

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL  
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DA REGIÃO DOS VINHEDOS - CARVI  
ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**WILLIAN GUSTAVO BAUER**

**ESTUDO DE VIABILIDADE PARA ABERTURA DE UM  
EMPREENHIMENTO NO RAMO DE *E-COMMERCE***

**BENTO GONÇALVES**

**2020**  
**WILLIAN GUSTAVO BAUER**

**EMPREENHIMENTO NO RAMO DE *E-COMMERCE***

Relatório de trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador TCC I: Prof<sup>a</sup>. Me. Melissa Baccon  
Orientador TCC II: Prof<sup>a</sup>. Me. Nívia Tumelero

**BENTO GONÇALVES**  
**2020**

**WILLIAN GUSTAVO BAUER**

**EMPREENHIMENTO NO RAMO DE *E-COMMERCE***

Relatório de trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

**Aprovado em** \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Banca Examinadora**

Orientador Prof<sup>a</sup>. Me. Nívia Tumelero  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Prof<sup>a</sup>. Me. Melissa Baccon  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Prof<sup>a</sup>. Me. Valdete Debeneti  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Dedico este trabalho a todos que contribuíram direta ou indiretamente para a sua realização, à minha família principalmente, aos meus pais Paulo Renato Bauer e Neidi Guntzel Bauer, as minhas irmãs Bruna, Greice e Evelyn, e a minha namorada Ana, que me incentivaram a concluir essa etapa de minha formação.

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, eu gostaria de agradecer a minha família pelo apoio incondicional, não apenas na realização desse trabalho, como no período inteiro da minha graduação. Meu pai Paulo, que é a minha inspiração na profissão de administrador e a minha mãe Neidi, pelo apoio que me concedeu durante o curso. As minhas irmãs, Bruna, Greice e Evelyn que acreditaram em mim e me apoiaram desde o início. E a minha namorada Ana, que teve paciência, compreensão e me apoiou muito nesta conquista, me colocando pra cima nos momentos difíceis. Essas pessoas me incentivaram em todos os momentos, sou muito grato a elas.

A todos que colaboraram com as pesquisas, facilitando o desenvolvimento do meu projeto. Incluindo meu amigo e parceiro Adriano, colega do projeto Reboot, que apoiou a ideia do TCC desde o início.

A Deus por permitir nossa existência, que nos ilumina e guia nossos passos, para dessa forma irmos ao encontro de nossos sonhos.

Agradeço as minhas professoras orientadoras do TCC, Melissa e Nívia, pelos ensinamentos que me nortearam durante este trabalho, pelas dicas, instruções e entusiasmo compartilhado. Sem dúvidas elas contribuíram muito para que eu construísse um belo trabalho.

Por fim, gostaria de agradecer aos meus professores e colegas que me acompanharam ao longo dessa trajetória e proporcionaram bons momentos e com uma rica troca de experiências que levarei para a minha vida.

*“Para ter um negócio de sucesso, alguém, algum dia,  
teve que tomar uma atitude de coragem.”*

***Peter Drucker***

## RESUMO

Esta proposta refere-se ao estudo de viabilidade para a abertura de um *e-commerce* que pretende realizar a venda de produtos próprios como camisetas e bonés via Instagram na cidade de Carlos Barbosa, Garibaldi, Bento Gonçalves e região, baseado que, atualmente, as pessoas estão mais exigentes ao realizar compras por aplicativos, desse modo preocupam-se cada vez mais no momento da compra. Sendo assim, o *e-commerce* disponibilizará produtos diferenciados do padrão atual, e os clientes poderão se sentir à vontade para realizar suas compras no aconchego de suas casas. Desta maneira, foram aplicadas duas pesquisas de mercado, uma de caráter qualitativo e outra quantitativo, para identificar dados que contribuíssem no desenvolvimento do projeto. Ambas pesquisas demonstraram um mercado propício em relação ao segmento, possibilitando planejar estratégias de viabilidade de mercado para o negócio, onde verificou-se juntamente aos futuros clientes quais as perspectivas quanto ao novo modelo de serviço oferecido. Perante esses resultados avança-se com o desejo de idealizar os propósitos da empresa, essenciais para formular as estratégias da organização. Adiante apresenta-se o plano de negócios onde é definida a estrutura física e lógica, bem como a infraestrutura necessária. Por fim são apresentadas as análises financeiras e econômicas para verificar a viabilidade do novo negócio. Os riscos significantes referentes a abertura foram propriamente analisados e definidos, afim de contingenciar a situação proposta, assim, após as devidas verificações em três distintos cenários econômicos, concluiu-se que há viabilidade para a instalação do empreendimento proposto.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo. *E-commerce*. Cenários. Viabilidade.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Canvas/modelo de negócios do e-commerce do projeto Reboot.....	36
Figura 2 - Perfil do Reboot no Instagram .....	43
Figura 3 - Modelo 1 de camiseta .....	44
Figura 4 - Modelo 2 de camiseta .....	44
Figura 5 - Modelo do boné .....	45
Figura 6 - Solicitação de produto.....	45
Figura 7 - Solicitação de dados do cliente para cadastro .....	46
Figura 8 - Método de pagamento .....	47
Figura 9 - Confirmação do pedido .....	47
Figura 10 - Confirmação do pagamento.....	48
Figura 11 - Escolha da forma de entrega .....	48
Figura 12 - Produto separado e pronto para entrega .....	49
Figura 13 - Questionário de pós-venda.....	49
Figura 14 - Feedback do cliente .....	50
Figura 15 - Pesquisa qualitativa vs Pesquisa quantitativa.....	53
Figura 16 - Gênero .....	73
Figura 17 - Idade .....	73
Figura 18 - Cidade.....	74
Figura 19 - Com que frequência você compra na internet? .....	75
Figura 20 - Qual dos aplicativos/redes sociais você mais utiliza para comprar? (Múltipla escolha) .....	75
Figura 21 - Você compraria pelo Instagram? .....	76
Figura 22 - O que você costuma comprar no Instagram? (Múltipla Escolha).....	77
Figura 23 - Que estilo de roupa você costuma comprar pelo Instagram? (Múltipla escolha).....	78
Figura 24 - Você compra roupas de uma marca específica? .....	79
Figura 25 - Com que frequência você compra camisetas/moletons? .....	80
Figura 26 - Quanto você gastou na sua última compra de camisetas?.....	80
Figura 27 - Quanto você gastou na sua última compra de moletons? .....	81
Figura 28 - Quanto você gastou na sua última compra de bonés? .....	81
Figura 29 - Qual a probabilidade de você comprar (camiseta/moletom/boné)? .....	82

Figura 30 - Você compraria de uma marca desconhecida, porém com um padrão diferenciado?.....	83
Figura 31 - Matriz SWOT.....	95
Figura 32- Os diferentes significados de mercado .....	101
Figura 33 – Localização do Novo Negócio .....	102
Figura 34 – Logotipo 1 .....	109
Figura 35 – Logotipo 2 .....	109
Figura 36 - Estabelecimento de uma política de preço .....	110
Figura 37 – Fluxograma dos processos .....	117
Figura 38 – Layout superior do escritório 1 .....	120
Figura 39 – Layout superior do escritório 2 .....	120
Figura 40 – Organograma de cargos .....	127

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Caracterização dos entrevistados .....	55
Quadro 2 - Respostas da pesquisa qualitativa .....	64
Quadro 3- Plano Mercadológico.....	115
Quadro 4 – Plano Operacional .....	125
Quadro 5 – Requisitos e competências pessoais.....	131
Quadro 6 – Plano de ação de recursos humanos .....	132

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Previsão de vendas para o ano 1 (unidades) .....	104
Tabela 2 – Previsão de vendas para o ano 2 (unidade).....	105
Tabela 3 – Previsão de vendas para os 5 anos (unidades) .....	105
Tabela 4 – Projeção de faturamento ano 1 .....	106
Tabela 5 – Projeção de faturamento ano 2 .....	106
Tabela 6 – Projeção de faturamento para os 5 anos.....	106
Tabela 7 – Cargos e salários.....	129
Tabela 8 – Previsão de recebimento bruto anual .....	134
Tabela 9 – Balanço inicial .....	136
Tabela 10 – Custos dos produtos Ano 1 .....	137
Tabela 11 – Custos com motoboy.....	138
Tabela 12 – Custos variáveis totais.....	139
Tabela 13 – Despesas fixas administrativas .....	140
Tabela 14 – Despesas fixas de marketing e vendas .....	141
Tabela 15 – Percentual de aumento das despesas .....	141
Tabela 16 – Projeção de despesas totais .....	142
Tabela 17 – DRE mensal .....	143
Tabela 18 – Projeção DRE anual.....	144
Tabela 19 – Fluxo de caixa mensal.....	146
Tabela 20 – Projeção de fluxo de caixa anual.....	147
Tabela 21 – Índices financeiros: Cenário realista.....	150
Tabela 22 – Índices financeiros: Cenário pessimista .....	151
Tabela 23 – Índices financeiros: Cenário otimista .....	152

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	16
<b>2. TEMA, PROBLEMA E OBJETIVOS</b> .....	19
2.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA.....	19
2.3 JUSTIFICATIVA.....	22
<b>3. REVISÃO DA LITERATURA</b> .....	24
3.1 NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO .....	25
<b>3.1.1 Análise histórica do empreendedorismo</b> .....	26
<b>3.1.2 Empreendedorismo no Brasil</b> .....	27
<b>3.1.3 Desafios para empreender no Brasil</b> .....	28
3.1.3.1 Burocracia .....	28
3.1.3.2 Impostos .....	29
3.1.3.3 Recursos Humanos .....	29
3.1.3.4 Falta de planejamento.....	29
3.2 LITERATURA DO NEGÓCIO PROPOSTO.....	30
<b>4. CANVAS</b> .....	33
4.1 CONCEITUAÇÃO DE CANVAS.....	34
4.2 CANVAS NEGÓCIO PROPOSTO .....	36
<b>4.2.1 Proposta de valor</b> .....	36
<b>4.2.2 Segmento de clientes</b> .....	37
<b>4.2.3 Canais</b> .....	37
<b>4.2.4 Relacionamento com clientes</b> .....	37
<b>4.2.5 Atividades principais</b> .....	37
<b>4.2.6 Recursos principais</b> .....	37
<b>4.2.7 Parcerias principais</b> .....	38
<b>4.2.8 Fontes de receita</b> .....	38
<b>4.2.9 Estrutura de custos</b> .....	38
4.3 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA DE VALOR .....	39
<b>4.3.1 Missão e objetivos</b> .....	39
4.3.1.1 Missão.....	40
4.3.1.2 Visão .....	40
4.3.1.3 Objetivos.....	40
4.3.1.4 Valores.....	41
4.4 MÍNIMO PRODUTO VIÁVEL .....	42

<b>5. PESQUISA DE MARKETING</b> .....	51
5.1 OBJETIVOS DA PESQUISA DE MARKETING .....	51
5.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA .....	53
<b>5.2.1 Pesquisa qualitativa</b> .....	54
5.2.1.1 Participantes do estudo.....	55
5.2.1.2 Coleta dos dados qualitativos .....	55
5.2.1.3 Análise dos dados qualitativos.....	56
<b>5.2.2 Pesquisa quantitativa</b> .....	57
5.2.2.1 População e amostra.....	57
5.2.2.2 Coleta de dados quantitativos .....	58
5.2.2.3 Análise de dados quantitativos .....	59
5.3 RESULTADOS DA PESQUISA.....	59
<b>5.3.1 Análise dos dados secundários</b> .....	59
5.3.1.1 <i>E-commerce</i> e o cenário atual .....	60
5.3.1.2 <i>E-commerce</i> no Brasil .....	61
5.3.1.3 <i>E-commerce</i> no Instagram .....	61
<b>5.3.2 Análise dos dados primários</b> .....	62
<b>5.3.3 Pesquisa qualitativa</b> .....	62
<b>5.3.4 Pesquisa quantitativa</b> .....	72
<b>6. ANÁLISE DO CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO</b> .....	83
6.1 MICROAMBIENTE .....	84
<b>6.1.1 Clientes</b> .....	84
<b>6.1.2 Fornecedores</b> .....	85
<b>6.1.3 Concorrentes</b> .....	85
<b>6.1.4 Entidades regulamentadoras</b> .....	87
6.2 MACROAMBIENTE .....	88
<b>6.2.1 Fatores Econômicos</b> .....	88
<b>6.2.2 Fatores Políticos-legais</b> .....	88
<b>6.2.3 Fatores Tecnológicos</b> .....	89
<b>6.2.4 Fatores Sociais</b> .....	89
6.3 OPORTUNIDADES E AMEAÇAS .....	90
<b>6.3.1 Oportunidades</b> .....	91
<b>6.3.2 Ameaças</b> .....	92
6.4 ANÁLISE SWOT.....	92
<b>6.4.1 Análise dos pontos críticos da Matriz SWOT</b> .....	95
<b>7. PLANO MERCADOLÓGICO</b> .....	97

7.1	SEGMENTOS DE CLIENTES .....	97
7.1.1	<b>Modelos de segmentação de mercados consumidores .....</b>	<b>98</b>
7.2	ANÁLISE DE MERCADO .....	100
7.3	PRODUTO .....	107
7.3.1	<b>Marca .....</b>	<b>108</b>
7.3.2	<b>Logotipo.....</b>	<b>108</b>
7.4	PREÇO.....	110
7.5	PROMOÇÃO .....	111
7.6	PRAÇA .....	112
7.7	RELACIONAMENTO COM CLIENTES.....	113
7.8	PLANO DE AÇÃO MERCADOLÓGICO .....	114
<b>8.</b>	<b>PLANO OPERACIONAL.....</b>	<b>116</b>
8.1	PROCESSOS.....	116
8.2	ATIVIDADES TERCEIRIZADAS E PARCERIAS .....	118
8.3	INFRAESTRUTURA E LAYOUT .....	119
8.4	GESTÃO DOS ESTOQUES .....	121
8.5	CAPACIDADE PRODUTIVA.....	122
8.6	INFORMAÇÕES .....	122
8.7	MANUTENÇÃO.....	123
8.8	PLANO DE AÇÃO OPERACIONAL.....	125
<b>9.</b>	<b>PLANO DE RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>126</b>
9.1	ORGANOGRAMA E CARGOS.....	126
9.1.1	<b>Descrição de cargos.....</b>	<b>127</b>
9.2	PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO .....	129
9.3	PROCESSO DE TREINAMENTO.....	131
9.4	PLANO DE AÇÃO DE RECURSOS HUMANOS.....	132
<b>10.</b>	<b>PLANO FINANCEIRO .....</b>	<b>134</b>
10.1	ESTRUTURA LEGAL.....	134
10.2	BALANÇO INICIAL.....	135
10.3	CUSTOS E DESPESAS .....	136
10.4	ANALISE DA DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE).....	142
10.5	PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA.....	145
10.6	INDICADORES DE VIABILIDADE FINANCEIRA.....	148
10.6.1	<b>Retorno sobre as vendas (RSV).....</b>	<b>148</b>
10.6.2	<b>Valor presente líquido (VPL) .....</b>	<b>149</b>
10.6.3	<b>Taxa interna de retorno (TIR).....</b>	<b>149</b>

10.6.4 Período de retorno do investimento (PAYBACK).....	149
10.6.5 Ponto de equilíbrio (PE) .....	150
10.6.6 Índices financeiros do <i>e-commerce</i> do Reboot .....	150
11. PLANOS DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISE DE RISCOS .....	154
12. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	157
REFERÊNCIAS .....	160
APÊNDICE A – ROTEIRO DE QUESTÕES PARA A ENTREVISTA.....	170
APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO .....	172

## 1. INTRODUÇÃO

O segmento de *e-commerce* vem crescendo significativamente nos últimos tempos e está sendo um forte indicador para o aumento e o giro da economia, seja ele direcionado para a venda de roupas, ou eletrônicos, entre outros. Ele faz parte de um fenômeno global, passando a ser uma alternativa para aumentar a praticidade dos clientes, onde os mesmos podem realizar as suas compras no conforto de casa.

