	149,9	149,9	1.282,7

Anexo 15

7.10 PONTO DE EQUILÍBRIO

Para o ponto de equilíbrio é necessário atingir a venda de 1.196 peças por ano, que representa uma receita de R\$ 1.062.934,00, conforme abaixo e demonstrada no Anexo 21A:

	T1	T2	T3	T4	T5
Unidades de venda	1.443	1.443	1.443	1.443	1.443
Preço Médio	R\$ 889	R\$ 960	R\$ 1.033	R\$ 1.116	R\$ 1.207
Unidades Ponto Equilíbrio	1.196	1.172	1.142	1.108	1.076

Anexo 21

7.11 RELATÓRIOS FINANCEIROS

7.11.1 DRE

A demonstração do resultado para o período de 5 (cinco) anos se apresenta conforme tabela abaixo. A projeção é calculada pela variação do indicador de influência de cada item da demonstração.

Influência	Receita		T1	T2	T3	T4	T5
PIB+INPC	Vendas		1.282.690	1.385.947	1.491.279	1.610.581	1.741.038
FAT ⁹	(-) C.M.V		(688.503)	(743.927)	(800.466)	(864.503)	(934.528)
	Margem Bruta		594.187	642.020	690.813	746.078	806.510
	(-) Impostos	6,87%	(88.117) ⁹	(95.211) ⁹	(102.447) ⁹	(110.642) ⁹	(119.604)
	Margem Líquida		506.070	546.809	588.366	635.436	686.906
	Despesas						
INPC	Aluguel		112.000	118.600	124.700	131.000	137.600
INPC	Condomínio		14.000	14.900	15.700	16.500	17.400
PIB	Taxa Fundo Promoção	2,46%	31.648 ⁹	34.039 ⁹	36.626 ⁹	39.556 ⁹	42.760
INPC	RH / Pró-labore / Encargos		102.731	108.800	114.400	120.200	126.300
INPC	Contador		21.000	22.300	23.500	24.700	26.000
FIXA	Depreciação		59.167	59.167	59.167	59.167	59.167
FAT ⁹	Embalagem	2,00%	25.654	27.719	29.826	32.212	34.821
	Juros		1.542	-	-	-	-
CÂMBIO	Varição Cambial	2,00%	10.128	14.879	16.009	17.290	18.691
INPC	Diversas		36.000	38.200	40.200	42.300	44.500
	Soma Despesas		413.870	438.603	460.127	482.924	507.238
	Resultado antes impostos		92.201	108.206	128.239	152.511	179.668
	(-) IRPJ	0,39%	(5.002)	(5.405)	(5.816)	(6.281)	(6.790)
	(-) CSLL	0,39%	(5.002)	(5.405)	(5.816)	(6.281)	(6.790)
	Soma Impostos		(10.005)	(10.810)	(11.632)	(12.563)	(13.580)
	Resultado após impostos		82.196	97.395	116.607	139.949	166.088
Indicadores	VENDAS			8,05%	7,60%	8,00%	8,10%
	PIB			2,17%	2,50%	3,00%	3,10%
	IPCA			5,88%	5,10%	5,00%	5,00%
	SELIC		10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%

Anexo 16

O detalhamento mensal do DRE encontra-se no Anexo 16A.

7.11.2 BALANÇO

O Balanço projetado para 5 anos se apresenta conforme abaixo. O lucro será distribuído após consolidação do empreendimento.

Balanço	T1	T2	T3	T4	T5
caixa					
bancos	143.810	220.866	316.612	432.828	572.918
contas a receber	225.375	243.518	262.026	282.988	305.910
adiantamentos	-	-	-	-	-
estoque	52.587	56.820	61.138	66.029	71.378
Ativo Circulante	421.772	521.204	639.776	781.845	950.205
empréstimos	-	-	-	-	-
impostos a recuperar	-	-	-	-	-
Realizável a longo prazo	-	-	-	-	-
	421.772	521.204	639.776	781.845	950.205
Imobilizado	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000
depreciacao	(59.167)	(59.167)	(59.167)	(59.167)	(59.167)
Ativo Permanente	80.833	80.833	80.833	80.833	80.833
Total do Ativo	502.605	602.037	720.609	862.678	1.031.038
salários a pagar	10.951	11.595	12.187	12.796	13.436
fornecedores	7.994	8.464	8.896	9.341	9.808
impostos a pagar	11.464	12.387	13.328	14.394	15.560
empréstimos e financiamentos	-	-	-	-	-
Passivo Circulante	30.409	32.446	34.411	36.531	38.804
Empréstimos e financiamentos	-	-	-	-	-
Outros	-	-	-	-	-
	30.409	32.446	34.411	36.531	38.804
Capital Social	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000
Lucro da Distribuir	-	82.196	179.591	296.198	436.147
Lucro/(Prejuízo acumulado)	82.196	97.395	116.607	139.949	166.088
	472.196	569.591	686.198	826.147	992.235
Total do Passivo	502.605	602.037	720.609	862.678	1.031.039
	-	-	-	-	-

7.11.3 FLUXO DE CAIXA PROJETADO

O Fluxo de Caixa Projetado demonstra que o negócio é viável. As projeções são feitas para um cenário conservador: (i) o crescimento das vendas é tomado pela variação do PIB e sem considerar uma maior participação de *market share*; (ii) o índice de inflação (IPCA) e taxa de Selic nos limites superiores das metas do governo brasileiro; (iii) a compra dos produtos considera a variação cambial, reajuste nos preços e manutenção dos pagamentos à vista e (iv) recebimentos em até 4 parcelas.

Descrição	To	T1	T2	T3	T4	T5
(+) Receitas		1.282.690	1.385.947	1.491.279	1.610.581	1.741.038
(-) Impostos Federais (Simples)		88.117	95.211	102.447	110.642	119.604
(-) Impostos Estaduais						
(=) Receitas Líquidas	-	1.194.573	1.290.736	1.388.832	1.499.939	1.621.434
(-) Custos Mercadorias Vendidas		688.503	743.927	800.466	864.503	934.528
(-) Desp Adm e Comerciais		354.703	379.436	400.961	423.758	448.071
(=) Lucro Operacional (EBITDA)	-	151.367	167.373	187.406	211.678	238.835
(-) Depreciação		59.167	59.167	59.167	59.167	59.167
(=) Lucro Antes de Juros/IR (EBIT)	-	92.201	108.206	128.239	152.511	179.668
(-) Juros		1.542	-	-	-	-
(=) Lucro Antes do IR (LAIR)	-	90.659	108.206	128.239	152.511	179.668
(-) IRPJ e CSLL		10.005	10.810	11.632	12.563	13.580
(=) Lucro Líquido	-	80.654	97.395	116.607	139.949	166.088
(+) Depreciação		59.167	59.167	59.167	59.167	59.167
(=) Fluxo de Caixa Operacional	-	139.821	156.562	175.774	199.116	225.255
(-) Invest em Ativos Fixos	140.000	-	-	-	140.000	-
(+) Receita de Revenda	-	-	-	-	-	-
(-) IR sobre Valor Residual	-	-	-	-	-	-
(-) Invest em Capital de Giro	250.000	-	-	-	-	-
(+) Recuperação Capital de Giro	-	-	-	-	-	-
(=) Fluxo de Caixa do Projeto	(390.000)	139.821	156.562	175.774	59.116	225.255
(+) Financiamentos						
(-) Amortização / Juros						
(=) Fluxo de Caixa	(390.000)	139.821	156.562	175.774	59.116	225.255

O detalhamento dos recebimentos e pagamentos encontra-se discriminados no Anexo 18A.

8. CONCLUSÃO

Após análise de mercado, mesmo encontrando forte concorrência, não somente por empresas com tradição, mas também com novas possibilidades e tecnologias, verificamos que existe grande potencial de mercado para relógios de pulso com tecnologia suíça, mesmo porque, hoje esse produto ganhou o *status* de acessório, contribuindo para destacar posição social e, conseqüentemente, contribuindo para a melhora da alta estima.

Com o auxílio da Análise SWOT foi possível identificar as forças e fraquezas, ameaças e oportunidades, contribuindo para elaboração de plano de ação para o tratamento adequado para cada situação.

Pesquisados os concorrentes, ficou claro que existe uma parcela de mercado parcialmente negligenciada pelas organizações atuantes no seguimento, seja pela grande oferta de produtos de baixa qualidade, seja pelo alto custo dos relógios categorizados como de luxo.

Um dos resultados marcantes que encontramos foi a constatação de que o selo de procedência “Swiss Made” causa uma repercussão muito positiva no mercado, pela tradição e qualidade que representa.

Na questão financeira, mais uma vez ficou comprovada a viabilidade do projeto, mesmo quando utilizamos o cenário pessimista, conforme Anexo 22.

Com um investimento de R\$ 390.000,00, considerada uma Taxa Mínima de Atratividade (T.M.A.) de 15,60%, obtivemos um Valor Presente Líquido (VPL) de R\$ 104.112,00, em um cenário provável. Utilizada a taxa de desconto de 10,50% (previsão SELIC) verificamos que a Taxa Interna de Retorno Descontada (MTIR) ficou em 18,85% e o *Pay Back* Descontado em 3 anos e 2 meses.

Para um cenário pessimista, no qual aumentamos a taxa de câmbio e preço do fornecedor em 5%, e, ainda, reduzimos a margem de contribuição em 5,60%, foi possível obter um VPL de R\$ 4.125,00, MTIR de 13,72% e *Pay Back* Descontado de 4 anos e 7 meses.

Já no cenário otimista, para o qual reduzimos a taxa de câmbio e preço do fornecedor em 5%, e também aumentamos a margem de contribuição em 5,60%, obtivemos um VPL de R\$ 274.266,00, MTIR de 26,04% e *Pay Back* Descontado de 2 anos e 3 meses.

Salientamos que há a possibilidade de menor investimento na fabricação do quiosque, que traria um retorno mais rápido. Entretanto, entendemos que a imagem do ponto comercial é um dos fatores críticos de sucesso e, devido a isto, optamos por aquele com tecnologia associada a requinte, bem como pela sua renovação a cada 3 anos.

Baseado nestas informações, concluímos que o selo *Swiss Made* é suficientemente forte para impulsionar as vendas e obter crescimento sustentável, garantindo sua viabilidade econômica e financeira.

ANEXO 5A – Discriminativo da Análise SWOT

Forças		Nota	Peso	Geral
1	Marca Reconhecida	Não	Muito Importante	
2	Diferencial Inovador	Sim	Muito Importante	
3	Tecnologia Própria	Não	Sem importância	
4	Qualidade do Produto	Sim	Muito Importante	
5	Portfólio de Produtos	Sim	Muito Importante	
6	Baixo Custo	Não	Importante	
7	Colaboradores com competência singulares	Não	Muito Importante	
8	Localização Privilegiada	Sim	Muito Importante	
9	Infra Estrutura Adequada	Não	Importante	
10	Canais de Vendas Diversas	Não	Sem importância	
11	Eficiência Operacional	Não	Importante	
12	Turnover de funcionários	Não	Importante	
13	Base de Clientes	Não	Muito Importante	
14	Recursos Financeiros	Não	Muito Importante	
15	Escalabilidade	Não	Muito Importante	
16	Tecnologia Suíça	Sim	Muito Importante	

Fraquezas		Nota	Peso	Geral
17	Marca Desconhecida	Sim	Muito Importante	
18	Sem diferencial competitivo	Não	Muito Importante	
19	Tecnologia Compartilhada ou Copiada	Sim	Muito Importante	
20	Baixa Qualidade do Produto	Não	Muito Importante	
21	Ausência de Novos Produtos	Não	Muito Importante	
22	Alto Custo	Sim	Muito Importante	
23	Colaboradores com competência singulares	Sim	Muito Importante	
24	Dependente de conhecimento específico	Sim	Muito Importante	
25	Pouca variedade de produtos e serviços	Não	Muito Importante	
26	Poucos canais de vendas	Sim	Sem importância	
27	Atendimento ao cliente deficitário	Não	Importante	
28	Má gestão	Não	Muito Importante	
29	Dependente de poucos clientes	Não	Muito Importante	
30	Recursos Financeiros escassos	Sim	Muito Importante	
31	Trabalho Homem Hora	Não	Importante	
32	Prejudicial sócio ou ambientalmente	Não	Muito Importante	

Oportunidades		Nota	Peso	Geral
33	Mercado Inexplorado	Não	Muito Importante	
34	Parcerias Estratégicas	Sim	Muito Importante	
35	Poucos Concorrentes	Não	Muito Importante	
36	Políticas Governamentais Favoráveis	Não	Muito Importante	
37	Avanço Tecnológico	Sim	Muito Importante	
38	Redução de taxas	Não	Muito Importante	
39	Ambiente Colaborativo	Não	Importante	
40	Grandes Acontecimentos	Sim	Muito Importante	
41	Interesse geral por iniciativas socioambientais	Sem inte	Importante	
42	Nova linha de produtos	Sim	Muito Importante	
43	Recursos Essenciais Abundantes	Sem inte	Muito Importante	
44	Novos segmentos de clientes entrando mercado	Sim	Muito Importante	
45	Crescimento do Mercado	Sim	Muito Importante	
46	Oferta da Mercados Emergentes	Sim	Muito Importante	
47	Poucas barreiras para desenvolvimento	Não	Importante	
48	Facilidade de conseguir informações do público alvo	Não	Muito Importante	

Ameaças		Nota	Peso	Geral
49	Mercado Saturado	Não	Importante	
50	Poucos Parceiros	Sim	Muito Importante	
51	Novos Concorrentes	Sim	Muito Importante	
52	Políticas Públicas / Leis Prejudiciais	Sim	Importante	
53	Substituição Tecnológicas	Sim	Importante	
54	Entrada de Multinacionais no País	Não	Importante	
55	Aumento do custo da mão de obra	Sim	Importante	
56	Flutuação do dólar	Sim	Muito Importante	
57	Réplicas e Falsificações	Sim	Muito Importante	
58	Dificuldade de inovar	Sim	Muito Importante	
59	Recursos essenciais escassos e caros	Sim	Muito Importante	
60	Segmento de clientes reduzindo	Não	Muito Importante	
61	Estagnação do Mercado	Não	Importante	
62	Impossibilidade de oferta para novos mercados	Não	Importante	
63	Muitas barreiras para desenvolvimento	Sim	Importante	
64	Dificuldade de conseguir informações do público alvo	Sim	Muito Importante	

ANEXO 08A – Histórico Cotação Franco Suíço

2009			2010			2011			2012			2013		
Data	Compra	Venda												
02/01/09	2,1699	2,1725	04/01/10	1,6741	1,6753	03/01/11	1,7683	1,7698	02/01/12	1,9877	1,9888	02/01/13	2,2368	2,2378
05/01/09	2,0523	2,0539	05/01/10	1,6655	1,6666	04/01/11	1,7459	1,7470	03/01/12	1,9735	1,9749	03/01/13	2,2153	2,2162
06/01/09	1,9556	1,9570	06/01/10	1,6823	1,6834	05/01/11	1,7304	1,7316	04/01/12	1,9429	1,9440	04/01/13	2,2056	2,2064
07/01/09	2,0162	2,0175	07/01/10	1,6826	1,6837	06/01/11	1,7451	1,7463	05/01/12	1,9289	1,9299	07/01/13	2,1929	2,1938
08/01/09	2,0710	2,0728	08/01/10	1,6984	1,6996	07/01/11	1,7444	1,7456	06/01/12	1,9269	1,9278	08/01/13	2,1955	2,1964
09/01/09	2,0525	2,0536	11/01/10	1,7039	1,7055	10/01/11	1,7452	1,7464	09/01/12	1,9342	1,9352	09/01/13	2,2023	2,2032
12/01/09	2,0650	2,0659	12/01/10	1,7113	1,7127	11/01/11	1,7401	1,7413	10/01/12	1,8987	1,8996	10/01/13	2,1972	2,1981
13/01/09	2,0595	2,0608	13/01/10	1,7099	1,7115	12/01/11	1,7296	1,7306	11/01/12	1,8879	1,8891	11/01/13	2,2263	2,2272
14/01/09	2,0860	2,0874	14/01/10	1,7337	1,7347	13/01/11	1,7342	1,7353	12/01/12	1,8913	1,8924	14/01/13	2,2139	2,2148
15/01/09	2,1140	2,1157	15/01/10	1,7246	1,7264	14/01/11	1,7449	1,7461	13/01/12	1,8703	1,8712	15/01/13	2,1915	2,1926
16/01/09	2,0823	2,0837	18/01/10	1,7295	1,7309	17/01/11	1,7425	1,7437	16/01/12	1,8703	1,8712	16/01/13	2,1910	2,1919
19/01/09	2,0632	2,0649	19/01/10	1,7184	1,7193	18/01/11	1,7351	1,7363	17/01/12	1,8671	1,8679	17/01/13	2,1842	2,1851
20/01/09	2,0525	2,0536	20/01/10	1,7089	1,7099	19/01/11	1,7484	1,7496	18/01/12	1,8870	1,8880	18/01/13	2,1947	2,1958
21/01/09	2,0315	2,0325	21/01/10	1,7169	1,7180	20/01/11	1,7263	1,7273	19/01/12	1,8836	1,8847	21/01/13	2,1881	2,1889
22/01/09	2,0170	2,0181	22/01/10	1,7493	1,7504	21/01/11	1,7448	1,7460	20/01/12	1,8908	1,8919	22/01/13	2,2009	2,2017
23/01/09	2,0356	2,0374	25/01/10	1,7491	1,7503	24/01/11	1,7625	1,7636	23/01/12	1,8911	1,8923	23/01/13	2,1951	2,1960
26/01/09	2,0244	2,0258	26/01/10	1,7567	1,7581	25/01/11	1,7730	1,7742	24/01/12	1,8963	1,8971	24/01/13	2,1845	2,1854
27/01/09	2,0285	2,0301	27/01/10	1,7630	1,7640	26/01/11	1,7668	1,7678	25/01/12	1,8891	1,8904	25/01/13	2,1919	2,1930
28/01/09	2,0045	2,0059	28/01/10	1,7648	1,7657	27/01/11	1,7651	1,7661	26/01/12	1,8951	1,8963	28/01/13	2,1814	2,1823
29/01/09	1,9782	1,9792	29/01/10	1,7663	1,7677	28/01/11	1,7799	1,7810	27/01/12	1,8969	1,8981	29/01/13	2,1599	2,1608
30/01/09	1,9943	1,9959	31/01/10	1,7543	1,7554	31/01/11	1,7946	1,7956	30/01/12	1,8951	1,8961	30/01/13	2,1740	2,1749
02/02/09	2,0223	2,0239	02/02/10	1,7410	1,7421	01/02/11	1,7775	1,7785	01/02/12	1,8956	1,8965	31/01/13	2,1797	2,1806
03/02/09	2,0132	2,0143	03/02/10	1,7314	1,7330	02/02/11	1,7676	1,7688	01/02/12	1,8984	1,8994	01/02/13	2,1901	2,1909
04/02/09	1,9824	1,9838	04/02/10	1,7570	1,7579	03/02/11	1,7657	1,7667	02/02/12	1,8896	1,8905	04/02/13	2,1879	2,1887
05/02/09	1,9766	1,9781	05/02/10	1,7404	1,7414	04/02/11	1,7485	1,7497	03/02/12	1,8693	1,8704	05/02/13	2,1843	2,1852
06/02/09	1,9447	1,9457	08/02/10	1,7469	1,7483	07/02/11	1,7521	1,7532	06/02/12	1,8677	1,8686	06/02/13	2,1808	2,1817
09/02/09	1,9330	1,9342	09/02/10	1,7427	1,7439	08/02/11	1,7401	1,7413	07/02/12	1,8817	1,8825	07/02/13	2,1623	2,1634
10/02/09	1,9457	1,9471	10/02/10	1,7313	1,7324	09/02/11	1,7373	1,7385	08/02/12	1,8829	1,8838	08/02/13	2,1393	2,1402
20/02/09	1,9683	1,9693	21/02/10	1,7260	1,7270	21/02/11	1,7531	1,7541	20/02/12	1,8751	1,8761	20/02/13	2,1443	2,1452
12/02/09	1,9667	1,9686	12/02/10	1,7299	1,7318	11/02/11	1,7107	1,7119	10/02/12	1,8789	1,8800	14/02/13	2,1339	2,1348
13/02/09	1,9596	1,9609	17/02/10	1,6987	1,7000	14/02/11	1,7182	1,7193	13/02/12	1,8773	1,8782	15/02/13	2,1233	2,1242
16/02/09	1,9545	1,9560	18/02/10	1,6918	1,6933	15/02/11	1,7257	1,7269	14/02/12	1,8709	1,8719	18/02/13	2,1304	2,1313
17/02/09	1,9730	1,9743	19/02/10	1,6788	1,6804	16/02/11	1,7379	1,7391	15/02/12	1,8606	1,8618	19/02/13	2,1200	2,1209
18/02/09	1,9885	1,9898	22/02/10	1,6760	1,6771	17/02/11	1,7517	1,7529	16/02/12	1,8706	1,8715	20/02/13	2,1180	2,1189
19/02/09	1,9795	1,9810	23/02/10	1,6774	1,6784	18/02/11	1,7632	1,7642	17/02/12	1,8670	1,8679	21/02/13	2,1215	2,1223
20/02/09	1,9757	1,9767	24/02/10	1,6823	1,6835	19/02/11	1,7591	1,7602	18/02/12	1,8850	1,8861	22/02/13	2,1144	2,1152
25/02/09	2,0392	2,0406	25/02/10	1,6989	1,7002	22/02/11	1,7772	1,7782	23/02/12	1,8777	1,8787	25/02/13	2,1144	2,1152
26/02/09	2,0193	2,0207	26/02/10	1,6850	1,6863	23/02/11	1,7887	1,7900	24/02/12	1,9079	1,9089	26/02/13	2,1267	2,1275
27/02/09	2,0365	2,0377	01/03/10	1,6672	1,6685	24/02/11	1,7961	1,7974	27/02/12	1,8991	1,8999	27/02/13	2,1294	2,1302
02/03/09	2,0487	2,0504	02/03/10	1,6572	1,6585	25/02/11	1,7893	1,7905	28/02/12	1,8954	1,8964	28/02/13	2,1163	2,1170
03/03/09	2,0617	2,0630	03/03/10	1,6711	1,6724	28/02/11	1,7863	1,7876	29/02/12	1,8965	1,8974	01/03/13	2,0989	2,0997
04/03/09	2,0402	2,0416	04/03/10	1,6583	1,6598	01/03/11	1,7878	1,7890	01/03/12	1,8961	1,8969	04/03/13	2,1051	2,1059
25/03/09	2,0757	2,0767	05/03/10	1,6572	1,6585	02/03/11	1,7946	1,7956	02/03/12	1,8951	1,8961	05/03/13	2,0986	2,0994
06/03/09	2,0573	2,0586	06/03/10	1,6584	1,6606	03/03/11	1,7753	1,7764	05/03/12	1,8991	1,8999	06/03/13	2,0778	2,0785
09/03/09	2,0504	2,0515	09/03/10	1,6643	1,6655	04/03/11	1,7773	1,7783	06/03/12	1,9099	1,9108	07/03/13	2,0790	2,0798
10/03/09	2,0186	2,0196	10/03/10	1,6553	1,6566	09/03/11	1,7820	1,7832	07/03/12	1,9254	1,9264	08/03/13	2,0487	2,0495
11/03/09	2,0266	2,0277	11/03/10	1,6540	1,6556	10/03/11	1,7823	1,7834	08/03/12	1,9471	1,9479	11/03/13	2,0583	2,0592
12/03/09	1,9528	1,9546	12/03/10	1,6644	1,6657	11/03/11	1,7905	1,7918	09/03/12	1,9329	1,9337	12/03/13	2,0675	2,0683
13/03/09	1,9373	1,9384	15/03/10	1,6599	1,6612	14/03/11	1,7984	1,7995	12/03/12	1,9774	1,9783	13/03/13	2,0605	2,0613
16/03/09	1,9149	1,9161	16/03/10	1,6741	1,6753	15/03/11	1,8186	1,8197	13/03/12	1,9670	1,9680	14/03/13	2,0713	2,0720
17/03/09	1,9349	1,9364	17/03/10	1,6720	1,6732	21/03/11	1,8202	1,8213	20/03/12	1,9451	1,9461	25/03/13	2,0713	2,0720
18/03/09	1,9958	1,9971	18/03/10	1,6875	1,6886	17/03/11	1,8622	1,8633	15/03/12	1,9487	1,9498	18/03/13	2,1021	2,1030
19/03/09	1,9888	1,9902	19/03/10	1,6935	1,6948	18/03/11	1,8517	1,8528	16/03/12	1,9662	1,9670	19/03/13	2,0949	2,0958
20/03/09	1,9983	1,9994	22/03/10	1,7033	1,7046	21/03/11	1,8385	1,8398	19/03/12	1,9849	1,9857	20/03/13	2,1038	2,1047
23/03/09	2,0008	2,0023	23/03/10	1,6855	1,6865	22/03/11	1,8412	1,8423	20/03/12	2,0003	2,0012	21/03/13	2,1069	2,1078
24/03/09	1,9996	2,0008	24/03/10	1,6682	1,6692	23/03/11	1,8275	1,8286	21/03/12	1,9973	1,9981	22/03/13	2,1397	2,1406
25/03/09	2,0034	2,0050	25/03/10	1,6765	1,6778	24/03/11	1,8261	1,8272	22/03/12	1,9974	1,9982	25/03/13	2,1256	2,1265
26/03/09	1,9857	1,9866	26/03/10	1,7088	1,7101	25/03/11	1,8202	1,8213	23/03/12	2,0056	2,0065	26/03/13	2,1163	2,1172
27/03/09	1,9882	1,9895	29/03/10	1,6979	1,6990	28/03/11	1,8103	1,8114	26/03/12	2,0056	2,0065	27/03/13	2,1163	2,1172
30/03/09	2,0278	2,0290	30/03/10	1,6827	1,6839	29/03/11	1,7947	1,7957	27/03/12	2,0056	2,0065	28/03/13	2,1252	2,1261
31/03/09	2,0329	2,0345	31/03/10	1,6898	1,6909	30/03/11	1,7789	1,7800	28/03/12	2,0096	2,0105	01/04/13	2,1330	2,1338
01/04/09	1,9991	2,0003	01/04/10	1,6775	1,6788	31/03/11	1,7766	1,7779	29/03/12	2,0171	2,0181	02/04/13	2,1268	2,1277
02/04/09	1,9668	1,9680	05/04/10	1,6532	1,6542	01/04/11	1,7519	1,7532	30/03/12	2,0178	2,0187	03/04/13	2,1406	2,1415
03/04/09	1,9489	1,9502	06/04/10	1,6466	1,6478	04/04/11	1,7434	1,7446	02/04/12	2,0257	2,0266	04/04/13	2,1350	2,1361
05/04/09	1,9566	1,9576	07/04/10	1,6547	1,6558	05/04/11	1,7507	1,7517	05/04/12	2,0228	2,0237	05/04/13	2,1479	2,1488
07/04/09	1,9460	1,9471	08/04/10	1,6545	1,6555	06/04/11	1,7513	1,7525	04/04/12	1,9967	1,9976	08/04/13	2,1285	2,1292
08/04/09	1,9152	1,9164	09/04/10	1,6623	1,6637	07/04/11	1,7383	1,7395	05/04/12	1,9884	1,9892	09/04/13	2,1311	2,1319

