

# Projeto Nova Subsidiária



---

DENISE ROQUE PIRES SAHD LTDA

# Projeto Nova Cholet

## Projeto de Empresa Industrial de Confeções

### 1. Sumário Executivo

**Nome da Empresa:** Cholet Confeções

**Localização:** Av. Engenheiro Alberto Sá, 298-A, Papicu, Fortaleza, Ceará.

**Tipo de Negócio:** Indústria de confeções.

**Constituição:** subsidiária da Controladora DENISE ROQUE PIRES SAHD LTDA.

**CNPJ da Controladora:** CNPJ nº 35.069.640/0001-32

**Visão:** ser referência em qualidade e inovação no setor de confeções.

**Missão:** oferecer produtos de vestuário que unam estilo destacado, conforto, durabilidade e acessibilidade.

**Objetivos:**

- Produzir roupas de alta qualidade.
- Alcançar o mercado regional e, posteriormente, nacional.
- Implementar práticas sustentáveis na produção.
- Manter a produção e assegurar a preservação e notoriedade da marca “Cholet” nos mercados.
- Recompôr os postos de trabalho anteriormente fechados.
- Manter a fonte produtiva, o emprego dos trabalhadores e os interesses do fisco e dos credores.

## 2. Análise de Mercado

### 2.1. Segmentação de Mercado:

- Moda feminina de alto padrão

### 2.2. Público-Alvo:

- Adultos interessados em moda

### 2.3. Concorrência:

- Análise de concorrentes diretos e indiretos.

A marca “Cholet” já goza de notoriedade no mercado da moda feminina do país, com forte atuação tradicional nos grandes centros comerciais, comparando-se aos *players* estabelecidos, principalmente nos critérios da atualização, inovação e *design* de seus produtos.

Tem presença histórica destacada entre os consumidores dos estratos A, B1 e B2 (ABEP – Associação Brasileira das Empresas de Pesquisa), com potencial para estender-se aos estratos C1 e C2 com uma linha de produtos customizada para esse perfil, sob a marca “Cardigan” de sua propriedade.

Os concorrentes atuam em diversos canais de vendas, tanto em lojas físicas quanto em lojas virtuais, apoiando-se também na atuação de representantes comerciais para alcançar lojas pelo interior do país, estratégias também adotadas pela Cholet.

- Identificação de pontos fortes e fracos.

Pontos Fortes:

- a) Marca consolidada e com notoriedade dentro do seu segmento de consumidores.
- b) Criatividade e originalidade, com *design* de produtos únicos, exclusivos e característicos do “DNA Cholet”.

- c) Produção local, perto do consumidor por estar planejada para ser realizada em alguns pontos do território nacional.
- d) Sustentabilidade, por adotar práticas ecológicas e éticas.
- e) Mercado interno forte para o consumo dos produtos do tipo.
- f) Canais comerciais que alcançam os consumidores com lojas físicas próprias, compra direta pelo *e-commerce* e lojas de terceiros.
- g) Por estar autorizada pelo Juízo a funcionar, em face à Recuperação Judicial da Controladora, terá condições operacionais de desenvolver suas atividades sem nenhum tipo de entrave burocrático, garantindo assim a geração de fundos para seu próprio desenvolvimento e para financiar o Plano de Recuperação Judicial daquela.

Pontos fracos:

- a) Concorrência internacional com produtos de baixo custo final.
- b) Custos de produção diferenciados por utilizar mão-de-obra de melhor qualidade e materiais selecionados em face das características dos produtos.
- c) Infraestrutura logística nacional pode afetar a cadeia de suprimentos e distribuição.
- d) Informalidade no setor pode de alguma forma dificultar a racionalidade e o *compliance* dos produtos da concorrência, bem como eventuais condições de trabalho inadequadas, podendo refletir em custos menores de produção e distribuição.
- e) Desafios econômicos do país podem, de alguma forma, refletir no poder de compra do público consumidor, afetando o alcance dos potenciais comerciais do negócio.

#### 2.4. Tendências de Mercado:

- Crescimento da demanda por moda sustentável.
- Aumento do e-commerce.