Devido às crises econômicas e demais problemas que se enfrenta no país, é necessário estar sempre criando produtos inovadores para oferecer aos clientes, uma vez que é a parte fundamental de todo negócio, pois se não existir demanda de clientes, o negócio não existirá. A venda de produtos próprios (camisetas e bonés) por meio de um *e-commerce* torna-se uma ótima alternativa, podendo auxiliar os clientes a não precisarem mais sair de casa para realizar suas compras e incentivando-os a perder o medo de fazer compras online.

O presente estudo visa a criação de um *e-commerce* para realizar a venda de produtos próprios (camisetas e bonés) voltado para o público em geral. Devido as mudanças do mundo moderno, um aspecto que houve considerável alteração, refere-se à abertura de muitos *e-commerce* relacionados a moda, e devido a geração atual estar cada vez mais exigente, seja por influência da tecnologia, do meio em que vive, grupos sociais e até mesmo os familiares.

A tendência das pessoas a comprar online está cada vez maior, visando a correria dos dias atuais, se tem menos tempo para comprar roupas nas lojas físicas. Diante deste cenário, o presente estudo tem como objetivo principal analisar a viabilidade financeira e mercadológica para abertura de um *e-commerce* para realizar a venda de produtos próprios (camisetas e bonés) na Cidade de Carlos Barbosa.

Primeiramente, as vendas serão feitas somente via Instagram, por tempo indeterminado, e futuramente será criado um site para isso. Por fim, o trabalho apresentado está estruturado baseado na viabilidade da abertura desse possível *e-commerce*.

Para realização do presente estudo foi desenvolvida a contextualização do negócio proposto, em que se delimitou o tema, definiu-se o problema, os objetivos

geral e específico e apresentou-se a justificativa de elaborar o presente estudo, que estão apresentados no segundo capítulo.

Posteriormente, no terceiro capítulo, realizou-se uma revisão da literatura com base em diversos autores sobre o empreendedorismo. A fim de se aprimorar o conhecimento sobre o que é pretendido, pesquisou-se o segmento de atuação em que será desenvolvida a proposta do novo negócio.

No capítulo quatro é apresentado o canvas do negócio proposto, uma metodologia para entender o negócio como um todo.

Em seguida, no capítulo cinco, a partir da abordagem de conceitos efetivou-se a pesquisa de *marketing*. Nesta etapa, foram definidos os métodos de pesquisa utilizados. Com essas definições, elaborou-se uma entrevista qualitativa junto a dois empreendedores locais do ramo de moda, tendo sido desenvolvido um questionário e aplicado para os mesmos. Em seguida desenvolveu-se um questionário por meio da ferramenta *Google Forms* com o intuito de melhor compreensão do público-alvo. Após a realização das entrevistas e aplicação do questionário, os dados obtidos foram transcritos e tabulados por meio de gráficos. Em seguida, observou-se a análise de cada resposta, visando identificar a viabilidade mercadológica do negócio proposto.

Na sequência, no capítulo seis, por meio de uma abordagem do macro e microambientes, apresentam-se de forma detalhada as informações sobre o novo negócio, os produtos, os serviços do mesmo e com a utilização da matriz *SWOT* abordam-se os pontos fortes e fracos, bem como as oportunidades e ameaças do negócio proposto.

Conforme o capítulo sete, foi elaborado o plano de *marketing*, onde são abordados o tipo e o segmento de mercado de atuação do empreendimento, que se refere à geografia, demografia, psicografia, comportamento, mercado alvo e o posicionamento no mercado, além disto, o composto mercadológico, que trata do que diz respeito ao produto/serviço, preço, promoção e praça/canal de distribuição do negócio proposto.

Em seguida, realizou-se uma sondagem das operações realizadas pela empresa, no que se refere à infraestrutura necessária para dar início ao negócio, assim como os móveis, equipamentos, utensílios, insumos, materiais e reformas necessárias de aquisição e adequação no imóvel. O capítulo abrange também informações sobre estoques, agregados e terceirizados, manutenção de máquinas e

equipamentos, o processo de vendas, de armazenagem, limpeza, segurança e manutenção.

No capítulo nove fala-se sobre a organização de recursos humanos. Neste, define-se e demonstra-se sobre a estrutura organizacional, a relação da empresa com o funcionário, a política de cargos e salários com a descrição dos cargos e processos de recrutamento e seleção. Além disso, fala-se também sobre treinamento, desenvolvimento e avaliação de desempenho.

De acordo com o capítulo dez, foi realizado o plano financeiro do negócio com o intuito de analisar os investimentos e saber se é viável e rentável a implantação do novo negócio. Para isso, são apresentadas tabelas de previsão de vendas, impostos, custos, DRE, fluxo de caixa nos cenários realista, pessimista e otimista. Além disso, foi criado um plano de contingências para amenizar possíveis riscos futuros para o bom andamento do negócio. Constatou-se através da elaboração deste trabalho que o *e-commerce* poderá ser colocado em prática, pois apresentou um crescimento positivo no mercado.

A seguir, lista-se, por meio do plano de contingência e análise de riscos, os principais riscos que o negócio está exposto, bem como as ações que serão tomadas caso os riscos venham a ocorrer, onde, as limitações elencadas foram observadas durante o desenvolvimento do trabalho.

Atuar com *e-commerce* exige cuidado e comprometimento do empreendedor e demais envolvidos com o empreendimento, pois trabalha-se com objetivo de entregar produtos de boa qualidade às pessoas, estes, que apresentam gostos e opiniões distintas. Diante disto, é fundamental que os proprietários estejam dispostos a atenderem às necessidades e exigências desses consumidores.

Finalmente, o último capítulo trata-se da conclusão que o autor obteve com o projeto apresentado, e o sucesso do negócio dependerá da sua excelência em atendimento e da ótima prestação do que está sendo proposto. Portanto, é fundamental manter-se atento às novidades e ao que diz respeito à inovação e, com isso, oferecer o melhor produto, serviço, atendimento, etc. aos consumidores e clientes, assim destacando-se em meio à concorrência.

## 2. TEMA, PROBLEMA E OBJETIVOS

Para Lakatos e Marconi:

Assunto ou tema é a matéria ou o objeto que se deseja pesquisar e analisar. O trabalho de enunciar adequadamente um tema pode, inclusive, manter-se por todo o trabalho. Desse modo, o tema escolhido será frequentemente reavaliado no decorrer da pesquisa (LAKATOS e MARCONI, 1995, p. 126).

O projeto de pesquisa científica é uma maneira de comunicar aos interessados como você utilizará as ferramentas necessárias para realizar uma pesquisa e produzir uma monografia como resultado final.

A partir deste capítulo será apresentado o tema, o problema e os objetivos deste trabalho. Será contextualizado o negócio proposto cujo objetivo final deste trabalho consiste em analisar a viabilidade da abertura de um *e-commerce* para venda de produtos próprios (camisetas e bonés).

### 2.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Uma vez que o tema do estudo foi escolhido, é preciso delimitá-lo, fixando sua extensão ou abrangência e profundidade, assim, quanto mais delimitado o assunto estiver maior será a possibilidade de aprofundar a sua abordagem (ANDRADE, 2010).

Gil (2010), justifica que não é uma tarefa simples descrever o problema, devido suas variadas interpretações, nem todo problema é resolvido com um estudo científico, é necessário a realização do levantamento para verificar onde se tem caixa, para após tomarmos as decisões do estudo, será considerado científico quando provado por meio de testes empíricos.

O projeto Reboot (DJs ou Disc-Jóqueis) foi criado no ano de 2017, por dois sócios iguais (Adriano dos Reis Júnior e Willian Gustavo Bauer) ambos residentes de Carlos Barbosa – RS. A primeira ideia foi iniciar o projeto para tocar em festas na região da serra gaúcha, porém, com o passar do tempo o mesmo foi crescendo cada vez mais. Durante quase um ano eles tocaram nas cidades de Carlos Barbosa e Garibaldi, porém, conforme os anos passaram, com o seu carisma

com o público, a procura se tornou muito grande. Aliás, os dois já chegaram a realizar shows em Pinhalzinho – SC e até em Belém – Pará.

Durante esse crescimento progressivo, Adriano e Willian decidiram no ano de 2019 realizar sua primeira venda de camisetas do projeto Reboot. Foi um grande passo para eles, pois dessa forma os dois obtiveram uma visibilidade ainda maior conforme a procura das camisetas, e enfim, atingindo bons resultados, tanto profissional quanto com as vendas. Diante disso surgiu a ideia por parte dos sócios sobre a possibilidade de abertura de um *e-commerce* de camisetas e acessórios como, chaveiros, bonés, bandeiras e copos.

Eles decidiram realizar uma pesquisa de viabilidade para abertura do mesmo, a partir do desenvolvimento deste trabalho. A proposta é iniciar o *e-commerce* por meio do Instagram, e havendo repercussão e efeitos positivos, será criado um site destinado à essa venda de produtos.

Como se trata de uma venda virtual, o início do processo deve ser pelo acesso ao aplicativo (Instagram), onde o cliente encontrará as fotos dos produtos com seus respectivos valores, tamanhos e dimensões. Para realizar a compra do produto, o cliente deverá abrir a foto do mesmo e mandar via mensagem direta, seguido do tamanho, quantidade que quer encomendar e por fim, a localização para onde deverá ser encaminhada a mercadoria. Após calculado o valor total incluindo o frete, o cliente poderá realizar o pagamento, que deverá ser feito via transferência/depósito bancário. Em seguida, o envio será feito via Sedex/PAC, e por fim, será realizada uma pesquisa de satisfação para saber como foi a experiência de cada um. Caso o produto estiver em desacordo com o solicitado, os clientes poderão realizar a troca dentro de trinta dias.

A proposta do *e-commerce* tem como objetivo realizar a venda de produtos relacionados exclusivos do Reboot, conquistar o maior público possível, não apenas da região onde moram, e aproveitar o lucro para investir no próprio negócio.

Primeiramente as condições para abertura do negócio serão tranquilas, porque a única coisa necessária é uma conta de Instagram, e eles já possuem isso (com um bom número de seguidores). Em relação ao investimento, será utilizado o dinheiro do caixa para solicitar as camisetas e bonés. Dependendo do número de vendas, o segundo passo é colocar à venda os produtos restantes (moletons, copos, chaveiros e bandeiras), todo o lucro será investido no próprio projeto.

Este estudo tem como definição do problema verificar a seguinte questão: É viável a abertura de um empreendimento no ramo de *e-commerce* com foco na venda de produtos próprios (camisetas e bonés)?

## 2.2 OBJETIVOS

O objetivo deve ser estabelecido ao iniciar qualquer pesquisa, afirmam Marconi e Lakatos (2010), dessa maneira, o pesquisador passa a ter conhecimento do que o estudo propõe procurar e o que almeja atingir, no entanto é por meio dele que o problema torna-se visível e reverte-se em entendimento sobre o tema.

Ao especificar o objetivo de uma pesquisa as questões para quê? e para quem? são respondidas (LAKATOS, MARCONI, 2010). Os objetivos gerais estão ligados a uma visão global e abrangente do tema, assim, são os mais amplos da pesquisa e, a partir deles define-se o propósito do trabalho (LAKATOS, MARCONI, 2010; MASCARENHAS, 2012; ROESCH, 2012).

Este estudo tem como objetivo geral identificar a viabilidade da abertura de um *e-commerce* com base na venda de produtos próprios (camisetas e bonés), contendo todos os passos, desde a compra do mesmo até o seu pós-venda.

Os objetivos específicos são assuntos complementares da questão, fazendo assim, o desdobramento do objetivo geral. O objetivo específico é mais delimitado, contendo o caminho a ser percorrido para alcançar o objetivo geral, ou seja, caracteriza as etapas ou fases de uma pesquisa. Para os objetivos específicos o pesquisador deve perguntar: O que farei para desenvolver a pesquisa?

De acordo com Marconi & Lakatos (2003, p. 219) os objetivos específicos “apresentam caráter mais concreto. [...], permitindo, de um lado, atingir o objetivo geral e, de outro, aplicá-lo a situações particulares.” Portanto, os objetivos específicos são o desmembramento do objetivo geral, facilitando o percurso da pesquisa.

Para Andrade (2009) os objetivos específicos referem-se ao tema ou assunto propriamente dito e definem as etapas que devem ser alcançadas para alcançar o objetivo geral de pesquisa. Portanto, o pesquisador deve perguntar: o que farei para alcançar o objetivo geral?

Os objetivos específicos, que irão auxiliar o alcance do objetivo geral deste estudo são os seguintes:

- a) compreender como funciona o comércio de camisetas e bonés por meio de *e-commerce*;
- b) implantar um *e-commerce* vendendo a própria marca;
- c) vender um estilo de vida, não só vestimentas e acessórios.

### 2.3 JUSTIFICATIVA

Declara-se a escolha do ramo de *e-commerce* com o intuito de realizar a venda de produtos relacionados ao próprio projeto Reboot (camisetas e bonés) devido à conclusão que os sócios chegaram, primeiro porque nenhum projeto de DJs da cidade realiza esse tipo de negócio, e segundo que eles necessitam de uma fonte de renda além de tocar nas festas. Portanto, foi visto uma oportunidade de mercado que demonstra ser favorável, onde procura proporcionar para qualquer tipo de público (a partir dos adolescentes) a venda de um estilo de vida.