ANEXO 08A – Histórico Cotação Franco Suíço

01/07/09	1.7987	1.8003	01/07/10	1.6941	1.6952	01/07/11	1.8379	1.8393	02/07/12	2.0833	2.0843	01/07/13	2.3582	2.3595
02/07/09	1.7960	1.7977	02/07/10	1.6687	1.6707	04/07/11	1.8348	1.8362	03/07/12	2.0889	2.0897	02/07/13	2.3604	2.3611
03/07/09	1.7910	1.7927	05/07/10	1.6672	1.6684	05/07/11	1.8491	1.8503	04/07/12	2.1058	2.1067	03/07/13	2.3874	2.3888
06/07/09	1.8138	1.8152	06/07/10	1.6662	1.6673	06/07/11	1.8645	1.8656	05/07/12	2.0917	2.0924	04/07/13	2.3602	2.3613
07/07/09	1.8024	1.8036	07/07/10	1.6831	1.6843	07/07/11	1.8443	1.8454	06/07/12	2.0811	2.0819	05/07/13	2.3506	2.3535
08/07/09	1.8292	1.8304	08/07/10	1.6804	1.6815	08/07/11	1.8649	1.8663	09/07/12	2.0789	2.0801	08/07/13	2.3408	2.3417
09/07/09	1.8472	1.8482	09/07/10	1.6636	1.6645	11/07/11	1.8906	1.8917	10/07/12	2.0742	2.0749	09/07/13	2.3228	2.3246
10/07/09	1.8561	1.8577	12/07/10	1.6636	1.6648	12/07/11	1.8912	1.8924	11/07/12	2.0701	2.0710	10/07/13	2.3436	2.3445
13/07/09	1.8361	1.8371	13/07/10	1.6602	1.6615	13/07/11	1.9177	1.9192	13/07/12	2.0791	2.0800	11/07/13	2.3581	2.3578
14/07/09	1.8047	1.8058	14/07/10	1.6743	1.6754	14/07/11	1.9240	1.9254	13/07/12	2.0707	2.0715	12/07/13	2.3922	2.3949
15/07/09	1.8073	1.8088	15/07/10	1.6956	1.6967	15/07/11	1.9285	1.9300	16/07/12	2.0808	2.0815	15/07/13	2.3705	2.3715
16/07/09	1.7990	1.8002	16/07/10	1.6910	1.6922	18/07/11	1.9340	1.9354	17/07/12	2.0724	2.0733	16/07/13	2.3741	2.3757
17/07/09	1.7908	1.7922	19/07/10	1.6924	1.6934	19/07/11	1.9193	1.9208	18/07/12	2.0675	2.0682	17/07/13	2.3715	2.3729
20/07/09	1.7832	1.7843	20/07/10	1.6898	1.6909	20/07/11	1.9065	1.9077	19/07/12	2.0648	2.0656	18/07/13	2.3536	2.3552
21/07/09	1.7821	1.7832	21/07/10	1.6891	1.6904	21/07/11	1.9035	1.9049	20/07/12	2.0501	2.0510	19/07/13	2.3772	2.3791
22/07/09	1.7840	1.7854	22/07/10	1.6890	1.6901	22/07/11	1.9020	1.9032	23/07/12	2.0600	2.0608	22/07/13	2.3908	2.3922
23/07/09	1.7640	1.7653	23/07/10	1.6721	1.6733	25/07/11	1.9148	1.9163	24/07/12	2.0497	2.0504	23/07/13	2.3755	2.3782
24/07/09	1.7690	1.7701	26/07/10	1.6850	1.6861	26/07/11	1.9107	1.9119	25/07/12	2.0607	2.0615	24/07/13	2.3872	2.3886
27/07/09	1.7582	1.7594	27/07/10	1.6643	1.6654	27/07/11	1.9483	1.9495	26/07/12	2.0704	2.0713	25/07/13	2.4088	2.4105
28/07/09	1.7482	1.7500	28/07/10	1.6681	1.6692	28/07/11	1.9452	1.9464	27/07/12	2.0767	2.0775	26/07/13	2.4207	2.4217
29/07/09	1.7440	1.7450	29/07/10	1.6939	1.6950	29/07/11	1.9737	1.9750	30/07/12	2.0712	2.0719	29/07/13	2.4278	2.4290
30/07/09	1.7287	1.7298	30/07/10	1.6864	1.6877	01/08/11	1.9891	1.9904	31/07/12	2.1009	2.1016	30/07/13	2.4445	2.4456
31/07/09	1.7531	1.7544	02/08/10	1.6822	1.6833	02/08/11	2.0290	2.0303	01/08/12	2.0911	2.0919	31/07/13	2.4679	2.4699
04/08/09	1.7209	1.7222	03/08/10	1.6807	1.6817	03/08/11	2.0377	2.0390	02/08/12	2.0713	2.0721	01/08/13	2.4587	2.4611
05/08/09	1.7138	1.7155	04/08/10	1.6679	1.6692	04/08/11	2.0516	2.0532	03/08/12	2.0937	2.0948	02/08/13	2.4663	2.4683
06/08/09	1.7208	1.7223	05/08/10	1.6747	1.6757	05/08/11	2.0882	2.0898	06/08/12	2.0965	2.0973	05/08/13	2.4725	2.4737
07/08/09	1.6834	1.6847	06/08/10	1.6909	1.6920	08/08/11	2.1166	2.1182	07/08/12	2.0964	2.0971	06/08/13	2.4756	2.4768
10/08/09	1.6944	1.6960	09/08/10	1.6715	1.6726	08/08/11	2.2315	2.2336	08/08/12	2.0862	2.0870	07/08/13	2.4953	2.4971
11/08/09	1.7055	1.7066	10/08/10	1.6768	1.6779	10/08/11	2.2148	2.2168	09/08/12	2.0625	2.0634	08/08/13	2.4868	2.4885
12/08/09	1.7091	1.7102	11/08/10	1.6698	1.6709	11/08/11	2.1550	2.1569	10/08/12	2.0654	2.0663	09/08/13	2.4662	2.4672
13/08/09	1.7114	1.7128	12/08/10	1.6887	1.6900	12/08/11	2.0977	2.0992	11/08/12	2.0812	2.0820	12/08/13	2.4581	2.4598
14/08/09	1.7108	1.7118	13/08/10	1.6818	1.6831	15/08/11	2.0433	2.0451	14/08/12	2.0786	2.0794	13/08/13	2.4648	2.4668
17/08/09	1.7318	1.7335	16/08/10	1.6948	1.6959	15/08/11	2.0063	2.0078	15/08/12	2.0696	2.0704	14/08/13	2.4700	2.4715
18/08/09	1.7250	1.7264	17/08/10	1.6778	1.6789	17/08/11	2.0035	2.0053	16/08/12	2.0790	2.0798	15/08/13	2.5097	2.5106
19/08/09	1.7294	1.7310	18/08/10	1.6799	1.6809	18/08/11	2.0304	2.0321	17/08/12	2.0687	2.0695	16/08/13	2.5406	2.5426
20/08/09	1.7342	1.7353	19/08/10	1.7019	1.7031	19/08/11	2.0298	2.0313	20/08/12	2.0761	2.0770	19/08/13	2.5915	2.5944
21/08/09	1.7303	1.7315	20/08/10	1.6989	1.7000	22/08/11	2.0311	2.0326	21/08/12	2.0938	2.0946	20/08/13	2.6075	2.6087
24/08/09	1.7261	1.7272	23/08/10	1.6901	1.6912	23/08/11	2.0304	2.0319	22/08/12	2.0982	2.0991	21/08/13	2.6227	2.6248
25/08/09	1.7356	1.7368	24/08/10	1.7192	1.7201	24/08/11	2.0165	2.0175	23/08/12	2.1201	2.1213	22/08/13	2.6462	2.6482
26/08/09	1.7464	1.7478	25/08/10	1.7149	1.7160	25/08/11	2.0281	2.0294	24/08/12	2.1131	2.1141	23/08/13	2.5912	2.5924
27/08/09	1.7623	1.7639	26/08/10	1.7189	1.7199	26/08/11	1.9988	2.0002	27/08/12	2.1137	2.1145	26/08/13	2.5670	2.5688
28/08/09	1.7662	1.7674	27/08/10	1.7040	1.7051	29/08/11	1.9490	1.9507	28/08/12	2.1369	2.1378	27/08/13	2.6109	2.6122
31/08/09	1.7781	1.7793	30/08/10	1.7126	1.7139	30/08/11	1.9447	1.9459	29/08/12	2.1406	2.1415	28/08/13	2.5492	2.5504
01/09/09	1.7648	1.7661	31/08/10	1.7294	1.7306	31/08/11	1.9736	1.9751	30/08/12	2.1341	2.1350	29/08/13	2.5300	2.5309
02/09/09	1.7594	1.7606	01/09/10	1.7160	1.7171	01/09/11	2.0164	2.0179	31/08/12	2.1328	2.1336	30/08/13	2.5460	2.5481
03/09/09	1.7434	1.7447	02/09/10	1.7021	1.7031	02/09/11	2.0444	2.0459	04/09/12	2.1326	2.1335	03/09/13	2.5514	2.5528
04/09/09	1.7449	1.7461	03/09/10	1.6983	1.6995	05/09/11	1.9897	1.9911	05/09/12	2.1340	2.1348	04/09/13	2.5141	2.5161
08/09/09	1.7529	1.7545	06/09/10	1.7031	1.7046	06/09/11	1.9282	1.9296	06/09/12	2.1362	2.1370	05/09/13	2.4691	2.4710
09/09/09	1.7569	1.7581	08/09/10	1.7020	1.7033	08/09/11	1.8997	1.9011	10/09/12	2.1438	2.1446	06/09/13	2.4476	2.4485
11/09/09	1.7518	1.7532	09/09/10	1.6970	1.6982	09/09/11	1.8962	1.8975	11/09/12	2.1506	2.1514	09/09/13	2.4538	2.4558
14/09/09	1.7252	1.7266	10/09/10	1.6854	1.6866	12/09/11	1.9114	1.9127	12/09/12	2.1540	2.1549	10/09/13	2.4369	2.4378
15/09/09	1.7480	1.7494	13/09/10	1.7031	1.7043	13/09/11	1.9449	1.9463	13/09/12	2.1551	2.1558	11/09/13	2.4623	2.4637
16/09/09	1.7427	1.7440	14/09/10	1.7154	1.7165	14/09/11	1.9686	1.9697	14/09/12	2.1763	2.1772	12/09/13	2.4505	2.4525
17/09/09	1.7578	1.7593	15/09/10	1.7113	1.7124	16/09/11	1.9548	1.9561	17/09/12	2.1910	2.1919	13/09/13	2.4441	2.4453
18/09/09	1.7525	1.7535	17/09/10	1.6981	1.6993	19/09/11	2.0087	2.0098	18/09/12	2.1819	2.1828	16/09/13	2.4452	2.4464
21/09/09	1.7601	1.7613	20/09/10	1.7100	1.7112	20/09/11	2.0110	2.0124	19/09/12	2.1835	2.1844	17/09/13	2.4397	2.4409
22/09/09	1.7637	1.7652	21/09/10	1.7287	1.7298	21/09/11	2.0448	2.0461	20/09/12	2.1695	2.1704	18/09/13	2.4274	2.4289
23/09/09	1.7479	1.7493	22/09/10	1.7408	1.7419	22/09/11	2.0943	2.0957	21/09/12	2.1695	2.1703	19/09/13	2.4168	2.4181
24/09/09	1.7584	1.7598	23/09/10	1.7439	1.7451	23/09/11	2.0718	2.0731	24/09/12	2.1623	2.1634	20/09/13	2.4212	2.4231
25/09/09	1.7493	1.7508	24/09/10	1.7366	1.7377	24/09/11	2.0437	2.0451	25/09/12	2.1637	2.1647	21/09/13	2.4173	2.4183
28/09/09	1.7310	1.7326	27/09/10	1.7375	1.7387	27/09/11	2.0089	2.0103	26/09/12	2.1628	2.1637	24/09/13	2.4158	2.4167
29/09/09	1.7282	1.7297	28/09/10	1.7502	1.7515	28/09/11	2.0238	2.0251	27/09/12	2.1626	2.1635	25/09/13	2.4456	2.4476
30/09/09	1.7142	1.7153	29/09/10	1.7455	1.7467	29/09/11	2.0430	2.0444	28/09/12	2.1593	2.1602	26/09/13	2.4461	2.4470
01/10/09	1.7071	1.7084	30/09/10	1.7241	1.7253	30/09/11	2.0477	2.0488	01/10/12	2.1597	2.1606	27/09/13	2.4925	2.4946
02/10/09	1.7226	1.7237	01/10/10	1.7217	1.7231	03/10/11	2.0546	2.0562	02/10/12	2.1685	2.1693	30/09/13	2.4651	2.4665
05/10/09	1.7128	1.7138	04/10/10	1.7344	1.7356	04/10/11	2.0434	2.0447	03/10/12	2.1592	2.1601	01/10/13	2.4399	2.4410
06/10/09	1.7061	1.7080	05/10/10	1.7391	1.7403	05/10/11	1.9890	1.9904	04/10/12	2.1695	2.1704	02/10/13	2.4484	2.4504
07/10/09	1.7009	1.7023	06/10/10	1.7424	1.7436	06/10/11	1.9639	1.9651	05/10/12	2.1796	2.1805	03/10/13	2.4588	2.4600
08/10/														

ANEXO 08B – Histórico Cotação Dólar Americano

2009			2010			2011			2012			2013		
Data	Compra	Venda												
02/01/09	2,3290	2,3298	04/01/10	1,7232	1,7240	03/01/11	1,6502	1,6510	02/01/12	1,8676	1,8683	02/01/13	2,0409	2,0415
05/01/09	2,2772	2,278	05/01/10	1,7219	1,7227	04/01/11	1,6548	1,6556	03/01/12	1,8450	1,8457	03/01/13	2,0458	2,0464
06/01/09	2,1881	2,1889	06/01/10	1,7329	1,7337	05/01/11	1,6705	1,6713	04/01/12	1,8265	1,8272	04/01/13	2,0419	2,0425
07/01/09	2,2166	2,2174	07/01/10	1,7405	1,7413	06/01/11	1,6849	1,6857	05/01/12	1,8365	1,8371	07/01/13	2,0306	2,0312
08/01/09	2,2675	2,2683	08/01/10	1,7382	1,7390	07/01/11	1,6853	1,6861	06/01/12	1,8442	1,8449	08/01/13	2,0280	2,0286
09/01/09	2,2859	2,2867	11/01/10	1,7315	1,7323	10/01/11	1,6904	1,6912	09/01/12	1,8435	1,8442	09/01/13	2,0411	2,0417
12/01/09	2,2961	2,2969	12/01/10	1,7431	1,7439	11/01/11	1,6979	1,6987	10/01/12	1,8036	1,8042	10/01/13	2,0352	2,0358
13/01/09	2,3075	2,3083	13/01/10	1,7434	1,7442	12/01/11	1,6765	1,6773	11/01/12	1,8041	1,8048	11/01/13	2,0345	2,0341
14/01/09	2,3333	2,3341	14/01/10	1,7640	1,7648	13/01/11	1,6693	1,6701	12/01/12	1,7867	1,7874	14/01/13	2,0328	2,0334
15/01/09	2,3795	2,3803	15/01/10	1,7703	1,7711	14/01/11	1,6835	1,6843	13/01/12	1,7846	1,7853	15/01/13	2,0368	2,0374
16/01/09	2,3240	2,3248	18/01/10	1,7713	1,7721	17/01/11	1,6810	1,6818	16/01/12	1,7830	1,7836	16/01/13	2,0403	2,0409
19/01/09	2,3298	2,3306	19/01/10	1,7739	1,7747	18/01/11	1,6737	1,6745	17/01/12	1,7754	1,7761	17/01/13	2,0405	2,0411
20/01/09	2,3540	2,3548	20/01/10	1,7846	1,7854	19/01/11	1,6706	1,6714	18/01/12	1,7785	1,7791	18/01/13	2,0435	2,0441
21/01/09	2,3536	2,3544	21/01/10	1,7895	1,7903	20/01/11	1,6707	1,6715	19/01/12	1,7642	1,7648	21/01/13	2,0415	2,0421
22/01/09	2,3291	2,3299	22/01/10	1,8179	1,8187	21/01/11	1,6715	1,6723	20/01/12	1,7684	1,7691	22/01/13	2,0466	2,0472
23/01/09	2,3560	2,3568	25/01/10	1,8186	1,8194	24/01/11	1,6723	1,6731	23/01/12	1,7521	1,7528	23/01/13	2,0388	2,0394
26/01/09	2,3141	2,3149	26/01/10	1,8359	1,8367	25/01/11	1,6737	1,6745	24/01/12	1,7643	1,7649	24/01/13	2,0338	2,0344
27/01/09	2,3101	2,3109	27/01/10	1,8505	1,8513	26/01/11	1,6684	1,6692	25/01/12	1,7623	1,7629	25/01/13	2,0277	2,0283
28/01/09	2,2974	2,2982	28/01/10	1,8552	1,8560	27/01/11	1,6712	1,6720	26/01/12	1,7382	1,7389	28/01/13	2,0235	2,0241
29/01/09	2,2753	2,2761	29/01/10	1,8740	1,8748	28/01/11	1,6774	1,6782	27/01/12	1,7429	1,7436	29/01/13	1,9906	1,9912
30/01/09	2,3154	2,3162	01/02/10	1,8765	1,8773	31/01/11	1,6726	1,6734	30/01/12	1,7502	1,7509	30/01/13	1,9894	1,9900
02/02/09	2,3467	2,3475	02/02/10	1,8355	1,8363	01/02/11	1,6623	1,6631	31/01/12	1,7385	1,7391	31/01/13	1,9877	1,9883
03/02/09	2,3136	2,3144	03/02/10	1,8329	1,8337	02/02/11	1,6663	1,6671	01/02/12	1,7370	1,7376	01/02/13	1,9858	1,9864
04/02/09	2,2986	2,2994	04/02/10	1,8707	1,8715	03/02/11	1,6689	1,6697	02/02/12	1,7320	1,7326	04/02/13	1,9888	1,9894
05/02/09	2,3057	2,3065	05/02/10	1,8745	1,8753	04/02/11	1,6730	1,6738	03/02/12	1,7216	1,7223	05/02/13	1,9875	1,9881
06/02/09	2,2650	2,2658	08/02/10	1,8722	1,8730	07/02/11	1,6768	1,6776	06/02/12	1,7243	1,7249	06/02/13	1,9878	1,9884
09/02/09	2,2438	2,2446	09/02/10	1,8542	1,8550	08/02/11	1,6703	1,6711	07/02/12	1,7255	1,7261	07/02/13	1,9783	1,9789
10/02/09	2,2520	2,2528	10/02/10	1,8475	1,8483	09/02/11	1,6635	1,6643	08/02/12	1,7189	1,7195	08/02/13	1,9630	1,9636
11/02/09	2,2862	2,287	11/02/10	1,8508	1,8516	10/02/11	1,6622	1,6630	09/02/12	1,7219	1,7225	11/02/13	1,9665	1,9671
12/02/09	2,2901	2,2909	12/02/10	1,8662	1,8670	11/02/11	1,6671	1,6679	10/02/12	1,7254	1,726	12/02/13	1,9660	1,9666
13/02/09	2,2672	2,268	17/02/10	1,8305	1,8313	14/02/11	1,6673	1,6681	11/02/12	1,7162	1,7169	13/02/13	1,9594	1,9600
16/02/09	2,2711	2,2719	19/02/10	1,8258	1,8266	15/02/11	1,6681	1,6689	14/02/12	1,7017	1,7023	18/02/13	1,9670	1,9676
17/02/09	2,3123	2,3131	19/02/10	1,8108	1,8116	16/02/11	1,6696	1,6704	15/02/12	1,7151	1,7158	19/02/13	1,9591	1,9597
18/02/09	2,3388	2,3396	22/02/10	1,8038	1,8046	17/02/11	1,6653	1,6661	16/02/12	1,7320	1,7326	20/02/13	1,9564	1,9570
19/02/09	2,3241	2,3249	23/02/10	1,8178	1,8186	18/02/11	1,6669	1,6677	17/02/12	1,7130	1,7136	21/02/13	1,9715	1,9721
20/02/09	2,3908	2,3916	24/02/10	1,8195	1,8203	21/02/11	1,6659	1,6667	22/02/12	1,7069	1,7076	22/02/13	1,9699	1,9705
25/02/09	2,3806	2,3814	25/02/10	1,8356	1,8364	22/02/11	1,6686	1,6694	23/02/12	1,7033	1,704	25/02/13	1,9670	1,9676
26/02/09	2,3495	2,3503	26/02/10	1,8102	1,8110	23/02/11	1,6712	1,6720	24/02/12	1,7091	1,7098	26/02/13	1,9812	1,9818
27/02/09	2,3776	2,3784	01/03/10	1,7992	1,8000	24/02/11	1,6641	1,6649	25/02/12	1,7088	1,7095	27/02/13	1,9801	1,9807
02/03/09	2,4211	2,4219	02/03/10	1,7843	1,7851	25/02/11	1,6625	1,6633	28/02/12	1,7017	1,7023	28/02/13	1,9754	1,9760
03/03/09	2,4210	2,4218	03/03/10	1,7838	1,7846	28/02/11	1,6604	1,6612	29/02/12	1,7086	1,7092	01/03/13	1,9843	1,9849
04/03/09	2,3909	2,3917	04/03/10	1,7880	1,7888	01/03/11	1,6619	1,6627	01/03/12	1,7146	1,7152	04/03/13	1,9822	1,9828
05/03/09	2,3814	2,3822	05/03/10	1,7816	1,7824	02/03/11	1,6602	1,6610	02/03/12	1,7239	1,7245	05/03/13	1,9688	1,9694
06/03/09	2,3760	2,3768	08/03/10	1,7818	1,7826	03/03/11	1,6537	1,6545	05/03/12	1,7308	1,7314	06/03/13	1,9668	1,9674
09/03/09	2,3773	2,3781	09/03/10	1,7891	1,7899	04/03/11	1,6454	1,6462	06/03/12	1,7550	1,7556	07/03/13	1,9636	1,9642
10/03/09	2,3507	2,3515	10/03/10	1,7708	1,7716	09/03/11	1,6551	1,6559	07/03/12	1,7685	1,7692	08/03/13	1,9522	1,9528
11/03/09	2,3358	2,3366	11/03/10	1,7685	1,7693	10/03/11	1,6604	1,6612	08/03/12	1,7691	1,7697	11/03/13	1,9546	1,9552
12/03/09	2,3450	2,3458	12/03/10	1,7637	1,7645	11/03/11	1,6611	1,6619	11/03/12	1,7653	1,7659	12/03/13	1,9577	1,9583
13/03/09	2,3004	2,3012	15/03/10	1,7636	1,7644	14/03/11	1,6623	1,6631	12/03/12	1,8151	1,8157	13/03/13	1,9614	1,9620
16/03/09	2,2697	2,2705	16/03/10	1,7658	1,7666	15/03/11	1,6684	1,6692	13/03/12	1,8096	1,8102	14/03/13	1,9671	1,9677
17/03/09	2,2825	2,2833	17/03/10	1,7632	1,7640	16/03/11	1,6666	1,6674	14/03/12	1,8140	1,8146	15/03/13	1,9743	1,9749
18/03/09	2,2798	2,2806	18/03/10	1,7840	1,7848	17/03/11	1,6749	1,6757	15/03/12	1,8000	1,8006	18/03/13	1,9865	1,9871
19/03/09	2,2371	2,2379	19/03/10	1,7946	1,7954	18/03/11	1,6712	1,6720	16/03/12	1,8012	1,8018	19/03/13	1,9824	1,9830
20/03/09	2,2559	2,2567	22/03/10	1,8022	1,8030	21/03/11	1,6644	1,6652	19/03/12	1,8084	1,809	20/03/13	1,9862	1,9868
23/03/09	2,2497	2,2505	23/03/10	1,7805	1,7813	22/03/11	1,6630	1,6638	20/03/12	1,8053	1,8059	21/03/13	1,9925	1,9931
24/03/09	2,2559	2,2567	24/03/10	1,7806	1,7814	23/03/11	1,6594	1,6602	21/03/12	1,8251	1,8257	22/03/13	2,0126	2,0132
25/03/09	2,2427	2,2435	25/03/10	1,8000	1,8008	24/03/11	1,6585	1,6593	22/03/12	1,8244	1,825	25/03/13	2,0134	2,0140
26/03/09	2,2367	2,2375	26/03/10	1,8223	1,8231	25/03/11	1,6573	1,6581	23/03/12	1,8188	1,8194	26/03/13	2,0081	2,0087
27/03/09	2,2737	2,2745	29/03/10	1,8056	1,8064	28/03/11	1,6606	1,6614	26/03/12	1,8137	1,8143	27/03/13	2,0179	2,0185
30/03/09	2,3289	2,3297	30/03/10	1,7944	1,7952	29/03/11	1,6538	1,6546	27/03/12	1,8129	1,8135	28/03/13	2,0132	2,0138
31/03/09	2,3144	2,3152	31/03/10	1,7802	1,7810	30/03/11	1,6352	1,6360	28/03/12	1,8217	1,8223	01/04/13	2,0180	2,0186
01/04/09	2,2891	2,2899	01/04/10	1,7693	1,7701	31/03/11	1,6279	1,6287	29/03/12	1,8327	1,8334	02/04/13	2,0173	2,0179
02/04/09	2,2347	2,2355	05/04/10	1,7505	1,7513	01/04/11	1,6186	1,6194	30/03/12	1,8515	1,8521	03/04/13	2,0183	2,0189
03/04/09	2,2064	2,2072	06/04/10	1,7597	1,7605	04/04/11	1,6102	1,6110	02/04/12	1,8308	1,8314	04/04/13	2,0195	2,0201
06/04/09	2,2244	2,2252	07/04/10	1,7654	1,7662	05/04/11	1,6079	1,6087	03/04/12	1,8250	1,8256	05/04/13	2,0029	2,0035
07/04/09	2,2241	2,2249	08/04/10	1,7798	1,7806	06/04/11	1,6089	1,6097	04/04/12	1,8310	1,8316	08/04/13	1,9897	1,9903
08/04/09	2,2006	2,2014	09/04/10	1,7722	1,7730	07/04/11	1,5919	1,5927	05/04/12	1,8295	1,8301	09/04/13	1,9855	1,9861
09/04/09	2,1758													