## 3. Estrutura da Empresa

### 3.1. Localização e Infraestrutura:

- A empresa compartilhará áreas próprias de sua Controladora, sendo este um dos ativos a serem absorvidos daquela.
- Todos os equipamentos necessários desde o desenvolvimento do *design* até a expedição do produto acabado serão absorvidos dos ativos da Controladora e já estão disponíveis para operação, sem a necessidade da aquisição de itens do tipo no curto prazo.
- A empresa se utilizará de serviços de *outsourcing* para a realização das tarefas de costura dos produtos; os prestadores desses serviços já são conhecidos da Controladora, selecionados, qualificados, têm capacidade produtiva compatível com o planejamento da nova Cholet Confecções, são parceiros de longa data, inclusive se utilizam de equipamentos cedidos por ela em comodato.
- Dos ativos da Controladora também serão absorvidos os colaboradores, a base de clientes, a estrutura de Tecnologia da Informação, os veículos administrativos e da logística, bem como a própria marca “Cholet”.
- Na produção em Fortaleza a empresa possui ainda veículos próprios para movimentação dos estoques de produtos em processamento fabril e produtos acabados junto aos prestadores terceirizados, bem como possui *know-how* para operações com operadores logísticos de cobertura regional e nacional.
- Na produção futura em outros centros, a empresa se utilizará do *know-how* acumulado para seleção dos prestadores necessários à empreitada.

### 3.2. Organograma:

- Diretor Geral – Denise Sahd
- Diretor Executivo – Jorge Maiffre Bello
- Gerente de Produção – (a designar)
- Gerente de Vendas e Marketing – (a designar)
- Gerente de Qualidade – (a designar)
- Coordenador da Equipe de Costura e Acabamento – (a designar)
- Equipe de Vendas – (a designar)

## 4. Produção

### 4.1. Processos Produtivos:

- Pesquisa e desenvolvimento de novos produtos, através do departamento de Design e Criação, bastante experiente e que conta com duas estilistas que conhecem e dominam o “DNA Cholet”, sob a supervisão da Diretoria.
- Produção em larga escala com controle de qualidade rigoroso, pois o processo fabril concentra a seleção e aquisição de todas as matérias-primas e insumos necessários, seleção e gestão de prestadores bem como da gestão e controle da logística de distribuição.

### 4.2. Fornecedores:

- Estabelece parcerias com fornecedores de tecidos e insumos locais e nacionais, selecionados basicamente no critério de atendimento a requisitos técnicos da qualidade dos produtos e serviços.
- Em face dos mais de trinta anos de atuação no mercado, desenvolve parcerias estratégicas com fornecedores consolidados e que garantem a qualidade do produto final.

### 4.3. Sustentabilidade:

- Implementa práticas de economia circular e reciclagem de materiais, controlando todos os materiais e resíduos não aproveitados diretamente no seu processo produtivo, dando destino final adequado, atendendo aos critérios socioambientais mais praticados dentro das boas práticas do tipo dentre as melhores empresas do país, adotando políticas internas de gerenciamento de resíduos, que inclui destinação social de parte dos materiais reaproveitáveis.

## 5. Marketing e Vendas

### 5.1. Estratégias de Marketing:

- Beneficiar-se da identidade visual forte já consolidada perante mercado consumidor.
- Efetivar campanhas em redes sociais e *e-commerce*.
- Participação em feiras e eventos de moda.
- Atuar junto a lojistas das grandes e médias cidades com abordagem comercial direta.

### 5.2. Canais de Vendas:

- Loja física
- *E-commerce*
- Representantes
- Parcerias com lojas multimarcas

## 6. Aspectos Financeiros

### 6.1. Investimento Inicial:

- Estimativa de custos com infraestrutura, equipamentos e fontes do Capital de Giro.

A infraestrutura produtiva será absorvida da Controladora, conforme valores e tipificação dos ativos demonstrados abaixo:

ITENS	VALOR DE MERCADO	DEPRECIÇÃO
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	R\$ 849.837,00	R\$ 121.407,71
MÓVEIS	R\$ 523.047,00	R\$ 65.382,97
INSTALAÇÕES	R\$ 11.320,00	R\$ 1.131,95
VEÍCULOS	R\$ 274.900,00	R\$ 18.328,13
COMPUTADORES E PERIFÉRICOS	R\$ 354.157,00	R\$ 7.084,56
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 2.013.261,00</b>	<b>R\$ 213.335,33</b>

Para o financiamento do capital de giro, a nova Cholet se utilizará de créditos junto a fornecedores e financiamento bancário lastreado nos recebíveis e na recomposição dos ativos da Controladora, de modo a poder oferecer garantias para tais créditos.