Buogo, Chiapinotto e Carbonara (2011), desmembram que justificativa é investigar as referências ao que formou o presente problema e porque despertou o interesse pelo seu estudo, quando a pesquisa realizada refere-se a um problema significativo, sua investigação deve ser significativo para um segmento da sociedade, explicando sua importância, oportunidade e viabilidade.

Atualmente o acesso à internet, mídia e tecnologia no geral evoluem cada vez mais, e nada melhor do que comprar roupas e acessórios no conforto de sua casa. A questão da praticidade é algo que qualquer pessoa considera muito importante no momento de uma compra, isso justifica o fato do *e-commerce* estar em um nível tão abrangente.

De acordo com Roesch (2005), pode-se definir a importância como a busca para maior lucratividade da empresa e à identificação de novas oportunidades de investimento, bem como, a realização dos objetivos empresariais, como a eficiência, a qualidade do produto ou serviços oferecidos, a sobrevivência, ou a dianteira da empresa no mercado. Quando se fala em importância deve-se destacar os objetivos fins do plano a ser implantado, ressalta-se os pontos positivos que serão oferecidos.

Conforme Roesch (2005), comenta-se a necessidade em refletir sobre a viabilidade do projeto para não causar danos futuros, projetos que exigem implementações de longas durações devem ser evitados. Há projetos viáveis para uma empresa e inviáveis para outras, em empresas pequenas e médias a

probabilidade de dar certo é maior que as de grande porte, devido sua complexidade, as estratégias devem ser bem definidas, principalmente quando envolvem custos e acesso a informações que facilite a realização do projeto.

Define-se a importância do negócio proposto, na visão do autor do projeto, com o intuito de auxiliar os clientes a comprar roupas e acessórios diferenciados (camisetas e bonés) de forma mais prática possível, fazendo com que ninguém necessite sair de sua casa, basta apenas selecionar o produto dentro do aplicativo e realizar o pedido, o restante fica por conta do pessoal. Dessa forma, o cliente terá um bom atendimento, prático e com exclusividade.

### 3. REVISÃO DA LITERATURA

Este capítulo relata sobre noções e princípios do empreendedorismo, características do empreendedor e seu papel na sociedade. Retrata-se ainda, o segmento de atuação do negócio proposto abertura de *e-commerce*, baseado na literatura, contribui-se para a afirmação do estudo.

Conforme cita Hitt; Ireland; Hoskisson (2008), a essência do empreendedorismo é identificar e explorar as oportunidades empreendedoras – ou seja, oportunidades que os outros não veem ou das quais não reconhecem o potencial comercial. Como um processo, o empreendedorismo resulta na destruição criativa de produtos existentes (bens e serviços) ou dos métodos para produzi-los e os substitui por novos produtos e métodos de produção.

Empreendedorismo é o processo de criar algo novo com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação e independência econômica e pessoal. (SEBRAE, 2007, p. 15).

Pode-se afirmar que o empreendedorismo está ligado a satisfação das necessidades com a disposição para afrontar crises, explorando oportunidades e curiosidades com inovação, reforma e criatividade.

“O termo empreendedorismo aponta para a execução de planos ou impulsos para a realização de um negócio ou para a introdução de uma inovação de gestão numa organização já estruturada”. (CAMARGO; FARAH, 2010, p.22).

De acordo com Dornelas (2008), o empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades.

### 3.1 NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo busca a visualização de oportunidades de negócios, onde realizam uma busca extrema por inovações, assumem riscos de obter o melhor resultado, reconhecimento e crescimento dentro do mercado.

Conforme Dornelas (2003), empreendedorismo significa fazer algo novo, diferente, mudar a situação atual e buscar, de forma insistente, novas oportunidades de negócio, tendo como foco a inovação e a criação de valor.

O empresário é um empreendedor persistente, que possui muita energia, traça metas e faz de tudo para alcançá-las. É inovador e criativo e principalmente conhece e gosta do que faz.

Segundo Sebrae (2007), hoje os empreendedores já não são vistos apenas como provedores de mercadorias desinteressantes e que são movidos unicamente por lucro a curto prazo. Ao contrário, são energizadores que assumem riscos necessários em uma economia em crescimento e produtiva. São eles os geradores de empregos, que introduzem inovações e estimulam o crescimento econômico.

A presença do empreendedor torna-se cada vez mais fundamental para as organizações, quando as mesmas avaliam a necessidade diária de criatividade, do trabalho eficiente, da inclusão de novas possibilidades, da criação de uma nova postura de trabalho, fazendo com que a empresa tenha um centro prontamente criativo, gerando soluções instantâneas, constantes e funcionais a estas organizações.

“Atualmente os empreendedores são reconhecidos como componentes essenciais para mobilizar capital, agregar valor aos recursos naturais, produzir bens e administrar os meios para administrar o comércio”. (SEBRAE, 2007, p.2).

O empreendedorismo é importante para a empresa, pois permite que a mesma se mantenha competitiva no mercado, através de atitudes inovadoras.

Um empresário com personalidade empreendedora é de extrema e fundamental importância para a empresa, porque nos momentos de necessidade e de manter o equilíbrio à mesma ou depois de uma mudança na organização, certamente suas características como empresário não criaria nenhum tipo de insegurança e fragilidade, além de poder contar com a criatividade e inovação pertinentes aos empreendedores em momentos de dificuldades.

### 3.1.1 Análise histórica do empreendedorismo

Ao analisar o progresso histórico do empreendedorismo percebe-se que o seu significado sofreu diversas transformações de acordo com o período e ideologias da época analisada, porém antes mesmo do termo possuir uma definição específica é possível detectar empreendedores e suas respectivas atitudes que ocorreram no passado.

De acordo com Peters; Hisrich (2004, p. 27) “um exemplo inicial da primeira definição de empreendedor como “intermediário” é Marco Pólo, que tentou estabelecer rotas comerciais para o Extremo Oriente.” Marco Pólo se comprometeu com um homem, que pode ser chamado de capitalista, a se aventurar para vender suas mercadorias. Sua atitude foi empreendedora, pois enquanto o capitalista assumia apenas o risco financeiro, Marco Pólo teve a coragem de assumir todo tipo de risco, aproveitar uma oportunidade e tentar algo novo. (DORNELAS, 2005).

Durante a idade média “o termo empreendedor foi usado para descrever tanto um participante quanto um administrador de grandes projetos de produção.” (PETERS; HISRICH, 2004, p. 27). Durante essa época o empreendedor não assumia riscos significativos, ele simplesmente utilizava os recursos fornecidos, geralmente pelo governo do seu país, para gerenciar e administrar os projetos. (DORNELAS, 2005).

A partir do século XVII o empreendedorismo começa a ganhar um significado mais concreto, ser estudado e associado a pessoas inovadoras que assumiam riscos em seus negócios para adquirir mais lucro. (DORNELAS, 2005). E no momento em que se tenta definir o termo começam também as contradições, pois cada pesquisador tende a seguir premissas da área que atua, formando assim duas vertentes de pensamento: “os economistas, que associam o empreendedor com inovação” e os comportamentalistas que “se concentram nos aspectos criativo e intuitivo” (FILION, 1999, p. 6).

### 3.1.2 Empreendedorismo no Brasil

Devido à forma de colonização ocorrida no Brasil, bem como a maioria das antigas colônias de exploração, vários autores dizem não haver uma tradição empreendedora no Brasil e que o comportamento empreendedor dos brasileiros se deu de forma tardia. Entretanto Caldeira (2009) discorda desse pensamento, defendendo o papel significativo do empreendedor na sociedade colonial brasileira. Conforme o autor as relações de trocas de produtos e serviços que ocorriam no mercado interno brasileiro na época colonial visavam à acumulação de riquezas e não somente a subsistência. Esse mercado era, na época, mais vigoroso que o mercado externo devido à presença do comportamento empreendedor nos brasileiros.

Segundo Dornelas (2005) o empreendedorismo no Brasil começou a se desenvolver na década de 90 quando entidades como o Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e Softex (Sociedade Brasileira para Exportação de Software) foram criadas. Os ambientes políticos e econômico não eram propícios, e o empreendedor praticamente não encontrava informações para auxiliá-lo na jornada empreendedora.

Apesar das dificuldades, o Brasil apresenta algumas perspectivas positivas em relação ao empreendedorismo. Desde alguns anos atrás, foram criados órgãos e iniciativas de apoio ao empreendedor, como o SEBRAE, as fundações estaduais de apoio à pesquisa, as incubadoras de novos negócios e as escolas superiores, que tem oferecido cursos e outros tipos de programas sobre o empreendedorismo (MAXIMIANO, 2006, p. 6).

Com o passar dos anos, o empreendedorismo ganhou cada vez mais força e atenção no Brasil, sendo visto como um fator significativo para o desenvolvimento da economia e crescimento do país. Algumas leis foram criadas para ajudar com o processo, como a Lei Geral da Micro e Pequena Empresa e a Lei do Microempreendedor Individual, que entraram em vigor em 2007 e 2008 respectivamente.

Segundo Dornelas (2005), os programas Softex e GENESIS (Geração de Novas Empresas de Software, Informação e Serviços), o programa Brasil Empreendedor do Governo Federal, os programas de capacitação EMPRETEC e Jovem Empreendedor do Sebrae, cursos e programas criados nas universidades brasileiras e o crescimento de incubadoras de empresas no Brasil foram fatores

fundamentais para a difusão do empreendedorismo no Brasil e fortalecimento dos empreendedores.

Atualmente no cenário brasileiro, o crescimento e diversificação das atividades empreendedoras se devem, em grande parte, à crise econômica, mas também às oportunidades que surgem a todo o momento. Nesse contexto, destacam-se os empreendimentos digitais.

Conforme o *site* André Bona (2019) só no Brasil, dados do Governo Federal apontam o surgimento de cerca de 600 mil empreendimentos por ano. Em 2019, calcula-se que haja mais de 1 milhão e meio de microempreendedores em território nacional. O empreendedorismo tem a capacidade de promover o desenvolvimento econômico de um país graças a facilidade da tecnologia atual e a crescente transformação que ela tem sobre a nossa sociedade.

A *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) apontou, em março de 2019, que a taxa de empreendedorismo no Brasil atingiu 38% na Taxa de Empreendedorismo Total (TTE). Isso significa que cerca de 52 milhões de brasileiros têm um negócio próprio, número que aumenta a cada dia.

Complementando, a equipe do *site* André Bona (2019) afirma que a taxa de empreendedorismo no Brasil é a maior entre os países do BRICS (Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul), ocupando a China o segundo posto. A taxa dos Estados Unidos, por outro lado, é inferior à da China. Assim, pode-se afirmar que os países emergentes como o Brasil têm empreendido mais que as grandes potências. No entanto, os desafios e riscos do empreendimento no Brasil são relevantes.

### **3.1.3 Desafios para empreender no Brasil**

Apesar das facilidades oferecidas pelo governo, e pelas oportunidades geradas a partir de problemas em nosso país, diante da crise econômica, quem deseja empreender no Brasil precisa enfrentar certos desafios. Especialmente no começo do negócio.

#### **3.1.3.1 Burocracia**

Conforme consta no *site* Conta Azul, o *Controller* Marcio Roberto Andrade (2020) afirma que para abrir uma empresa no Brasil leva, em média, 53 dias. É um

dos processos mais longos do mundo! Somente a burocracia fiscal consome 2,6 mil horas por ano, em média, segundo pesquisa do Banco Mundial. Esses números mostram uma verdade que está na boca do povo: o Brasil é um país extremamente burocrático, senão. Dados como esses colocam o Brasil em 130º, entre 185 países, no ranking que avalia a facilidade para fazer negócios.

### 3.1.3.2 Impostos

De acordo com o *site* André Bona (2019), o Brasil também é um dos países que cobram mais impostos no mundo. Uma microempresa, por exemplo, precisa pagar CSLL, PIS, ISS, COFINS, ICMS e IRPJ, dentre outros. A não realização dos pagamentos, por outro lado, acarreta problemas jurídicos.

### 3.1.3.3 Recursos Humanos

Segundo o *site* André Bona (2019), o empreendedorismo no Brasil também sofre com a falta de recursos humanos nas empresas. Há muitos desempregados, mas a escolaridade e a qualificação, ou simplesmente os talentos necessários ao mercado de trabalho são baixos. Essa situação é pior ainda em negócios inovadores ou em áreas técnicas.

Conforme a Pesquisa do Índice de Competitividade Global de Talentos (*Global Talent Competitiveness Index*), realizada pelo Grupo Adecco e o *Human Capital Leadership Institute* de Singapura, avalia que o Brasil fica na posição 73 no ranking mundial de competitividade global de talentos.

Diante disso, a falta de capacitação é um dos obstáculos ao desenvolvimento do empreendedorismo no Brasil, o que possibilitaria melhores resultados econômicos e sociais em nosso país.

### 3.1.3.4 Falta de planejamento

Contudo, no *site* Conta Azul, Marcio Roberto Andrade (2020) declara que o principal problema que os empresários de primeira viagem enfrentam é a falta de planejamento. É uma questão bastante extensa, que engloba praticamente todos os

aspectos da empresa. Qualquer um no comando de um negócio precisa saber qual é o seu público-alvo e o que fará para o atingir.

Marcio Roberto Andrade (2020) afirma que o planejamento financeiro empresarial é outro fator fundamental porque é ele que vai definir quanto de crédito será necessário: os gastos iniciais e mensais, os custos com pessoal e fornecedores e a margem de lucro esperada. Nesse ponto, é importante frisar que quase todas as empresas, mesmo as de sucesso, demoram alguns anos para começarem a ser lucrativas e darem resultados.

O empreendedorismo no Brasil apresenta, como todo empreendimento, vantagens e riscos. A crise econômica oferece oportunidades crescentes para empreendedores, desde que o governo procure facilitar o financiamento desses novos empreendimentos como forma de estimular a economia e a sociedade nacionais.

### 3.2 LITERATURA DO NEGÓCIO PROPOSTO

O negócio proposto refere-se a um *e-commerce* relacionado a vendas de produtos próprios (camisetas e bonés), este encontra-se no setor de vendas on-line e tem como ideia principal atender qualquer tipo de público (a partir dos adolescentes), tem por maior característica ser um possível ativo intangível.

Conforme Franco Jr. (2001, p.16), caracteriza o *e-business* como “todo o conjunto de sistemas de uma empresa interligado aos sistemas de diversas outras empresas, interagindo para que o *e-commerce* aconteça.” É uma rede onde várias pessoas se conectam e fazem suas transações onde é preciso lealdade e transparência. Não é apenas uma loja virtual, é uma ferramenta em que se pode expor produtos e serviços, mostrar a variedade de produtos com preços e marcas variadas, é uma nova era onde tudo que se procura pode ser achado na tela de um computador.