ANEXO 08B – Histórico Cotação Dólar Americano

01/07/09	1,9334	1,9342	01/07/10	1,7998	1,8006	01/07/11	1,5591	1,5599	02/07/12	1,9887	1,9893	01/07/13	2,2292	2,2297
02/07/09	1,9461	1,9469	02/07/10	1,7777	1,7785	04/07/11	1,5572	1,5580	03/07/12	1,9882	1,9888	02/07/13	2,2407	2,2412
03/07/09	1,9466	1,9474	05/07/10	1,7747	1,7755	05/07/11	1,5629	1,5637	04/07/12	2,0195	2,0201	03/07/13	2,2628	2,2634
06/07/09	1,9703	1,9711	06/07/10	1,7657	1,7665	06/07/11	1,5654	1,5662	05/07/12	2,0287	2,0292	04/07/13	2,2589	2,2595
07/07/09	1,9633	1,9641	07/07/10	1,7711	1,7719	07/07/11	1,5573	1,5581	06/07/12	2,0353	2,0359	05/07/13	2,2639	2,2645
08/07/09	1,9974	1,9982	08/07/10	1,7644	1,7652	08/07/11	1,5626	1,5634	09/07/12	2,0303	2,0312	08/07/13	2,2577	2,2583
09/07/09	1,9913	1,9921	09/07/10	1,7564	1,7572	11/07/11	1,5788	1,5796	10/07/12	2,0327	2,0332	09/07/13	2,2615	2,2621
10/07/09	2,0139	2,0147	12/07/10	1,7636	1,7644	12/07/11	1,5765	1,5773	11/07/12	2,0304	2,0311	10/07/13	2,2691	2,2697
13/07/09	1,9887	1,9895	13/07/10	1,7517	1,7525	13/07/11	1,5754	1,5762	12/07/12	2,0465	2,0471	11/07/13	2,2666	2,2672
14/07/09	1,9696	1,9704	14/07/10	1,7649	1,7657	14/07/11	1,5721	1,5729	13/07/12	2,0332	2,0338	12/07/13	2,2664	2,2670
15/07/09	1,9412	1,942	15/07/10	1,7682	1,7690	15/07/11	1,5735	1,5743	16/07/12	2,0375	2,038	15/07/13	2,2543	2,2548
16/07/09	1,9332	1,934	16/07/10	1,7784	1,7792	18/07/11	1,5820	1,5828	17/07/12	2,0343	2,0349	16/07/13	2,2347	2,2353
17/07/09	1,9282	1,929	19/07/10	1,7846	1,7854	19/07/11	1,5683	1,5691	18/07/12	2,0253	2,0258	17/07/13	2,2366	2,2372
20/07/09	1,906	1,9068	20/07/10	1,7792	1,7800	20/07/11	1,5643	1,5651	19/07/12	2,0233	2,0239	18/07/13	2,2291	2,2297
21/07/09	1,9035	1,9043	21/07/10	1,7758	1,7766	21/07/11	1,5559	1,5567	20/07/12	2,0222	2,0227	19/07/13	2,2358	2,2364
22/07/09	1,9021	1,9029	22/07/10	1,7621	1,7629	22/07/11	1,5539	1,5547	23/07/12	2,0406	2,0412	22/07/13	2,2380	2,2386
23/07/09	1,8914	1,8922	23/07/10	1,7609	1,7617	25/07/11	1,5441	1,5449	24/07/12	2,0413	2,0418	23/07/13	2,2261	2,2267
24/07/09	1,8952	1,896	26/07/10	1,7661	1,7669	26/07/11	1,5337	1,5345	25/07/12	2,0397	2,0403	24/07/13	2,2342	2,2348
27/07/09	1,8829	1,8837	27/07/10	1,7650	1,7658	27/07/11	1,5631	1,5639	26/07/12	2,0249	2,0255	25/07/13	2,2491	2,2497
28/07/09	1,8811	1,8819	28/07/10	1,7642	1,7650	28/07/11	1,5643	1,5651	27/07/12	2,0167	2,0173	26/07/13	2,2483	2,2488
29/07/09	1,8974	1,8982	29/07/10	1,7635	1,7643	29/07/11	1,5555	1,5563	30/07/12	2,0308	2,0313	29/07/13	2,2603	2,2609
30/07/09	1,8803	1,8811	30/07/10	1,7564	1,7572	31/08/11	1,5383	1,5391	01/08/12	2,0494	2,0499	30/07/13	2,2729	2,2734
31/07/09	1,8718	1,8726	02/08/10	1,7481	1,7489	02/08/11	1,5648	1,5656	01/08/12	2,0426	2,0432	31/07/13	2,2897	2,2903
03/08/09	1,8361	1,8369	03/08/10	1,7586	1,7594	03/08/11	1,5643	1,5651	02/08/12	2,047	2,0475	01/08/13	2,2908	2,2914
04/08/09	1,8264	1,8272	04/08/10	1,7555	1,7563	04/08/11	1,5744	1,5752	03/08/12	2,0307	2,0313	02/08/13	2,2927	2,2933
05/08/09	1,8173	1,8181	05/08/10	1,7527	1,7535	05/08/11	1,5887	1,5895	06/08/12	2,0273	2,0279	05/08/13	2,3004	2,3010
06/08/09	1,834	1,8348	06/08/10	1,7558	1,7566	08/08/11	1,5991	1,5999	07/08/12	2,0276	2,0281	06/08/13	2,2949	2,2955
07/08/09	1,8224	1,8232	09/08/10	1,7529	1,7537	09/08/11	1,6326	1,6334	08/08/12	2,0267	2,0273	07/08/13	2,3022	2,3028
10/08/09	1,8204	1,8212	10/08/10	1,7576	1,7584	10/08/11	1,6081	1,6089	09/08/12	2,0235	2,0241	08/08/13	2,2927	2,2933
11/08/09	1,8449	1,8457	11/08/10	1,7655	1,7663	11/08/11	1,6298	1,6306	10/08/12	2,0169	2,0175	09/08/13	2,2743	2,2748
12/08/09	1,8378	1,8386	12/08/10	1,7723	1,7731	12/08/11	1,6149	1,6157	13/08/12	2,026	2,0266	12/08/13	2,2716	2,2722
13/08/09	1,8317	1,8325	13/08/10	1,7708	1,7716	15/08/11	1,5948	1,5956	14/08/12	2,0252	2,0258	13/08/13	2,3029	2,3035
14/08/09	1,8377	1,8385	16/08/10	1,7631	1,7639	16/08/11	1,5910	1,5918	15/08/12	2,0228	2,0234	14/08/13	2,3112	2,3118
17/08/09	1,8674	1,8682	17/08/10	1,7520	1,7528	17/08/11	1,5822	1,5830	16/08/12	2,0208	2,0214	15/08/13	2,3428	2,3434
18/08/09	1,8566	1,8574	18/08/10	1,7505	1,7513	18/08/11	1,6054	1,6062	17/08/12	2,0176	2,0182	16/08/13	2,3559	2,3565
19/08/09	1,8825	1,8833	19/08/10	1,7534	1,7542	19/08/11	1,5896	1,5904	20/08/12	2,0203	2,0209	19/08/13	2,3599	2,3605
20/08/09	1,8426	1,8434	20/08/10	1,7589	1,7597	22/08/11	1,6001	1,6009	21/08/12	2,0167	2,0173	20/08/13	2,3937	2,3943
21/08/09	1,8289	1,8297	23/08/10	1,7579	1,7587	23/08/11	1,6028	1,6036	22/08/12	2,0204	2,021	21/08/13	2,4163	2,4169
24/08/09	1,8331	1,8339	24/08/10	1,7719	1,7727	24/08/11	1,6031	1,6039	23/08/12	2,0236	2,0241	22/08/13	2,4451	2,4457
25/08/09	1,8411	1,8419	25/08/10	1,7660	1,7668	25/08/11	1,6146	1,6154	24/08/12	2,025	2,0255	23/08/13	2,3862	2,3868
26/08/09	1,8662	1,867	26/08/10	1,7588	1,7596	26/08/11	1,6106	1,6114	27/08/12	2,0287	2,0293	26/08/13	2,3699	2,3705
27/08/09	1,8661	1,8669	27/08/10	1,7536	1,7544	29/08/11	1,5966	1,5974	28/08/12	2,0427	2,0433	27/08/13	2,3992	2,3998
28/08/09	1,8593	1,8601	30/08/10	1,7583	1,7591	30/08/11	1,5951	1,5959	29/08/12	2,0383	2,0389	28/08/13	2,3515	2,3521
31/08/09	1,8856	1,8864	31/08/10	1,7552	1,7560	31/08/11	1,5864	1,5872	30/08/12	2,0507	2,0513	29/08/13	2,3572	2,3578
01/09/09	1,8821	1,8829	01/09/10	1,7433	1,7441	01/09/11	1,6032	1,6040	31/08/12	2,0366	2,0372	30/08/13	2,3719	2,3725
02/09/09	1,903	1,9038	02/09/10	1,7359	1,7367	02/09/11	1,6335	1,6343	03/09/12	2,0329	2,0335	02/09/13	2,3637	2,3643
03/09/09	1,8694	1,8702	03/09/10	1,7273	1,7281	05/09/11	1,6514	1,6522	04/09/12	2,0386	2,0392	03/09/13	2,3891	2,3897
04/09/09	1,8493	1,8501	06/09/10	1,7251	1,7259	06/09/11	1,6575	1,6583	05/09/12	2,038	2,0385	04/09/13	2,3532	2,3538
08/09/09	1,8246	1,8254	08/09/10	1,7223	1,7231	08/09/11	1,6558	1,6566	06/09/12	2,0375	2,0381	05/09/13	2,3308	2,3314
09/09/09	1,8272	1,828	09/09/10	1,7230	1,7238	09/09/11	1,6765	1,6773	08/09/12	2,0235	2,0241	06/09/13	2,2973	2,2979
10/09/09	1,8253	1,8261	10/09/10	1,7178	1,7186	12/09/11	1,6891	1,6899	11/09/12	2,0192	2,0197	09/09/13	2,2862	2,2868
11/09/09	1,8171	1,8179	13/09/10	1,7166	1,7174	13/09/11	1,7119	1,7127	12/09/12	2,0198	2,0204	10/09/13	2,2773	2,2779
14/09/09	1,8189	1,8197	14/09/10	1,7068	1,7076	14/09/11	1,7280	1,7288	13/09/12	2,0249	2,0254	11/09/13	2,2941	2,2947
15/09/09	1,8079	1,8087	15/09/10	1,7161	1,7169	15/09/11	1,7098	1,7106	14/09/12	2,0133	2,0139	12/09/13	2,2763	2,2769
16/09/09	1,7976	1,7984	16/09/10	1,7176	1,7184	16/09/11	1,7114	1,7122	17/09/12	2,0306	2,0312	13/09/13	2,2779	2,2785
17/09/09	1,8086	1,8094	17/09/10	1,7158	1,7166	19/09/11	1,7755	1,7763	18/09/12	2,0268	2,0274	15/09/13	2,2643	2,2649
18/09/09	1,8041	1,8049	19/09/10	1,7230	1,7238	20/09/11	1,7596	1,7604	19/09/12	2,0235	2,0241	17/09/13	2,2811	2,2817
21/09/09	1,8164	1,8172	21/09/10	1,7247	1,7255	21/09/11	1,8272	1,8280	20/09/12	2,0257	2,0263	18/09/13	2,2483	2,2489
22/09/09	1,8053	1,8061	22/09/10	1,7176	1,7184	22/09/11	1,9008	1,9016	21/09/12	2,0235	2,024	19/09/13	2,2029	2,2035
23/09/09	1,7908	1,7916	23/09/10	1,7186	1,7194	23/09/11	1,8727	1,8735	24/09/12	2,0267	2,0273	20/09/13	2,2047	2,2053
24/09/09	1,7909	1,7917	24/09/10	1,7112	1,7120	26/09/11	1,8437	1,8445	25/09/12	2,0245	2,0251	23/09/13	2,2026	2,2032
25/09/09	1,8009	1,8017	27/09/10	1,7092	1,7100	27/09/11	1,8000	1,8008	26/09/12	2,0335	2,0341	24/09/13	2,2025	2,2031
26/09/09	1,7902	1,791	28/09/10	1,7085	1,7093	28/09/11	1,8123	1,8131	27/09/12	2,0305	2,0311	25/09/13	2,2218	2,2224
29/09/09	1,742	1,7428	29/09/10	1,7045	1,7053	29/09/11	1,7879	1,7887	29/09/12	2,0306	2,0312	26/09/13	2,2279	2,2285
30/09/09	1,7773	1,7781	30/09/10	1,6934	1,6942	30/09/11	1,8536	1,8544	01/10/12	2,0254	2,026	27/09/13	2,2565	2,2571
01/10/09	1,7786	1,7794	01/10/10	1,6804	1,6812	03/10/11	1,8804	1,8812	02/10/12	2,026	2,0266	30/09/13	2,2294	2,2300
02/10/09	1,7836	1,7844	04/10/10	1,6874	1,6882	04/10/11	1,8848	1,8856	03/10/12	2,026	2,0266	01/10/13	2,2118	2,2124
05/10/09	1,7665	1,7673	05/10/10	1,6800	1,6808	05/10/11	1,8449	1,8456	04/10/12	2,0218	2,0224	02/10/13	2,2082	2,2088
06/10/09	1,7525													

ANEXO 09A – FORMAÇÃO PREÇOS – CENÁRIOS TRIBUTÁRIOS

SIMPLES NACIONAL		Stock Value	Contribution	Net Sales	VAT			Gross Sales	Mark-up from Stock Value	Margem Liq
					IRPJ	CSLL	COFINS			
			38,00%				0,39%			
							0,39%			
							1,17%			
							3,35%			
							0,28%			
							2,87%			
							-0,80%			
							7,65%			
			1							
			38,00%							
H3 322131.12	Commander Carbon	R\$ 880,10	38,00%	R\$ 1.419,52	R\$ 117,58	R\$ 1.537,10		1,75	R\$ 539,42	
H3 322171.12	Commander Carbon	R\$ 880,10	38,00%	R\$ 1.419,52	R\$ 117,58	R\$ 1.537,10		1,75	R\$ 539,42	
ST-S 225.21 895 SI	Sailing	R\$ 559,06	38,00%	R\$ 901,71	R\$ 74,69	R\$ 976,40		1,75	R\$ 342,65	
OU 52001.12	Outdoor	R\$ 550,83	38,00%	R\$ 888,44	R\$ 73,59	R\$ 962,03		1,75	R\$ 337,61	
SH 422121.09	Shooting	R\$ 526,13	38,00%	R\$ 848,60	R\$ 70,29	R\$ 918,89		1,75	R\$ 322,47	
SH 422171.09	Shooting	R\$ 526,13	38,00%	R\$ 848,60	R\$ 70,29	R\$ 918,89		1,75	R\$ 322,47	
ST-S 225.21 891 SI	Sailing	R\$ 489,09	38,00%	R\$ 788,85	R\$ 65,35	R\$ 854,20		1,75	R\$ 299,76	
ST-S 225.21 893 SI	Sailing	R\$ 489,09	38,00%	R\$ 788,85	R\$ 65,35	R\$ 854,20		1,75	R\$ 299,76	
ST-S 225.21 894 SI	Sailing	R\$ 489,09	38,00%	R\$ 788,85	R\$ 65,35	R\$ 854,20		1,75	R\$ 299,76	
H3 511271.09	Stealth Mssion;	R\$ 472,62	38,00%	R\$ 762,29	R\$ 63,15	R\$ 825,44		1,75	R\$ 289,67	
H3 512271.09	Stealth Mssion;	R\$ 472,62	38,00%	R\$ 762,29	R\$ 63,15	R\$ 825,44		1,75	R\$ 289,67	
FO 59005	Football	R\$ 456,16	38,00%	R\$ 735,74	R\$ 60,95	R\$ 796,69		1,75	R\$ 279,58	
FO 59007	Football	R\$ 456,16	38,00%	R\$ 735,74	R\$ 60,95	R\$ 796,69		1,75	R\$ 279,58	
CL 50001.12	Outdoor	R\$ 435,58	38,00%	R\$ 702,55	R\$ 58,20	R\$ 760,75		1,75	R\$ 266,97	
CL 50003.10	Outdoor	R\$ 435,58	38,00%	R\$ 702,55	R\$ 58,20	R\$ 760,75		1,75	R\$ 266,97	
SH 422127.09	Shooting	R\$ 423,23	38,00%	R\$ 682,63	R\$ 56,55	R\$ 739,18		1,75	R\$ 259,40	
SH 422177.09	Shooting	R\$ 423,23	38,00%	R\$ 682,63	R\$ 56,55	R\$ 739,18		1,75	R\$ 259,40	
SH 422223.09	Shooting	R\$ 423,23	38,00%	R\$ 682,63	R\$ 56,55	R\$ 739,18		1,75	R\$ 259,40	
ST-S 225.21 892 SI	Sailing	R\$ 419,12	38,00%	R\$ 676,00	R\$ 56,00	R\$ 732,00		1,75	R\$ 256,88	
FO 59000	Football	R\$ 386,19	38,00%	R\$ 622,89	R\$ 51,60	R\$ 674,49		1,75	R\$ 236,70	
FO 59002	Football	R\$ 386,19	38,00%	R\$ 622,89	R\$ 51,60	R\$ 674,49		1,75	R\$ 236,70	
CL 50002.10	Outdoor	R\$ 361,49	38,00%	R\$ 583,05	R\$ 48,30	R\$ 631,35		1,75	R\$ 221,56	
OU 52000.12	Outdoor	R\$ 361,49	38,00%	R\$ 583,05	R\$ 48,30	R\$ 631,35		1,75	R\$ 221,56	
		R\$ 11.302,51		R\$ 18.229,85	R\$ 1.510,14	R\$ 19.739,99		1,75	R\$ 6.927,34	

LUCRO PRESUMIDO		Stock Value	Contribution	Net Sales	VAT			Gross Sales	Mark-up from Stock Value	Margem Liq
					Pis/Cofins	ICMS	IPF			
			38,00%				3,65%			
							18,00%			
							20,00%			
							37,71%			
H3 322131.12	Commander Carbon	R\$ 708,45	38,00%	R\$ 1.142,66	R\$ 691,71	R\$ 1.834,37		2,59	R\$ 434,21	
H3 322171.12	Commander Carbon	R\$ 708,45	38,00%	R\$ 1.142,66	R\$ 691,71	R\$ 1.834,37		2,59	R\$ 434,21	
ST-S 225.21 895 SI	Sailing	R\$ 449,97	38,00%	R\$ 725,76	R\$ 439,34	R\$ 1.165,10		2,59	R\$ 275,79	
OU 52001.12	Outdoor	R\$ 443,34	38,00%	R\$ 715,06	R\$ 432,87	R\$ 1.147,93		2,59	R\$ 271,72	
SH 422121.09	Shooting	R\$ 423,45	38,00%	R\$ 682,98	R\$ 413,45	R\$ 1.096,43		2,59	R\$ 259,53	
SH 422171.09	Shooting	R\$ 423,45	38,00%	R\$ 682,98	R\$ 413,45	R\$ 1.096,43		2,59	R\$ 259,53	
ST-S 225.21 891 SI	Sailing	R\$ 393,63	38,00%	R\$ 634,89	R\$ 384,33	R\$ 1.019,22		2,59	R\$ 241,26	
ST-S 225.21 893 SI	Sailing	R\$ 393,63	38,00%	R\$ 634,89	R\$ 384,33	R\$ 1.019,22		2,59	R\$ 241,26	
ST-S 225.21 894 SI	Sailing	R\$ 393,63	38,00%	R\$ 634,89	R\$ 384,33	R\$ 1.019,22		2,59	R\$ 241,26	
H3 511271.09	Stealth Mssion;	R\$ 380,37	38,00%	R\$ 613,50	R\$ 371,38	R\$ 984,88		2,59	R\$ 233,13	
H3 512271.09	Stealth Mssion;	R\$ 380,37	38,00%	R\$ 613,50	R\$ 371,38	R\$ 984,88		2,59	R\$ 233,13	
FO 59005	Football	R\$ 367,12	38,00%	R\$ 592,13	R\$ 358,45	R\$ 950,58		2,59	R\$ 225,01	
FO 59007	Football	R\$ 367,12	38,00%	R\$ 592,13	R\$ 358,45	R\$ 950,58		2,59	R\$ 225,01	
CL 50001.12	Outdoor	R\$ 350,55	38,00%	R\$ 565,40	R\$ 342,27	R\$ 907,67		2,59	R\$ 214,85	
CL 50003.10	Outdoor	R\$ 350,55	38,00%	R\$ 565,40	R\$ 342,27	R\$ 907,67		2,59	R\$ 214,85	
SH 422127.09	Shooting	R\$ 340,61	38,00%	R\$ 549,37	R\$ 332,56	R\$ 881,93		2,59	R\$ 208,76	
SH 422177.09	Shooting	R\$ 340,61	38,00%	R\$ 549,37	R\$ 332,56	R\$ 881,93		2,59	R\$ 208,76	
SH 422223.09	Shooting	R\$ 340,61	38,00%	R\$ 549,37	R\$ 332,56	R\$ 881,93		2,59	R\$ 208,76	
ST-S 225.21 892 SI	Sailing	R\$ 337,29	38,00%	R\$ 544,02	R\$ 329,32	R\$ 873,34		2,59	R\$ 206,73	
FO 59000	Football	R\$ 310,78	38,00%	R\$ 501,26	R\$ 303,44	R\$ 804,70		2,59	R\$ 190,48	
FO 59002	Football	R\$ 310,78	38,00%	R\$ 501,26	R\$ 303,44	R\$ 804,70		2,59	R\$ 190,48	
CL 50002.10	Outdoor	R\$ 290,90	38,00%	R\$ 469,19	R\$ 284,03	R\$ 753,22		2,59	R\$ 178,29	
OU 52000.12	Outdoor	R\$ 290,90	38,00%	R\$ 469,19	R\$ 284,03	R\$ 753,22		2,59	R\$ 178,29	
		R\$ 9.096,56		R\$ 14.671,87	R\$ 8.881,65	R\$ 23.553,52		2,59	R\$ 5.575,31	

LUCRO REAL		Stock Value	Contribution	Net Sales	VAT			Gross Sales	Mark-up from Stock Value	Margem Liq
					Pis/Cofins	ICMS	IPF			
			38,00%				9,25%			
							18,00%			
							20,00%			
							42,38%			
H3 322131.12	Commander Carbon	R\$ 660,89	38,00%	R\$ 1.065,95	R\$ 783,86	R\$ 1.849,81		2,80	R\$ 405,06	
H3 322171.12	Commander Carbon	R\$ 660,89	38,00%	R\$ 1.065,95	R\$ 783,86	R\$ 1.849,81		2,80	R\$ 405,06	
ST-S 225.21 895 SI	Sailing	R\$ 419,74	38,00%	R\$ 677,00	R\$ 497,84	R\$ 1.174,84		2,80	R\$ 257,26	
OU 52001.12	Outdoor	R\$ 413,56	38,00%	R\$ 667,03	R\$ 490,51	R\$ 1.157,54		2,80	R\$ 253,47	
SH 422121.09	Shooting	R\$ 395,01	38,00%	R\$ 637,11	R\$ 468,51	R\$ 1.105,62		2,80	R\$ 242,10	
SH 422171.09	Shooting	R\$ 395,01	38,00%	R\$ 637,11	R\$ 468,51	R\$ 1.105,62		2,80	R\$ 242,10	
ST-S 225.21 891 SI	Sailing	R\$ 367,18	38,00%	R\$ 592,23	R\$ 435,49	R\$ 1.027,72		2,80	R\$ 225,05	
ST-S 225.21 893 SI	Sailing	R\$ 367,18	38,00%	R\$ 592,23	R\$ 435,49	R\$ 1.027,72		2,80	R\$ 225,05	
ST-S 225.21 894 SI	Sailing	R\$ 367,18	38,00%	R\$ 592,23	R\$ 435,49	R\$ 1.027,72		2,80	R\$ 225,05	
H3 511271.09	Stealth Mssion;	R\$ 354,82	38,00%	R\$ 572,29	R\$ 420,84	R\$ 993,13		2,80	R\$ 217,47	
H3 512271.09	Stealth Mssion;	R\$ 354,82	38,00%	R\$ 572,29	R\$ 420,84	R\$ 993,13		2,80	R\$ 217,47	
FO 59005	Football	R\$ 342,45	38,00%	R\$ 552,34	R\$ 406,17	R\$ 958,51		2,80	R\$ 209,89	
FO 59007	Football	R\$ 342,45	38,00%	R\$ 552,34	R\$ 406,17	R\$ 958,51		2,80	R\$ 209,89	
CL 50001.12	Outdoor	R\$ 326,99	38,00%	R\$ 527,40	R\$ 387,83	R\$ 915,23		2,80	R\$ 200,41	
CL 50003.10	Outdoor	R\$ 326,99	38,00%	R\$ 527,40	R\$ 387,83	R\$ 915,23		2,80	R\$ 200,41	
SH 422127.09	Shooting	R\$ 317,72	38,00%	R\$ 512,45	R\$ 376,84	R\$ 889,29		2,80	R\$ 194,73	
SH 422177.09	Shooting	R\$ 317,72	38,00%	R\$ 512,45	R\$ 376,84	R\$ 889,29		2,80	R\$ 194,73	
SH 422223.09	Shooting	R\$ 317,72	38,00%	R\$ 512,45	R\$ 376,84	R\$ 889,29		2,80	R\$ 194,73	
ST-S 225.21 892 SI	Sailing	R\$ 314,62	38,00%	R\$ 507,45	R\$ 373,16	R\$ 880,61		2,80	R\$ 192,83	
FO 59000	Football	R\$ 289,89	38,00%	R\$ 467,56	R\$ 343,83	R\$ 811,39		2,80	R\$ 177,67	
FO 59002	Football	R\$ 289,89	38,00%	R\$ 467,56	R\$ 343,83	R\$ 811,39		2,80	R\$ 177,67	
CL 50002.10	Outdoor	R\$ 271,34	38,00%	R\$ 437,65	R\$ 321,82	R\$ 759,47		2,80	R\$ 166,31	
OU 52000.12	Outdoor	R\$ 271,34	38,00%	R\$ 437,65	R\$ 321,82	R\$ 759,47		2,80	R\$ 166,31	
		R\$ 8.485,40		R\$ 13.686,13	R\$ 10.064,21	R\$ 23.750,34		2,80	R\$ 5.200,73	

ANEXO 10A – CUSTO IMPORTAÇÃO REGIME SIMPLES NACIONAL

GASTOS COM IMPORTAÇÃO – VALOR DO ESTOQUE – REGIME FISCAL SIMPLES NACIONAL

Cálculo do Custo

Code	Description	Number of container	Volume units	ex works external currency	fiscal classificatio n	weight kg	Alíquotas taxes (VAT)			Exports before FOB	FOB	Internation al Freight	CIF	ii	ipi	base calc pls cofins	Pls 1,65%	Cofins 9,80%	base calc icms	icms	Port Expenses (isisc- mex)	Other Expenses	Total Cost	Cost in BRL	
							ii	ipi	icms															Value to Stock	Unit
H3 32131.12	Commander Carbon	01	10	CHS 210,00	2.100,00 910229,00	5,00	20,00%	20,00%	6,00%	5.072,61	97,00	5.169,61	1.033,92	1.240,71	5.169,61	76,56	399,02	7.930,23	475,61	10,18	395,21	8.801,02	880,10	8.801,02	
H3 32171.12	Commander Carbon	01	10	CHS 210,00	2.100,00 910229,00	5,00	20,00%	20,00%	6,00%	5.072,61	97,00	5.169,61	1.033,92	1.240,71	5.169,61	76,56	399,02	7.930,23	475,61	10,18	395,21	8.801,02	880,10	8.801,02	
ST-S 225-21895	Sailing	01	10	CHS 132,00	1.320,00 910229,00	5,00	20,00%	20,00%	6,00%	3.181,20	7,30	3.188,50	697,10	798,52	3.285,50	46,65	253,59	3.039,91	302,39	6,40	248,42	5.590,58	559,06	5.590,58	
OU 52001.12	Outdoor	01	20	CHS 130,00	2.600,00 910229,00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	6.266,00	14,37	6.280,37	1.294,88	1.553,85	6.474,38	96,88	499,72	9.931,61	595,90	12,61	489,31	11.016,52	550,83	11.016,52	
SH 422121.09	Shooting	01	10	CHS 124,00	1.240,00 910229,00	5,00	20,00%	20,00%	6,00%	2.898,40	6,85	2.905,25	3.092,26	742,14	3.092,26	45,79	238,68	4.743,47	284,61	6,01	233,36	5.261,30	526,13	5.261,30	
SH 422171.09	Shooting	01	10	CHS 124,00	1.240,00 910229,00	5,00	20,00%	20,00%	6,00%	2.898,40	6,85	2.905,25	3.092,26	742,14	3.092,26	45,79	238,68	4.743,47	284,61	6,01	233,36	5.261,30	526,13	5.261,30	
ST-S 225-21891	Sailing	01	20	CHS 115,00	2.300,00 910229,00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	5.543,00	12,71	5.555,71	1.149,94	1.379,93	5.749,72	85,15	443,79	8.193,93	529,20	11,15	432,85	9.781,72	489,09	9.781,72	
ST-S 225-21893	Sailing	01	20	CHS 115,00	2.300,00 910229,00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	5.543,00	12,71	5.555,71	1.149,94	1.379,93	5.749,72	85,15	443,79	8.193,93	529,20	11,15	432,85	9.781,72	489,09	9.781,72	
H3 51271.09	Stealth Mission;	01	20	CHS 111,00	2.220,00 910229,00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	5.950,20	12,27	5.962,47	1.149,94	1.379,93	6.342,41	82,28	428,88	8.523,51	511,41	10,76	417,90	9.452,47	472,62	9.452,47	
H3 51271.09	Stealth Mission;	01	20	CHS 111,00	2.220,00 910229,00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	5.950,20	12,27	5.962,47	1.149,94	1.379,93	6.342,41	82,28	428,88	8.523,51	511,41	10,76	417,90	9.452,47	472,62	9.452,47	
FO 59005	Football	01	20	CHS 107,00	2.140,00 910229,00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	5.157,40	11,63	5.169,23	1.072,65	1.287,18	5.363,23	79,42	413,96	8.227,06	493,62	10,38	402,74	9.123,19	456,16	9.123,19	
FO 59007	Football	01	20	CHS 107,00	2.140,00 910229,00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	5.157,40	11,63	5.169,23	1.072,65	1.287,18	5.363,23	79,42	413,96	8.227,06	493,62	10,38	402,74	9.123,19	456,16	9.123,19	
CL 50001.12	Outdoor	01	20	CHS 102,00	2.040,00 910229,00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.916,40	11,28	4.927,68	1.024,34	1.229,20	5.121,68	75,85	395,32	7.856,50	471,39	9,89	383,92	8.711,58	435,58	8.711,58	
CL 50003.10	Outdoor	01	10	CHS 102,00	1.020,00 910229,00	5,00	20,00%	20,00%	6,00%	2.458,20	5,64	2.463,84	512,17	614,60	2.560,84	37,92	197,66	3.926,25	238,70	4,95	191,96	4.355,79	435,58	4.355,79	
SH 422127.09	Shooting	01	20	CHS 99,00	1.980,00 910229,00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.771,80	10,94	4.782,74	995,35	1.194,42	4.976,75	73,70	384,13	7.634,17	459,05	9,60	372,63	8.464,63	423,23	8.464,63	
SH 422177.09	Shooting	01	20	CHS 99,00	1.980,00 910229,00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.771,80	10,94	4.782,74	995,35	1.194,42	4.976,75	73,70	384,13	7.634,17	459,05	9,60	372,63	8.464,63	423,23	8.464,63	
SH 422223.09	Shooting	01	20	CHS 99,00	1.980,00 910229,00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.771,80	10,94	4.782,74	995,35	1.194,42	4.976,75	73,70	384,13	7.634,17	459,05	9,60	372,63	8.464,63	423,23	8.464,63	
ST-S 225-21892	Sailing	01	20	CHS 96,00	1.960,00 910229,00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.723,60	10,63	4.734,43	985,69	1.162,83	4.928,44	72,98	380,40	7.590,06	453,60	9,50	368,67	8.382,32	419,12	8.382,32	
FO 59000	Football	01	20	CHS 90,00	1.800,00 910229,00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.338,00	9,95	4.347,95	908,39	1.090,07	4.541,95	67,26	350,57	6.967,17	418,03	8,73	338,75	7.723,76	386,19	7.723,76	
FO 59002	Football	01	20	CHS 90,00	1.800,00 910229,00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.338,00	9,95	4.347,95	908,39	1.090,07	4.541,95	67,26	350,57	6.967,17	418,03	8,73	338,75	7.723,76	386,19	7.723,76	
CL 50002.10	Outdoor	01	20	CHS 84,00	1.680,00 910229,00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.048,80	9,29	4.058,09	850,42	1.020,50	4.252,09	62,97	328,20	6.522,51	391,35	8,14	316,17	7.229,84	361,49	7.229,84	
OU 52000.12	Outdoor	01	20	CHS 84,00	1.680,00 910229,00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.048,80	9,29	4.058,09	850,42	1.020,50	4.252,09	62,97	328,20	6.522,51	391,35	8,14	316,17	7.229,84	361,49	7.229,84	
			23	400,00	44.140,00				106.377,40	243,96	106.621,36	3.880,10	110.501,46	22.100,31	26.520,37	110.501,46	1.636,39	8.529,06	169.506,54	10.170,39	214,00	8.307,00	187.978,98	187.978,98	

impostos(DI, gare, etc); outros ms de rebr. diferença

44.140,00

106.377,40

243,96

(0,00)

Gastos com importação prateio dos custos

Frete Internacional	7,00	Gerechen Curitiba	BRL	163,70	Transp Int	3.880,10
Seguro		CHF	0	RS	BRL	-
Incluso no valor do Frete		Ex Works	%	RS		
			0,00%			
Frete Nacional		Aerop CWB Curitiba	BRL	250,00	Transp Domestico	5.720,00
				RS		
				RS		