A nova empresa desenvolverá as seguintes ações de melhoria em sua operação e gestão:

- Reprogramação comercial com o objetivo de otimizar o processo de vendas e restringir o volume de devoluções de vendas ao teto de 2,0% do faturamento.
- Redesenhar sua política de comissionamento de vendedores e gerentes de vendas para o teto de 4,0% sobre o faturamento.
- Implementar política de incremento no uso de *outsourcing* em seu processo produtivo, no fito de reduzir seus custos fabris.
- Promover corte drástico nos gastos gerais para limitá-los a 21% das receitas no primeiro ano, reduzindo-o sucessivamente até alcançar o teto de 16,0%.
- Limitar a verba de *Marketing* a 1,5% do faturamento, adotando meios mais econômicos, como as redes sociais, para a divulgação de seus produtos.

- f. A empresa poderá operar no mercado com a captação de recursos em diversas fontes e custos, mas com a meta de que tais custos não ultrapassem os 2,2% de seu faturamento.
- g. A empresa contará com nova equipe de gestão, com CEO experiente, consultoria de gestão e suporte jurídico e de *marketing*, além da formação do seu Conselho de Administração para deliberar sobre as estratégias e ações de modo a mitigar os riscos potenciais do negócio.

## 6.2. Projeções Financeiras:

- Demonstração de Resultados e de Fluxo de Caixa projetados para os primeiros 3 anos de operação:

ITEM	QUADRO ATUAL		PROJEÇÃO COM SUBSIDIÁRIA / ANO					
	1º SEMESTRE 2024	%	2024/2025	%	2025/2026	%	2026/2027	%
Projeção de Crescimento			15%		20%		25%	
<b>RECEITAS BRUTAS</b>	<b>R\$ 8.286.729,57</b>	<b>100,00%</b>	<b>R\$ 19.059.478,01</b>	<b>100,00%</b>	<b>R\$ 22.871.373,61</b>	<b>100,00%</b>	<b>R\$ 28.589.217,02</b>	<b>100,00%</b>
(-) Devoluções	R\$ 724.048,50	8,74%	R\$ 571.784,34	3,00%	R\$ 457.427,47	2,00%	R\$ 571.784,34	2,00%
(-) Impostos	R\$ 1.622.179,41	19,58%	R\$ 3.619.082,26	18,99%	R\$ 4.256.040,74	18,61%	R\$ 5.213.649,91	18,24%
<b>RECEITAS LÍQUIDAS</b>	<b>R\$ 5.940.501,66</b>	<b>71,69%</b>	<b>R\$ 14.868.611,41</b>	<b>78,01%</b>	<b>R\$ 18.157.905,40</b>	<b>79,39%</b>	<b>R\$ 22.803.782,77</b>	<b>79,76%</b>
(-) Comissões	R\$ 350.817,05	4,23%	R\$ 762.379,12	4,00%	R\$ 914.854,94	4,00%	R\$ 1.143.568,68	4,00%
(-) Custo da Mercadoria Vendida (CMV)	R\$ 3.232.766,15	39,01%	R\$ 5.717.843,40	30,00%	R\$ 6.861.412,08	30,00%	R\$ 8.576.765,10	30,00%
<b>DEPESA VARIÁVEL</b>	<b>R\$ 3.583.583,20</b>	<b>43,24%</b>	<b>R\$ 6.480.222,52</b>	<b>34,00%</b>	<b>R\$ 7.776.267,03</b>	<b>34,00%</b>	<b>R\$ 9.720.333,79</b>	<b>34,00%</b>
<b>LUCRO BRUTO (Margem de Contribuição)</b>	<b>R\$ 2.356.918,46</b>	<b>28,44%</b>	<b>R\$ 8.388.388,88</b>	<b>44,01%</b>	<b>R\$ 10.381.638,37</b>	<b>45,39%</b>	<b>R\$ 13.083.448,98</b>	<b>45,76%</b>
(-) Gastos Gerais	R\$ 3.544.199,23	42,77%	R\$ 4.002.490,38	21,00%	R\$ 4.116.847,25	18,00%	R\$ 4.574.274,72	16,00%
(-) Despesas com Lojas	R\$ 594.163,51	7,17%	R\$ 891.245,27	4,68%	R\$ 891.245,27	3,90%	R\$ 891.245,27	3,12%
(-) Marketing	R\$ 163.739,41	1,98%	R\$ 240.000,00	1,26%	R\$ 170.000,00	0,74%	R\$ 240.000,00	0,84%
(-) Depreciações	R\$ 106.667,66	1,29%	R\$ 213.335,33	1,12%	R\$ 213.335,33	0,93%	R\$ 213.335,33	0,75%
<b>DESPESA FIXA</b>	<b>R\$ 4.408.769,81</b>	<b>53,20%</b>	<b>R\$ 5.347.070,97</b>	<b>28,05%</b>	<b>R\$ 5.391.427,84</b>	<b>23,57%</b>	<b>R\$ 5.918.855,31</b>	<b>20,70%</b>
<b>LUCRO OPERACIONAL</b>	<b>-R\$ 2.051.851,35</b>	<b>-24,76%</b>	<b>R\$ 3.041.317,91</b>	<b>15,96%</b>	<b>R\$ 4.990.210,53</b>	<b>21,82%</b>	<b>R\$ 7.164.593,67</b>	<b>25,06%</b>
Receitas Não Operacionais e Financeiras	R\$ 0,00	0,00%	R\$ 0,00	0,00%	R\$ 0,00	0,00%	R\$ 0,00	0,00%
Despesas Não Operacionais e Financeiras	R\$ 500.728,44	6,04%	R\$ 419.308,52	2,20%	R\$ 503.170,22	2,20%	R\$ 628.962,77	2,20%
<b>LUCRO ANTES DO IR E CSLL</b>	<b>-R\$ 2.552.579,79</b>	<b>-30,80%</b>	<b>R\$ 2.622.009,39</b>	<b>13,76%</b>	<b>R\$ 4.487.040,31</b>	<b>19,62%</b>	<b>R\$ 6.535.630,89</b>	<b>22,86%</b>
IR/CSLL	R\$ 146.626,52	1,77%	R\$ 629.282,25	3,30%	R\$ 1.076.889,67	4,71%	R\$ 1.568.551,41	5,49%
<b>LUCRO LÍQUIDO FINAL</b>	<b>-R\$ 2.699.206,31</b>	<b>-32,57%</b>	<b>R\$ 1.992.727,14</b>	<b>10,46%</b>	<b>R\$ 3.410.150,64</b>	<b>14,91%</b>	<b>R\$ 4.967.079,48</b>	<b>17,37%</b>
Amortizações não Realizadas	R\$ 3.283.765,15							
Simulação do Saldo de Tesouraria	-R\$ 5.982.971,46							
<b>RECURSOS PARA A CONTROLADORA</b>			<b>R\$ 797.090,86</b>	<b>4,18%</b>	<b>R\$ 1.705.075,32</b>	<b>7,46%</b>	<b>R\$ 2.483.539,74</b>	<b>8,69%</b>