Philip Kotler (1998, p. 32) define *marketing* como “Um processo social e gerencial pelo qual indivíduos ou grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”. Podemos definir *marketing* como tudo o que nós trabalhamos para preservar e aproximar os consumidores e clientes para todos os serviços e produtos.

A oferta e troca de produtos já existia mesmo antes de pensarmos em internet, e o *e-commerce* é apenas uma atualização no modo de compra e venda.

De acordo com o *site* E-commercebrasil (2019), o varejo de moda online é um dos setores que têm ajudado a alavancar o crescimento do comércio eletrônico no Brasil. Compreensível, uma vez que hoje as lojas virtuais oferecem uma série de recursos para que o comprador consiga conhecer melhor o produto que pretende adquirir. Os esforços para melhorar a experiência de compra nessa área têm dado resultado. Os dados da 39ª. edição do *Webshoppers* indicam que a categoria Moda e Acessórios registrou uma alta de 59% no volume de pedidos (comparando 2017 e 2018).

Conforme o *site* E-commercebrasil (2019), durante o primeiro trimestre de 2019 a empresa Social Miner realizou um levantamento do mercado com relação ao varejo de moda online, e os dados foram os seguintes:

- a) 36,5% das vendas dessa área concentraram-se no mês de janeiro. Esse é um dado que deve ser analisado com atenção, uma vez que esse período do ano não costuma ser muito bom para o varejo de moda online.
- b) O Dia do Consumidor, comemorado em 15 de março, foi responsável por um dos picos de venda. Para quem tem um negócio online, a informação é valiosa. Comprova a necessidade de investir nessas datas comemorativas, certo?
- c) A maior parte das vendas (57%) foram feitas pelas mulheres. Isso confirma a tendência do setor, no qual predomina a presença do público feminino.
- d) Os estados com maior representatividade de vendas de produtos de Moda e Acessórios são: São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais. Eles concentraram, respectivamente, 30,83%, 19,29% e 11,49% das conversões.
- e) Analisando o movimento mês a mês, constata-se que em termos de vista os resultados têm sido crescentes. Isso mostra, como destacado no relatório da Social Miner, que há uma tendência positiva para o setor.
- f) O desktop foi o meio mais utilizado para as compras, contudo, o levantamento confirma que o uso do mobile tem aumentado no caso das visitas. Ou seja, a compra pode ser feita no computador, porém, os dispositivos móveis têm sido usados para consulta.

A partir dos dados apresentados, nota-se que o mercado de moda/acessórios via *e-commerce* é muito promissor, e tende a aumentar cada vez mais devido a gigantesca transformação que se teve em questão de poucos anos. Tendo em vista o contexto apresentado, este estudo propõe a análise da viabilidade de possível abertura do *e-commerce*, qual será o custo com materiais e sua possível receita.

A Internet abre infinitas possibilidades para um empreendedor que de vez em quando vemos cases de pequenos negócios serem alçados ao sucesso no *e-commerce*. De acordo com o *site* Bleez *E-commerce* (2016) as empresas Dafiti e Camiseteria souberam usar as ferramentas corretas para fazer com o que seus negócios atingissem as melhores metas possíveis.

A seguir será apresentado o case da empresa Dafiti explicando o início do negócio e os fatores que contribuíram para o crescimento da mesma. Conforme o *site* Bleez *E-commerce* (2016):

**Dafiti-** A Dafiti começou com uma loja virtual que vendia apenas calçados, mas que já surgiu determinada desde o começo a ser o maior *e-commerce* de moda do País. Os seus quatro sócios atribuem o rápido crescimento da empresa a essa mentalidade de fazer a coisa ser grande. Para alcançar o sucesso e o crescimento desejados, a Dafiti investe em três pontos principais:

### **1. Portfólio muito abrangente de produtos**

Hoje a Dafiti tem 110 mil produtos de mais de 800 marcas em diversas categorias, que vão de roupas e acessórios a produtos de beleza e decoração. O cliente pode realmente encontrar o que deseja dentro do segmento de moda e beleza.

### **2. Experiência de compra muito boa para o cliente**

Na Dafiti, o produto tem que estar despachado e entregue na casa dos clientes de São Paulo e do Rio de Janeiro no dia seguinte do pedido. Assim, supriram a falha do mercado brasileiro, que demorava até 40 dias para entregar o pedido de uma roupa ou de um calçado para o cliente. Esses dois pilares, variedade e entrega rápida, são os principais desejos do cliente que compra no *e-commerce*, tornando mais fácil todo o resto envolvido no sucesso de uma loja virtual. Assim, a Dafiti é uma gigante no *e-commerce* dentro do segmento de moda.

### **3. Anúncios**

Se você acessa o Facebook ou Instagram com certeza já deve ter se deparado com algum anúncio da Dafiti. Um dos grandes fortes da marca está em seus

atrativos anúncios, onde divulgam na maioria das vezes alguma oferta ou descontos.

Em seguida será apresentado o case da empresa Camiseteria onde eles informam o início do negócio, diferenciais no mercado e os fatores que contribuíram para o crescimento da empresa. De acordo com o *site Bleez E-commerce* (2016):

**Camiseteria** - A loja virtual de camisetas Camiseteria apostou na colaboração para fazer sucesso no *e-commerce*. Todo o negócio é baseado neste conceito e a dinâmica funciona da seguinte forma: usuários inscrevem estampas próprias no site, os trabalhos participam de um concurso, as ilustrações mais votadas estampam as camisetas vendidas no site. Obviamente os artistas são remunerados pelo trabalho em dinheiro e também em créditos para compras.

Outro grande diferencial do Camiseteria, que tem grande parcela de responsabilidade no sucesso da empresa, é a divulgação. Os próprios artistas que enviam as estampas têm interesse de mostrar o seu trabalho e de que ele vire estampa de uma roupa, assim eles mesmos divulgam a loja virtual para os amigos e contatos na Internet.

A inovação e a colaboração, dois pilares importantes na Internet e no *e-commerce*, foram bem explorados pelo Camiseteria e levaram a empresa ao sucesso. Hoje a loja tem um faturamento de R\$ 2 milhões e provou o poder da Internet para alavancar pequenos negócios.

As possibilidades que a Internet pode proporcionar para o seu negócio são muitas, mais até do que no varejo tradicional. Cabe ao empreendedor trabalhar com elas, inovar e conquistar os seus clientes.

Conforme os cases apresentados, observa-se que o projeto do autor tem possibilidade de atingir o sucesso, porque a perseverança aliada à ideia criativa quase sempre resulta no boom das vendas.

#### **4. CANVAS**

Segundo Fritscher (2009), o *Business Model Canvas* ou ontologia (BMO) pode ser descrito olhando para um conjunto de nove blocos de construção. Estes blocos de construção foram derivados de uma revisão aprofundada da literatura de um grande número de conceituações anteriores de modelos de negócio. Nesta

descrição, o modelo de negócio de uma empresa é uma representação simplificada de sua lógica de negócios, visto de um ponto de vista estratégico.

Trimi e Berbegal-Mirabent (2012) informam que o *Business Model Canvas* é estruturado em nove blocos: 1) Segmento de Clientes, 2) Proposição de Valor, 3) Canais, 4) Relacionamento com Clientes, 5) Fontes de Receita, 6) Recursos-chave, 7) Atividades-chave, 8) Parcerias-chave, e 9) Estrutura de Custos.

#### 4.1 CONCEITUAÇÃO DE CANVAS

“Um modelo de negócio descreve a lógica de como uma organização cria, proporciona e obtém valor” (Osterwalder e Pigneur, 2010, p.14). Osterwalder e Pigneur (2002), no seu estudo “*Ane Business Model Ontology for Modelinge Business*”, apresentam uma proposta de ontologia para modelo de negócios relacionada com quatro grandes pilares, produtos e serviços; infraestrutura e rede de parceiros; capital de relacionamento e aspetos financeiros.

É no entanto na sua tese de doutoramento “*The Business Model Ontology*” que Osterwalder (2004), a partir da análise de literatura e da convergência encontrada nos autores pesquisados, divide esses quatro grandes pilares em nove blocos: proposta de valor; cliente alvo; canal de distribuição; relacionamento; configuração valor; capacidade; parceria; estrutura de custos e modelo de receita.

Slywotzky (1996, p.4), como outro exemplo, define que Modelo de Negócio como sendo a “maneira como uma companhia seleciona seus clientes, define e diferencia seus produtos e/ou serviços, quais tarefas deverá se incumbir e quais irá terceirizar, configura seus recursos, vai ao mercado, oferece novos produtos e/ou serviços e consegue ter lucro”

Osterwalder e Pigneur (2010), certificam de que se trata de uma metodologia simples, intuitiva e de simples compreensão que sistematiza a forma de pensar de um modelo de negócio sem descurar a complexidade de como a empresa funciona.

Conforme o *site* Sebrae (2017), o CANVAS é composto por nove blocos descritos a seguir:

1. **Proposta de valor:** o que sua empresa vai oferecer para o mercado que **realmente terá valor** para os clientes.
2. **Segmento de clientes:** quais segmentos de **clientes** serão foco da sua empresa.

3. **Os canais:** como o cliente **compra e recebe** seu produto e serviço.
4. **Relacionamento com clientes:** como a sua empresa **se relacionará** com cada segmento de cliente.
5. **Atividade-chave:** quais são as **atividades essenciais** para que seja possível entregar a Proposta de Valor.
6. **Recursos principais:** são os **recursos necessários** para realizar as atividades-chave.
7. **Parcerias principais:** são as atividades-chave realizadas de maneira terceirizada e os recursos principais adquiridos fora da empresa;
8. **Fontes de receita:** são as formas de obter receita por meio de propostas de valor.
9. **Estrutura de custos:** São os custos relevantes necessários para que a estrutura proposta possa funcionar.

As ideias representadas nos nove blocos formam a conceitualização do negócio, ou seja, a forma como ele irá operar e gerar valor ao mercado, definindo os principais fluxos e processos, permitindo uma análise e visualização do modelo de atuação no mercado.

## 4.2 CANVAS NEGÓCIO PROPOSTO

A seguir será exibido o modelo de canvas do negócio proposto, abordando os quatro pilares essenciais, que são formados por nove blocos:

Figura 1 - Canvas/modelo de negócios do *e-commerce* do projeto Reboot



Fonte: Elaborado pelo autor a partir da imagem de Grupo Croma (2019).

Conforme o quadro do modelo do canvas, a seguir será representada a proposta de negócio do projeto Reboot.

### 4.2.1 Proposta de valor

A principal proposta de valor não é apenas a venda de produtos próprios (camisetas e bonés), mas sim, a venda de um estilo de vida. No caso, a linha de produtos tem o design e a cara do projeto Reboot, ou seja, diferenciada do estilo de padrão de produtos vendidos na região. Em todas as compras, independentemente do valor, o cliente irá receber um mimo. Além disso, nas compras acima de R\$ 200,00 o frete não será cobrado, e nas compras acima de R\$ 300,00 o cliente

ganhará um copo exclusivo do Reboot (poderá escolher entre a cor verde água ou vermelho).

#### **4.2.2 Segmento de clientes**

Todos os segmentos de clientes se encaixam com os produtos, pois o projeto venderá roupas e acessórios para o público masculino e feminino de qualquer idade. Porém, eles acreditam que os principais clientes serão os adolescentes/jovens (média de 15-25 anos). Por enquanto, o foco são os clientes de todo território nacional.

#### **4.2.3 Canais**

Primeiramente a solicitação e compra serão feitas via Instagram, o envio será feito por Sedex/PAC para todo o Brasil, e o pós-venda novamente pelo Instagram para saber como foi a experiência do cliente com todos os processos.

#### **4.2.4 Relacionamento com clientes**

A questão do relacionamento será feita somente via Instagram, onde eles atenderão todos os clientes por mensagem direta (ferramenta do aplicativo) desde a solicitação do produto até o pós-venda.

#### **4.2.5 Atividades principais**

Será realizada a venda dos produtos do projeto Reboot (camisetas e bonés) via *e-commerce* (Instagram).

#### **4.2.6 Recursos principais**

Os recursos necessários para exercer as funções do negócio serão pelo menos dois celulares, dois computadores, e ambiente com rede de internet, ou acesso remoto (3G/4G/5G).

#### **4.2.7 Parcerias principais**

As parcerias serão feitas com lojas locais, que trabalhem com serigrafias e costureiras terceirizadas, facilitando a solicitação das camisetas. Os bonés serão trabalhados na mesma forma, solicitados diretamente com uma empresa de bonés.

#### **4.2.8 Fontes de receita**

A receita será gerada pela venda dos produtos, e o recebimento deverá ser feito via transferência/depósito bancária (o), cartão de crédito e boleto bancário.

#### **4.2.9 Estrutura de custos**

Para que o projeto desse *e-commerce* funcione, serão necessários o uso dos celulares/computadores dos proprietários (duas pessoas) que a princípio eles já possuem. Sendo assim, os itens que farão parte da estrutura de custos são: energia, internet, custos com divulgação dos produtos para que as publicações atinjam os outros estados do país, produção das camisetas e bonés, e por fim, os custos com Sedex/PAC para realizar o envio dos produtos para as regiões mais distantes.

### 4.3 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA DE VALOR

De acordo com os autores Osterwalder e Pigneur (2011, p.22) “o componente proposta de valor descreve o pacote de produtos e serviços que criam valor pra um Segmento de Clientes específicos.” As perguntas a serem feitas para responder esse quadrante são: “Que valor entregamos ao cliente? Qual o problema que vamos resolver? Que necessidades estamos satisfazendo? Que conjunto de produtos e serviços de clientes estamos oferecendo a cada segmento de clientes?” (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011, p.23).

A Proposta de Valor é o principal motivo pelo qual os clientes decidem qual empresa escolher. É ela que resolve os problemas e atende as necessidades dos consumidores. Cada Proposta de Valor possui um conjunto de benefícios que a empresa oferece para os seus clientes. Tendo como finalidade suprir as exigências de um determinado Segmento de Clientes.

No projeto aqui apresentado será realizada a venda de produtos próprios (camisetas e bonés) com o intuito do cliente ter uma experiência diferenciada e única. A compra dos produtos será feita da maneira mais rápida e prática possível, e o atendimento 100% dedicado até o seu pós-venda.

Em todas as compras, indiferente do valor, o cliente automaticamente receberá um mimo/brinde que já estará incluso no preço final. Nas compras acima de R\$ 200,00 o frete será por nossa conta, e nas compras acima de R\$ 300,00 o cliente poderá escolher um modelo de copo (verde água ou vermelho). Essas promoções serão feitas justamente para dar valor aos nossos clientes e presentearlos com um bônus.