44.140,00

106.377,40

243,96

44.140,00

Unidade	Preço Unitário	Valor	Observação
Desconsolidação Pack	RS	-	
S.D.A.	RS	-	
Siscomex	RS	214,00	Taxa sindicado - Aeroporto CWB Não há até 4 pacotes por container
Capacitara	RS	600,00	Taxa s aer por Porto
Desemb. Aduan Pack	RS	814,00	Servicos despachante
Total	RS	814,00	

ANEXO 10B – CUSTO IMPORTAÇÃO REGIME LUCRO PRESUMIDO

Code	Description	Number of container	Volume	units	ex works external currency	fiscal classificatio n	weight kg	Aliquots taxes (VAT)			ex works R\$	Expenses before FOB	FOB	Inmatenat al Freight	CIF	i	ipi	base calc pis cofins	Pis	Cofins	base calc icms	icms	Port Expenses (sisco-mex)	Other Expenses	Total Cost	Cost in BRL	
								ii	iii	iv																Unit	Total
H8 322131-12	Commander Carbon	01	10	pc	CHS 210,00	2.100,00 9102.29.00	5,00	20,00%	20,00%	6,00%	5.061,00	11,61	5.072,61	97,00	5.169,61	1.033,92	1.240,71	5.169,61	76,56	399,02	7.930,23	475,81	10,18	395,21	7.084,50	708,45	7.084,50
H8 322171-12	Commander Carbon	01	10	pc	CHS 210,00	2.100,00 9102.29.00	5,00	20,00%	20,00%	6,00%	5.061,00	11,61	5.072,61	97,00	5.169,61	1.033,92	1.240,71	5.169,61	76,56	399,02	7.930,23	475,81	10,18	395,21	7.084,50	708,45	7.084,50
ST-S 225.21 893 Sailing		01	20	pc	CHS 132,00	1.320,00 9102.29.00	5,00	20,00%	20,00%	6,00%	3.181,20	7,30	3.188,50	97,00	3.285,50	657,10	788,52	3.285,50	48,65	253,59	5.039,91	300,39	6,40	248,42	4.499,66	449,97	4.499,66
OU 52001.12	Outdoor	01	20	pc	CHS 130,00	2.600,00 9102.29.00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	6.266,00	14,37	6.280,37	194,01	6.474,38	1.294,88	1.553,85	6.474,38	95,88	489,72	9.931,61	595,90	12,61	489,31	8.666,77	443,34	8.666,77
SH 42212.09	Shooting	01	10	pc	CHS 124,00	1.240,00 9102.29.00	5,00	20,00%	20,00%	6,00%	2.988,40	6,85	2.995,25	97,00	3.092,26	618,45	742,14	3.092,26	45,79	238,68	4.743,47	284,61	6,01	233,36	4.234,55	423,45	4.234,55
SH 422171.09	Shooting	01	10	pc	CHS 124,00	1.240,00 9102.29.00	5,00	20,00%	20,00%	6,00%	2.988,40	6,85	2.995,25	97,00	3.092,26	618,45	742,14	3.092,26	45,79	238,68	4.743,47	284,61	6,01	233,36	4.234,55	423,45	4.234,55
ST-S 225.21 893 Sailing		01	20	pc	CHS 115,00	2.300,00 9102.29.00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	5.543,00	12,71	5.555,71	194,01	5.749,72	1.149,84	1.379,83	5.749,72	85,15	443,79	8.193,93	529,20	11,15	432,85	7.672,60	393,63	7.672,60
ST-S 225.21 894 Sailing		01	20	pc	CHS 115,00	2.300,00 9102.29.00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	5.543,00	12,71	5.555,71	194,01	5.749,72	1.149,84	1.379,83	5.749,72	85,15	443,79	8.193,93	529,20	11,15	432,85	7.672,60	393,63	7.672,60
H8 512171.09	Stealth Mission	01	20	pc	CHS 111,00	2.220,00 9102.29.00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	5.350,20	12,27	5.362,47	194,01	5.556,48	1.111,30	1.333,56	5.556,48	82,28	428,88	8.523,51	511,41	10,76	417,80	7.607,50	380,37	7.607,50
FO 59005	Football	01	20	pc	CHS 107,00	2.140,00 9102.29.00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	5.157,40	11,83	5.169,23	194,01	5.363,23	1.072,65	1.287,18	5.363,23	79,42	413,96	8.227,06	493,62	10,38	402,74	7.942,38	367,12	7.942,38
FO 59007	Football	01	20	pc	CHS 107,00	2.140,00 9102.29.00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	5.157,40	11,83	5.169,23	194,01	5.363,23	1.072,65	1.287,18	5.363,23	79,42	413,96	8.227,06	493,62	10,38	402,74	7.942,38	367,12	7.942,38
CL 50001.12	Outdoor	01	20	pc	CHS 102,00	2.040,00 9102.29.00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.916,40	11,28	4.927,68	194,01	5.121,68	1.024,34	1.229,20	5.121,68	75,85	395,32	7.856,50	471,39	9,88	383,92	7.010,99	350,55	7.010,99
CL 50003.10	Outdoor	01	10	pc	CHS 102,00	1.020,00 9102.29.00	5,00	20,00%	20,00%	6,00%	2.498,20	5,64	2.463,84	97,00	2.560,84	512,17	614,60	2.560,84	37,92	197,66	3.928,25	238,70	4,95	191,96	3.505,50	350,55	3.505,50
SH 422171.09	Shooting	01	20	pc	CHS 98,00	1.980,00 9102.29.00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.771,80	10,94	4.782,74	194,01	4.976,75	995,35	1.194,42	4.976,75	73,70	384,13	7.634,17	458,05	9,60	372,63	6.812,16	340,61	6.812,16
SH 42223.09	Shooting	01	20	pc	CHS 98,00	1.980,00 9102.29.00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.771,80	10,94	4.782,74	194,01	4.976,75	995,35	1.194,42	4.976,75	73,70	384,13	7.634,17	458,05	9,60	372,63	6.812,16	340,61	6.812,16
ST-S 225.21 892 Sailing		01	20	pc	CHS 96,00	1.960,00 9102.29.00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.723,60	10,83	4.734,43	194,01	4.928,44	985,69	1.182,83	4.928,44	72,98	380,40	7.967,17	443,60	9,50	368,87	6.745,88	337,29	6.745,88
FO 59000	Football	01	20	pc	CHS 90,00	1.800,00 9102.29.00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.338,00	9,95	4.347,95	194,01	4.541,95	908,39	1.090,07	4.541,95	67,26	350,57	6.967,17	418,03	8,73	338,75	6.215,66	310,78	6.215,66
FO 59002	Football	01	20	pc	CHS 90,00	1.800,00 9102.29.00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.338,00	9,95	4.347,95	194,01	4.541,95	908,39	1.090,07	4.541,95	67,26	350,57	6.967,17	418,03	8,73	338,75	6.215,66	310,78	6.215,66
CL 50002.10	Outdoor	01	20	pc	CHS 84,00	1.680,00 9102.29.00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.048,80	9,29	4.058,09	194,01	4.252,09	850,42	1.020,50	4.252,09	62,97	328,20	6.522,51	391,35	8,14	316,17	5.817,99	290,90	5.817,99
OU 52000.12	Outdoor	01	20	pc	CHS 84,00	1.680,00 9102.29.00	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.048,80	9,29	4.058,09	194,01	4.252,09	850,42	1.020,50	4.252,09	62,97	328,20	6.522,51	391,35	8,14	316,17	5.817,99	290,90	5.817,99
		23	400,00	pc	CHF\$	44.140,00	200,00			106.377,40	243,96	106.621,36	3.880,10	110.501,46	22.100,31	26.520,37	110.501,46	1.636,39	8.529,06	186.506,54	10.170,39	214,00	8.307,00	151.288,22	151.288,22		

impostos (I, jate etc.) outros vis de reter. 44.140,00 44.140,00 106.377,40 243,96 106.621,36 3.880,10 110.501,46 22.100,31 26.520,37 110.501,46 1.636,39 8.529,06 186.506,54 10.170,39 214,00 8.307,00 151.288,22

Gastos com Importação (preto dos custos)

7.00 - Grenchen Curitiba BRL 168,70	Frete Internacional \$ 70,00 R\$ 3.880,10	Older Pack 23 R\$	Transp Int. 3.880,10
Seguro \$ 44.140,00 0,00%	CHF 0 R\$	Ex Works BRL	
Incluso no valor do Frete			
Frete Nacional \$ 103,73 R\$ 250,00	Aerop. CVB Curitiba BRL 250,00	Older Cin 23 R\$	Transp Domestico 5.750,00

Margem Mercant 0% Transp Internacional

Unidade	Preço Unitário	Valor	Observação
Desconsolidação Pack	R\$ -		
S.D.A.	R\$ -	0	Taxa sindicato - Aeroporto CVB Não Id
Siscorex Pack	R\$ 214,00	0	até 4 produtos por container
Capataria Pack	R\$ -	0	não sera per Porto
Desemb. Adiant Pack	R\$ 600,00	600,00	Services despachante
Totais	R\$ 814,00	R\$ 814,00	

ANEXO 10C – CUSTO IMPORTAÇÃO REGIME LUCRO REAL

GASTOS COM IMPORTAÇÃO - VALOR DO ESTOQUE - REGIME FISCAL LUCRO REAL

Cálculo do Custo

Code	Description	Number of container	Volume units	ex works externalcurrency	fiscal classification	weight kg	Aliquots rates (VAT)			ex works R\$	Expenses before FOB	FOB	International Freight	CF	i	ipi	base calc pos cotins	Ps	Cotins	base calc cotins	Port Expenses (sisco-mex)	Other Expenses	TotalCost	Cost in BFL		
							i	ip	icms															Value to Stock	Unit	Total
RG 3221312	Comanche Carbon	01	10	CF\$ 210,00	91022900	5,00	20,00%	20,00%	6,00%	5.061,00	11,61	5.072,61	97,00	5.169,61	1.033,92	1.240,71	5.169,61	76,35	399,02	7.930,23	473,61	10,18	395,21	8.811,02	860,89	6.606,92
RG 3221712	Comanche Carbon	01	10	CF\$ 210,00	91022900	5,00	20,00%	20,00%	6,00%	5.061,00	11,61	5.072,61	97,00	5.169,61	1.033,92	1.240,71	5.169,61	76,35	399,02	7.930,23	473,61	10,18	395,21	8.811,02	860,89	6.606,92
ST-S2524 895-S	Saling	01	10	CF\$ 132,00	91022900	5,00	20,00%	20,00%	6,00%	3.181,20	7,30	3.188,50	97,00	3.285,50	667,10	788,32	3.285,50	48,65	253,59	5.039,91	302,39	6,40	248,42	5.590,58	419,74	4.197,42
OU 5200112	Outdoor	01	20	CF\$ 130,00	91022900	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	6.265,00	14,37	6.280,37	194,01	6.474,38	1.294,88	1.553,85	6.474,38	95,88	499,72	9.931,61	595,90	12,61	499,31	11.016,52	413,56	8.271,77
SH 42212109	Shooting	01	10	CF\$ 124,00	91022900	5,00	20,00%	20,00%	6,00%	2.988,40	6,85	2.995,25	97,00	3.092,26	618,45	742,14	3.092,26	45,79	238,68	4.743,47	284,61	6,01	233,36	5.261,30	395,01	3.950,08
SH 42217109	Shooting	01	10	CF\$ 124,00	91022900	5,00	20,00%	20,00%	6,00%	2.988,40	6,85	2.995,25	97,00	3.092,26	618,45	742,14	3.092,26	45,79	238,68	4.743,47	284,61	6,01	233,36	5.261,30	395,01	3.950,08
ST-S2524 891-S	Saling	01	20	CF\$ 115,00	91022900	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	5.543,00	12,71	5.555,71	194,01	5.749,72	1.149,94	1.379,93	5.749,72	85,15	443,79	8.819,93	529,20	11,15	422,85	9.781,72	367,18	7.943,66
ST-S2524 893-S	Saling	01	20	CF\$ 115,00	91022900	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	5.543,00	12,71	5.555,71	194,01	5.749,72	1.149,94	1.379,93	5.749,72	85,15	443,79	8.819,93	529,20	11,15	422,85	9.781,72	367,18	7.943,66
RG 5127109	Sheath Messin;	01	20	CF\$ 111,00	91022900	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	5.350,20	12,27	5.362,47	194,01	5.556,48	1.111,30	1.333,56	5.556,48	82,28	428,88	8.323,51	511,41	10,76	417,80	9.462,47	354,62	7.065,33
RG 5127109	Sheath Messin;	01	20	CF\$ 111,00	91022900	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	5.350,20	12,27	5.362,47	194,01	5.556,48	1.111,30	1.333,56	5.556,48	82,28	428,88	8.323,51	511,41	10,76	417,80	9.462,47	354,62	7.065,33
FO 59005	Football	01	20	CF\$ 107,00	91022900	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	5.157,40	11,83	5.169,23	194,01	5.363,23	1.072,65	1.287,18	5.363,23	79,42	413,96	8.227,06	493,62	10,38	402,74	9.123,19	342,45	6.949,00
FO 59007	Football	01	20	CF\$ 107,00	91022900	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	5.157,40	11,83	5.169,23	194,01	5.363,23	1.072,65	1.287,18	5.363,23	79,42	413,96	8.227,06	493,62	10,38	402,74	9.123,19	342,45	6.949,00
Q. 5000112	Outdoor	01	20	CF\$ 102,00	91022900	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.916,40	11,28	4.927,68	194,01	5.121,68	1.024,34	1.229,20	5.121,68	75,85	395,32	7.865,50	471,39	9,89	383,92	8.711,59	326,99	6.539,83
Q. 5000310	Outdoor	01	10	CF\$ 102,00	91022900	5,00	20,00%	20,00%	6,00%	2.658,20	5,64	2.663,84	97,00	2.760,84	512,17	614,60	2.760,84	37,92	197,66	3.925,25	235,70	4,95	191,96	4.555,79	326,99	3.293,92
SH 42212109	Shooting	01	20	CF\$ 99,00	91022900	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.771,80	10,94	4.782,74	194,01	4.976,75	995,35	1.194,42	4.976,75	73,70	384,13	7.634,17	458,05	9,60	372,63	8.464,63	317,72	6.354,33
SH 42217109	Shooting	01	20	CF\$ 99,00	91022900	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.771,80	10,94	4.782,74	194,01	4.976,75	995,35	1.194,42	4.976,75	73,70	384,13	7.634,17	458,05	9,60	372,63	8.464,63	317,72	6.354,33
SH 42222109	Shooting	01	20	CF\$ 99,00	91022900	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.723,60	10,83	4.734,43	194,01	4.928,44	995,69	1.182,83	4.928,44	72,98	380,40	7.590,06	453,60	9,50	368,87	8.392,32	314,62	6.292,50
ST-S2524 892-S	Saling	01	20	CF\$ 98,00	91022900	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.338,00	9,95	4.347,95	194,01	4.541,95	908,39	1.090,07	4.541,95	67,26	350,57	6.967,17	418,03	8,73	338,75	7.723,76	289,89	5.797,82
FO 59000	Football	01	20	CF\$ 90,00	91022900	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.338,00	9,95	4.347,95	194,01	4.541,95	908,39	1.090,07	4.541,95	67,26	350,57	6.967,17	418,03	8,73	338,75	7.723,76	289,89	5.797,82
FO 59002	Football	01	20	CF\$ 90,00	91022900	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.338,00	9,95	4.347,95	194,01	4.541,95	908,39	1.090,07	4.541,95	67,26	350,57	6.967,17	418,03	8,73	338,75	7.723,76	289,89	5.797,82
Q. 5000210	Outdoor	01	20	CF\$ 84,00	91022900	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.048,80	9,29	4.058,09	194,01	4.252,09	860,42	1.020,50	4.252,09	62,97	328,20	6.522,51	391,35	8,14	316,17	7.229,84	271,34	5.426,83
OU 5200012	Outdoor	01	20	CF\$ 84,00	91022900	10,00	20,00%	20,00%	6,00%	4.048,80	9,29	4.058,09	194,01	4.252,09	860,42	1.020,50	4.252,09	62,97	328,20	6.522,51	391,35	8,14	316,17	7.229,84	271,34	5.426,83
		23	400,00	CF\$		200,00			106.377,40	243,96	106.621,36	3.880,10	110.501,46	22.003,31	26.520,37	110.501,46	1.636,39	8.529,06	169.596,54	10.170,39	244,00	8.307,00	187.978,98		141.122,77	
					44.140,00				106.377,40	243,96	106.621,36	3.880,10	110.501,46	22.003,31	26.520,37	110.501,46	1.636,39	8.529,06	169.596,54	10.170,39	244,00	8.307,00	187.978,98		141.122,77	

impostos (I, j, g, e, etc); outros Ims de reter. diferença

ANEXO 11A – MOVIMENTAÇÃO MENSAL DO ESTOQUE

Compra		saldo inicial	ESTOQUE																																									
			Jan		fev		mar		abr		mai		jun		jul		ago		set		out		nov		dez		Jan		fev															
			Vd	Cp	SF	Vd	Cp	SF	Vd	Cp	SF	Vd	Cp	SF	Vd	Cp	SF	Vd	Cp	SF	Vd	Cp	SF	Vd	Cp	SF	Vd	Cp	SF	Vd	Cp	SF	Vd	Cp	SF	Vd	Cp	SF						
H3 322131.12	Commander Carbon	10	3	-	7	2	3	8	2	4	10	4	2	8	4	4	8	4	4	8	4	5	9	4	5	10	4	3	9	5	1	5	5	2	2	3	2	1	2	1	-			
H3 322171.12	Commander Carbon	10	3	-	7	2	3	8	2	4	10	4	2	8	4	4	8	4	4	8	4	4	8	4	5	9	4	5	10	4	3	9	5	1	5	5	2	2	3	2	1	2	1	-
ST-S 225.21 895 SI	Sailing	10	3	-	7	2	3	8	2	4	10	4	2	8	4	4	8	4	4	8	4	5	9	4	5	10	4	3	9	5	1	5	5	2	2	3	2	1	2	1	-			
OU 52001.12	Outdoor	20	5	-	15	4	1	12	4	6	14	6	4	12	6	6	12	6	6	12	6	6	12	6	7	13	6	7	14	6	5	13	7	3	9	7	4	6	5	2	1	4	3	-
SH 422121.09	Shooting	10	3	-	7	2	3	8	2	4	10	4	2	8	4	4	8	4	4	8	4	4	8	4	5	9	4	5	10	4	3	9	5	1	5	5	2	2	3	2	1	2	1	-
SH 422171.09	Shooting	10	3	-	7	2	3	8	2	4	10	4	2	8	4	4	8	4	4	8	4	4	8	4	5	9	4	5	10	4	3	9	5	1	5	5	2	2	3	2	1	2	1	-
ST-S 225.21 891 SI	Sailing	20	5	-	15	4	1	12	4	6	14	6	4	12	6	6	12	6	6	12	6	6	12	6	7	13	6	7	14	6	5	13	7	3	9	7	4	6	5	2	1	4	3	-
ST-S 225.21 893 SI	Sailing	20	5	-	15	4	1	12	4	6	14	6	4	12	6	6	12	6	6	12	6	6	12	6	7	13	6	7	14	6	5	13	7	3	9	7	4	6	5	2	1	4	3	-
ST-S 225.21 894 SI	Sailing	20	5	-	15	4	1	12	4	6	14	6	4	12	6	6	12	6	6	12	6	6	12	6	7	13	6	7	14	6	5	13	7	3	9	7	4	6	5	2	1	4	3	-
H3 511271.09	Stealth Mission;	20	5	-	15	4	1	12	4	6	14	6	4	12	6	6	12	6	6	12	6	6	12	6	7	13	6	7	14	6	5	13	7	3	9	7	4	6	5	2	1	4	3	-
H3 512271.09	Stealth Mission;	20	5	-	15	4	1	12	4	6	14	6	4	12	6	6	12	6	6	12	6	6	12	6	7	13	6	7	14	6	5	13	7	3	9	7	4	6	5	2	1	4	3	-
FO 59005	Football	20	5	-	15	4	1	12	4	6	14	6	4	12	6	6	12	6	6	12	6	6	12	6	7	13	6	7	14	6	5	13	7	3	9	7	4	6	5	2	1	4	3	-
FO 59007	Football	20	5	-	15	4	1	12	4	6	14	6	4	12	6	6	12	6	6	12	6	6	12	6	7	13	6	7	14	6	5	13	7	3	9	7	4	6	5	2	1	4	3	-
CL 50001.12	Outdoor	20	5	-	15	4	1	12	4	6	14	6	4	12	6	6	12	6	6	12	6	6	12	6	7	13	6	7	14	6	5	13	7	3	9	7	4	6	5	2	1	4	3	-
CL 50003.10	Outdoor	10	3	-	7	2	3	8	2	4	10	4	2	8	4	4	8	4	4	8	4	4	8	4	5	9	4	5	10	4	3	9	5	1	5	5	2	2	3	2	1	2	1	-
SH 422127.09	Shooting	20	5	-	15	4	1	12	4	6	14	6	4	12	6	6	12	6	6	12	6	6	12	6	7	13	6	7	14	6	5	13	7	3	9	7	4	6	5	2	1	4	3	-
SH 422177.09	Shooting	20	5	-	15	4	1	12	4	6	14	6	4	12	6	6	12	6	6	12	6	6	12	6	7	13	6	7	14	6	5	13	7	3	9	7	4	6	5	2	1	4	3	-
SH 42223.09	Shooting	20	5	-	15	4	1	12	4	6	14	6	4	12	6	6	12	6	6	12	6	6	12	6	7	13	6	7	14	6	5	13	7	3	9	7	4	6	5	2	1	4	3	-
ST-S 225.21 892 SI	Sailing	20	5	-	15	4	1	12	4	6	14	6	4	12	6	6	12	6	6	12	6	6	12	6	7	13	6	7	14	6	5	13	7	3	9	7	4	6	5	2	1	4	3	-
FO 59000	Football	20	5	-	15	4	1	12	4	6	14	6	4	12	6	6	12	6	6	12	6	6	12	6	7	13	6	7	14	6	5	13	7	3	9	7	4	6	5	2	1	4	3	-
FO 59002	Football	20	5	-	15	4	1	12	4	6	14	6	4	12	6	6	12	6	6	12	6	6	12	6	7	13	6	7	14	6	5	13	7	3	9	7	4	6	5	2	1	4	3	-
CL 50002.10	Outdoor	20	5	-	15	4	1	12	4	6	14	6	4	12	6	6	12	6	6	12	6	6	12	6	7	13	6	7	14	6	5	13	7	3	9	7	4	6	5	2	1	4	3	-
OU 52000.12	Outdoor	20	5	-	15	4	1	12	4	6	14	6	4	12	6	6	12	6	6	12	6	6	12	6	7	13	6	7	14	6	5	13	7	3	9	7	4	6	5	2	1	4	3	-
		400	103	0	297	80	35	252	80	126	298	126	80	252	126	126	252	126	126	252	126	126	252	126	149	275	126	149	298	126	103	275	149	57	183	149	80	114	103	46	23	80	57	0

Compra R\$		custo	Est Final												
			Jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez	Est Final
H3 322131.12	Commander Carbon	880,10	-	2.640	3.520	1.760	3.520	3.520	3.520	4.401	4.401	2.640	880	1.760	1.760
H3 322171.12	Commander Carbon	880,10	-	2.640	3.520	1.760	3.520	3.520	3.520	4.401	4.401	2.640	880	1.760	1.760
ST-S 225.21 895 SI	Sailing	559,06	-	1.677	2.236	1.118	2.236	2.236	2.236	2.795	2.795	1.677	559	1.118	1.118
OU 52001.12	Outdoor	550,83	-	551	3.305	2.203	3.305	3.305	3.305	3.856	3.856	2.754	1.652	2.203	3.305
SH 422121.09	Shooting	526,13	-	1.578	2.105	1.052	2.105	2.105	2.105	2.631	2.631	1.578	526	1.052	1.052
SH 422171.09	Shooting	526,13	-	1.578	2.105	1.052	2.105	2.105	2.105	2.631	2.631	1.578	526	1.052	1.052
ST-S 225.21 891 SI	Sailing	489,09	-	489	2.935	1.956	2.935	2.935	2.935	3.424	3.424	2.445	489	1.956	1.956
ST-S 225.21 893 SI	Sailing	489,09	-	489	2.935	1.956	2.935	2.935	2.935	3.424	3.424	2.445	489	1.956	1.956
ST-S 225.21 894 SI	Sailing	489,09	-	489	2.935	1.956	2.935	2.935	2.935	3.424	3.424	2.445	489	1.956	1.956
H3 511271.09	Stealth Mission;	472,62	-	473	2.836	1.890	2.836	2.836	2.836	3.308	3.308	2.363	473	1.890	1.890
H3 512271.09	Stealth Mission;	472,62	-	473	2.836	1.890	2.836	2.836	2.836	3.308	3.308	2.363	473	1.890	1.890
FO 59005	Football	456,16	-	456	2.737	1.825	2.737	2.737	2.737	3.193	3.193	2.281	456	1.825	1.825
FO 59007	Football	456,16	-	456	2.737	1.825	2.737	2.737	2.737	3.193	3.193	2.281	456	1.825	1.825
CL 50001.12	Outdoor	436,58	-	436	2.613	1.742	2.613	2.613	2.613	3.049	3.049	2.178	437	1.742	1.742
CL 50003.10	Outdoor	436,58	-	1.307	1.742	871	1.742	1.742	1.742	2.178	2.178	1.307	437	871	871
SH 422127.09	Shooting	423,23	-	423	2.539	1.693	2.539	2.539	2.539	2.963	2.963	2.116	423	1.693	1.693
SH 422177.09	Shooting	423,23	-	423	2.539	1.693	2.539	2.539	2.539	2.963	2.963	2.116	423	1.693	1.693
SH 42223.09	Shooting	423,23	-	423	2.539	1.693	2.539	2.539	2.539	2.963	2.963	2.116	423	1.693	1.693
ST-S 225.21 892 SI	Sailing	419,12	-	419	2.515	1.676	2.515	2.515	2.515	2.934	2.934	2.096	419	1.676	1.676
FO 59000	Football	386,19	-	386	2.317	1.545	2.317	2.317	2.317	2.703	2.703	1.931	386	1.545	1.545
FO 59002	Football	386,19	-	386	2.317	1.545	2.317	2.317	2.317	2.703	2.703	1.931	386	1.545	1.545
CL 50002.10	Outdoor	361,49	-	361	2.169	1.446	2.169	2.169	2.169	2.530	2.530	1.807	361	1.446	1.446
OU 52000.12	Outdoor	361,49	-	361	2.169	1.446	2.169	2.169	2.169	2.530	2.530	1.807	361	1.446	1.446
			-	18.917	60.201	37.596	60.201	60.201	60.201	71.503	71.503	48.898	26.293	37.596	52.587

Variação Cambial		custo CFH	Est Final												
			Jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez	Est Final
H3 322131.12	Commander Carbon	365,19	-	1.096	1.461	730	1.461	1.461	1.461	1.826	1.826	1.096	365	730	730
H3 322171.12	Commander Carbon	365,19	-	1.096	1.461	730	1.461	1.461	1.461	1.826	1.826	1.096	365	730	730
ST-S 225.21 895 SI	Sailing	231,98	-	696	928	464	928	928	928	1.160	1.160	696	232	464	464
OU 52001.12	Outdoor	228,56	-	229	1.371	914	1.371	1.371	1.371						

ANEXO 13A – COMPOSIÇÃO DOS GASTOS COM PESSOAL

GASTOS COM PESSOAL

Apropriação dos Gastos com Pessoal

Despesa	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez	ano
301 Pro Labore	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	8.400
302 Salarios	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	32.400
303 Descanso semanal remunerado	137	105	105	189	210	252	231	252	231	252	300	-	2.266
304 Horas extras	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
305 Comissoes	683	525	525	946	1.051	1.262	1.157	1.262	1.157	1.262	1.499	1.499	12.827
306 Ferias	293	353	353	395	405	426	416	426	416	426	450	425	4.785
307 1/3 Ferias	98	118	118	132	135	142	139	142	139	142	150	142	1.595
308 13 Salario	293	353	353	395	405	426	416	426	416	426	450	425	4.785
309 Cargas sociais - Fgts	401	395	395	442	454	478	466	478	466	478	504	476	5.432
310 Cargas sociais - Inss	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
311 Vale Transporte	405	405	405	405	405	405	405	405	405	405	405	405	4.860
312 (-) Desc Vale Transporte	-211	-200	-200	-230	-238	-253	-245	-253	-245	-253	-270	-252	-2.850
313 Alimentacao	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	10.800
314 Assitencia Médica / Odontologic:	160,00	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	5.760
315 Seguro del personal	16	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	576
316 Cursos e Treinamentos	6.000	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6.000
314 Uniformes	5.094	425	425	425	425	425	425	425	425	425	425	425	5.094
Total	7.851	7.806	7.806	8.427	8.581	8.891	8.736	8.891	8.736	8.891	9.240	8.872	102.731

Detalhamento Uniforme

Uniforme	Camisa manga longa	6	80	480
	Camisa manga curta	6	60	360
	Terninho	4	150	600
	Calca	6	80	480
	Kit Maquiagem	1	3.174	3.174
	Despesa ano			5.094