Conforme Demonstração de Resultados projetados acima, ao longo dos primeiros três anos a Nova Cholet deverá gerar recursos de caixa para sua Controladora em R\$ 4.985.705,91 (quatro milhões e novecentos e oitenta e cinco mil e setecentos e cinco reais e noventa e um centavos).

A projeção de Fluxo de Caixa, por sua vez, tende a confundir-se com a própria Demonstração de Resultados a constar que a Nova Cholet deverá ceder seus direitos creditórios (recebíveis) à medida da realização das vendas para captação de recursos em Capital de Giro e, assim, poderá fazer frente – à vista, no curto prazo – aos pagamentos a fornecedores de sua operação. Apesar dos regimes serem diferentes – o Fluxo de Caixa é projetado em “regime de caixa” e a Demonstração de Resultados é projetada em “regime de competência” – das apurações das respectivas projeções, tanto a contratação quanto a liquidação dos compromissos se darão dentro do mesmo semestre por força da circunstância operacional da Subsidiária, bem como para facilitar melhor controle das receitas por transferência de recursos para sua Controladora

e, assim, facilitar sobremaneira o controle do endividamento da primeira e assegurar recursos para o cumprimento do Plano de Recuperação Judicial da segunda.

O resultado dessas ações estratégicas, que se iniciam com a operação após autorização pelo Juízo, pode ser estimado conforme se observa da Demonstração de Resultados acima, quando se constata o sucessivo aumento da Margem de Segurança envolvida no planejamento do Ponto de Equilíbrio Financeiro, que deverá alcançar patamar pouco inferior a 50,0% do faturamento projetado no final dos três primeiros anos.