O canal de atendimento (SAC) será executado diretamente pelas mensagens diretas no próprio aplicativo (Instagram), onde os clientes poderão tirar suas dúvidas, enviar opiniões e reclamações.

#### **4.3.1 Missão e objetivos**

A missão de uma organização é a sua razão de ser. Ela representa o posicionamento de empresa perante o mercado e a sociedade.

A concepção e a formalização da missão são de grande importância, pois estabelecem, para toda a comunidade interna e externa, qual é a “filosofia” da empresa. Define como o negócio será conduzido, servindo de guia para que as pessoas trabalhem na direção do alcance dos objetivos organizacionais (MONEY, Make,2007, p. 133)

A visão da empresa deve ser elaborada apresentando como ela quer estar dentro de um determinado tempo. Ela “sintetiza a visão do futuro da empresa, e como ela pretende ser vista e reconhecida. Trata-se da definição do espaço e lugar onde a empresa deseja estar no futuro, determinando, muitas vezes, inclusive quando isso deverá ocorrer.” (CECCONELLO e AJZENTAL, 2008, p. 150).

Seguindo esse contexto, a seguir serão apresentados a missão e visão do futuro *e-commerce* do Reboot.

#### 4.3.1.1 Missão

Dar às pessoas a oportunidade de adquirir produtos de qualidade a um preço acessível, criando uma experiência inovadora, prática e com valor para nossos colaboradores, clientes, comunidade e fornecedores.

#### 4.3.1.2 Visão

Ser uma empresa notável por seus clientes, colaboradores e fornecedores, bem como ser referência no segmento em que atua pela qualidade dos produtos e serviços oferecidos, e além disso, o tratamento que dará aos seus clientes.

#### 4.3.1.3 Objetivos

O objetivo de uma empresa corresponde aos resultados que ela almeja para a organização, como por exemplo, ser reconhecida no mercado. Enquanto a meta está relacionada com a forma isto que acontecerá, tais como, conquistar 40% do mercado, faturar milhões, dentre outros exemplos.

Tiffany e Peterson (1999, apud DORNELAS,2015 p. 165) enfatizam que “objetivos são os resultados mais abrangentes que a empresa assume o compromisso de alcançar, já as metas são as etapas necessárias para se alcançar os objetivos.”

Os objetivos e metas são o referencial do planejamento estratégico, o que a empresa busca atingir, e devem ser escritos de forma que possam ser medidos, comparados e avaliados. Os objetivos são os anseios de ordem macro, aqueles que a empresa define de forma a cumprir sua missão de negócio, em busca de sua visão (DORNELAS, 2005, p. 160)

Resume Bernardi (2003) que os objetivos de uma empresa expressam sua essência, seu significado e seu modo de atuar, verifica-se que estes devem ser elaborados apresentando o que espera e deseja para o seu empreendimento, e como conseguirá alcançar.

Neste contexto, observa-se que tanto os objetivos quanto as metas relacionam-se com os resultados e com a consolidação da empresa no mercado em que está inserida. Em seguida serão apresentados os objetivos do futuro *e-commerce* do Reboot.

Os objetivos do projeto Reboot serão atingir um lucro de no mínimo duas vezes o investimento inicial a curto prazo, conquistar o maior público possível a nível regional, e no mesmo contexto, obter pelo menos 90% de satisfação dos clientes.

#### 4.3.1.4 Valores

Valores são princípios ou crenças que servem de guia ou critério para os comportamentos, atitudes e decisões de todas e quaisquer pessoas, que no exercício das suas responsabilidades e na busca dos seus objetivos, estejam desempenhando a Missão, em direção à Visão.

Os Valores facilitam a participação das pessoas no desenvolvimento da Missão e da Visão e resultam no comprometimento entre a equipe, a comunidade, a sociedade e o mercado. O reconhecimento dos Valores de uma organização permite analisar o funcionamento da mesma e o comportamento organizacional dos seus membros.

Para Welch (2005), a fim de que os Valores realmente signifiquem alguma coisa, as empresas devem recompensar as pessoas que os demonstram, proporcionando estímulos:

Valores são comportamentos – específicos, práticos, tão descritíveis que deixam pouco espaço para a imaginação. As pessoas devem ser capazes de usá-los como instrumento de ordem-unida, pois eles são o como da Missão, o meio para um fim - vencer. (WELCH, 2005, p.14).

Diante desse contexto, a seguir serão apresentados os valores no e-commerce do projeto Reboot:

- a) Atuar com extrema transparência;
- b) Proporcionar um ambiente de trabalho seguro, que estimule a iniciativa, criatividade e o crescimento da empresa;
- c) Agir com responsabilidade em todos os compromissos, integridade, qualidade, coerência e honestidade;
- d) Empenhar-se com os clientes, parceiros e fornecedores.

#### 4.4 MÍNIMO PRODUTO VIÁVEL

Conforme Ries (2012) o MVP (*Minimum Viable Product*, em português, Produto Mínimo Viável) é um conjunto de aplicações testes de uma ideia ou produto em um nicho específico no mercado, com o objetivo de obter um feedback dos negócios antes mesmo de seu lançamento propriamente dito, se trata basicamente de uma das primeiras etapas que um empreendedor deve adquirir em sua startup o guiando para que não desperdice seus recursos materiais e financeiros.

De acordo com o *site* Sebrae (2019), o conceito do MVP tem sido muito notado como gancho fundamental nas startups estando diretamente ligado com o conceito *lean startup* (startup enxuta), pois definir uma meta de MVP pode diminuir o tempo total gasto e as despesas, tendo como foco evitar que se invista em um produto completo sem saber se há mercado para tal.

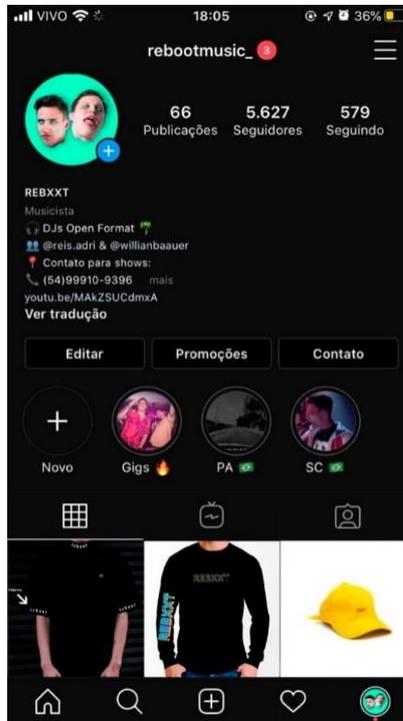
De acordo com Ries (2012), o MVP serve para ajudar os empreendedores no processo de aprendizagem do seu negócio e não a terminá-lo, quando se projeta um MVP ele não só serve para responder aos questionamentos e ao design propostos como também para testar hipóteses do produto.

Para Blank (2013), MVP trata-se de uma proposta de valor do negócio, sendo que se utiliza do menor número de recursos possíveis para a criação inicial do produto solucionando os pontos críticos de algum problema a surgir, assim demonstrando seu valor inicial de mercado.

De acordo com esse contexto, a seguir será apresentado o MVP do e-commerce:

A figura 2 apresenta o perfil do Reboot no Instagram, onde os clientes poderão navegar e observar todos os produtos que estão sendo vendidos.

Figura 2 - Perfil do Reboot no Instagram



Fonte: Elaborado pelo autor (2020)

A figura 3 demonstra a tela que irá aparecer quando o cliente selecionar o modelo número 1 de camiseta, nela contém os tamanhos disponíveis e o seu respectivo valor.

Figura 3 - Modelo 1 de camiseta



Fonte: Elaborado pelo autor (2020)

De acordo com figura 4 a tela que irá aparecer quando o cliente selecionar o modelo número 2 de camiseta, nela contém os tamanhos disponíveis e o seu respectivo valor.

Figura 4 - Modelo 2 de camiseta



Fonte: Elaborado pelo autor (2020)

Conforme a figura 5 a tela que irá aparecer quando o cliente selecionar o boné do Reboot, nela contém o tamanho disponível e o seu respectivo valor.

Figura 5 - Modelo do boné



Fonte: Elaborado pelo autor (2020)

Na figura 6 inicia-se o processo de compra do produto, onde o cliente seleciona o item desejado e envia/encaminha por mensagem direta para o projeto Reboot.

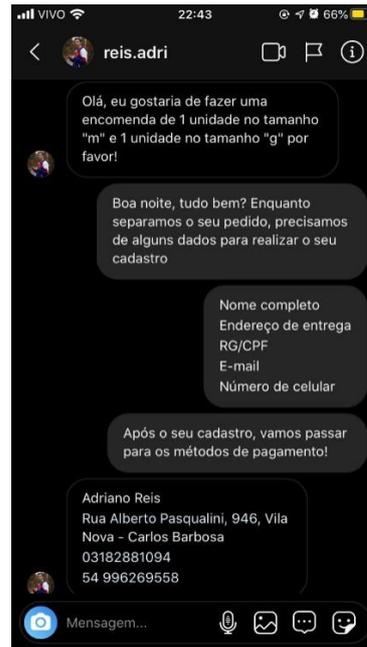
Figura 6 - Solicitação de produto



Fonte: Elaborado pelo autor (2020)

De acordo com a figura 7 o cliente precisa informar alguns dados para que eles façam o seu cadastro, o mesmo será anotado em um bloco de notas e anexado em uma pasta. Caso o mesmo cliente queira realizar uma compra futura, dessa forma, seus dados já estarão cadastrados facilitando o processo.

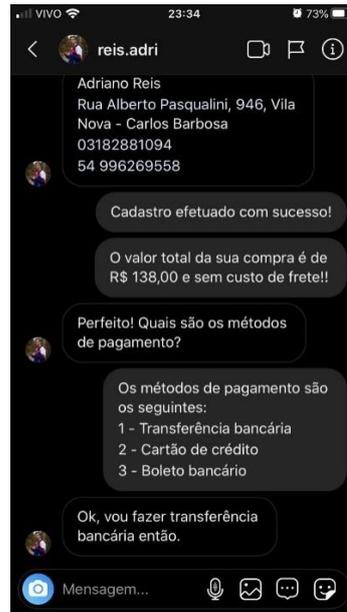
Figura 7 - Solicitação de dados do cliente para cadastro



Fonte: Elaborado pelo autor (2020)

Na figura 8 após o projeto Reboot informar o valor total da compra (juntamente com o frete), o cliente deverá escolher qual será a forma de pagamento (transferência bancária, cartão de crédito ou boleto bancário).

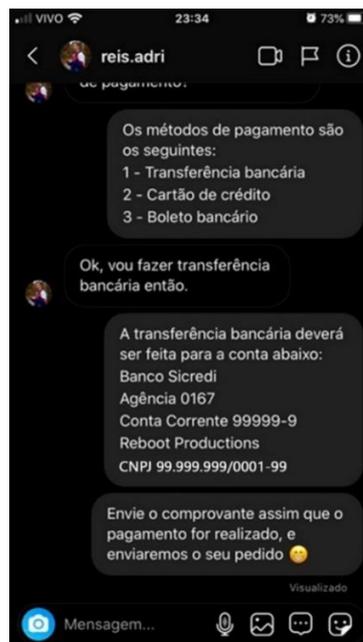
Figura 8 - Método de pagamento



Fonte: Elaborado pelo autor (2020)

Conforme a figura 9 o projeto Reboot disponibiliza os dados bancários para que o cliente realize a transferência. O produto só será enviado/entregue após o cliente mandar o comprovante de pagamento.

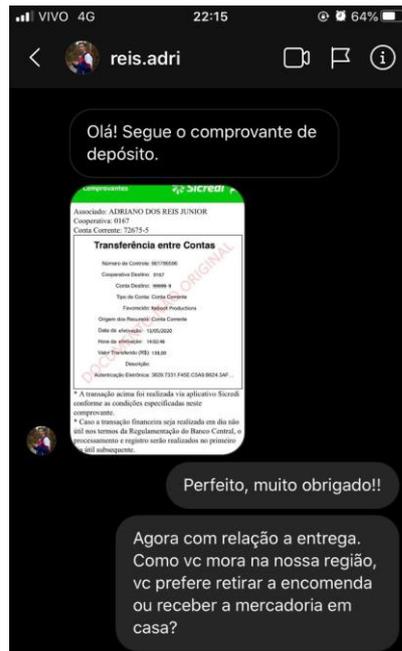
Figura 9 - Confirmação do pedido



Fonte: Elaborado pelo autor (2020)

Na figura 10 o cliente confirmou o pagamento enviando o comprovante do mesmo. Após a confirmação, o projeto Reboot questiona se o cliente prefere retirar a mercadoria (por motivos de morar na mesma cidade que eles) ou que ela seja entregue na sua casa.

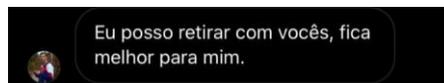
Figura 10 - Confirmação do pagamento



Fonte: Elaborado pelo autor (2020)

Conforme a figura 11 o cliente escolheu a retirada da mercadoria como forma de entrega.

Figura 11 - Escolha da forma de entrega



Fonte: Elaborado pelo autor (2020)

A figura 12 apresenta o produto separado, juntamente dos mimos/brindes que o cliente irá receber com a sua compra.

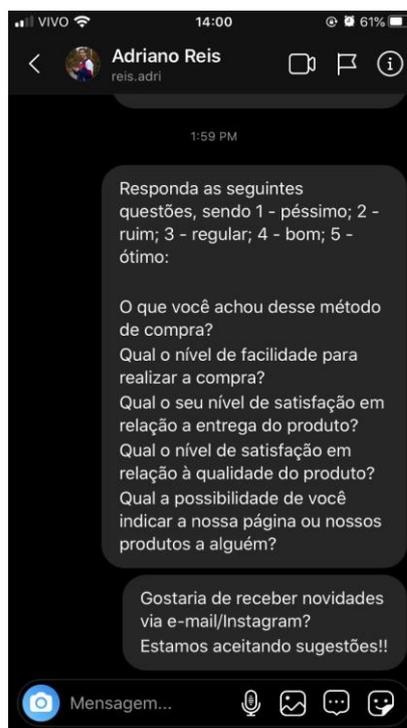
Figura 12 - Produto separado e pronto para entrega



Fonte: Elaborado pelo autor (2020)

Na figura 13 está representado o modelo de questionário de pós-venda que será feito assim que o cliente receber a mercadoria.