Kit Maquiagem (padrao)	Freq/ano	Preço Un	nº emp 3	
			Un	Valor pesa/ano
			37	111
Jogo de Pincels	1	30	30	90
	1	35	35	105
	1	13	13	39
	1	14	14	42
	1	16	16	48
	1	15	15	45
Base	3	51	153	459
Corretivo	3	18	54	162
Po	3	70	210	630
Lapis	2	30	60	180
Delineador	2	25	50	150
Sombra	1	60	60	180
Bluser	1	27	27	81
Iluminador	1	60	60	180
Prime	2	22	44	132
Rimel	3	30	90	270
Batom	3	30	90	270
Soma				3.174

ANEXO 13B – FLUXO DE CAIXA COM GASTOS DE PESSOAL

Pagamentos	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez	sal a pagar
Pro-Labore	-	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700
Acto Salir	40%	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	
Saldo Salarios	-	2.440	2.250	2.250	2.756	2.882	3.134	3.008	3.134	3.008	3.134	3.418	3.119
13 salario	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.393	2.393	-
Ferias	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4.785
1/3 Ferias	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.595
Cargas sociais - Fgts	-	401	395	395	442	454	478	466	478	466	478	504	476
Cargas sociais - Inss	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Vale Transporte	405	405	405	405	405	405	405	405	405	405	405	405	-
(-) Desc Vale Transporte	-	211	200	200	230	238	253	245	253	245	253	270	252
Alimentacao	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	
Assitencia Medica / Odontologica	-	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480
Seguro del personal	-	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Cursos e Treinamentos	3.000	-	-	-	-	-	3.000	-	-	-	-	-	-
Uniformes	2.547	-	-	-	-	-	2.547	-	-	-	-	-	-
Soma	7.932	6.242	6.059	6.059	6.581	6.711	12.519	6.841	6.972	6.841	9.365	9.658	10.951

102.731

ANEXO 15A – PROJEÇÃO DE VENDAS – PREÇOS E QUANTIDADES

Preços de Venda	custo	Preços de Venda															
		jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez				
H3 322131.12	880	1.230	1.230	1.230	1.383	1.537	1.845	1.691	1.845	1.691	1.845	1.691	1.845	1.691	1.845	1.845	1.845
H3 322171.12	880	1.230	1.230	1.230	1.383	1.537	1.845	1.691	1.845	1.691	1.845	1.691	1.845	1.691	1.845	1.845	1.845
ST-S 225.21 895 SI	559	781	781	781	879	976	1.172	1.074	1.172	1.074	1.172	1.074	1.172	1.074	1.172	1.172	1.172
OU 52001.12	551	770	770	770	866	962	1.154	1.058	1.154	1.058	1.154	1.058	1.154	1.058	1.154	1.154	1.154
SH 422121.09	526	735	735	735	827	919	1.103	1.011	1.103	1.011	1.103	1.011	1.103	1.011	1.103	1.103	1.103
SH 422171.09	526	735	735	735	827	919	1.103	1.011	1.103	1.011	1.103	1.011	1.103	1.011	1.103	1.103	1.103
ST-S 225.21 891 SI	489	683	683	683	769	854	1.025	940	1.025	940	1.025	940	1.025	940	1.025	1.025	1.025
ST-S 225.21 893 SI	489	683	683	683	769	854	1.025	940	1.025	940	1.025	940	1.025	940	1.025	1.025	1.025
ST-S 225.21 894 SI	489	683	683	683	769	854	1.025	940	1.025	940	1.025	940	1.025	940	1.025	1.025	1.025
H3 511271.09	473	660	660	660	743	825	991	908	991	908	991	908	991	908	991	991	991
H3 512271.09	473	660	660	660	743	825	991	908	991	908	991	908	991	908	991	991	991
FO 59005	456	637	637	637	717	797	956	876	956	876	956	876	956	876	956	956	956
FO 59007	456	637	637	637	717	797	956	876	956	876	956	876	956	876	956	956	956
CL 50001.12	436	609	609	609	685	761	913	837	913	837	913	837	913	837	913	913	913
CL 50003.10	436	609	609	609	685	761	913	837	913	837	913	837	913	837	913	913	913
SH 422127.09	423	591	591	591	665	739	887	813	887	813	887	813	887	813	887	887	887
SH 422177.09	423	591	591	591	665	739	887	813	887	813	887	813	887	813	887	887	887
SH 422223.09	423	591	591	591	665	739	887	813	887	813	887	813	887	813	887	887	887
ST-S 225.21 892 SI	419	586	586	586	659	732	878	805	878	805	878	805	878	805	878	878	878
FO 59000	386	540	540	540	607	674	809	742	809	742	809	742	809	742	809	809	809
FO 59002	386	540	540	540	607	674	809	742	809	742	809	742	809	742	809	809	809
CL 50002.10	361	505	505	505	568	631	758	694	758	694	758	694	758	694	758	758	758
OU 52000.12	361	505	505	505	568	631	758	694	758	694	758	694	758	694	758	758	758

Qtde	qtde estoque	Qtde															
		jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez				
H3 322131.12	10	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
H3 322171.12	10	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
ST-S 225.21 895 SI	10	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
OU 52001.12	20	5	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7
SH 422121.09	10	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
SH 422171.09	10	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
ST-S 225.21 891 SI	20	5	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7
ST-S 225.21 893 SI	20	5	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7
ST-S 225.21 894 SI	20	5	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7
H3 511271.09	20	5	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7
H3 512271.09	20	5	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7
FO 59005	20	5	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7
FO 59007	20	5	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7
CL 50001.12	20	5	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7
CL 50003.10	20	5	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7
SH 422127.09	20	5	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7
SH 422177.09	20	5	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7
SH 422223.09	20	5	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7
ST-S 225.21 892 SI	20	5	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7
FO 59000	20	5	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7
FO 59002	20	5	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7
CL 50002.10	20	5	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7
OU 52000.12	20	5	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7
soma	20	103	80	80	126	149	149	1.443									

ANEXO 15B – PROJEÇÃO DE VENDAS – FATURAMENTO E CMV

	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
vr estoque	8.801											
H3 322131.12	3.689	2.459	2.459	5.534	6.148	7.378	6.763	7.378	6.763	7.378	9.223	9.223
H3 322171.12	3.689	2.459	2.459	5.534	6.148	7.378	6.763	7.378	6.763	7.378	9.223	9.223
ST-S 225.21 895 SI	2.343	1.562	1.562	3.515	3.906	4.687	4.296	4.687	4.296	4.687	5.858	5.858
OU 52001.12	3.848	3.079	3.079	5.195	5.772	6.927	6.349	6.927	6.349	6.927	8.081	8.081
SH 422121.09	2.205	1.470	1.470	3.308	3.676	4.411	4.043	4.411	4.043	4.411	5.513	5.513
SH 422171.09	2.205	1.470	1.470	3.308	3.676	4.411	4.043	4.411	4.043	4.411	5.513	5.513
ST-S 225.21 891 SI	3.417	2.733	2.733	4.613	5.125	6.150	5.638	6.150	5.638	6.150	7.175	7.175
ST-S 225.21 893 SI	3.417	2.733	2.733	4.613	5.125	6.150	5.638	6.150	5.638	6.150	7.175	7.175
ST-S 225.21 894 SI	3.417	2.733	2.733	4.613	5.125	6.150	5.638	6.150	5.638	6.150	7.175	7.175
H3 511271.09	3.302	2.641	2.641	4.457	4.953	5.943	5.448	5.943	5.448	5.943	6.934	6.934
Stealth Mission;	3.302	2.641	2.641	4.457	4.953	5.943	5.448	5.943	5.448	5.943	6.934	6.934
Stealth Mission;	3.302	2.641	2.641	4.457	4.953	5.943	5.448	5.943	5.448	5.943	6.934	6.934
FO 59005	3.187	2.549	2.549	4.302	4.780	5.736	5.258	5.736	5.258	5.736	6.692	6.692
FO 59007	3.187	2.549	2.549	4.302	4.780	5.736	5.258	5.736	5.258	5.736	6.692	6.692
CL 50001.12	3.043	2.434	2.434	4.108	4.565	5.477	5.021	5.477	5.021	5.477	6.390	6.390
CL 50003.10	1.826	1.217	1.217	2.739	3.043	3.652	3.347	3.652	3.347	3.652	4.565	4.565
SH 422127.09	2.957	2.365	2.365	3.992	4.435	5.322	4.879	5.322	4.879	5.322	6.209	6.209
SH 422177.09	2.957	2.365	2.365	3.992	4.435	5.322	4.879	5.322	4.879	5.322	6.209	6.209
SH 422223.09	2.957	2.365	2.365	3.992	4.435	5.322	4.879	5.322	4.879	5.322	6.209	6.209
ST-S 225.21 892 SI	2.928	2.342	2.342	3.953	4.392	5.270	4.831	5.270	4.831	5.270	6.149	6.149
FO 59000	2.698	2.158	2.158	3.642	4.047	4.856	4.452	4.856	4.452	4.856	5.666	5.666
FO 59002	2.698	2.158	2.158	3.642	4.047	4.856	4.452	4.856	4.452	4.856	5.666	5.666
CL 50002.10	2.525	2.020	2.020	3.409	3.788	4.546	4.167	4.546	4.167	4.546	5.303	5.303
OU 52000.12	2.525	2.020	2.020	3.409	3.788	4.546	4.167	4.546	4.167	4.546	5.303	5.303
soma	68.322	52.530	52.530	94.628	105.142	126.170	115.656	126.170	115.656	126.170	149.858	149.858

Faturamento
Commander Carbon
Commander Carbon
Sailing
Outdoor
Shooting
Shooting
Sailing
Sailing
Sailing
Stealth Mission;
Stealth Mission;
Football
Football
Outdoor
Outdoor
Shooting
Shooting
Shooting
Shooting
Football
Football
Outdoor
Outdoor

	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
custo	880											
H3 322131.12	2.640	1.760	1.760	3.520	3.520	3.520	3.520	3.520	3.520	3.520	4.401	4.401
H3 322171.12	2.640	1.760	1.760	3.520	3.520	3.520	3.520	3.520	3.520	3.520	4.401	4.401
ST-S 225.21 895 SI	1.677	1.118	1.118	2.236	2.236	2.236	2.236	2.236	2.236	2.236	2.795	2.795
OU 52001.12	2.754	2.203	2.203	3.305	3.305	3.305	3.305	3.305	3.305	3.305	3.856	3.856
SH 422121.09	1.578	1.052	1.052	2.105	2.105	2.105	2.105	2.105	2.105	2.105	2.631	2.631
SH 422171.09	1.578	1.052	1.052	2.105	2.105	2.105	2.105	2.105	2.105	2.105	2.631	2.631
ST-S 225.21 891 SI	2.445	1.956	1.956	2.935	2.935	2.935	2.935	2.935	2.935	2.935	3.424	3.424
ST-S 225.21 893 SI	2.445	1.956	1.956	2.935	2.935	2.935	2.935	2.935	2.935	2.935	3.424	3.424
ST-S 225.21 894 SI	2.445	1.956	1.956	2.935	2.935	2.935	2.935	2.935	2.935	2.935	3.424	3.424
H3 511271.09	2.445	1.956	1.956	2.935	2.935	2.935	2.935	2.935	2.935	2.935	3.424	3.424
Stealth Mission;	2.363	1.890	1.890	2.836	2.836	2.836	2.836	2.836	2.836	2.836	3.308	3.308
Stealth Mission;	2.363	1.890	1.890	2.836	2.836	2.836	2.836	2.836	2.836	2.836	3.308	3.308
Football	2.281	1.825	1.825	2.737	2.737	2.737	2.737	2.737	2.737	2.737	3.193	3.193
Football	2.281	1.825	1.825	2.737	2.737	2.737	2.737	2.737	2.737	2.737	3.193	3.193
Outdoor	2.178	1.742	1.742	2.613	2.613	2.613	2.613	2.613	2.613	2.613	3.049	3.049
Outdoor	2.178	1.742	1.742	2.613	2.613	2.613	2.613	2.613	2.613	2.613	3.049	3.049
CL 50001.12	1.307	871	871	1.742	1.742	1.742	1.742	1.742	1.742	1.742	2.178	2.178
CL 50003.10	2.116	1.693	1.693	2.539	2.539	2.539	2.539	2.539	2.539	2.539	2.963	2.963
SH 422127.09	2.116	1.693	1.693	2.539	2.539	2.539	2.539	2.539	2.539	2.539	2.963	2.963
SH 422177.09	2.116	1.693	1.693	2.539	2.539	2.539	2.539	2.539	2.539	2.539	2.963	2.963
SH 422223.09	2.116	1.693	1.693	2.539	2.539	2.539	2.539	2.539	2.539	2.539	2.963	2.963
ST-S 225.21 892 SI	2.096	1.676	1.676	2.515	2.515	2.515	2.515	2.515	2.515	2.515	2.934	2.934
FO 59000	1.931	1.545	1.545	2.317	2.317	2.317	2.317	2.317	2.317	2.317	2.703	2.703
FO 59002	1.931	1.545	1.545	2.317	2.317	2.317	2.317	2.317	2.317	2.317	2.703	2.703
CL 50002.10	1.807	1.446	1.446	2.169	2.169	2.169	2.169	2.169	2.169	2.169	2.530	2.530
OU 52000.12	1.807	1.446	1.446	2.169	2.169	2.169	2.169	2.169	2.169	2.169	2.530	2.530
soma	48.898	37.596	37.596	60.201	71.503	71.503						

C.M.V.
Commander Carbon
Commander Carbon
Sailing
Outdoor
Shooting
Shooting
Sailing
Sailing
Sailing
Stealth Mission;
Stealth Mission;
Football
Football
Outdoor
Outdoor
Shooting
Shooting
Shooting
Shooting
Football
Football
Outdoor
Outdoor

ANEXO 15C – PROJEÇÃO DE VENDAS – MARGEM BRUTA E COMISSÃO

Margem Bruta Venda		custo							
H3 322131.12	Commander Carbon	880							
H3 322171.12	Commander Carbon	880							
ST-S 225.21 895 SI	Sailing	559							
OU 52001.12	Outdoor	551							
SH 422121.09	Shooting	526							
SH 422171.09	Shooting	526							
ST-S 225.21 891 SI	Sailing	489							
ST-S 225.21 893 SI	Sailing	489							
ST-S 225.21 894 SI	Sailing	489							
H3 511271.09	Stealth Mission;	473							
H3 512271.09	Stealth Mission;	473							
FO 59005	Football	456							
FO 59007	Football	456							
CL 50001.12	Outdoor	436							
CL 50003.10	Outdoor	436							
SH 422127.09	Shooting	423							
SH 422177.09	Shooting	423							
SH 422223.09	Shooting	423							
ST-S 225.21 892 SI	Sailing	419							
FO 59000	Football	386							
FO 59002	Football	386							
CL 50002.10	Outdoor	361							
OU 52000.12	Outdoor	361							
19.423	14.934	soma							
1.049	699	2.013	2.628	3.858	3.243	3.858	3.243	3.858	4.822
1.049	699	2.013	2.628	3.858	3.243	3.858	3.243	3.858	4.822
666	444	1.279	1.669	2.450	2.060	2.450	2.060	2.450	3.063
1.094	875	1.890	2.467	3.622	3.044	3.622	3.044	3.622	4.225
627	418	1.204	1.571	2.306	1.939	2.306	1.939	2.306	2.883
627	418	1.204	1.571	2.306	1.939	2.306	1.939	2.306	2.883
971	777	1.678	2.191	3.216	2.703	3.216	2.703	3.216	3.752
971	777	1.678	2.191	3.216	2.703	3.216	2.703	3.216	3.752
971	777	1.678	2.191	3.216	2.703	3.216	2.703	3.216	3.752
939	751	1.622	2.117	3.107	2.612	3.107	2.612	3.107	3.625
939	751	1.622	2.117	3.107	2.612	3.107	2.612	3.107	3.625
906	725	1.565	2.043	2.999	2.521	2.999	2.521	2.999	3.499
906	725	1.565	2.043	2.999	2.521	2.999	2.521	2.999	3.499
865	692	1.495	1.951	2.864	2.408	2.864	2.408	2.864	3.341
519	346	996	1.301	1.909	1.605	1.909	1.605	1.909	2.387
841	672	1.452	1.896	2.783	2.339	2.783	2.339	2.783	3.247
841	672	1.452	1.896	2.783	2.339	2.783	2.339	2.783	3.247
841	672	1.452	1.896	2.783	2.339	2.783	2.339	2.783	3.247
832	666	1.438	1.877	2.756	2.316	2.756	2.316	2.756	3.215
767	614	1.325	1.730	2.539	2.135	2.539	2.135	2.539	2.962
767	614	1.325	1.730	2.539	2.135	2.539	2.135	2.539	2.962
718	574	1.240	1.619	2.377	1.998	2.377	1.998	2.377	2.773
718	574	1.240	1.619	2.377	1.998	2.377	1.998	2.377	2.773
2.050	1.576	2.839	3.154	3.785	3.470	3.785	3.470	3.785	4.496
683	525	946	1.051	1.262	1.157	1.262	1.157	1.262	1.499
Comissão		3,00%							
		3							

ANEXO 16A – DRE ANALÍTICO

DRE	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez	ano
Receita													
Vendas	68.322	52.530	52.530	94.628	105.142	126.170	115.656	126.170	115.656	126.170	149.858	149.858	1.282.690
(-) C.M.V	(48.898)	(37.596)	(37.596)	(60.201)	(60.201)	(60.201)	(60.201)	(60.201)	(60.201)	(60.201)	(71.503)	(71.503)	(688.503)
Margem Bruta	19.423	14.934	14.934	34.427	44.941	65.969	55.455	65.969	55.455	65.969	78.355	78.355	594.187
(-) Impostos	(4.694)	(3.609)	(3.609)	(6.501)	(7.223)	(8.668)	(7.945)	(8.668)	(7.945)	(8.668)	(10.295)	(10.295)	(88.117)
Margem Liquida	14.730	11.325	11.325	27.927	37.718	57.302	47.510	57.302	47.510	57.302	68.060	68.060	506.070
Despesas Com/Adm													
Aluguel	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	16.000	16.000	112.000
Condominio	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	2.000	2.000	14.000
Tx Fundo Promoção	1.366	1.051	1.051	1.893	2.103	2.523	2.313	2.523	2.313	2.523	5.994	5.994	31.648
RH / Pro labore / Encargos	7.851	7.806	7.806	8.427	8.581	8.891	8.736	8.891	8.736	8.891	9.240	8.872	102.731
Contador	3.000	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	3.000	21.000
Depreciacao	4.931	4.931	4.931	4.931	4.931	4.931	4.931	4.931	4.931	4.931	4.931	4.931	59.167
Embalagem	1.366	1.051	1.051	1.893	2.103	2.523	2.313	2.523	2.313	2.523	2.997	2.997	25.654
Juros	-	-	123	210	372	335	337	164	-	-	-	-	1.542
Varição Cambial	-	57	362	339	726	908	1.092	1.515	1.734	1.336	800	1.259	10.128
Diversas	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	36.000
Soma Despesas	30.515	28.395	28.823	31.192	32.315	33.613	33.222	34.048	33.527	33.705	46.462	48.054	413.870
Resultado antes imposto	(15.785)	(17.070)	(17.498)	(3.265)	5.403	23.689	14.288	23.254	13.983	23.597	21.598	20.006	92.201
(-) IRPJ	(266)	(205)	(205)	(369)	(410)	(492)	(451)	(492)	(451)	(492)	(584)	(584)	(5.002)
(-) CSLL	(266)	(205)	(205)	(369)	(410)	(492)	(451)	(492)	(451)	(492)	(584)	(584)	(5.002)
Soma Impostos	(533)	(410)	(410)	(738)	(820)	(994)	(902)	(984)	(902)	(984)	(1.169)	(1.169)	(10.005)
Resultado após impostos	(16.318)	(17.479)	(17.908)	(4.003)	4.583	22.705	13.386	22.270	13.081	22.613	20.429	18.837	82.196

6%

ANEXO 18A – FLUXO DE CAIXA MENSAL

Recebíveis		jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez	jan	fev	mar	soma
Vendas		66.322	52.530	52.530	94.628	105.142	126.170	115.656	126.170	115.656	126.170	149.858	149.858				1.282.690
	Vendas a vista	3.416	2.626	2.626	4.731	5.257	6.309	5.783	6.309	5.783	6.309	7.493	7.493				64.135
	Vendas 1 parc 30	13.664	10.506	10.506	18.926	21.028	25.234	23.131	25.234	23.131	25.234	29.972	29.972				256.538
	Vendas 2 parc 30/60	23.913	18.385	18.385	33.120	36.800	44.160	40.480	44.160	40.480	44.160	52.450	52.450				448.942
	Vendas 3 parc 30/60/90	27.329	21.012	21.012	37.851	42.057	50.468	46.262	50.468	46.262	50.468	59.943	59.943				513.076
	Soma	66.322	52.530	52.530	94.628	105.142	126.170	115.656	126.170	115.656	126.170	149.858	149.858				1.282.690
	Vendas a vista	3.416	2.626	2.626	4.731	5.257	6.309	5.783	6.309	5.783	6.309	7.493	7.493				64.135
	Vendas 1 parc 30	13.664	10.506	10.506	18.926	21.028	25.234	23.131	25.234	23.131	25.234	29.972	29.972				256.538
	Vendas 2 parc 30/60	23.913	18.385	18.385	33.120	36.800	44.160	40.480	44.160	40.480	44.160	52.450	52.450				448.942
	Vendas 3 parc 30/60/90	27.329	21.012	21.012	37.851	42.057	50.468	46.262	50.468	46.262	50.468	59.943	59.943				513.076
	Soma	66.322	52.530	52.530	94.628	105.142	126.170	115.656	126.170	115.656	126.170	149.858	149.858				1.282.690
	Contas a Receber	64.906	80.079	82.213	120.101	148.683	178.916	179.617	187.766	181.019	187.766	213.511	225.375				1.282.690
	Antec. Recebíveis	34.730	47.768	52.009	71.303	89.628	109.172	111.713	116.620	113.115	116.620	130.501	137.994				1.282.690
	Valor a Receber mes+1	0%	0%	12%	14%	20%	15%	15%	7%	0%	0%	0%	0%				16,08%
	Percentual Recebível	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-				18,86%
	Limite Antecipacao	-	-	-	9.866	16.814	29.737	26.837	13.144	-	-	-	-				-
	Juros (á.m.)	-	-	-	123	372	335	337	164	-	-	-	-				-
	Emprestimo Bancario	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-				-
	Valor	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-				-
	Amortizacao	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-				-
	Juros (á.m.)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-				-
	Saldo Devedor	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-				-
	Entradas no mês	3.416	37.357	60.261	63.689	89.483	93.037	115.060	104.223	109.259	119.424	124.113	137.994				1.282.690
	Pagamentos	140.000	187.979	327.979				1.282.690									
	Imobilizado	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-				-
	Estoque	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-				-
	sub total	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-				-
	Aluguel	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000				112.000
	Condominio	-	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000				14.000
	TX Fundo Promocão	-	1.366	1.051	1.051	1.893	2.103	2.523	2.313	2.523	2.313	2.523	2.523				31.648
	RH / Prolabore / Encargos	7.932	6.242	6.059	6.059	6.581	6.711	12.519	6.841	6.972	6.841	9.365	9.658				102.731
	Contador	3.000	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500				21.000
	Embalagens	10.262	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-				25.654
	Emprestimo Bancario	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-				-
	Juros	-	-	123	210	372	335	337	164	-	-	-	-				-
	Variação Cambial	-	57	362	339	726	908	1.092	1.515	1.734	1.336	800	1.259				-
	Impostos	-	5.226	4.018	4.018	7.239	8.043	9.652	8.847	9.652	8.847	9.652	11.464				36.000
	Diversos	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000				-
	sub total	32.194	26.392	25.113	25.177	30.309	31.601	55.015	33.181	34.381	32.838	43.839	52.376				343.033
	Soma	32.194	45.309	85.314	62.773	90.510	91.802	115.216	104.685	105.884	81.736	70.132	89.972				1.224.122
	Banco	390.000				390.000											
	Saldo Inicial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				0
	Entrada	327.979	327.979	327.979	327.979	327.979	327.979	327.979	327.979	327.979	327.979	327.979	327.979				1.057.315
	Saida	327.979	327.979	327.979	327.979	327.979	327.979	327.979	327.979	327.979	327.979	327.979	327.979				1.303.505
	Saldo	62.021	25.292	239	1.154	127	1.362	1.207	745	4.120	41.807	95.787	143.810				143.810
	Antecipação de Recebíveis	1	2	3	Atual	1	2	3	Atual	1	2	3	Atual				143.810
	1	0%	0%	12%	14%	20%	15%	15%	7%	0%	0%	0%	0%				0%
	2	0%	0%	32%	30%	37%	32%	35%	30%	25%	6%	0%	0%				0%
	3	0%	0%	3%	4%	9%	2%	0%	0%	0%	0%	0%	0%				0%
	Atual	0%	0%	12%	14%	20%	15%	15%	7%	0%	0%	0%	0%				0%
	Cenário	1	2	3	Atual	1	2	3	Atual	1	2	3	Atual				143.810
	1	0%	0%	12%	14%	20%	15%	15%	7%	0%	0%	0%	0%				0%
	2	0%	0%	32%	30%	37%	32%	35%	30%	25%	6%	0%	0%				0%
	3	0%	0%	3%	4%	9%	2%	0%	0%	0%	0%	0%	0%				0%
	Atual	0%	0%	12%	14%	20%	15%	15%	7%	0%	0%	0%	0%				0%

3 Otimista

2 Pessimista

1 Provável

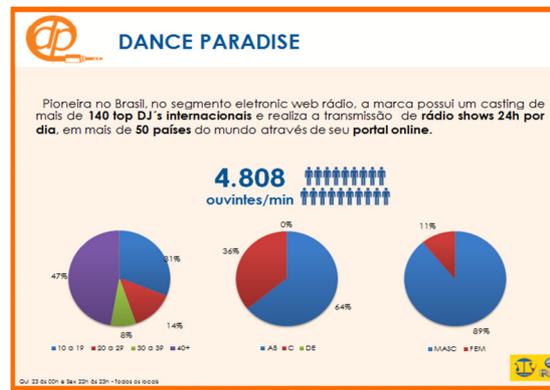
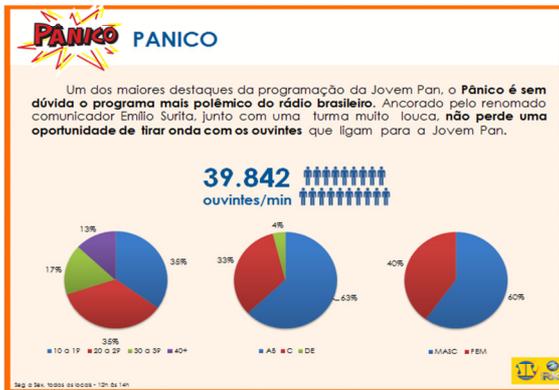
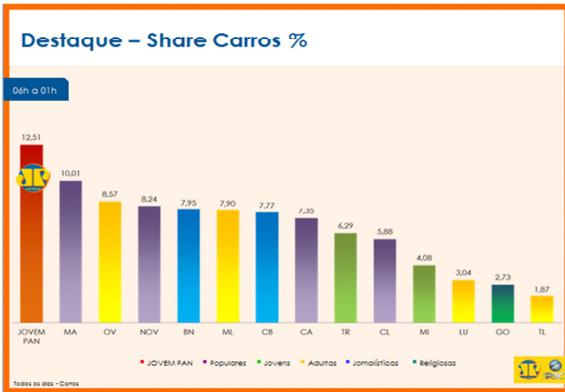
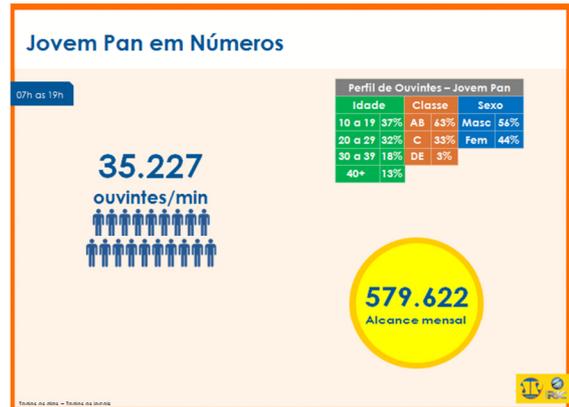
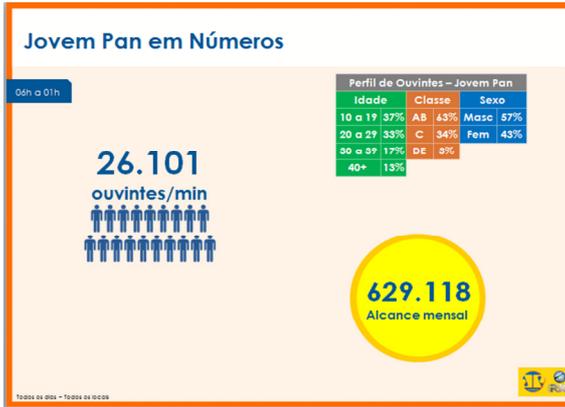
ANEXO 19 – CUSTOS COM DIVULGAÇÃO COMERCIAL