- Geração total de caixa projetada para os primeiros 3 anos.

ITEM	QUADRO ATUAL		PROJEÇÃO SUBSIDIÁRIA / ANO					
	1º SEMESTRE 2024	%	2024/2025	%	2025/2026	%	2026/2027	%
Geração de Caixa Projetada	-R\$ 5.819.232,05	-70,22%	R\$ 2.206.062,46	11,57%	R\$ 3.623.485,96	15,84%	R\$ 5.180.414,80	18,12%

A empresa produzirá caixa total de R\$ 11.009.963,23 (onze milhões e nove mil e novecentos e sessenta e três reais e vinte e três centavos) ao longo do período dos próximos três anos, saindo de um déficit de caixa de R\$ 5.819.232,05 (cinco milhões e oitocentos e dezenove mil e duzentos e trinta e dois reais e cinco centavos negativos), ou seja, na amplitude da variação teremos R\$ 16.829.195,28 (dezesseis milhões e oitocentos e vinte e nove mil e cento e noventa e cinco reais e vinte e oito centavos), somando-se R\$ 5.819.232,05 + R\$ 11.009.963,23, contribuindo significativamente com o processo de Recuperação Judicial de sua Controladora, cuja proporção da absorção por ela dessa geração de caixa será preliminarmente definida entre 40% e 50,0% desse superávit, considerando a necessidade da manutenção de capital de giro para financiar as operações da Subsidiária.

### 6.3. Fontes de Financiamento:

- Linhas de crédito e financiamentos – a subsidiária buscará a captação de recursos no mercado a partir de operações de cessão de direitos creditórios, linhas de crédito de fornecedores e recursos do sistema financeiro com garantias reais.

## 7. Aspectos Legais

### 7.1. Registro da Empresa:

- Registros na Receita Federal e Junta Comercial.
- Obtenção de alvarás e licenças necessárias.

### 7.2. Absorção de recursos da Controladora:

- Absorção de ativos conforme item 6.1 acima.
- Absorção de parte do quadro de funcionários.

### 7.3. Normas de Segurança e Saúde:

- Atendimento às normas de segurança no trabalho aplicáveis, supervisionado por Técnico Especializado.

### 7.4 Enquadramento Tributário:

- Regime: Lucro Real

## 8. Cronograma de Implantação

As atividades desse Cronograma se iniciaram há alguns dias, porém, as atividades identificadas no Status “Pendente” dependem da autorização do MM. Julgador para sua efetivação:

Fase	Atividade	Prazo	Status
1. Planejamento	Estudo de viabilidade	1 mês	Cumprido
2. Localização	Escolha do imóvel	1 mês	Cumprido
3. Contratação do Diretor Executivo	Execução	1 mês	Cumprido
3. Estruturação	Legalização e Absorção de equipamentos	1 mês	Pendente
4. Produção	Início da produção	1 mês	Pendente
5. Lançamento	Abertura oficial e campanhas	1 mês	Pendente

## 9. Considerações Finais

O projeto de implantação da Cholet Confecções busca atender a um mercado crescente, com foco em qualidade e sustentabilidade. Com um planejamento sólido e estratégias bem definidas, a empresa está pronta para atuar no mercado de confecções de forma competitiva e continuar destacando-se pela inovação e compromisso com o cliente e, dessa forma, poder contribuir na resolução do Plano de Recuperação Judicial promovido por sua Controladora.

Fortaleza-CE, 9 de outubro de 2024.

**FRANKLIN ALVES**  
**FILGUEIRA:42335779400**

Assinado digitalmente por FRANKLIN ALVES FILGUEIRA:42335779400  
ND: C=BR, O=ICP-Brasil, OU=08302325000130, OU=Secretaria da  
Receita Federal do Brasil - RFB, OU=RFB e-CPF A1, OU=(EM BRANCO),  
OU=videoconferencia, CN=FRANKLIN ALVES FILGUEIRA:42335779400  
Razão: Eu sou o autor deste documento  
Localização:  
Data: 2024.10.11 16:15:38 -03'00'  
Foxit PDF Reader Versão: 2024.3.0

Franklin Alves Filgueira  
**ÍNDICE CONSULTORIA EMPRESARIAL**  
Economista – CORECON 3368 CE  
Diretor