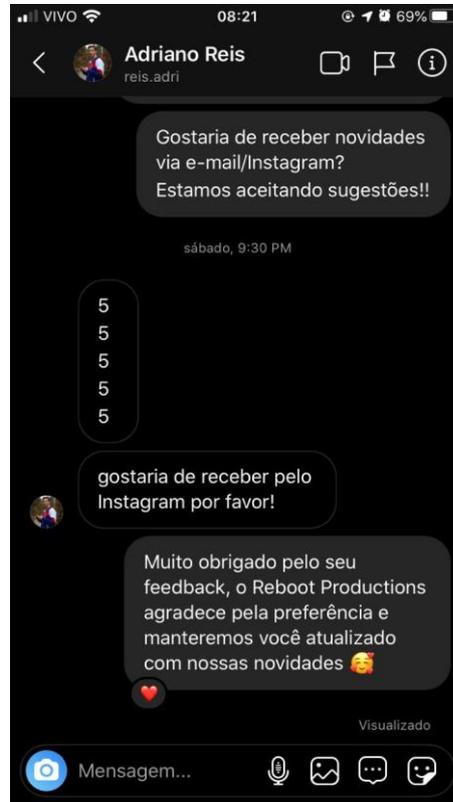
Figura 13 - Questionário de pós-venda



Fonte: Elaborado pelo autor (2020)

A figura 14 apresenta a resposta do cliente ao questionário de pós-venda.

Figura 14 - *Feedback* do cliente



Fonte: Elaborado pelo autor (2020)

Por fim, conclui-se que houve validação do MVP tanto pela parte dos clientes, quanto pelos fornecedores. O fato de ser uma ferramenta de uso prático, e de que ela é utilizada por quase toda a população atualmente, torna os processos de compra de mercadorias dos fornecedores, a vendidos produtos e o contato com os clientes muito mais cômodo.

## 5. PESQUISA DE *MARKETING*

Atualmente existe muita competitividade no mercado, que força as empresas a terem informações atualizadas para não perderem sua fatia do mercado. Informações que podem ser colhidas no seu próprio ambiente de trabalho ou até mesmo em ambientes externos, gerenciando essas informações e transformando-as em vantagem competitiva.

A pesquisa de *Marketing* consiste de todas as atividades que capacitam uma organização a obter a informação necessária para tomar decisões sobre o seu ambiente, seu mix de *marketing* e seus consumidores atuais e os em potencial. ETZEL, WALKER e STANTON (2001, pag. 56).

Sendo mais específico, a pesquisa de *marketing* seria a busca dos dados, o tratamento deles e as tomadas de decisões baseada neles, usando-os em todo o processo de implementação do *marketing* para obter a melhor forma de atingir seus clientes e também atribuindo valor ao produto.

A pesquisa de *marketing* não traz informações necessárias somente para o seu setor, do mesmo modo o faz para a empresa toda, tornando-se, assim, de suma importância para a organização. Logo, as investigações são importantes para as organizações que, por meio de pesquisas, são determinados quais caminhos a empresa deve seguir, realçando seu produto no cliente ou mercado.

Qualquer uma das pesquisas é importante para as empresas, pois por meio dos resultados obtidos, elas podem estudar a melhor estratégia para alcançar seus objetivos. No entanto, não é somente realizar a pesquisa que trará resultados, mas analisar os dados corretamente e utilizá-los para obter uma vantagem no produto/mercado.

### 5.1 OBJETIVOS DA PESQUISA DE *MARKETING*

Conforme Malhotra (2005), a pesquisa de *marketing* realiza a identificação, a coleta, a análise e a disseminação sistemática e objetiva da informação, com o objetivo de favorecer nas decisões e *marketing*, concilia-se as informações externas de mercado como faturamento, a produção juntamente com todas as outras informações internas que resultam em um sistema de informação de *marketing* capacitado.

Afirmam McDaniel e Gates (2005), a pesquisa de *marketing* é uma ferramenta utilizada para indicar o ambiente no qual o empreendimento está inserido, por meio deste apontamento a organização pode alterar seu composto de *marketing* ou distinguir novas oportunidades. A pesquisa de segmentação e a pesquisa de novos produtos ajudam a identificar as oportunidades mais lucrativas para a empresa, nada mais é que o planejamento, coleta e análise de dados importantes, que o *marketing* revela para tomar decisões e comunicar os resultados dessa análise para a alta direção, a pesquisa de *marketing* possui duas funções: Primeira, na parte da inteligência a pesquisa de *marketing* proporciona aos tomadores de decisão dados sobre a eficácia da atual situação de *marketing* e sugerem novas ideias para futuras mudanças. Segunda, a pesquisa de *marketing* é o principal instrumento para o estudo de novas oportunidades no mercado.

Para Samara e Barros (2007), a pesquisa de *marketing* auxilia na possível explicação de um problema de pesquisa, por meio da determinação de seus objetivos, que devem ser coerentes entre si, próprios e específicos, em razão de servirem para auxiliar na coleta de dados, chamados de objetivos e classificados em primários e secundários.

O objetivo primário constitui-se em esclarecer a solução do problema de pesquisa, que é o primeiro e também o mais importante estágio de um projeto de pesquisa, uma vez que vai assinalar a finalidade da mesma e conduzir as informações necessárias para a tomada de decisão. Os objetivos secundários visam detectar as informações que conduzirão a cumprir o objetivo primário (SAMARA; BARROS, 2007).

Segundo McDaniel e Gates (2005), os objetivos secundários resumem-se em dados coletados por outras pessoas, para outros propósitos, não para um fim específico, por meios mais baratos e de fácil acesso às informações, podendo realmente fornecer informações suficientes para a solução do problema investigado, sendo úteis para o levantamento dos objetivos primários.

Verifica-se que por meio da pesquisa de *marketing* é feita a coleta de dados que servirão como ponto de partida para a tomada de decisão, visualizar oportunidades ou solucionar problemas, desse modo esta pesquisa tem como objetivo analisar a viabilidade mercadológica de um novo empreendimento no ramo de *e-commerce* de venda de camisetas e bonés. Bem como, destacar os motivos que levam os consumidores comprarem vestuário ou acessórios por meio de uma

loja on-line, bem como as vantagens que eles possuem ao adquirir esses itens pela internet; compreender como o consumidor se comporta por meio dos fatores que o influenciam na tomada de decisão de compra; e investigar a concorrência (direta e indireta).

## 5.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O delineamento da pesquisa é o momento em que o pesquisador define de maneira clara onde e como será realizada a pesquisa (PEREIRA, 2012). Sendo assim, quando uma investigação científica é proposta, é necessário avaliar qual método irá se encaixar melhor àquilo que será investigado (BAPTISTA, CAMPOS, 2016).

Nesta perspectiva, existem dois grandes métodos de pesquisa: quantitativo e qualitativo, nos quais o pesquisador pode optar (ROESCH, 2012; PEREIRA, 2012). Em complemento Roesch (2012, p. 126) afirma que “o projeto pode combinar o uso de mais de um método”. Dessa forma, as pesquisas quantitativas e qualitativas propõem diferentes perspectivas, mas não necessariamente são polos opostos (RAMOS, 2009). Diante disso, a figura 14 compara o método de pesquisa qualitativa com a quantitativa.

Figura 15 - Pesquisa qualitativa vs Pesquisa quantitativa

Delineamento			Participantes ou População e Amostra	Processo de Coleta (descrever como ocorreu a coleta, não apenas a técnica de coleta)	Processo de Análise (descrever técnica e processo)
Natureza	Nível	Estratégia			
Qualitativa	Exploratório	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Estudo de Caso</li> <li>•Estudo qualitativo genérico</li> <li>•Etnografia</li> <li>•Pesquisa-Ação</li> <li>•Pesquisa Documental</li> </ul>	Participantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Entrevista em profundidade (semi-estruturada ou não estruturada)</li> <li>-Entrevistas em grupo</li> <li>-Questionário com questões abertas</li> <li>-Dados secundários</li> <li>-Observação (direta ou participante)</li> <li>-Documentos, textos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Conteúdo</li> <li>•Discurso</li> </ul>
Quantitativa	Descritivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enquete</li> <li>Pesquisa documental/dados secundários</li> </ul>	População e Amostra	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Questionário estruturado</li> <li>-Observação direta</li> <li>-Dados secundários/documentos</li> </ul>	Estatística
	Explicativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pesquisa Experimental</li> </ul>	Participantes ou grupos	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Testes</li> </ul>	Estatística

Fonte: Estrutura TCC Novos Negócios (2020).

Neste contexto, os métodos de pesquisa escolhidos serão explicados a seguir, sendo que neste estudo serão utilizados os métodos quantitativos e qualitativos. Optou-se pela combinação de ambos os métodos de pesquisa com o propósito de englobar de forma completa o assunto proposto para que haja melhor compreensão por parte do leitor.

### **5.2.1 Pesquisa qualitativa**

A pesquisa qualitativa é realizada por meio de uma entrevista, dessa forma, ela é descritiva e subjetiva (RAMOS, 2009; PEREIRA, 2012). Seguindo este conceito, a pesquisa qualitativa possibilita melhor visão e compreensão do contexto do problema, caracterizando-se pela análise psicológica dos fenômenos, pela explicação das razões nas quais se age de determinada maneira e pela impossibilidade de quantificação (HONORATO, 2004).

Nessa perspectiva, os dados qualitativos são textos, descrições detalhadas de eventos, situações e interação que posteriormente passam por uma análise pelo pesquisador que busca desenvolver uma teoria a partir das particularidades dos participantes (RAMOS, 2009; PEREIRA, 2012). Portanto, a pesquisa qualitativa ocorre por meio de uma entrevista que pode ter seu roteiro estruturado, semiestruturado ou não estruturado (LAKATOS, MARCONI, 2010).

Complementando, uma entrevista possui o roteiro estruturado quando segue uma sequência lógica de perguntas predeterminadas pelo pesquisador (SAMARA, BARROS, 2007; LAKATOS, MARCONI, 2010). Já um roteiro é semiestruturado quando o entrevistador tem certa liberdade para conduzir as perguntas conforme a direção que o mesmo considerar adequada de forma a explorar mais amplamente a questão (LAKATOS, MARCONI, 2010). Por fim, ainda existe a entrevista não estruturada na qual o pesquisador possui total liberdade para questionar, geralmente é feita por uma pessoa que entende do assunto (SAMARA, BARROS, 2007).

Portanto, para este trabalho optou-se pela pesquisa qualitativa que utilizará uma entrevista estruturada, com questões que se adequam a todos os participantes, como ferramenta de coleta de dados, eles passarão, posteriormente, por uma análise de discurso.

### 5.2.1.1 Participantes do estudo

Os participantes do estudo qualitativo são escolhidos pelo pesquisador propositalmente para que o mesmo consiga aliar os dados obtidos aos objetivos do estudo (ROESCH, 2012). Em complemento, normalmente o pesquisador procura compreender acontecimentos de acordo com o ponto de vista dos entrevistados para então interpretar os fenômenos estudados (RAMOS, 2009; LAKATOS, MARCONI, 2010).

Dessa forma, neste trabalho serão realizadas entrevistas com profissionais das áreas relacionadas ao *e-commerce* do autor com a finalidade de entender como os conceitos apresentados ocorrem na prática. Optou-se por entrevistar duas pessoas:

- a) A empresária Letícia Nascimento, proprietária do *e-commerce* de moda Novo Estilo Store;
- b) O empresário Gabriel Bissolotti, sócio da loja Sugestiva.

Assim, um breve perfil das entrevistadas encontra-se na Figura 15 a seguir:

Quadro 1 - Caracterização dos entrevistados

Entrevistado	Profissão	Área de atuação	Tempo de atuação
<b>A</b>	Empreendedora	Dona do <i>e-commerce</i> de moda Novo Estilo Store	1 ano
<b>B</b>	Empreendedor	Sócio da loja Sugestiva	8 anos

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

### 5.2.1.2 Coleta dos dados qualitativos

O método qualitativo de coleta de dados, realizado por meio de entrevistas, procura levantar informações e dados que geralmente não são encontrados em fontes bibliográficas, muito utilizadas em pesquisas de mercado ou de opinião (MASCARENHAS, 2012; ROESCH 2012). Em sequência, as entrevistas seguem um roteiro para auxiliar o mediador na condução das perguntas, que pode ser estruturado, semiestruturado ou não haver estrutura (RAMOS, 2009). Dessa forma, o roteiro da pesquisa qualitativa possui questões que subdividem os assuntos, estes

são provenientes dos objetivos determinados no projeto de pesquisa (SAMARA, BARROS, 2007).

Por fim, optou-se em realizar a coleta de dados por meio de entrevistas estruturadas, enviadas por e-mail e Instagram para as pessoas escolhidas na participação deste estudo. Dessa maneira, o questionário aplicado nas entrevistas encontra-se no Apêndice A.

### 5.2.1.3 Análise dos dados qualitativos

A análise de respostas da pesquisa será de acordo com os objetivos da pesquisa e as escalas aplicadas (HONORATO, 2004). Em sequência Ramos (2009, p. 133) ressalta que “organizar e avaliar, em situações concretas, dados, informações, conhecimentos e saberes disponíveis, para a construção de argumentações consistentes, é preciso.” Sendo assim, os resultados qualitativos são descritivos e o pesquisador os analisa de maneira indutiva, tendo o processo e seu significado como principais focos de abordagem (PEREIRA, 2012).

Neste sentido, a análise de dados da pesquisa qualitativa pode ser feita de três maneiras:

análise de conteúdo, na qual são criados indicadores quantitativos e as respostas são definidas em categorias para posteriormente serem codificadas e comparadas entre grupos; construção de teoria, ocorre a partir dos dados obtidos baseando-se em enfoques anteriores para criar uma nova teoria e; análise de discurso, que parte da suposição de que os indivíduos se retratam de várias formas, dependendo do contexto, assim, procura-se a diversidade e fragmentação do discurso individual. (Roesch, 2012, p. 170-173).

Sendo assim, no presente trabalho os dados serão obtidos por meio de entrevistas enviadas por e-mail e Instagram. Em seguida serão transcritos e transformados em informações para então, passarem por uma análise de conteúdo descritiva.

## 5.2.2 Pesquisa quantitativa

A pesquisa quantitativa baseia-se na quantificação para coletar e, em seguida, tratar os dados obtidos (MASCARENHAS, 2012). Nesta perspectiva, a pesquisa quantitativa procura mensurar algo de forma precisa, utilizando métodos estatísticos para medir o comportamento, conhecimento, opiniões ou atitudes do consumidor (PEREIRA, 2012; COOPER, SCHINDLER, 2016).

Em continuidade, o método quantitativo dá-se por meio de um questionário no qual as perguntas são tratadas de forma indutiva, buscando testar hipóteses e fazer generalizações onde a quantidade de participantes é importante para a análise estatística (RAMOS, 2009; COOPER, SCHINDLER, 2016). Adicionalmente, acredita-se que estudos baseados em dados quantitativos proporcionam ao pesquisador uma base mais segura para que o mesmo tire suas próprias conclusões (MASCARENHAS, 2012).