Tipo	Descrição	Localidade	Fornecedor	1.ª Coleção			2.ª Coleção			3.ª Coleção			4.ª Coleção			Total	
				jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez		
OUTDOOR	Mensalidade	Água Verde	FAVRETTO	1.900	-	-	1.900	-	-	-	1.900	-	-	1.900	-	-	7.600
OUTDOOR	Produção do Cartaz	Água Verde	FAVRETTO	130	-	-	130	-	-	-	130	-	-	130	-	-	520
OUTDOOR	Recolocação	Água Verde	FAVRETTO	60	-	-	60	-	-	-	60	-	-	60	-	-	240
OUTDOOR	Mensalidade	Batel	FAVRETTO	1.900	-	-	1.900	-	-	-	1.900	-	-	1.900	-	-	7.600
OUTDOOR	Produção do Cartaz	Batel	FAVRETTO	130	-	-	130	-	-	-	130	-	-	130	-	-	520
OUTDOOR	Recolocação	Batel	FAVRETTO	60	-	-	60	-	-	-	60	-	-	60	-	-	240
OUTDOOR	Mensalidade	Portão	FAVRETTO	1.900	-	-	1.900	-	-	-	1.900	-	-	1.900	-	-	7.600
OUTDOOR	Produção do Cartaz	Portão	FAVRETTO	130	-	-	130	-	-	-	130	-	-	130	-	-	520
OUTDOOR	Recolocação	Portão	FAVRETTO	60	-	-	60	-	-	-	60	-	-	60	-	-	240
RÁDIO	Pagamento por inserção 3 por dia de 15'	Curitiba	JOVEM PAN	7.200	-	-	7.200	-	-	-	7.200	-	-	7.200	-	-	28.800
ADESIVAGEM	Caracterização do Quiosque	Quiosque	DIGICODE	1.300	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.300
ARTE	Criação de Arte para Adesivagem Quiosque	Quiosque	DIGICODE	800	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	800
VIRTUAL	GOOGLE ADWARDS (R\$ 100,00 dia)	Internet	GOOGLE ADWARDS	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	36.000
FOLDERS	Pagamento Mensal (1000 Unidades)	Shopping	ATUAL CARD	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	12.723

Total	104.703
--------------	----------------

Média Mensal	8.725
---------------------	--------------

ANEXO 20 – INDICADORES DE AUDIÊNCIA DA RÁDIO JOVEM PAN



Fonte: Jovem Pan

ANEXO 21A – PONTO DE EQUILÍBRIO – DEMONSTRATIVO ANALÍTICO

	T1	T2	T3	T4	T5
(+) Vendas	1.282.690	1.385.947	1.491.279	1.610.581	1.741.038
(-) C.M.V	(688.503)	(743.927)	(800.466)	(864.503)	(934.528)
(=) Margem Bruta	594.187	642.020	690.813	746.078	806.510
(-) Comissões	(16.300)	(17.219)	(18.232)	(19.162)	(20.120)
(-) Impostos 7,65%	(98.122)	(106.021)	(114.079)	(123.205)	(133.185)
(=) Margem Líquida	479.765	518.779	558.503	603.711	653.206
Magem de Conttuição	37,40%	37,43%	37,45%	37,48%	37,52%
Despesa	397.570	421.384	441.896	463.763	487.118
Ponto de Equilíbrio	1.062.934	1.125.750	1.179.922	1.237.226	1.298.352

	T1	T2	T3	T4	T5
Unidades de venda	1.443	1.443	1.443	1.443	1.443
Preço Médio	R\$ 889	R\$ 960	R\$ 1.033	R\$ 1.116	R\$ 1.207
Unidades Ponto Equilíbrio	1.196	1.172	1.142	1.108	1.076

ANEXO 22 – CENÁRIOS

Cenário Provável	1	T0	T1	T2	T3	T4	T5	VPL	MTIR	PAY BACK
Taxa Câmbio	2,4100									
Preço Compra Médio	470									
Margem Contribuição	38%									
Fluxo de Caixa										
		-390.000	139.821	156.562	175.774	59.116	225.255	R\$ 104.112	18,85%	3 Anos, 2 meses
Cenário Pessimista										
Taxa Câmbio	0,05									
Preço Compra Médio	494									
Margem Contribuição	-5,60%									
Fluxo de Caixa										
		-390.000	86.244	136.696	154.420	36.078	200.375	R\$ 4.125	13,72%	4 Anos, 7 meses
Cenário Otimista										
Taxa Câmbio	-0,05									
Preço Compra Médio	447									
Margem Contribuição	40%									
Fluxo de Caixa										
		-390.000	208.287	197.516	219.893	106.820	276.880	R\$ 274.266	26,04%	2 Anos, 3 meses

ANEXO 23 – HISTÓRICO IPCA

	JAN	FEV	MAR	ACU/ TRIM	ABR	MAI	JUN	ACU/ TRIM	JUL	AGO	SET	ACU/ TRIM	OUT	NOV	DEZ	ACU/ TRIM	ACUMUL ADO NO ANO
1991	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	24	23,98	23,98%
1992	25,6	26,1	22	93,27	19,8	23,5	-	s/d	-	-	-	s/d	25,5	23,7	23,5	91,68	s/d
1993	29,5	26,7	26	106,7	27,3	28,6	27,6	109	30,7	32	34,4	131,8	35,2	33,9	36,7	147,4	2376,39%
1994	39,2	39,7	43,6	179,2	41,3	44,2	44,7	194,6	5,21	5	1,63	12,27	1,9	2,95	2,25	7,26	890,88%
1995	1,78	1,22	1,28	4,34	1,95	2,77	2,25	7,13	2,59	1,49	0,97	5,12	1,34	1,36	1,46	4,21	22,47%
1996	1,63	1,2	0,62	3,48	0,7	1,32	1,11	3,16	1,37	0,7	0,11	2,19	0,14	0,41	0,2	0,75	9,91%
1997	1,13	0,71	0,59	2,44	0,68	0,5	0,55	1,74	0,31	0,17	-0,05	0,43	0,25	0,07	0,49	0,81	5,52%
1998	0,54	0,64	0,39	1,57	0,22	0,41	0,34	0,97	-0,11	-0,37	-0,44	-0,92	0,01	-0,1	0,13	0,03	1,65%
1999	0,68	0,64	1,22	2,56	0,78	0,51	-0,02	1,27	0,79	0,81	0,47	2,08	0,8	0,99	0,91	2,72	8,92%
2000	0,65	0,34	0,09	1,08	0,47	0,09	0,08	0,64	0,78	1,99	0,45	3,24	0,18	0,17	0,6	0,95	6,03%
2001	0,63	0,5	0,36	1,49	0,5	0,49	0,38	1,37	0,94	1,18	0,38	2,51	0,37	0,99	0,55	1,92	7,51%
2002	0,62	0,44	0,4	1,46	0,78	0,42	0,33	1,53	0,77	1	0,62	2,4	0,9	2,08	3,05	6,14	11,98%
2003	1,98	2,19	1,14	5,4	1,14	0,85	0,22	2,22	-0,18	0,27	0,57	0,66	0,66	0,17	0,46	1,29	9,86%
2004	0,68	0,9	0,4	1,99	0,21	0,54	0,56	1,32	0,93	0,79	0,49	2,22	0,32	0,63	0,84	1,8	7,53%
2005	0,68	0,74	0,35	1,78	0,74	0,83	0,12	1,69	0,11	0,28	0,16	0,55	0,56	0,78	0,38	1,73	5,87%
2006	0,51	0,52	0,37	1,4	0,17	0,27	-0,15	0,29	-0,02	0,19	0,05	0,22	0,29	0,37	0,35	1,01	2,95%
2007	0,52	0,46	0,41	1,39	0,22	0,26	0,29	0,77	0,24	0,42	0,29	0,95	0,24	0,23	0,7	1,17	4,36%
2008	0,7	0,64	0,23	1,57	0,59	0,56	0,9	2,06	0,63	0,35	0,26	1,24	0,3	0,49	0,29	1,08	6,10%
2009	0,4	0,63	0,11	1,14	0,36	0,59	0,38	1,33	0,22	0,23	0,19	0,64	0,18	0,44	0,38	1	4,18%
2010	0,52	0,94	0,55	2,02	0,48	0,63	0,19	1,3	-0,09	-0,05	0,31	0,17	0,62	0,86	0,69	2,18	5,79%
2011	0,76	0,97	0,6	2,34	0,77	0,7	0,23	1,7	0,1	0,27	0,53	0,9	0,42	0,46	0,56	1,44	6,55%
2012	0,65	0,53	0,25	1,43	0,43	0,51	0,18	1,12	0,33	0,39	0,48	1,2	0,65	0,54	0,69	1,89	5,77%
2013	0,88	0,68	0,49	2,06	0,51	0,46	0,38	1,35	0,07	0,16	0,27	0,5	0,48	-	-	0,48	4,46%

(*) No cálculo do acumulado do ano, considera-se a capitalização mensal (e não trimestral) dos índices.

(**) A terceira casa decimal e seguintes são desprezadas apenas no total acumulado do trimestre e do ano. Porém, elas são computadas normalmente no cálculo da capitalização mensal. Por este motivo se for efetuado o acumulado do ano utilizando-se o acumulado do trimestre poderá haver variação mínima no total geral (décimos e centésimos).

(***) Não há arredondamento. Assim, por exemplo, 1,698% (acumulado do 2o trimestre / 2005) e lançado como 1,69% e não como 1,70%.

(****) A utilização do IPCA-e é trimestral. Informamos os dados mensais pois o mesmo é balizado pelo IPCA-15 que é mensal.

Entretanto seu uso deve ser trimestral. Este índice é aqui informado apenas para subsidiar expectativas de acúmulos trimestrais ou entre períodos.

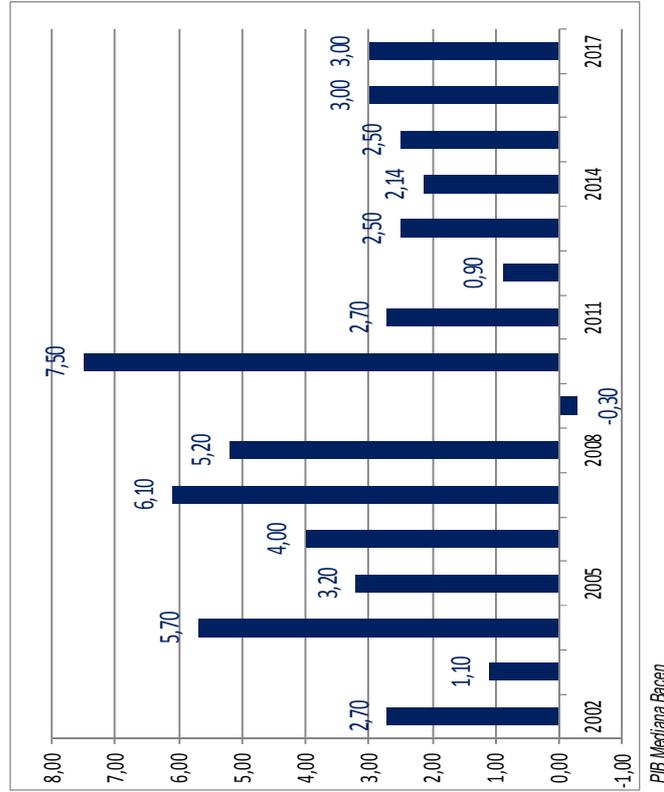
(*****) s/d ==> Sem dados / incompleto. Não foi possível efetuar o cálculo do acumulado (prejudicado).

IPCA

O Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo verifica as variações dos custos com os gastos das pessoas que ganham de um a quarenta salários mínimos nas regiões metropolitanas de Belém, Belo Horizonte, Curitiba, Fortaleza, Porto Alegre, Recife, Rio de Janeiro, Salvador, São Paulo, município de Goiânia e Distrito Federal. O IPCA mede a variação dos custos dos gastos conforme acima descrito no período do primeiro ao último dia de cada mês de referência.

ANEXO 24 – PIB – HISTÓRICO E PROJEÇÃO

PIB BRASIL SÉRIE HISTÓRICA E PROJEÇÃO



Ano	PIB	Obs.
2002	2,70	
2003	1,10	
2004	5,70	
2005	3,20	
2006	4,00	
2007	6,10	
2008	5,20	
2009	-0,30	
2010	7,50	
2011	2,70	
2012	0,90	Previsão
2013	2,50	Previsão
2014	2,14	Previsão
2015	2,50	Previsão
2016	3,00	Previsão
2017	3,00	Previsão

PIB Total - variação %- Mediana - Anual - Período de 01/10/2013 a 31/10/2013 para 2012 a 2017

Data	2013	2014	2015	2016	2017
01/10/2013	2,45	2,17	2,50	3,00	3,10
02/10/2013	2,47	2,20	2,50	3,00	3,10
03/10/2013	2,47	2,20	2,50	3,00	3,00
04/10/2013	2,47	2,20	2,50	3,00	3,00
07/10/2013	2,47	2,20	2,50	3,00	3,00
08/10/2013	2,45	2,20	2,50	3,00	3,00
09/10/2013	2,48	2,20	2,50	3,00	3,00
10/10/2013	2,48	2,20	2,50	3,00	3,00
11/10/2013	2,48	2,20	2,50	3,00	3,00
14/10/2013	2,45	2,20	2,50	3,00	3,00
15/10/2013	2,48	2,20	2,50	3,00	3,00
16/10/2013	2,48	2,20	2,50	3,00	3,00
17/10/2013	2,50	2,20	2,50	3,00	3,00
18/10/2013	2,50	2,20	2,50	3,00	3,00
21/10/2013	2,50	2,20	2,50	3,04	3,10
22/10/2013	2,50	2,20	2,50	3,02	3,15
23/10/2013	2,50	2,19	2,50	3,00	3,10
24/10/2013	2,50	2,14	2,50	3,00	3,05
25/10/2013	2,50	2,13	2,50	3,00	3,05
28/10/2013	2,50	2,15	2,50	3,00	3,05
29/10/2013	2,50	2,14	2,50	3,00	3,00
30/10/2013	2,50	2,13	2,50	3,00	3,00
31/10/2013	2,50	2,14	2,50	3,00	3,00

Observações:

Variação percentual contra igual período do ano anterior
 O PIB Total é projetado a preços de mercado.

ANEXO 25 – PAINEL DE PREMISSAS E INDICADORES

Produtos					Indicadores - Cenários						
Código	Modelo	Provável	Pessimista	Otimista	Qtde	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
H3 322131.12	Commander Carbon	210	221	209	10						
H3 322171.12	Commander Carbon	210	221	209	10						
ST-S 225.21.895 SI	Sailing	132	139	132	10						
OU 52001.12	Outdoor	130	137	130	20						
SH 422121.09	Shooting	124	131	124	10						
SH 422171.09	Shooting	124	131	124	10						
ST-S 225.21.891 SI	Sailing	115	121	114	20						
ST-S 225.21.893 SI	Sailing	115	121	114	20						
ST-S 225.21.894 SI	Sailing	115	121	114	20						
H3 511271.09	Stealth Mission;	111	117	111	20						
H3 512271.09	Stealth Mission;	111	117	111	20						
FO 59005	Football	107	113	107	20						
FO 59007	Football	107	113	107	20						
CL 50001.12	Outdoor	102	108	102	20						
CL 50003.10	Outdoor	102	108	102	10						
SH 422127.09	Shooting	99	104	98	20						
SH 422177.09	Shooting	99	104	98	20						
SH 422223.09	Shooting	99	104	98	20						
ST-S 225.21.892 SI	Sailing	98	103	97	20						
FO 59000	Football	90	95	90	20						
FO 59002	Football	90	95	90	20						
CL 50002.10	Outdoor	84	89	84	20						
OU 52000.12	Outdoor	84	89	84	20						

Mês	% Venda
jan	0,80
fev	0,80
mar	0,80
abr	0,90
mai	1,00
jun	1,20
jul	1,10
ago	1,20
set	1,10
out	1,20
nov	1,20
dez	1,20

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

(*) Projeção Banco Central - Sistema de Expectativa de Mercado

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%	10,50%	10,50%	10,50%	

Capital Social	R\$	390.000,00	38,00%	Câmbio	CHF	2,4100
PIB (*)	2,50%	2,14%	2,50%	3,00%	3,00%	
IPCA (*)	5,64%	5,88%	5,10%	5,00%	5,00%	
SELIC	10,00%	10,25%				

APÊNDICE A

ALGUNS DESAFIOS DE PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO NO BRASIL

Por: Mauro Tadeu de Almeida Moraes

**ISAE/FGV – INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA
CURSO MBA EM GESTÃO FINANCEIRA, CONTROLADORIA E
AUDITORIA.**

MAURO TADEU DE ALMEIDA MORAES

**PLANO DE NEGÓCIO PARA COMÉRCIO DE RELÓGIOS DE PULSO
ALGUNS DESAFIOS DE PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO NO BRASIL**

**CURITIBA
2013**

MAURO TADEU DE ALMEIDA MORAES

**PLANO DE NEGÓCIO PARA COMÉRCIO DE RELÓGIOS DE PULSO
ALGUNS DESAFIOS DE PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO NO BRASIL**

Trabalho apresentado como requisito parcial para a conclusão do Curso de MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria – 01/2012. ISAE/FGV – Instituto Superior de Administração e Economia.

Orientador: Prof. Augusto Vecchia

CURITIBA

2013

ABREVIATURAS E SIGLAS

ADIAção Direta de Inconstitucionalidade.	
BEPS Erosão da Base e Transferência de Lucros, na sigla em inglês.	
CNIConfederação Nacional da Indústria.	
COFINSContribuição para Financiamento da Seguridade Social.	
COSITCoordenação-Geral de Tributação, da Receita Federal do Brasil.	
CPPContribuição Previdenciária Patronal.	
CSLLContribuição Social sobre o Lucro Líquido.	
DCI/SPDiário do Comércio e Indústria de São Paulo.	
DISITDivisão de Arrecadação, da Receita Federal do Brasil.	
DOU Diário Oficial da União.	
FENACOMFederação Nacional do Comércio.	
FIESPFederação das Indústrias do Estado de São Paulo.	
FGTS	Fundo de Garantia por Tempo de Serviço.
G-20	Grupo formado pelos ministros de finanças e chefes dos bancos centrais das 19 maiores economias do mundo mais a União Europeia.
IBPTInstituto Brasileiro de Planejamento e Tributação.	
ICMS	Impostos sobre Circulação de Mercadoria e Prestação de Serviços.
IFRS	Normas Contábeis Internacionais, na sigla em inglês.
II	Imposto de Importação.
IN	Instrução Normativa, da Receita Federal do Brasil.
IPI	Imposto sobre Produtos Industrializados.
IRPJ	Imposto de Renda Pessoa Jurídica.
ISSQN	Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza.
LDO	Lei das Diretrizes Orçamentárias.
MP	Medida Provisória.
OCDEOrganização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico.	
PIS/PASEP	Programas de Integração Social e de Formação do Patrimônio do Servidor Público.

RE	Recurso Extraordinário.
RFB	Receita Federal do Brasil.
SESCON/SP	Sindicato das Empresas de Serviços Contábeis e das Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisas no Estado de São Paulo.
STF	Supremo Tribunal Federal.

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO.....	80
2.ALGUNS DESAFIOS NO CENÁRIO BRASILEIRO.....	81
3.PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO NO PLANO DE NEGÓCIOS PARA A EMPRESA DE COMÉRCIO DE RELÓGIO DE PULSO – SWISS WATCHES....	86
4.CONCLUSÃO.....	87
REFERÊNCIAS	89
ANEXO 1.....	93
ANEXO 2.....	94
ANEXO 3.....	94
GLOSSÁRIO	95

APÊNDICE A: ALGUNS DESAFIOS DE PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO NO BRASIL

1. INTRODUÇÃO

O planejamento tributário vem sendo a cada dia peça importante na estratégia empresarial. O estudo do impacto da carga tributária nos preços e resultados do negócio é mais um esforço da organização para melhora da sua competitividade, atratividade e investimentos.

Também não se trata de uma atividade estática. Muito pelo contrário: como em toda a atividade empresarial contemporânea, que enfrenta mudanças com grande velocidade e competitividade em escala global, é revisado a todo o momento.

A sua elaboração considera todo o ambiente onde o negócio está inserido. Portanto, não se limita na interpretação das normas fiscais e cálculos numéricos, mas também considera a análise dos comportamentos políticos, jurídicos e da sociedade em geral.

Neste sentido, a coerência e clareza das regras fiscais, a segurança jurídica, estabilidade política e sistema econômico são elementos importantes da análise e que influenciam na definição do negócio e na decisão de investimentos.

Este trabalho pretende demonstrar o grau de dificuldade e as incertezas que circunstanciam a elaboração de um planejamento tributário no Brasil. Elaborar planejamento tributário em um ambiente aonde as regras fiscais não são claras, às vezes conflitantes, obrigações fiscais assessórias redundantes, existência de guerra fiscal interna e externa, poder judiciário moroso, edição de regras em quantidades e ambiente econômico instável, exige das empresas um esforço ainda maior e um custo adicional para toda a sociedade, constituindo, portanto, em mais um complicador para a formação de preços e competitividade.

2. ALGUNS DESAFIOS NO CENÁRIO BRASILEIRO

No planejamento de qualquer negócio as questões tributárias tem sido objeto de constantes reavaliações, não só no Brasil como em todo o mundo. Como ensinam Castro, Neto, Junior e Filho (2011, p.179):

A questão tributária é de grande relevância para a empresa e não pode ser menosprezada pelo gestor, sob pena de majoração substancial do ônus tributário, cujas implicações seriam a redução da margem de lucro ou o repasse desse acréscimo ao consumidor por meio da elevação indesejada do preço final do produto/serviço, o que, nas condições atuais de competitividade do mercado, poderia gerar consequências danosas à continuidade das operações da empresa.

No Brasil o planejamento tributário é ainda mais preocupante dada à maneira como as nossas autoridades, Federal, Estadual e Municipal, editam para os contribuintes obrigações fiscais de toda a ordem e a todo o momento. Estudo realizado pelo Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação (IBPT) apresenta os seguintes dados:

Tabela 1

25 anos da Constituição Federal 1988 Quantidade de normas editadas		
Total de Normas Editadas	Gerais	Tributárias
Federal	158.663	29.694
Estadual	1.219.569	93.062
Municipal	3.406.962	186.146
Totais	4.785.194	308.902
Qtde Normas Editadas por dia	Gerais	Tributárias
Federal	17	3
Estadual	134	10
Municipal	373	17
Totais	524	30

Fonte: Quantidade de Normas Editadas no Brasil: 25 anos da Constituição Federal de 1988, Outubro 2013. IBPT-Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação.

Ainda segundo o estudo:

“Dividindo-se a média/útil das normas pelos 26 Estados mais o Distrito Federal e a média/dia útil das normas municipais pelos 5.567 municípios brasileiros, temos que **são editadas por dia útil cerca de 5,48 normas tributárias** (*grifo nosso*).”

O próprio atual Ministro da Fazenda, Guido Mantega, declarou:

O Brasil tem uma estrutura tributária muito complexa, com muitos tributos incidentes sobre a mesma base. O problema é especialmente relevante no caso dos tributos indiretos sobre bens e serviços. Enquanto a maior parte dos países tem um ou dois tributos indiretos, o Brasil tem seis, com grande diversidade de legislações, que estão em permanente alteração (Fonte: Custos e Ineficiências Enfrentadas pelas Empresas, Sérgio Approbato Machado Júnior, Sindicato das Empresas de Serviços Contábeis e das Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisas no Estado de São Paulo - Sescos/SP).

A preocupação no Brasil é ainda multiplicada exponencialmente pela falta de transparência sobre os critérios da interpretação das normas. Em setembro último na Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP) realizou-se o seminário “O peso da burocracia tributária: a busca pela simplificação” que contou com a participação de representantes dos Empresários, da Receita Federal, da Câmara dos Deputados e dos Contabilistas, onde, dentre outros temas, destacaram a falta de clareza das regras. “Enquanto os empresários culpam o fisco pela confusão no entendimento das regras, este culpa o Congresso por não ser mais claro em suas decisões, que por sua vez atribui a responsabilidade à Receita” (Fonte: Burocracia tributária cria nova divergência, Fernanda Bompan, Jornal Diário do Comércio e Indústria de São Paulo - DCI/SP).

Alguns tímidos passos no sentido de reduzir as divergências foram dados pela RFB, no seu âmbito de atuação, com a divulgação da Instrução Normativa (IN) nº 1.396 de 16/09/13, que trata sobre a consulta junto ao órgão. Antes o contribuinte efetuava a sua consulta para solução de dúvida junto a Divisão de Arrecadação, da RFB (DESIT) da sua jurisdição cuja solução de consulta era válida somente para si.

Caso houvesse uma solução sobre o mesmo assunto dada pela DESIT de outra jurisdição, a outro consulente, e diferente da dada pela DESIT da sua jurisdição, então se encaminhava uma solução de divergência para a Coordenação-Geral de Tributação, da RFB (COSIT), instância superior da RFB. Não havia definição de prazo para resposta pelas DESIT's e COSIT. Com a edição da IN 1.396 a consulta é encaminhada diretamente para a COSIT cuja solução têm efeito vinculante no âmbito da RFB e respaldam o sujeito passivo que as aplicar (mesmo que não seja o consulente), desde que se enquadre na hipótese por elas abrangidas. Ainda, as DESIT's e COSIT poderão propor ao Secretário da RFB a expedição de ato normativo sempre que a solução de uma consulta tiver interesse geral. Lamentavelmente a IN traz somente uma previsão de que o Poder Executivo regulamente o prazo para a solução da consulta. Há o prazo de até 12 meses mas sem nenhuma punição quando for vencido.

A complexidade da legislação ainda obriga as empresas a um custo altíssimo para o gerenciamento. Segundo o relatório Doing Business 2014 do Banco Mundial, são necessárias 2.600 horas por ano para uma empresa pagar tributos no Brasil, enquanto na média dos países da OCDE são necessárias 176 horas por ano, conforme tabela abaixo:

Tabela 2

Relatório Doing Business - The World Bank			
Indicador: Pagamento de Impostos	Brasil	América Latina	OCDE
Pagamentos (número)	9	30	12
Tempo (horas por ano)	2.600	369	175
Imposto sobre os lucros (% lucros)	24,9	20,5	16,1
Contribuições e impostos sobre o trabalho (% lucros)	39,6	14,7	23,1
Outros impostos (% lucros)	3,8	12,1	2
Aliquota de imposto total (% do lucro)	68,3	47,3	41,3

Fonte: <http://portugues.doingbusiness.org/data/exploreconomies/brazil/>

Ainda que tenhamos subido 1 ponto na classificação, o resultado deste indicador nos coloca no 159º lugar de um universo de 189 países, conforme abaixo:

Tabela 3

Relatório Doing Business - The World Bank		
Classificação do Brasil		
Tópicos	2014	2013
Abertura de empresas	123	121
Obtenção de alvarás de construção	130	126
Obtenção de eletricidade	14	14
Registro de propriedades	107	103
Obtenção de crédito	109	105
Proteção de investidores	80	80
Pagamento de impostos	159	160
Comércio entre fronteiras	124	124
Execução de contratos	121	121
Resolução de Insolvência	135	146

Fonte: <http://portugues.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/brazil/>

A quantidade de normas, complexidade e falta de clareza na interpretação acabam desembocando no sistema judiciário, aumentando ainda mais os custos de gerenciamento, além da insegurança jurídica que causa nos investimentos. Em 30/09/2013 havia no Supremo Tribunal Federal (STF) o número de 205 Ações Diretas de Inconstitucionalidade (ADI's) na espera de julgamento (Fonte: Morosidade no julgamento de conflitos leva à insegurança jurídica, Fabiana Barreto Nunes, DCI/SP, 30/09/2013) sendo que, dentre elas, há uma que aguarda 22 anos: ADI nº 429 de 23/01/1991 (Fonte: <http://www.stf.jus.br/portal/cms/verTexto.asp?servico=estatistica>), que tem como requerente o Governo do Estado do Ceará e o requerido a Assembleia Legislativa do Ceará, cuja discussão envolve legislação sobre isenção de impostos de atos de cooperativa.

O Recurso Extraordinário (RE) nº 574706, que trata da exclusão do valor do ICMS na Base de Cálculo do PIS/PASEP e da COFINS nas importações é outro exemplo de polêmica tributária e morosidade de julgamento que se possa citar. Protocolado no STF sob o nº 2007/202583 em 13/12/2007, Relatora a Min. Carmem Lúcia, foi julgado inconstitucional em 20/03/2013 e reconhecido pela Receita Federal do Brasil somente em 10/10/2013 com a publicação no DOU da conversão da MP nº 615 de 2013 na Lei 12.865, de 09/10/2013, que no seu artigo 26º altera o artigo 7º da Lei 10.865 de 30/04/2004, que previa tais incidências. Aguarda-se ainda pela decisão do STF sobre a modulação dos efeitos da declaração de inconstitucionalidade, que, em síntese, significa aguardar se os efeitos da lei valerão a partir da decisão de inconstitucionalidade, tendo efeito pretérito somente para aqueles que ingressaram com recursos. A modulação pode restringir os efeitos da inconstitucionalidade ou

decidir que ela tenha eficácia a partir do seu trânsito em julgado ou de outro momento que venha a ser fixado, por maioria de 2/3 dos membros do STF (Fonte: Art. 27 da Lei 9.868 de 1999).

Segundo o Portal do Jornal O Globo, havia mais de 2,2 mil ações que estavam paradas nos tribunais do país à espera da decisão do STF (Fonte: Decisão do STF retira parte da tributação sobre importados, Mariana Oliveira, <http://g1.globo.com/economia/noticia/2013/03/decisao-do-stf-retira-parte-datributacao-sobre-importados.html>). Ainda segundo a reportagem

A Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) de 2013 informou que, entre 2006 e 2010, o governo federal arrecadou R\$ 33,8 bilhões somente em razão de o ICMS ser considerado no valor total para fins de cobrança do PIS e da COFINS.

É de se supor que a decisão da modulação ainda poderá produzir novas batalhas judiciais, haja vista o volume de valores que cerca a decisão do STF e os interesses envolvidos, especialmente da Receita Federal do Brasil.

Dada à repercussão que a matéria já evidenciava no início da ação, esperava-se que o assunto fosse tratado com a celeridade que merecia.

A classe empresarial reclama há muito tempo da necessidade de uma reforma tributária. Na abertura do 8º Encontro Nacional da Indústria, em Brasília, promovido pela Confederação Nacional de Indústria (CNI), ocorrido no último dia 11 de dezembro de 2013, a presidente Dilma Rousseff declarou para os empresários:

Nós fizemos muito para reduzir e racionalizar a carga tributária, mas quero reconhecer que as dificuldades e barreiras existentes diante do desafio de promover uma efetiva reforma tributária no Brasil vão exigir de nós ainda mais empenho e determinação.

(Fonte: Portal do Jornal "O Globo", G1, Caderno de Economia, 11/12/2013).

Além dos aspectos internos, como consequência da crise financeira de 2008, a comunidade internacional tem se movimentado para coibir desvios fiscais. Um exemplo disto, conforme reportagem do "Jornal Valor Econômico", em julho último, em Paris, foi apresentado na Reunião do G-20, o plano global de ação que visa fechar brechas entre as legislações tributárias dos países que geram o pagamento

menor de tributos pelas multinacionais, que recebeu o nome de Erosão da Base e Transferência de Lucros (BEPS na sigla em inglês). O Brasil é um dos 12 países com assento no grupo responsável por definir, até 2015, juntamente com a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), as medidas contra o deslocamento artificial de lucros. Este projeto fará com que as empresas multinacionais que utilizam destes procedimentos revejam seus planejamentos tributários.

As barreiras para uma reforma tributária tem se mostrado grandes e não há consenso sobre as suas causas, além do forte componente político que nela se encerra, por tratar-se de importante ferramenta de justiça social.

3. PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO NO PLANO DE NEGÓCIOS PARA A EMPRESA DE COMÉRCIO DE RELÓGIO DE PULSO – SWISS WATCHES.

No plano de negócio da empresa Swiss Watches do Brasil o planejamento tributário indicou para a opção de enquadramento no regime fiscal do Simples Nacional, conforme Anexo 02 que, para se chegar a tal indicação, exigiu pesquisa no emaranhado da legislação tributária. Estudo e consultas a especialistas sobre as regras de Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), Imposto de Importação (II), PIS/Pasep, COFINS, Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN), Contribuição Previdenciária, Contribuições a Terceiros, Contribuição Seguro Acidente do Trabalho, Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), Imposto de Renda Pessoa Jurídica (IRPJ), Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), além das obrigações acessórias exigidas pelos Fiscos Municipal, Estadual e Federal.

Ao aplicar a tabela das alíquotas do Simples Nacional tivemos a surpresa de constatar a presença da guerra fiscal também neste enquadramento fiscal, haja vista que, o percentual do ICMS no Estado do Paraná tem uma redução de 0,80% da

tabela nacional, conforme Anexo 3 (Fonte: Decreto Estadual nº 3.822/2012, publicado no Diário Oficial do Estado do Paraná nº 8650 de 10/12/2012).

Durante a elaboração do plano de negócio foi divulgada a decisão do STF que tratou da exclusão do valor do ICMS na base de cálculo do PIS/PASEP e da COFINS (RE nº 574706), que produziu impacto positivo no plano de negócio. Pela regra anterior o valor da importação estava calculado em R\$ 192.462,00 e com a nova regra passou para R\$ 187.979,00, uma redução de 2,33%, de acordo com o Anexo 01.

Vivenciamos os conflitos e tempo desperdiçado para o entendimento da legislação tributária brasileira, isto para um plano de negócio cuja atividade econômica é de baixa complexidade: comércio de relógio de pulso.

Não obstante os obstáculos, o planejamento tributário mostrou ser peça imprescindível no plano de negócio.

4. CONCLUSÃO

O planejamento tributário é um dever do gestor e a sua elaboração enfrenta os seus desafios de não ultrapassar os limites da legalidade, permanecendo nas práticas de elisão fiscal para não incorrer em práticas abusivas, de elusão fiscal.

No Brasil, com um ambiente tributário com um emaranhado de normatizações, morosidade judicial, falta de clareza e racionalidade, obrigações tributárias acessórias redundantes e intervenção política que se sobrepõe muito além dos critérios técnicos e sociais, a tarefa tem se mostrado ainda mais desafiadora.

A sociedade brasileira, como um todo, vem se movimentando no sentido de não permitir aumento da carga tributária. No entanto ainda não percebeu que somente isto não basta.

Além de buscar soluções dos aspectos fins da sua existência tais como o desequilíbrio econômico, justiça social e fonte de recursos dos serviços públicos, a reforma tributária deve rever necessariamente toda sua estrutura e racionalizá-la ao máximo para promover a simplicidade e transparência dos cálculos, exterminar as obrigações acessórias redundantes, modernizar-se no sentido de ir ao encontro das normas contábeis internacionais, romper com o arcaísmo, proteger o fisco de influências políticas ocasionais, levá-lo a se tornar um aliado da sociedade que age corretamente e eficaz na punição daqueles que praticam a evasão fiscal, proporcionar um arcabouço jurídico que permita a celeridade das ações, e, acima de tudo, combater a corrupção de maneira rigorosa.

É necessário trabalhar para exigir a racionalização de tudo que cerca o sistema tributário brasileiro, para, assim, liberar recursos para a geração de riqueza, e não permanecer sustentando estruturas caras e ineficazes dos poderes do Executivo, Legislativo e Judiciário.

REFERÊNCIAS

BOMPAN, Fernanda. Burocracia tributária cria nova divergência. **Jornal Diário do Comércio e Indústria**, 27. jul. 2013. Disponível em:

<<http://www.dci.com.br/capa/burocracia-tributaria-cria-nova-divergencia-id365981.html>>. Acesso em 13 nov. 2013.

BANCO MUNDIAL, **Relatório Doing Business 2014**. Disponível em:

<<http://portugues.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/brazil/>>. Acesso em: 10 jan. 2014.

BRASIL, **Lei n. 9.868, de 10 de novembro de 1999**. Dispõe sobre o processo e julgamento da ação direta de inconstitucionalidade e da ação declaratória de constitucionalidade perante o Supremo Tribunal Federal. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9868.htm>. Acesso em: 13 nov. 2013.

BRASIL. **Lei n. 12.865, de 09 de outubro de 2013**. Autoriza o pagamento de subvenção econômica aos produtores da safra 2011/2012 de cana-de-açúcar e de etanol que especifica e o financiamento da renovação e implantação de canaviais com equalização da taxa de juros; dispõe sobre os arranjos de pagamento e as instituições de pagamentos integrantes do Sistema de Pagamentos Brasileiro (SPB); autoriza a União a emitir, sob a forma de colocação direta, em favor da Conta de Desenvolvimento Energético (CDE), títulos da dívida pública mobiliária federal; estabelece novas condições para as operações de crédito rural oriundas de, ou contratadas com, recursos do Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste (FNE); altera os prazos previstos nas Leis nº 11.941, de 27 de maio de 2009, e nº 12.249, de 11 de junho de 2010; autoriza a União a contratar o Banco do Brasil S.A. ou suas subsidiárias para atuar na gestão de recursos, obras e serviços de engenharia relacionados ao desenvolvimento de projetos, modernização, ampliação, construção ou reforma da rede integrada e especializada para atendimento da mulher em situação de violência; disciplina o documento digital no Sistema Financeiro Nacional; disciplina a transferência, no caso de falecimento, do direito de utilização privada de área pública por equipamentos urbanos do tipo quiosque,

trailer, feira e banca de venda de jornais e de revistas; altera a incidência da Contribuição para o PIS/Pasep e da Cofins na cadeia de produção e comercialização da soja e de seus subprodutos; altera as Leis nºs 12.666, de 14 de junho de 2012, 5.991, de 17 de dezembro de 1973, 11.508, de 20 de julho de 2007, 9.503, de 23 de setembro de 1997, 9.069, de 29 de junho de 1995, 10.865, de 30 de abril de 2004, 12.587, de 3 de janeiro de 2012, 10.826, de 22 de dezembro de 2003, 10.925, de 23 de julho de 2004, 12.350, de 20 de dezembro de 2010, 4.870, de 1º de dezembro de 1965 e 11.196, de 21 de novembro de 2005, e o Decreto nº 70.235, de 6 de março de 1972; revoga dispositivos das Leis nºs 10.865, de 30 de abril de 2004, 10.925, de 23 de julho de 2004, 12.546, de 14 de dezembro de 2011, e 4.870, de 1º de dezembro de 1965; e dá outras providências. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/Lei/L12865.htm>. Acesso em 15 nov. 2013.

CASTRO, Flávia de Almeida Viveiros de et al. **Gestão e planejamento de tributos**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2011.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA. 8º Encontro Nacional da Indústria, 11 de dezembro de 2013. **Discurso. Dilma Housseff**. Disponível em: <<http://www2.planalto.gov.br/acompanhe-o-planalto/discursos/discursos-da-presidenta/discurso-da-presidenta-da-republica-dilma-rousseff-na-solenidade-de-abertura-do-8o-encontro-nacional-da-industria-enai-2013>>. Acesso em: 13 dez. 2013.

ESTADO DO PARANÁ. **Decreto n. 3822 de 10 de fevereiro de 2012**. Dispõe sobre a 810ª alteração no Regulamento do ICMS. Disponível em:

<<http://www.sefanet.pr.gov.br/dados/SEFADOCUMENTOS/2201203822.pdf>>.

Acesso em 13 dez. 2013.

IBPT - INSTITUTO BRASILEIRO DE PLANEJAMENTO E TRIBUTAÇÃO, Quantidade de Normas Editadas no Brasil: 25 anos da Constituição Federal de 1998. 01 out. 2013, **Estudo**, São Paulo, Disponível em <<https://www.ibpt.org.br/noticia/1272/Quantidade-de-Normas-Editadas-no-Brasil>>.

Acesso em: 05 dez. 2013.

JUNIOR, Sergio Approbato Machado. **Custos e Ineficiências Enfrentadas pelas Empresas**, SEMINÁRIO O PESO DA BUROCRACIA TRIBUTÁRIA: A BUSCA PELA SIMPLIFICAÇÃO, 2013, São Paulo, Federação das Indústrias do Estado de São Paulo – FIESP, Disponível em:

<<http://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCkQFjAA&url=http%3A%2F%2Ffaz545403.vo.msecnd.net%2Fuploads%2F2013%2F09%2FS%25C3%25A9rgio-Approbato-Machado-J%25C3%25BAnior-Sescon-SP4.pdf&ei=1csoU5n6CMWukAernoCYDg&usg=AFQjCNFTriMe0qb1u2ZdfiutcwQlnq61Dg>>. Acesso em 13 nov.2013.

NUNES, Fabiana Barreto. Morosidade no julgamento de conflitos leva à insegurança jurídica. **Jornal Diário do Comércio e Indústria**, 30. Set. 2013. Disponível em: < <http://www.4mail.com.br/Artigo/Display/0257790000000000>>. Acesso em: 13 nov. 2013.

OLIVEIRA, Mariane. Decisão do STF retira parte da tributação sobre importados. **Globo.com**. 13 mar. 2013. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/noticia/2013/03/decisao-do-stf-retira-parte-datributacao-sobre-importados.html>>. Acesso em 28 nov. 2013.

POMBO, Bárbara. Brasil participa de fórum mundial para controlar planejamento tributário. **Jornal Valor Econômico**. 29. out. 2013. Disponível em: <https://www1.fazenda.gov.br/resenhaeletronica/MostraMateria.asp?page=&cod=927932>. Acesso em: 13 dez. 2013.

RECEITA FEDERAL DO BRASIL, **Instrução Normativa n. 1.396, de 16 de setembro de 2013**. Dispõe sobre o processo de consulta relativo à interpretação da legislação tributária e aduaneira e à classificação de serviços, intangíveis e outras operações que produzam variações no patrimônio, no âmbito da Secretaria da Receita Federal do Brasil. Disponível em: <<http://www.receita.fazenda.gov.br/Legislacao/ins/2013/in13962013.htm>>. Acesso em: 13 nov. 2013.

SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL DO BRASIL. **Ação Direta de Inconstitucionalidade n. 429, de 23 de janeiro de 1991.** Disponível em: <<http://www.stf.jus.br/portal/cms/verTexto.asp?servico=estatistica>>. Acesso em 14 nov. 2013.

SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL DO BRASIL. **Recurso Extraordinário n. 574706 de 13 de dezembro de 2007. Inclusão do ICMS na base de cálculo do PIS e da COFINS.** Disponível em: <<http://www.stf.jus.br/portal/jurisprudenciaRepercussao/verAndamentoProcesso.asp?incidente=2585258&numeroProcesso=574706&classeProcesso=RE&numeroTema=69>>. Acesso em: 14 nov. 2013.

ANEXO 1

**Comparativo de Cálculo
Exclusão do ICMS na base de cálculo do Pis e Cofins na Importação**

base de cálculo	Cálculo Atual	Cálculo Antigo
Ex works	106.377,40	106.377,40
Packing + Domestic Transport	243,96	243,96
FOB	106.621,36	106.621,36
Frete Internacional D	3.880,10	3.880,10
Seguro	0,00	0,00
CIF	110.501,46	110.501,46
Capatazias - Port fee	0,00	0,00
Import Tax 110.501,46	22.100,31	22.100,31
sub total I	132.601,77	132.601,77
IPI	26.520,37	26.520,37
Fee Siscomex - IRS	214,00	214,00
sub total II	159.336,14	159.336,14
ICMS 169.506,54	10.170,39	11.049,32
sub total III	169.506,54	170.385,47
Pis (BC cfe art 7º inc I lei 10865) 110.501,46	1.636,39	2.216,62
Cofins (BC idem) 110.501,46	8.529,06	11.553,29
sub total IV	179.671,98	184.155,38
Difference International Shipping	0,00	0,00
CPMF union cargo	0,00	0,00
Others	0,00	0,00
deconsolidation charge + collect fee + delivery fee	500,00	500,00
Domestic Transport	5.750,00	5.750,00
Marina Mercante	0,00	0,00
Others	0,00	0,00
Storage	1.457,00	1.457,00
Fumigation	0,00	0,00
SDA	0,00	0,00
Convoy	0,00	0,00
Commission agent	600,00	600,00
Total others port expenses and transport	8.307,00	8.307,00
Item "outras despesas" do rateio	8.307,00	8.307,00
Custo Total	187.978,98	192.462,38
	Redução	2,33%

ANEXO 2

COMPARATIVO REGIME FISCAL

Regime Fiscal	Custo Estoque	nto Bruto	Impostos Vendas	Receita Líquida	Margem Líquida	Contrib.	M.L./Fatº
Simple Nacional	R\$ 11.866	R\$ 20.036	R\$ 1.533	R\$ 18.504	R\$ 6.638	36%	33%
Lucro Presumido	R\$ 9.545	R\$ 24.714	R\$ 9.319	R\$ 15.395	R\$ 5.850	38%	24%
Lucro Real	R\$ 8.902	R\$ 24.916	R\$ 10.558	R\$ 14.358	R\$ 5.456	38%	22%

ANEXO 3

**Comparativo das Tabelas Simple Nacional
Receita até R\$ 1.460.000,00/ano - Ano 2013**

Tributo	Alíquota Nacional	Alíquota PR
IRPJ	0,39%	0,39%
CSLL	0,39%	0,39%
COFINS	1,17%	1,17%
CPP	3,35%	3,35%
PIS	0,28%	0,28%
ICMS	2,87%	2,07%
Soma	8,45%	7,65%

GLOSSÁRIO

Ação Direta de Inconstitucionalidade (ADI): Ação que tem por finalidade declarar que uma lei ou parte dela é inconstitucional, ou seja, contraria a Constituição Federal. A ADI é um dos instrumentos daquilo que os juristas chamam de “controle concentrado de constitucionalidade das leis”. Em outras palavras, é a contestação direta da própria norma em tese.

Ato Normativo: Normas editadas pelos servidores da administração tributária que visam a detalhar a aplicação das normas que complementam.

Elisão Fiscal: É a conduta consistente na prática de ato ou celebração de negócio legalmente enquadrado em hipótese visada pelo sujeito passivo, importando isenção, não incidência, incidência menos onerosa do tributo. A elisão é verificada, no mais das vezes, em momento anterior àquele em que normalmente se verificaria o fato gerador. Trata-se de planejamento tributário, que encontra guarida no ordenamento jurídico, visto que ninguém pode ser obrigado a praticar negócio de maneira mais onerosa.

Elusão Fiscal: O contribuinte simula determinado negócio jurídico com a finalidade de dissimular a ocorrência do fato gerador. Trata-se de um artil caracterizado primordialmente pelo que a doutrina denomina de abuso das formas, pois o sujeito passivo adota uma forma jurídica atípica, a rigor lícita, com escopo de escapar artificialmente da tributação.

Evasão Fiscal: É uma conduta ilícita em que o contribuinte, normalmente após a ocorrência do fato gerador, pratica atos que visam a evitar o conhecimento do nascimento da obrigação tributária pela autoridade fiscal. Aqui o fato gerador ocorre, mas o contribuinte o esconde do Fisco, na ânsia de fugir à tributação.

Modulação dos efeitos: Declaração a inconstitucionalidade de uma norma ou ato contrário a Constituição, dando efeito *ex nunc* ou *pro futuro* à decisão judicial, o que significa dizer que os efeitos da sentença só ocorrerão após a publicação da decisão

ou a partir de um momento que seja determinado pelo Supremo Tribunal Federal, para que se evite o caos e a insegurança jurídica.

Normas Contábeis Internacionais (IFRS): São um conjunto de normas internacionais de contabilidade, emitidas e revisadas pelo IASB - International Accounting Standards Board (Conselho de Normas Internacionais de Contabilidade), que visam uniformizar os procedimentos contábeis e as políticas existentes entre os países, melhorando a estrutura conceitual e proporcionando a mesma interpretação das demonstrações financeiras.

Obrigações Acessórias: São os deveres instrumentais exigidos pelo sujeito ativo com o intuito de assegurar o interesse da arrecadação dos tributos e também para facilitar a atividade de fiscalização no sujeito passivo.

Solução de Consulta: Resposta dada pela Receita Federal do Brasil a consulta efetuada por contribuinte para esclarecimentos de dúvidas quanto a determinado dispositivo da legislação tributária relacionado com a sua atividade.

APÊNDICE B

**MINIMIZANDO OS RISCOS DA VARIAÇÃO CAMBIAL NO COMÉRCIO DE
RELÓGIOS IMPORTADOS**

Por: Luciano de Paula

**ISAE/FGV – INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA
MBA EM GESTÃO FINANCEIRA, CONTROLADORIA E AUDITORIA.**

LUCIANO DE PAULA

**MINIMIZANDO OS RISCOS DA VARIAÇÃO CAMBIAL NO COMÉRCIO DE
RELÓGIOS IMPORTADOS**

CURITIBA

2013

LUCIANO DE PAULA

**MINIMIZANDO OS RISCOS DA VARIAÇÃO CAMBIAL NO COMÉRCIO DE
RELÓGIOS IMPORTADOS**

Trabalho apresentado como requisito parcial para a conclusão do Curso de MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria – 01/2012. ISAE/FGV – Instituto Superior de Administração e Economia.

Orientador: Prof. Augusto Vecchia

CURITIBA

2013

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO	101
2.MERCADO DE CÂMBIO	102
3.EFEITOS DO CÂMBIO SOBRE O COMÉRCIO INTERNACIONAL	103
4.DERIVATIVOS.....	103
5.FERRAMENTAS DE <i>HEDGE</i> (PROTEÇÃO)	104
5.1.MERCADO FUTURO.....	104
5.2. <i>FORWARD</i> (MERCADO A TERMO)	104
5.3.MERCADO DE OPÇÕES	106
5.4.MERCADO DE <i>SWAPS</i>	107
6.CONCLUSÃO	108
REFERÊNCIAS	109

APÊNDICE B: MINIMIZANDO OS RISCOS DA VARIAÇÃO CAMBIAL NO COMÉRCIO DE RELÓGIOS IMPORTADOS

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho pretende demonstrar a importância da utilização de ferramentas de proteção contra a variação cambial, minimizando as perdas causadas pela volatilidade das moedas no comércio internacional de relógios.

A seguir será exemplificado como funciona o mercado de câmbio no Brasil e seus efeitos sobre o comércio entre países, finalizando com a apresentação das possíveis ferramentas que podem proteger os negócios contra eventuais prejuízos.

Para tanto, é preciso entender que o Brasil, um país de proporção continental, com economia relativamente sólida, grande exportador de produtos primários e importador de produtos secundários, é considerado um país em desenvolvimento, oferecendo grandes oportunidades de negócio, seja pelo potencial de consumo (quase 200 milhões de habitantes) ou pelas matérias-primas abundantes, crescendo aos olhos do mundo.

Neste contexto, sob o efeito da globalização, negócios internacionais se tornam bastante comuns e, com eles, vem a possibilidade de comprar ou vender com moedas de diferentes países. Mas com isso vem o risco de perdas causadas pela valorização ou desvalorização da nossa moeda. Este movimento chamamos de variação cambial, ou simplesmente variação do câmbio. Para minimizar este risco será apresentado uma série de ferramentas de proteção, conhecidas como *Hedge*.

2. MERCADO DE CÂMBIO

O Artigo 1º da Resolução 3.568¹, emitida pelo Banco Central do Brasil, determina que o mercado de câmbio brasileiro compreende as operações de compra e de venda de moeda estrangeira e as operações com ouro-instrumento cambial, realizadas com instituições autorizadas pelo BACEN a operar no mercado de câmbio, bem como as operações em moeda nacional entre residentes, domiciliados ou com sede no País e residentes, domiciliados ou com sede no exterior.

Incluem-se no mercado de câmbio brasileiro as operações relativas aos recebimentos, pagamentos e transferências do e para o exterior mediante a utilização de cartões de uso internacional e de empresas facilitadoras de pagamentos internacionais, bem como as operações referente às transferências financeiras postais internacionais, inclusive mediante vales postais e reembolsos postais internacionais.

O BACEN pode conceder autorizações para atuação no mercado de câmbio para bancos múltiplos, bancos comerciais, caixas econômicas, bancos de investimento, bancos de desenvolvimento, bancos de câmbios, sociedades de crédito, financiamento e investimento, sociedades corretoras de títulos e valores mobiliários, sociedades distribuidoras de títulos e valores mobiliários e sociedades corretoras de câmbio.

Através destes agentes autorizados, pessoas físicas ou jurídicas podem comprar e vender moeda estrangeira ou realizar transferências internacionais em reais, de qualquer natureza, sem limitação de valor, desde que observada a legalidade da operação.

Em termos práticos, mercado de câmbio é o ambiente no qual é efetuada a negociação de compra e venda de moeda estrangeira, utilizando uma determinada taxa para conversão em moeda nacional e vice-versa.

¹ RMCCI Nº 59, Circular Nº 3.650 de 18/03/2013

3. EFEITOS DO CAMBIO SOBRE O COMÉRCIO INTERNACIONAL

Quando se fala em comércio entre duas nações pode haver, desde que as mesmas não compartilhem da mesma moeda, o risco de variação cambial. Nesta situação, o país que tiver a taxa mais alta (moeda desvalorizada) tende a exportar mais do que o país que tem a taxa mais baixa (moeda desvalorizada). Embora seja uma tendência não significa que se trate de uma verdade empírica, pois vai depender também de outros fatores, como por exemplo necessidades, domínio tecnológico, inovações, fontes exclusivas, etc.

Para efeitos de conversão entre moedas utiliza-se a taxa de câmbio, que nada mais é do que a paridade ou valor que uma guarda em relação a outra. No Brasil predomina o mercado de taxas livres, onde o valor de conversão é determinado, teoricamente, pelo mercado.

Avaliando os efeitos sobre o real, quando a taxa de câmbio sobe significa dizer que a nossa moeda se desvalorizou e, quando a taxa de câmbio cai significa que a nossa moeda se valorizou. Com isso conseguimos quantificar claramente qual foi a variação cambial de um determinado período, ou seja, o quanto ela contribuiu para o lucro ou prejuízo de uma determinada operação de câmbio.

4. DERIVATIVOS

É bastante comum as empresas realizarem dois tipos de operações no mercado financeiro, sendo a primeira operações a vista, quando o pagamento ocorre no ato da negociação e, com isso, realizado a entrega do ativo, tendo o negócio liquidado imediatamente. A segunda operação chama-se derivativos, quando a liquidação ocorre em data futura, permitindo gerenciar os riscos envolvidos na variação do preço de certos ativos dentro de um prazo acordado.

Derivativo nada mais é do que um acordo ou contrato de troca de pagamentos futuros, cujo valor deriva de outro valor, taxa ou índice de um determinado ativo.²

Trazendo este conceito para o mercado de câmbio, vimos que é possível minimizar ou quantificar as perdas ou ganhos futuros utilizando ferramentas para travar a taxa de câmbio. Em contrapartida, paga-se um prêmio ou juros calculados de forma a garantir a viabilidade da operação para ambas as partes. Tais ferramentas chamamos de *Hedge* ou operação de proteção contra riscos financeiros, sendo as mais conhecidas Futuro, *Forward*, Opções e *Swap*.

5. FERRAMENTAS DE HEDGE (PROTEÇÃO)

5.1. MERCADO FUTURO ²

Nesta modalidade duas partes se comprometem a comprar e vender um determinado ativo no futuro, em data pré-estabelecida, por um determinado preço.

Com isso o comprador assume a posição comprada (*long position*), tendo a obrigação de pagar pelo ativo o preço previamente ajustado, na data de vencimento, independentemente se aquele ativo teve variação de preço ou não.

Já o vendedor assume posição vendida (*short position*) tendo a obrigação de vender o ativo pelo preço previamente acordado, na data de vencimento do contrato, independentemente se o objeto vale mais ou menos do que aquele preço.

Estas operações são negociadas, no Brasil, na Bolsa de Mercadorias e Futuros (BM&F), a qual decide sobre as características de cada contrato.

² BM&F, 07/2004, Introdução aos Mercados Futuros e de Opções

5.2. FORWARD (MERCADO A TERMO) ²

O mercado a termo, também conhecidos como *Forward*, se assemelha bastante com o mercado futuro uma vez que a essência do negócio é a mesma, ou seja, um determinado ativo negociado para liquidação futura. Entretanto as semelhanças acabam por aí e, talvez, uma das maiores diferenças reside no fato de que, enquanto o mercado futuro é negociado na BM&F, o mercado a termo é negociado no mercado de balcão.

Embora o nome mercado de balcão pareça estranho, isso significa dizer que os contratos não são padronizados (pela bolsa de valores) e sim personalizados pelas partes interessadas, ou seja, cada ítem que compõe a negociação tais como valor, prazo, taxa, etc., serão colocados no acordo da forma que melhor convir às partes.

Uma das particularidades deste modelo consiste em duas estruturas distintas: *Deliverable* – quando existe a entrega efetiva de um determinado ativo na data programada e, *Non Deliverable* – quando não existe a entrega do ativo, mas sim a liquidação da operação através do pagamento da diferença entre o combinado contratado e o valor do ativo no vencimento.

Aplicando este conceito no mercado de câmbio, podemos exemplificar utilizando, independentemente se houve ou não a entrega do ativo, três diferentes pontos de interesse: pela ótica do exportador, importador e do banqueiro.

No caso do exportador, imagine que ele vai receber USD 100 mil referente a uma exportação de relógios em 30 dias, mas tem receio que a taxa do dólar caia. O banqueiro oferece a seguinte proposta: hoje o dólar está R\$ 2,40 e em 30 dias eu compro seus dólares a R\$ 2,37. Sendo a negociação satisfatória, o exportador aceita.

Por outro lado, um importador tem que pagar USD 100 mil pela importação de relógios em 30 dias, mas tem receio que o dólar se valorize. Então, o bondoso banqueiro faz a seguinte proposta: hoje o dólar está R\$ 2,40 e em 30 dias eu vendo dólares para você a taxa de R\$ 2,43. Sendo a negociação satisfatória, o importador aceita.

² BM&F, 07/2004, Introdução aos Mercados Futuros e de Opções

No exemplo citado, os três envolvidos (exportador, importador e banqueiro) fizeram um *hedge*, ou seja, limitaram suas perdas ou ganhos travando uma taxa de câmbio. Isso traz segurança aos negócios pois os ativos estão precificados e todos sabem qual será o custo e as regras da operação.