Sendo assim, optou-se pela pesquisa quantitativa exploratória que utiliza um questionário como ferramenta de coleta de dados e os analisa posteriormente por meio de métodos estatísticos.

### 5.2.2.1 População e amostra

Entende-se por população um conjunto de todos os elementos que possuem características em comum e que se deseja fazer inferências quanto ao problema de pesquisa (COOPER, SCHINDLER, 2016; MALHOTRA, 2006). De acordo com esta ideia, um elemento que pertence a uma população é a pessoa escolhida para mensuração, ou seja, na qual irá basear-se a unidade de estudo (COOPER, SCHINDLER, 2016).

Complementando, o censo é a contagem de todos os elementos em uma população ou objetos de estudo (COOPER, SCHINDLER, 2016; MALHOTRA, 2006). Já a amostra é um subgrupo ou lista de elementos que foram extraídos de uma população para participarem do estudo (BAPTISTA, CAMPOS, 2016; COOPER, SCHINDLER, 2016; MALHOTRA, 2006). Dessa forma, amostragem é o conjunto de técnicas probabilísticas ou não probabilísticas que permitem a partir de uma parte menor denominada amostra, conseguir informações sobre o todo (RAMOS, 2009).

Portanto, na amostragem probabilística os elementos são escolhidos de maneira aleatória, ou seja, qualquer integrante de uma população tem chances de ser escolhido e, na amostragem não probabilística é o julgamento pessoal do pesquisador que é responsável pela escolha (HONORATO, 2004; ROESCH, 2012).

Concluindo, Malhotra (2006) ressalta que o processo de estruturação de uma amostragem inclui cinco estágios: definição de público-alvo, determinação da composição da amostra, seleção da técnica de amostragem, determinação do tamanho da amostra e execução do processo de amostragem.

Com relação à pesquisa quantitativa, a mesma foi divulgada nas redes sociais Twitter, Instagram, e também enviado por e-mail para alunos da Universidade de Caxias do Sul – CARVI, para pessoas de todas as idades, e que poderão ser possíveis clientes futuros, totalizando 264 pessoas envolvidas. O questionário aplicado encontra-se no Apêndice B.

#### 5.2.2.2 Coleta de dados quantitativos

O método de coleta de dados quantitativo abordado nesse trabalho foi por meio de questionários, que procura mensurar com maior precisão os assuntos levantados como um todo (MASCARENHAS, 2012; ROESCH 2012).

Após formular o instrumento de coleta de dados, indica-se realizar um teste selecionando alguns participantes para aplicar o questionário e solicitar-lhes sua opinião sobre as questões levantadas, assim, o pesquisador saberá o que corrigir para tornar sua pesquisa mais eficaz (VERGARA, 1998). Desse modo, é importante que o questionário seja formulado de forma correta para que os resultados obtidos possuam relevância (MALHOTRA 2006).

Foi realizado um pré-teste do questionário com uma profissional do ramo, onde ela analisou todas as questões e, conseqüentemente, pediu para que o mesmo fosse enviado para cinco pessoas próximas do autor. Após as pessoas terem respondido todo o questionário, o feedback foi enviado para a profissional, dessa forma, autorizando o uso do mesmo.

Sendo assim, optou-se em realizar a coleta de dados por meio de uma amostra não probabilística, utilizando a ferramenta de questionários online (*Google Forms*). O mesmo foi divulgado nas redes sociais Twitter, Instagram, e também enviado por e-mail para alunos da Universidade de Caxias do Sul – CARVI, para

peças de todas as idades, e que poderão ser possíveis clientes futuros, totalizando 264 pessoas envolvidas. O questionário aplicado encontra-se no Apêndice B.

#### 5.2.2.3 Análise de dados quantitativos

Na análise de dados ocorre a descrição dos procedimentos de tabulação, o que é necessário para organizar os resultados obtidos tanto nas pesquisas quantitativas quanto nas qualitativas (MASCARENHAS, 2012; PEREIRA, 2012). Todavia no enfoque quantitativo tudo pode ser mensurado numericamente, assim, os dados obtidos são transformados em números, opiniões e informações, utilizando de técnicas estatísticas como percentual, média, moda, mediana, desvio-padrão, análise de regressão etc. (PEREIRA, 2012).

Dessa forma, a análise quantitativa abordada no presente trabalho será estatística e representada por meio de gráficos, para possibilitar um esclarecimento melhor com relação as respostas obtidas.

### 5.3 RESULTADOS DA PESQUISA

Após a aplicação das ferramentas de pesquisa qualitativa e quantitativa, abordadas nos itens anteriores, os dados obtidos foram organizados para serem analisados e comparados aos conceitos abordados anteriormente no referencial teórico.

Sendo assim, optou-se em dividir os resultados dos diferentes instrumentos de pesquisa para haver uma análise detalhada de ambos, o que facilitará adiante a comparação dos resultados obtidos.

#### 5.3.1 Análise dos dados secundários

De acordo com Samara e Barros (2007), é por meio dos dados secundários que se realizam os estudos exploratórios, sendo assim, investiga-se como ter acesso ao conteúdo a ser pesquisado baseado em conhecimentos das suspeitas a serem confirmadas, adverte-se que suas principais características são constituídas

de criatividade, informalidade e flexibilidade. O estudo exploratório tem importância relevante, nas fases iniciais, uma vez que auxilia na determinação de uma postura de mercado, a partir da aquisição de informações a respeito dos concorrentes, produtos atuais, avanços e inovações de um segmento em particular em que se pretenda trabalhar.

Conforme afirmam Aaker, Kumar e Day (2004) os dados secundários da mesma forma contribuem na definição da população. Da mesma maneira eles auxiliam a distinguir a amostra para a coleta de dados primários e assim define-se os indicadores da pesquisa primária, por outro lado podem servir de base de relação para a comparação de validade ou exatidão dos dados primários.

Em toda pesquisa temos que tomar certos cuidados, menciona Mattar (2005), destaca-se uma desvantagem dos dados secundários, que no caso é a confiabilidade, o pesquisador precisa verificar a confiabilidade dos dados, tendo em vista o propósito de sua pesquisa. Todavia, uma enorme limitação dos dados secundários, esbarra-se nos obstáculos de avaliação, da confiabilidade e exatidão dos mesmos.

#### 5.3.1.1 *E-commerce* e o cenário atual

Conforme Neil Patel (2020), também chamado de comércio eletrônico ou comércio virtual, *e-commerce* é uma modalidade de transação realizada por meio de aparelhos eletrônicos conectados à internet, como computadores, smartphones e tablets. O tipo mais comum de *e-commerce* é a loja virtual.

No entanto, as vendas por redes sociais e a televisão digital também são gêneros de comércio eletrônico. Com o crescimento do *e-commerce*, um termo que se popularizou foi o *marketplace*.

A praticidade e a comodidade de comprar na internet, além da facilidade de encontrar produtos e comparar os preços, impulsiona o comércio eletrônico. A eBit Nielsen (2018), empresa de mensuração e análise de dados, previu um aumento de 15% no faturamento do setor em 2019, somando cerca de R\$ 61,2 bilhões nas vendas totais.

A eBit (2018) acompanha o mercado de comércio eletrônico desde 2001. No seu primeiro relatório, a empresa registrou um faturamento no valor de R\$ 0,54 bilhão. Ainda com relação à previsão do ano de 2019, os números de pedidos

aumentaram cerca de 12%, chegando a 137 milhões. O valor médio das compras esperado foi de R\$ 447,00 com alta de 3% em relação a 2018.

#### 5.3.1.2 *E-commerce* no Brasil

Conforme Neil Paterl (2020) afirma que o Brasil é o terceiro país que mais faz compras pela internet, o país lidera ainda o ranking de comércio eletrônico na América Latina, com participação nas compras de 59,1%, enquanto o segundo colocado, México, representa apenas 14,2% do montante. Cerca de 80 milhões dos brasileiros são consumidores de *e-commerce*. A inclusão das classes C, D e E tem contribuído com o aumento das vendas, dos novos compradores nos últimos anos, 61% fazem parte da classe C.

Segundo Neil Paterl (2020), apesar dos números expressivos que o Brasil representa, ainda existe muita desconfiança na parte das transações. Mais de 60% dos consumidores não se sentem seguros em usar comércios eletrônicos. Além disso, um fator prejudicial com os avanços dos números é devido à falta de internet nos lares, representando um terço dos domicílios. A tendência é de que essas condições melhores e, com esse avanço, o *e-commerce* deve ganhar ainda mais espaço.

#### 5.3.1.3 *E-commerce* no Instagram

De acordo com o *site* Rock Content (2019), o Instagram é a rede social que mais cresceu nos últimos anos, em 2017 a rede bateu a marca de 800 milhões de usuários. Ou seja, 32% de toda internet usa o Instagram. Além disso, o Brasil tem o segundo maior número de usuários, mais de 50 milhões, com isso, ele se tornou uma ferramenta poderosa para quem vende na Internet.

O *site* Rock Content (2019) afirma que aos poucos, a rede social foi ganhando ferramentas que contribuíram para seu crescimento e melhorou a experiência de compra na internet. Por outro lado, o mercado de *e-commerce*, no Brasil, cresceu 12% e tem previsão de continuar crescendo. Esse é o momento perfeito para investir tanto em *e-commerce* quanto no seu perfil do Instagram.

### 5.3.2 Análise dos dados primários

Segundo Samara e Barros (2007), os dados primários retratam os estudos descritivos do mercado obtidos por meio de entrevistas pessoais ou coletivas, apresentam-se as suspeitas em destaque descritas no tema da pesquisa, dessa forma será analisado dúvidas da vinculação da demanda.

Dados primários originam-se pelo investigador, afirma Malhotra (2005), entretanto, dessa maneira, o estudo específico, apresenta-se, bem como todos os elementos que formalizam a pesquisa em questão.

Para Mattar (2005), informações que precisamente estão retidas com os investigadores, e até o momento não foram colhidas, chamam-se de dados primários, essas são reunidas quando há finalidade de acatar à demanda particular do estudo em seguimento.

Com o propósito de apontar a demanda do público-alvo, é fundamental a análise dos dados primários, sendo dividida entre a pesquisa qualitativa, que relata as principais percepções empreendedores que atuam no segmento de *e-commerce* de roupas via Instagram e em seguida a pesquisa quantitativa, que expressa as opiniões de possíveis futuros clientes, reforçando o compromisso que deve ser oferecido neste *e-commerce*.

### 5.3.3 Pesquisa qualitativa

A pesquisa qualitativa em forma de entrevista com um roteiro estruturado foi realizada com dois diferentes profissionais das áreas que o presente trabalho envolve. Esses profissionais foram escolhidos de maneira que cada um deles pudesse contribuir com a sua opinião sobre seus negócios, bem como funciona em um *e-commerce*, tendo em vista o consumidor final.

Dessa forma, optou-se por entrevistar as seguintes pessoas: Letícia Nascimento, dona do *e-commerce* de moda Novo Estilo Store; Gabriel Bissolotti, um dos sócios da loja Sugestiva.

Sendo assim, os entrevistados foram contatados previamente para verificar a possibilidade e disponibilidade dos mesmos participarem deste estudo. Em seguida, as questões das entrevistas foram enviadas por e-mail e Instagram entre os dias 22 e 25 de junho de 2020.

Com o objetivo de permitir a comparação das respostas para uma análise mais aprofundada dos dados obtidos foi utilizado o mesmo roteiro para os entrevistados. Nesse sentido, para haver uma melhor visualização e compreensão das informações recebidas, foi elaborado um quadro que contempla as perguntas e as respectivas respostas de cada entrevistado.

Quadro 2 - Respostas da pesquisa qualitativa

<b>Entrevista (origem):</b>	<b>A – Letícia Nascimento</b>	<b>B – Gabriel Bissolotti</b>
1 – Conte um pouco sobre você, suas origens.	Tenho 20 anos, curso Direito, mas sempre tive o sonho de empreender. Tive um “empurrão” inicial quando meu marido começou a me dar apoio e incentivo para começar o negócio online.	Sou de uma família humilde, alto astral e sempre muito motivadora.
2 – Existe algum empreendedor na sua família?	Não.	Minha mãe, fundadora da Sugestiva Confecções, empresa inicialmente que atuava apenas no ramo de indústria e confecção de artigos de vestuário, agora também com loja de fabricação e multimarcas.
3 – Você se espelha em alguém da família?	Em meu pai, muito focado no trabalho, e ama o que faz.	Totalmente em meus pais. Muito trabalhadores e sempre prestativos.
4 – Poderia falar um pouco sobre a sua formação?	Curso faculdade de Direito, porém penso em fazer cursos de empreendedorismo, gestão, etc.	Sou acadêmico de Administração. Atualmente no 8º semestre.

<b>Entrevista (visão):</b>	<b>A – Letícia Nascimento</b>	<b>B – Gabriel Bissolotti</b>
5 – Como surgiu a ideia de ser um empreendedor?	Sempre gostei de empreender, desde pequena sonhava em ter uma loja, quando tinha 10 anos fazia pulseiras para vender, com 14 trabalhava na parte de vendas de uma loja, e cada vez a ideia de empreender foi ficando mais forte.	Pela vontade de criar um novo ambiente de trabalho, onde as pessoas se sentissem mais valorizadas e com liberdade para evoluírem.
6 – Como surgiu a ideia do negócio proposto?	Como o sonho de empreender era muito grande tentei comprar umas peças e começar meu negócio, mas não soube administrar e acabei desistindo. Porém, não estava feliz no meu trabalho, e meu marido me incentivou a tentar novamente e não desistir, foi aí que decidimos abrir a loja virtual.	Por ser uma área que me sentia bem e capaz de atuar no momento.
7 – Você já havia considerado a possibilidade de abrir um negócio como uma opção de vida?	Sempre tive essa ideia, porém o medo de começar a empreender e fracassar era grande, ainda mais em uma cidade pequena.	Sim.

Entrevista (trabalho como empreendedor):	A – Letícia Nascimento	B – Gabriel Bissolotti
8 – Qual é o seu trabalho na empresa?	Proprietária/vendedora.	Iniciei na empresa desde novo, por volta dos meus 12 anos, fazendo serviço de banco, e algo que pudesse ajudar dentro da fábrica. Com o passar dos tempos foi surgindo a necessidade na parte da loja, e então desde os meus 17 anos trabalho direto na parte das vendas. Nos últimos anos, fui me aprofundando em todas as áreas da empresa, sempre fui a pessoa que quer fazer um pouco de tudo, dentro da produção e agora, neste momento estou mais na área administrativa, pois no momento não está tendo necessidade de estar presente na loja.
9 – Em que áreas gosta de atuar?	Gosto de ficar responsável pela parte de vendas, e ter o contato com o cliente.	Sempre gostei do público, então gosto da parte das vendas, mas também me sinto bem na área administrativa, onde estou no momento.
10 – Você se envolve com rotina, com as operações do dia-a-dia? Quantas pessoas se reportam a você? Você delega?	Sim me envolvo, meu marido trabalha comigo, me ajuda em várias questões da loja.	Como é uma empresa familiar, e em alguns anos pra cá optamos por trabalhar com produção terceirizada, então é apenas eu, meus pais e minha dinda na parte da fábrica, e na loja, temos uma funcionária que está em tempo integral, que no momento que estamos passando, estamos conseguindo apenas com 1 funcionário na loja.