5.3. MERCADO DE OPÇÕES ²

Opção pode ser facilmente explicado como o direito, mas não a obrigação, de comprar ou vender um determinado ativo a um determinado preço em uma determinada data. Para facilitar seguem dois exemplos.

Opção de Compra (*Call*): um importador tem uma dívida de USD 100 mil vencendo em 30 dias. Neste momento (T0) a taxa do dólar está em R\$ 2,30. Após pagar um prêmio de R\$ 1.000,00, ele adquire o direito de comprar os mesmos USD 100 mil no vencimento (T1) a R\$ 2,32. No entanto, quando chega ao vencimento a taxa do dólar está a R\$ 2,25 no mercado a vista. Fazendo os cálculos chegamos a conclusão que não é vantajoso exercer o direito de compra pois a moeda estrangeira desvalorizou. Perceba que ele tinha o direito de comprar, mas não a obrigação.

Opção de Venda (*Put*): um exportador vai receber USD 100 mil em 30 dias. No momento (T0) a taxa está em R\$ 2,30. Após pagar um prêmio de R\$ 1.000,00 ele adquire o direito de vender USD 100 mil a taxa de R\$ 2,28 no vencimento. Quando vence os 30 dias do contrato a taxa está a R\$ 2,15 no mercado a vista. Então ele exerce a opção e vende seus USD 100 mil a R\$ 2,28. O exportador não tinha a obrigação, mas tinha o direito de vender por aquele preço.

Tanto a BM&F quanto a CETIP são as responsáveis pelo registro das Opções.

² BM&F, 07/2004, Introdução aos Mercados Futuros e de Opções

5.4. MERCADO DE SWAPS ²

Swap nada mais é do que a troca de dois fluxos distintos, baseados em índices ou preços conhecidos e amplamente divulgados no mercado, de acordo com o contrato firmado.

Como exemplo utilizaremos a situação anterior, quando um importador precisa pagar USD 100 mil, mas neste caso não quer travar uma taxa futura e sim pagar juros de CDI (Certificado de Depósito Interbancário). O banqueiro então propõe transformar, ipoteticamente, a dívida dele em reais utilizando a taxa do mercado a vista daquele dia e cobra 101% do CDI durante o prazo do contrato (30 dias). Com isso o importador não estará sujeito a variação cambial e o banqueiro, em troca do risco, será remunerado pela taxa de juros acordada. Na data prevista a liquidação ocorre pagando-se as diferenças, ou seja, o importador receberá o valor correspondente a variação cambial do período e o banqueiro receberá os juros correspondente a 101% do CDI, sem troca de ativo.

Vale ressaltar que esta operação é realizada no mercado de balcão, assim como o *FORWARD*.

² BM&F, 07/2004, Introdução aos Mercados Futuros e de Opções

6. CONCLUSÃO

Cada ferramenta de *Hedge* precisa ser muito bem analisada, visando escolher aquela que melhor se adapta ao resultado esperado. Outro detalhe que precisa ser levado em consideração é o perfil do investidor, pois quanto mais ou menos agressivo pode se sentir mais a vontade com determinadas ferramentas.

Há de se lembrar que *Hedge* deve ser utilizado como um seguro, uma proteção contra as incertezas do mercado. Obviamente existem aqueles que utilizam como especulação, um meio para fazer dinheiro neste mercado, fato este que necessariamente não significa algo ruim, pois precisamos destes jogadores para manter o fluxo de capital aberto.

Por último, embora o tema variação cambial pareça complexo, foi possível evidenciar que existem soluções práticas utilizadas para reduzir os riscos de perdas intrínsecos aos negócios internacionais, devendo ser consideradas nas estratégias que compõe os objetivos de uma organização.

REFERÊNCIAS

BANCO CENTRAL DO BRASIL: **Regulamento do Mercado de Câmbio e Capitais Internacionais (RMCCI)**. Circular nº 3.650 de 18/03/2013.

BM&F: **Introdução aos Mercados Futuros e de Opções**. São Paulo, 2004.

FORTUNA, Eduardo. **Mercado Financeiro: Produtos e Serviços**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

GASTINEAU, Gary L. Kritzman. Mark P. **Dicionário de Administração de Risco Financeiro**. São Paulo: BM&F. 1999.

LOZARDO, Ernesto. **Derivativos no Brasil: Fundamentos e Práticas**. São Paulo: BM&F, 1998.

APÊNDICE C

A INDÚSTRIA SUÍÇA E O SELO “SWISS MADE”

Por: Heleno Bueno da Silva

**ISAE/FGV – INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA
CURSO MBA EM GESTÃO FINANCEIRA, CONTROLADORIA E
AUDITORIA.**

HELENO BUENO DA SILVA

**ÂPENDICE PARA O TRABALHO DENOMINADO
PLANO DE NEGÓCIOS PARA COMÉRCIO DE RELÓGIOS DE PULSO,
SOBRE A INDÚSTRIA SUIÇA E O SELO “SWISS MADE”**

CURITIBA

2013

HELENO BUENO DA SILVA

A INSUTRIA SUIÇA E O SELO “SWISS MADE”

Trabalho apresentado como requisito parcial para a conclusão do Curso de MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria 01/2012 ISAE/FGV – Instituto Superior de Administração e Economia.

Orientador: Prof. Augusto Vecchia

CURITIBA

2013

Sumário

1. INTRODUÇÃO:	114
2. A INDÚSTRIA SUIÇA	114
2.1 A INDÚSTRIA RELOJOEIRA DE HOJE:	115
2.2 ESTRUTURAS	116
2.3 PRODUTOS	116
2.4 MERCADOS E CONCORRÊNCIAS	117
2.5 CENÁRIO ATUAL	117
3. SELO “SWISS MADE”	118
3.1 O QUE ESTÁ POR TRÁS DESSA REPUTAÇÃO?	118
3.2 O QUE ISTO REPRESENTA PARA O CONSUMIDOR?	118
3.3 CONDIÇÕES BÁSICAS PARA HOMOLOGAÇÃO DO USO	120
3.4 O MOVIMENTO DE UM RELÓGIO SUIÇO	120
3.5 MEDIDA E MATERIAL DO USO DA PALAVRA “SWISS”	121
3.6 PULSEIRA	121
3.7 CAIXA	122
3.8 INDICAÇÃO “SWISS QUARTZ”	122
3.9 INDICAÇÃO “SWISS PARTS	122
3.10	PAPEL DA FEDERAÇÃO SUIÇA:
	123
3.11 PORTARIA QUE REGE O USO DA DENOMINAÇÃO “SWISS” PARA RELÓGIOS:	123
4. CONCLUSÃO	127
5. REFERÊNCIAS:	127

APÊNDICE C: A INSUTRIA SUIÇA E O SELO “SWISS MADE”

4.INTRODUÇÃO:

O objetivo do presente trabalho é demonstrar o valor intrínseco da tradição suíça na fabricação de relógios, bem como especificações para homologação do selo Swiss Made, selo fornecido pelo governo Suíço, sendo diferencial na marca construída no modelo de negócio denominado Plano de Negócios para Comércio de Relógio de Pulso .

5.A INDÚSTRIA SUIÇA

O relógio suíço e a indústria suíça apareceram em Genebra em meados do século 16. Em 1541 as reformas implementadas por Jean Calvin , proibindo o desgaste de jóias, forçou os ourives e joalheiros a trabalharem num novo ofício independente: A relojoaria. Até o final do século, os relógios de Genebra já receberam notável respeito por sua alta qualidade, em 1601 já foi criada a “Guia dos Relojoeiros de Genebra”, a primeira a ser estabelecida em no lugar.

Um século mais tarde, Genebra já estava lotada de relojoeiros, muitos deles decidiram deixar a cidade para região das Montanhas de Jura.

Um jovem ourives chamado Daniel Jean Richard (1665-1741), que pela primeira vez, introduziu a divisão de trabalho na relojoaria. Em 1790, Genebra já estava exportando mais de 60.000 relógios.

Os séculos eram ricos em invenções e novidades . Em 1770 , Abraham -Louis Perrelet criou o relógio " perpétuo " (em francês " Montre à secousses "), o precursor do moderno relógio de corda automática . Em 1816 , Louis Moinet apresentou o primeiro cronógrafo chamado " compteur de tercis " . Em 1842 , relógios com pengentes foram inventadas por Adrien Philippe , um dos fundadores da famosa empresa de relógios Patek Philippe . Ao mesmo tempo, iniciou a produção de relógios complicados ea introdução de características especiais, como o calendário perpétuo , a mão “fly-back” e cronógrafos .

A produção em massa de relógios começou na virada do século 20 , graças às pesquisas e novas tecnologias introduzidas pelos relojoeiros de renome tais como Frédéric Ingold e Georges Léchet . O aumento da produtividade, a intercambialidade de peças e a padronização levou progressivamente a indústria relojoeira suíça à sua supremacia mundial .

O fim da Primeira Guerra Mundial corresponde à introdução do relógio de pulso, que logo se tornou muito popular. Sua forma tradicional rodada foi geralmente adotado em 1960. Em 1926, o primeiro relógio de pulso de auto-liquidação foi produzido em Grenchen, os primeiros relógios elétricos a ser introduzidos mais tarde em 1952.

Em 1967 , o Centro Electronique Horloger (CEH), em Neuchâtel desenvolveu o primeiro relógio de pulso de quartzo mundo - o famoso Beta 21. Desde então, os principais desenvolvimentos técnicos seguido sem interrupção : LED e LCD , Swatch , relógio de pulso de quartzo sem bateria , etc

Há mais de quatro séculos, tradição, artesanato , tecnologias de ponta e inovação permanente permitiram que a indústria relojoeira suíça,mativesse sua liderança no mercado de relógios mundo, por causa das crises que teve que passar, e reponder aos muitos desafios tecnológicos , econômicos e estruturais que foi confrontada. O seu dinamismo excepcional e poder criativo tornaram uma indústria de “estado da arte” , e as muitas invenções ou recordes mundiais em sua posse são várias como exemplo : o primeiro relógio de pulso , o primeiro relógio de quartzo, o primeiro relógio de pulso à prova d'água , o relógio de pulso mais fino do mundo , o menor ou o relógio mais caro do mundo , etc

5.1 A INDÚSTRIA RELOJOEIRA DE HOJE:

A indústria relojoeira é o terceiro maior exportador da Suíça depois de as indústrias de máquinas e químicas. A Suíça fez relógios que podem ser encontrados em todos os países do globo. E, o que não é menos surpreendente, para todos os bolsos, ou quase: a partir de quartzo relógios de moda por um preço modesto para

obras mecânicas, feito de ouro e decorados com pedras preciosas, que custou vários milhões de francos. É esta grande variedade e sua vocação mundial, que juntos têm garantido a sobrevivência da indústria ao longo de séculos.

5.2 ESTRUTURAS

Historicamente, o relógio e indústria suíça sempre teve uma estrutura horizontal especializado no qual fornecedores, artesãos e sub- empreiteiros, movimentos de abastecimento e peças externas para montadoras chamadas de "établisseurs", que colocam o produto final juntos. No entanto, em menor escala, a indústria também desenvolveu uma estrutura verticalmente integrada em que relógios às vezes são feitas totalmente pela mesma empresa, neste caso chamado de "manufatura".

Durante a década de 1970 e início de 1980, convulsões tecnológicas (surgimento da tecnologia de quartzo) e da difícil situação econômica resultou em uma redução no tamanho da indústria: o número de empregados caiu de cerca de 90.000 em 1970 para pouco mais de 30.000 em 1984, um número que se manteve estável ao longo dos últimos 13 anos (40.000 trabalhadores em 2004), enquanto o número de empresas diminuiu de cerca de 1.600 em 1970 para cerca de 600 agora.

O número médio de funcionários por empresa manteve-se constante, em pouco menos de 70 pessoas por empresa, em 2004, como em 1970. A grande maioria das empresas de relógios são pequenas empresas de porte (que empregam menos de 100 pessoas), enquanto um número muito pequeno (menos de 10) são cada um empregando mais de 500 pessoas.

5.3 PRODUTOS

Um dos pontos fortes relógios suíços e sua indústria em comparação com os seus concorrentes estrangeiros é a sua capacidade de oferecer ao seu consumidor uma grande variedade de produtos: Mecânicos, automáticos, de quartzo (analógico

ou digital), com diamante, ou com emtais preciosos, ou de aço inidável, madeira, plástico ou mesmo de alta tecnologia cerâmica, com aparência sóbria, ou desportiva, elegante ou moderno, com alarme, etc.

Os pontos fortes relógios suíços e sua indústria em comparação com os seus concorrentes estrangeiros é a sua capacidade de oferecer ao seu consumidor uma grande variedade de produtos: Mecânicos, automáticos, de quartzo (analógico ou digital), com diamante, ou com emtais preciosos, ou de aço inidável, madeira, plástico ou mesmo de alta tecnologia cerâmica, com aparência sóbria, ou desportiva, elegante ou moderno, com alarme, etc.

5.4 MERCADOS E CONCORRÊNCIAS

Enquanto a indústria relojoeira suíça está presente em todo o mundo (que exporta cerca de 95% da sua produção), não têm o mesmo peso em todos os lugares.

Ásia e Oceania corrponde a 56% das exportações de relógios suíços, em valor, 29% Europa, Américas 14% e África 1%, e os quinze principais países representam mais de 82% dessas exportações.

Com sua reputação mundial de qualidade e estilo, relógios suíços não são, porém, os únicos a competir neste mercado. Eles têm muitos concorrentes sendo os principais os produtores japoneses e de Hong Kong.

5.5 CENÁRIO ATUAL

De acordo com um número de analistas econômicos, a indústria relojoeira suíça foi moribunda no meio da década de 1970, depois de ter falhado a revolução eletrônica e sendo fortemente afetada pela crise econômica.

Mas qual é a situação agora, trinta anos mais tarde? Após ter completado com sucesso a sua reconversão estrutural, a indústria de relógios é hoje, como se fosse ontem, uma das estrelas mais brilhantes do firmamento da econômica suíça.

Melhor ainda, durante os últimos cinco ou seis anos, ele assumiu a posição de liderança entre as indústrias mais bem sucedidas do país, quebrando seus próprios recordes na exportação a cada ano e que vai de 4,3 bilhões de francos em 1986 para 19,3 bilhões, de 2011.

6. SELO “SWISS MADE”

Relógios fabricados na Suíça, com selo “Swiss Made”, goza de uma sólida reputação no mundo todo, inclusive com o advento da globalização não perdeu seu pretígio, pelo contrário o consumidor moderno está à procura do máximo de informações quando vai às compras.

6.1 O QUE ESTÁ POR TRÁS DESSA REPUTAÇÃO?

“Swiss Made” incorpora um conceito de qualidade forjada ao longo dos anos. Inclui a qualidade técnica dos relógios (Precisão, confiabilidade, resistência à água e ao choque), bem como a sua qualidade estética (Elegância e originalidade no design). Abrangendo tanto o fabrica tradicional quanto das novas tecnologias (Micro-eletrônica).

6.2 O QUE ISTO REPRESENTA PARA O CONSUMIDOR?

Os suíços não são os únicos relojoeiros para fabricação de relógios de alta qualidade do mundo e são conseqüentemente confrontados com a forte concorrência. No entanto graças à sua infra-estrutura única e ao seu *Know-how* e espírito de inovação, ele conseguiram sua posição de liderança.

O valor intrínseco do selo “Swiss Made”, portanto, é o resultado de esforços consideráveis por parte das empresas de relojoaria, que são responsáveis por manter a sua reputação.

Enquanto marcas de prestígio têm prosperado, eles nunca têm relegado este selo, sempre trabalham juntos em uma aliança que fornece ao consumidor a melhor garantia. Não é de surpreender que este ativo, aguça o interesse dos falsificadores. A proteção deste selo é uma das principais tarefas da Federação da Indústria Relojoeira da Suíça (FH), que realiza uma batalha em curso através de canais legais e administrativos para impedir que qualquer pessoa abuse do nome “Swiss”. As armas usada nessa batalha são as leis de cada um dos países em causa, apoiados por acordos internacionais internacionais (tratados bilaterais assinados pela Suíça com vários países europeus e convenções multilaterais elaborados pela Organização Mundial da Propriedade Intelectual e da Organização Mundial do Comércio).

Reconhecendo que devem dar o exemplo, a Suíça já reforçou os instrumentos legais à sua disposição. A Nova lei sobre “ a proteção de marcas e origens”, aprovada em 28 de agosto de 1992, introduziu punições mais severas. As autoridades aduaneiras da Suíça, por sua vez, mantêm os olhos vigilantes sobre todas as importações, exportações e mercadorias em trânsito.

Além disso, uma lei que regula a utilização do nome “Swiss for Watches”, estabelece as condições mínimas que devem ser cumpridas antes que um relógio receba o rótulo “Swiss Made”.

Essa lei é baseada em um conceito segundo o qual a qualidade suíça depende da quantidade de horas de trabalho efetivamente realizada em um relógio na Suíça, mesmo que alguns componentes estrangeiros são usados nele. É, por conseguinte, requer que o trabalho de montagem do movimento (o motor ou coração do relógio) e no próprio relógio (ajustando o movimento com o mostrador, as mãos e as várias partes desse processo), devem ser efetuadas na Suíça, juntamente com o último teste do movimento. É necessário também que 50% dos componentes necessários para o movimento, devem ser fabricados na Suíça.

Ceras regiões da Suíça têm o seu próprio rótulo de originalidade. Uma das mais conhecidas é Genève, que identifica os relógios de alta qualidade feitas na cidade e cantão de Genebra. Como “Swiss made”, esse rótulo é muito popular entre

os falsificadores e, portanto, os benefícios de proteção continuam, no âmbito do programa de combate à contrafacção da FH.

A indústria relojoeira suíça é muito ativa na salvaguarda da integridade do selo “Swiss Made” e seus outros rótulos regionais de qualidade.

Como disse o consumidor está cada vez mais qualificado a comprar produtos com alta qualidade, dessa forma também desempenha um papel eficaz de apoio , ao escolher pontos de venda de renome e não ser tentado por ofertas que são tão duvidosas e estranhas, ele estará ajudando a frustrar os falsificadores, proteger os seus interesses e contribuir para a defesa do comércio justo.

6.3 CONDIÇÕES BÁSICAS PARA HOMOLOGAÇÃO DO USO:

Só a Suíça, pode imprimir num relógio as indicações “Swiss Made” ou “Swiss”, ou qualquer outra expressão contendo a palavra “Swiss” ou a sua tradução, externa. De acordo com a Seção 1 – A OSM, um relógio é considerado suíço se:

Seu “ movimento” é Suíço;

Seu “movimento” foi encaixotado na Suíça;

Recebe inspeção final na Suíça.

6.4 O MOVIMENTO DE UM RELÓGIO SUIÇO:

Para ser suíço, um relógio deve usar um “movimento” suíço. De acordo com termos, um movimento é considerado suíço se:

✓ For Montado na Suíça:

Foi inspecionado pelo fabricante na Suíça, e os componentes da sua fabricação tem 50% da sua aquisição realizada na Suíça, sem levar em conta o custo de montagem.

Se o movimento satisfaz estas condições mas o relógio não está montado na Suíça, a indicação “Swiss” pode ser afixada a um dos componentes do movimento.

Na parte externa do relógio, pode, então aparecer somente o termo “ Swiss Movement”.

Requer que a palavra “ Swiss Movement” aparecena na íntegra e ser escrita no mesmo tipo de fonte, de tamanho idêntico e cor, como a palavra “Swiss”.

6.5 MEDIDA E MATERIAL DO USO DA PALAVRA “SWISS”

A palavra “utilização” ´entendida em sentido amplo; abrange não só a aplicação da designação acima mencionada para o relógio, mas também, de acordo com a Seção 3.5 OSM:

“ A venda, a oferta para a venda ou a entrada em circulação de relógios que carregam esta indicação”;

“ A aplicação da presente designação de sinais, anúncios, prospectos, faturas, cartas ou papéis comerciais.

6.6 PULSEIRA

O "Swiss made" só pode aparecer em uma pulseira, se for de fabricação suíça e se o relógio também é suíço. A pulseira é considerado suíça se ele foi submetido a uma operação de fabricação essencial na Suíça e se 50 por cento dos custos de produção são originários da Suíça.

Quando uma pulseira Swiss está ligado a um relógio fabricado no exterior, só pode conter uma referência à palavra "Swiss", se esta designação mostra claramente que só a pulseira é de fabrico suíço (por exemplo, "Swiss wristlet").

6.7 CAIXA

A indicação “Swiss Case” em uma caixa de relógio prenuncia que a mesma é de fabricação suíça, se :

Foi submetida a uma operação de fabricação essencialmente na Suíça (Estampagem, torneamento, polimento);

Foi montado e inspecionado na Suíça;

Mais de 50 por cento dos custos de produção (Excluindo o valor do material), foram realizadas na Suíça.

Quando a indicação “ Swiss Case” aparece do lado de fora do gabinete, e o relógio é de fabricação estrangeira, a origem do movimento ou do relógio também deve ser afixada na parte externa do relógio.

6.8 INDICAÇÃO "SWISS QUARTZ"

Quando a indicação “ Swiss Case” aparece do lado de fora do gabinete, e o relógio é de fabricação estrangeira, a origem do movimento ou do relógio também deve ser afixada na parte externa do relógios.

Esta indicação é frequentemente fixada ilegalmente para o exterior do relógio, em especial por parte dos fabricantes estrangeiros que desejam mostrar que o movimento de quartzo utilizada é de origem suíça. Mas, de acordo com a OSM, a utilização desta indicação do lado de fora do relógio significa que o relógio é suíço.

6.9 INDICAÇÃO “SWISS PARTS

Esta marca indica que o movimento é composto de movimentos que tenham sido fabricados na Suíça, mas montados no exterior. Esta indicação só pode aparecer sobre o movimento, e não do lado de fora do relógio.

6.10 PAPEL DA FEDERAÇÃO SUIÇA

A denominada FH tem um duplo papel na proteção dessa indicação de origem geográfica;

Em primeiro lugar, o FH aconselha as empresas sobre as marcas legais para relógios e movimentos de acordo com a Portaria do Conselho Federal Suíço, que regula o uso as palavra “ Swiss” para relógios;

Por outro lado, pode agir contra as empresa que usam ilegalmente esta indicação, a fim de proteger o consumidor, por um lado, e , por outro ladom a notoriedade desta designação, o que é sinônimo de qualidade.

6.11 PORTARIA QUE REGE O USO DA DENOMINAÇÃO “SWISS” PARA RELÓGIOS

Portaria que rege o uso da denominação "Suíça" ou "Swiss" para relógios

23 de dezembro de 1971 - Situação em 1 de julho de 1995

O Conselho Federal Suíço considerando o artigo 50 da Lei Federal 28 de agosto de 1992, relativo à proteção das marcas comerciais decretos:

Artigo 1: Definição do relógio

Um aparelho para a medição do tempo é considerado para ser um relógio, se o seu movimento não é :

Mais de 50 milímetros de largura, o comprimento ou o diâmetro, ou se a sua espessura, medida com o prato principal e as pontes, não exceda 12 milímetros.

Para a largura, o comprimento ou o diâmetro, somente dimensões como são tecnicamente necessárias são tomadas em consideração.

Artigo 1a: Definição do relógio suíço

Um relógio é considerado Swiss se:

- a. seu movimento é Suíço;
- b. seu movimento está encaixotado na Suíça e
- c. o fabricante realiza a inspeção final na Suíça.

Artigo 2: Definição do movimento relógio suíço

Um movimento é considerado ser suíço se:

- a. que foi montado na Suíça;
- b. ele foi inspecionado pelo fabricante na Suíça e
- c. os componentes de fabrico suíço compensar, pelo menos, 50 por cento do valor, sem considerar custo de montagem.

Para o cálculo do valor das peças componentes de fabrico :

As seguintes regras são aplicáveis:

- a. O custo do mostrador e ponteiros é levado em consideração apenas quando eles são montados na Suíça;
- b. O custo de montagem pode ser tomado em consideração quando um procedimento de certificação proporcionada por uma garantia de tratados internacionais de que, devido à estreita cooperação industrial, as partes componentes estrangeiros e suíços são de qualidade equivalente.

Artigo 3: Condições de usina o nome "Swiss"

O nome "Suíça", indicações como "Swiss", "produto suíço", "fabricado em

Suíça", "qualidade suíça" ou outras denominações que contenham o nome "Swiss" ou "Suíça" ou que possam ser confundidos com os mesmos podem ser utilizados exclusivamente para os relógios suíços ou observar os movimentos.

Se o relógio não é suíço, as indicações que aparecem no parágrafo 15t pode, contudo, ser aplicada aos movimentos suíços, desde que não são visíveis ao comprador relógio.

A indicação "movimento suíço" pode ser aplicado a relógios que contêm um suíço movimento. A palavra "movimento" deve aparecer por extenso no mesmo tipo de rosto, dimensão e cor que a denominação "Swiss".

O 1º e 3º parágrafos também são aplicáveis, quando essas denominações são utilizadas na tradução

(Em particular "Swiss", "Swiss made", "movimento suíço") com a verdadeira indicação de origem de o relógio ou com a adição de palavras como "estilo", "tipo", "forma" ou outra palavra combinações.

São ainda considerados como uso, ao lado de aplicar estas indicações em relógios ou sua embalagem:

a. a venda, a oferta para venda ou a entrada em circulação de relógios que carregam essa indicação;

b. a sua aplicação, para sinais, anúncios, folhetos, notas fiscais, cartas ou comercial ou papéis.

Artigo 4: Marcação indicações de origem

a) em caixas de relógios

A caixa do relógio é considerado Swiss se submeteu-se em, pelo menos, uma Suíça essencial operação de fabricação (a saber estampagem, tornear, polimento), se tiver sido montado e testado na Suíça e se, pelo menos, 50 por cento do custo de fabrico (excluindo o valor do material) é representado por operações realizadas na Suíça.

As denominações mencionadas no artigo 3º, 1º e 4º parágrafos pode ser aplicada apenas para assistir casos que são destinados para os relógios, no sentido do artigo 1º a.

A indicação "caso suíço" ou sua tradução pode ser aplicada a casos de relógios suíços, que são não destinados à relógios suíços, no sentido do artigo 1-A. Quando uma tal indicação é aplicada o exterior da caixa, a indicação de origem do relógio ou do movimento deve ser visivelmente indicado no relógio.

Artigo 5: Marcação indicações de origem :

b) nos mostradores dos relógios

As denominações mencionadas no artigo 3º, 1º e 4º parágrafos pode ser aplicada apenas a mostradores que são destinados para os relógios, no sentido do artigo 1º a.

A indicação de "ligação suíça" ou a sua tradução pode ser aplicada à parte de trás de mostradores suíços, que não são destinados para os relógios suíços, no sentido do artigo 1º a.

Artigo 6: Marcação indicações de origem :

c) em outros componentes de relógios

As denominações mencionadas no artigo 3º, parágrafos 1º e 4º só pode ser aplicada a componentes que são destinados para os relógios, no sentido do artigo 1º a.

Ebauches exportados suíços (espaços em branco de movimento), bem como os movimentos produzidos com tal

Ebauches pode, contudo, conter a indicação "partes da Suíça".

Artigo 7: Amostras e coleta dos mesmos

Não obstante o artigo 3, parágrafo 2º. e os artigos 4º a 6º, caixas de relógios, mostradores, movimentos e outros componentes podem conter indicações suíços de origem quando eles são:

- a. exportado separadamente sob a forma de amostras ou coleções dos mesmos;
- b. fabricado na Suíça e
- c. não intended para venda.

Artigo 8º: Disposições Penais

Infracões às prescrições desta Portaria vir dentro das disposições penais do

Lei relativa à proteção das marcas comerciais.

Artigo 9º: Entrada em vigor

O presente decreto-lei entra em vigor em 1 de Janeiro de 1972.

Disposição final da modificação de 27 de maio de 1992 .

As empresas que, na data da entrada em vigor da presente alteração, já têm a legalidade e duradoura fez uso de uma das denominações protegidas o significado de

Artigo 3.º, 1.º e 4.º parágrafos, terá o direito de continuar a sua utilização durante um período de cinco anos após a entrada em vigor da presente alteração, mesmo que a caixa e última verificação pelo ocorrem fabricante no exterior.

7. CONCLUSÃO

Há mais de quatro séculos, tradição, artesanato , tecnologias de ponta e inovação permanente permitiram que a indústria relojoeira suíça, mantivesse sua liderança no mercado de relógios mundo, por causa das crises que teve que passar, e reponder aos muitos desafios tecnológicos , econômicos e estruturais que foi confrontada. O seu dinamismo excepcional e poder criativo tornaram uma indústria referência em qualidade e requinte na fabricação de relógios. Sendo assim foi necessária a criação de mecanismos de proteção e identificação para sua “arte”, o selo “Swiss Made”, sendo um diferencial na construção da marca e produto apresentado no plano de negócio em questão.

8. REFERÊNCIAS

FEDERAÇÃO DA INDÚSTRIA RELOJOEIRA SUIÇA – Disponível em:<
<http://www.fhs.ch/en/>> acesso em 20. Dez. 2013.

HISTÓRIA DO RELÓGIO DE PULSO - Disponível em:<
<http://pt.wikipedia.org/wiki/Rel%C3%B3gio>