<b>Entrevista (a empresa):</b>	<b>A – Letícia Nascimento</b>	<b>B – Gabriel Bissolotti</b>
11 - Qual é o seu negócio?	Loja virtual no Instagram	Sugestiva Industria e Comércio de Confecções LTDA.
12 -Como sua empresa começou?	Com o salário do meu trabalho da época investi tudo em produtos e criei o Instagram, ofereci para amigos e comecei a fazer divulgação.	Foi fundada em 1995.
13 -Conte um pouco sobre seus primeiros tempos.	O começo é sempre difícil, mas com persistência conseguimos realizar os nossos sonhos e fazer nosso negócio crescer, mas para isso é necessário muito trabalho.	Inicialmente a empresa atuava exclusivamente na produção de camisetas, porém com o passar dos meses de mercado, foram surgindo novas demandas na linha de uniformes escolares, peças personalizadas para empresa e assim dando sequência a artigos de moda, lançando duas coleções anuais, e então sentindo necessidade de ter um espaço maior para atender o consumidor.
14 -Quais foram as dificuldades iniciais? Elas existem atualmente, ou surgiram novas dificuldades?	A dificuldade de começar um negócio online está em fidelizar os clientes e atrair mais o público, o negócio online apesar de ser ótimo e estar crescendo requer muito trabalho para que os clientes ganhem confiança na sua marca.	Primeiramente capital de giro, e no momento continua sendo uma das grandes dificuldades. Mão de obra qualificada para a produção das peças.
15 -Como essas dificuldades foram contornadas?	Para fidelizar clientes sempre optamos por produtos de qualidade e estratégias para que aconteça a divulgação das vendas, como por exemplo oferecer desconto na próxima compra caso você poste foto nas redes sociais, mandar brindes para que a pessoa se sinta querida, etc.	Na questão de capital de giro foi-se contornando com empréstimos bancários, sempre buscando linhas de créditos com juros baixos.
16 -Em que canais você efetua suas vendas?	Nas redes sociais, Instagram.	Hoje possuímos a maior divulgação pelo nosso Instagram e Facebook.
17 -Como foram selecionados os fornecedores?	Com pesquisa prévia nas redes sociais, entramos em contato com alguns fornecedores que nos agradavam e fomos testando para ver a aceitação dos produtos.	Levamos em consideração a qualidade do produto, preço e condições de pagamento.
18 -Como você faz a divulgação do seu produto nas redes sociais e qual foi o resultado obtido?	Divulgo meus produtos no Instagram.	Fizemos muito pouco, perto do que deveríamos divulgar. Sou eu que tenho o acesso principal as redes, mas na correria do dia a dia acabo não tendo tempo e muitas vezes não conseguindo tirar o tempo pra gerar um conteúdo legal para divulgarmos. Na loja trabalhamos muito com peças "exclusivas", 1 de cada estampa, ou apenas 1 peça naquele modelo, o que acaba complicando de fazer fotos, por exemplo, tirar um dia a cada 10, 15 dias, pra ter conteúdo pra postarmos nos próximos dias, porque normalmente acabamos vendendo antes mesmo de postarmos. Precisaria alguém que estivesse dentro da loja direto, que abraçasse essa parte, mas a funcionária que está lá hoje não tem um conhecimento muito grande em redes sociais, fotos e gerar conteúdo.
19 -Você estabelece metas?	Como é uma loja recente ainda não cheguei a estabelecer uma meta mensal, mas pretendo me organizar para fazer isso.	Sim.
20 -Quais argumentos utiliza para persuadir os clientes a comprar seus produtos?	Foco no atendimento, um bom atendimento para que o cliente se sinta bem e retorne para compras.	Atualmente o consumidor sabe exatamente o que quer, então acreditamos que o mais importante é conhecer bem o público alvo e o produto que está oferecendo.
21 -Qual é a sua opinião sobre <i>e-commerce</i> no Instagram? Existe público demandante para o seu negócio?	Acredito que no momento que estamos vivendo as vendas online estão ganhando cada vez mais força, as vendas no Instagram estão crescendo cada vez mais, basta focar em um nicho e estabelecer um público alvo.	Sem dúvida existe. Acredito que não importa a área do mercado de atuação, todos podem expandir seus negócios usando as redes sociais. Instagram hoje em dia é uma das ferramentas de maior resultado para vendas na internet (na nossa opinião).

<b>Entrevista (expediente):</b>	<b>A – Letícia Nascimento</b>	<b>B – Gabriel Bissolotti</b>
22 - Quantas horas você trabalha por dia? Trabalha nos finais de semana também?	Não me limito a um horário, trabalhamos sempre que possível e também nos fins de semana.	Depende do dia, como minha mãe sempre falou, dono e filho de dono nunca têm hora pra sair. No início da pandemia do Covid entramos para a linha de máscaras, inicialmente apenas para doar para o hospital da cidade, mas pela procura de empresas e pessoas, acabamos mudando de rumo, que graças a deus, foi a salvação neste momento. Chegamos a trabalhar 18h por dia, de segunda a segunda, mas foi essencial. Antes da pandemia, a loja trabalhava de segunda a domingo, fechando apenas no domingo à tarde (quando não haviam excursões). No final de semana nos revezávamos entre a família para o atendimento na loja.
23 -Você tira férias?	Como o negócio é recente não tiramos férias, trabalhamos direto para quando atingirmos estabilidade podermos ter um período de descanso.	A cerca de 3 anos não tiro férias, e meus pais após 5 anos sem, neste ano conseguiram parar 10 dias seguidos. Na correria do dia-a-dia, não conseguimos nos organizar pra parar.
24 -Pensa em se aposentar algum dia?	Sim	Sem dúvidas.

<b>Entrevista (liderança):</b>	<b>A – Letícia Nascimento</b>	<b>B – Gabriel Bissolotti</b>
25 - Como você se descreveria como líder do seu e-commerce?	Mais madura, apaixonada no ramo e aprendendo cada dia mais.	Liderança pouco eficaz, perto do que poderia ser feito e o retorno obtido. Mas, estamos no caminho, sabemos o que tem que ser feito e estamos melhorando sempre que possível.
26 -Você vê as coisas de forma diferente ou mudou seu estilo de gerenciamento desde que fundou o e-commerce?	Pequenas coisas que no começo do negócio achava dar certo hoje vejo que não dão, tivemos que ir adaptando algumas formas de gerenciamento ao longo do tempo.	Conseguimos atingir um público novo, que até então não tinha tido acesso até a loja, por impressão de peças de valores mais altos, ou que não fazia seu estilo, hoje com e-commerce acabamos tendo uma visão melhor do nosso cliente, e de novos clientes.
27 - O que lhe dá mais satisfação ao comandar o seu próprio negócio?	Ver que estamos conseguindo cada vez mais clientela e que essas sempre retornaram para mais compras, estar conseguindo realizar o sonho do próprio negócio e liberdade financeira.	Reconhecimento da parte dos clientes, funcionários e ex-funcionários.

<b>Entrevista (relacionamentos):</b>	<b>A – Letícia Nascimento</b>	<b>B – Gabriel Bissolotti</b>
28 -Como você se relaciona com seus colegas de trabalho?	Como somos somente eu e meu marido, não temos mais colegas de trabalho, nos ajudamos em tudo.	Difícil de apontar como me relaciono, mas procuro me relacionar da melhor maneira possível, amigável e sempre tratando todos bem.
29 -Para você, qual a importância das relações internas e externas? Quais contatos são mais importantes: pessoas de influência, clientes, fornecedores?	Acredito que seja um conjunto, tudo está ligado, um bom relacionamento com os clientes para fideliza lós, bons fornecedores para trazer sempre qualidade, pessoas de influência para alavancar o engajamento da loja.	Acredito que todos os 3 são de extrema importância.

Entrevista (encerramento):	A – Letícia Nascimento	B- Gabriel Bissolotti
30 -O que diria a alguém que está pensando em iniciar um negócio?	Diria para que tente iniciar, mesmo que tenha medo do começo e do fracasso, pois só saberemos se vai dar certo quando tentarmos, e com o esforço e amor ao que faz tenho certeza que irá conseguir o sucesso que almeja.	Vá com calma, procure sempre olhar os dois lados, em primeiro momento todo negócio parece ser rentável, principalmente aos olhos de quem não conhece a área. Após isso, se estiver confiante em abrir seu próprio negócio, boa sorte e sucesso. O mercado está aberto para todos.
31 -Se você tivesse que começar do zero, você investiria no mesmo negócio?	Sim, investiria.	Não. Nossa área depende de uma série de fatores, clima, se o verão fará calor por vários meses, ou se será um clima mais ameno, se o inverno será muito ou pouco frio, intercalado de dias quentes e frios. Isso só se descobre depois de fazer um investimento alto em estoque para estação que está chegando.
32 -Há algo a mais que você gostaria de dizer, que não foi abordado durante essa entrevista?	Para que quem queira começar a empreender arriscar, pois estamos passando por um momento onde as pessoas estão conhecendo cada vez mais o formato do <i>e-commerce</i> .	Se você tiver um emprego estável no momento, mantenha-o.

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Após a apresentação das perguntas e respostas no quadro, foi realizada uma análise de cada segmento de perguntas com suas devidas respostas e comparações.

Sendo assim, a respeito das questões de origem, pode-se analisar que os dois entrevistados vêm de famílias humildes, que batalharam desde cedo e nunca desistiram dos seus sonhos. Apesar da empresária Letícia estar cursando Direito, uma área que não esteja totalmente relacionada a empreender, ela optou por seguir no ramo de empreendedorismo e abrir o próprio *e-commerce*. No caso do empresário Gabriel, a mãe dele foi a fundadora da loja, onde inicialmente eles atuavam como indústria de confecção de artigos de vestuário, e atualmente eles possuem loja de fabricação e multimarcas.

Quando questionados sobre a visão que eles possuem a respeito de empreender, a empresária Letícia teve ideia de começar a empreender nos seus 10 anos de idade, quando ela vendia pulseiras artesanais. Aos 14 teve contato com a primeira loja física, dessa forma, seu gosto por empreender foi aumentando cada vez mais. Ela demorou um certo tempo para abrir o seu negócio devido ao medo de fracassar. No caso do empresário Gabriel, a ideia de ser um empreendedor surgiu pelo fato da necessidade de criar um ambiente trabalho, onde as pessoas se sentissem valorizadas e com liberdade para evoluírem.

Conforme os entrevistados foram questionados a respeito do trabalho como empreendedores, o empresário Gabriel conta que iniciou sua jornada de trabalho aos 12 anos de idade, fazendo serviços de banco e auxiliando dentro da fábrica. Com o passar do tempo foram surgindo necessidades na parte da loja, e aos 17 anos ele começou a trabalhar com as vendas. Nos últimos anos ele foi se aprofundando em todas as áreas da empresa, e hoje em dia atua na parte administrativa da loja, que é a mesma que ele estuda. A entrevistada Letícia além de ser proprietária do *e-commerce*, trabalha como vendedora do mesmo também.

Em continuidade, na área de atuação, a empresária Letícia gosta de ficar responsável pelas vendas e ter contato com os clientes, enquanto isso, Gabriel gosta de ter contato com o público, porém prefere a parte administrativa do que as vendas. Os dois trabalham com seus familiares, a Letícia com o seu marido, e Gabriel com os pais e uma funcionária que trabalha na loja em tempo integral.

De acordo com as questões relacionadas a empresa, a empresária Letícia conta que possui uma loja virtual no Instagram (*e-commerce*), e que ela começou o

negócio juntando o salário dela de antigamente, então comprou todos os produtos, criou o perfil no Instagram, ofereceu para seus amigos e começou a fazer a divulgação dele. Já o empresário Gabriel conta que a empresa foi fundada no ano de 1995, e que foi evoluindo com o passar dos anos.

Ambos afirmam que o começo é sempre difícil, o ramo do *e-commerce* possui dificuldades na parte do investimento inicial, criar fidelidade com os clientes e atrair o público, e para contornar essas dificuldades, o ideal é trabalhar com produtos de qualidade e estratégias na divulgação dos produtos, como por exemplo, oferecer descontos na próxima compra caso o cliente postar alguma foto marcando o perfil da loja nas redes sociais, mandar brindes, etc.

Os dois entrevistados informaram que para selecionar os fornecedores, levaram em consideração a qualidade do produto, preços, condições de pagamento e por fim, a aceitação dos mesmos.

Em complemento as questões sobre a empresa, quando questionados sobre os argumentos que eles utilizam para persuadir os clientes a comprar seus produtos, o empresário Gabriel disse que um fator importante é conhecer bem o público alvo e o produto que está oferecendo, porque hoje em dia o consumidor sabe exatamente o que quer. A empresária Letícia complementou dizendo que o atendimento é importante, pois um cliente bem atendido garante o retorno dele para comprar.

Os entrevistados afirmam que atualmente as vendas online estão ganhando cada vez mais força, e que o Instagram hoje em dia é uma das ferramentas de maior resultado para vendas na internet, basta focar em um nicho e estabelecer um público alvo.

Segundo as questões relacionadas ao expediente, os entrevistados declararam que não possuem um horário de trabalho fixo, a empresária Letícia disse que trabalham sempre que possível, nos finais de semana também. Na loja do Gabriel eles trabalham de segunda a domingo, fechando apenas no domingo à tarde, e no final de semana eles se revezavam para trabalhar. Porém, com a pandemia que o mundo está enfrentando atualmente, eles chegaram a trabalhar de segunda a segunda, cerca de 18 horas por dia, devido à grande demanda de máscaras que solicitavam.

Quando questionados sobre a liderança que eles exercem no trabalho deles, Letícia se descreve como uma pessoa mais madura, apaixonada no ramo e que está

aprendendo cada dia mais. Gabriel disse que não está tão contente com a liderança dele, mas que está no caminho e melhorando sempre que possível.

Em continuidade, ambos os entrevistados falaram que veem as coisas de forma diferente, que atualmente o *e-commerce* é essencial para os negócios e para alcançar novos clientes. Os dois que tiveram de se adaptar a novas formas de gerenciamentos. Para a empresária Letícia, o que lhe dá mais satisfação comandando o seu próprio negócio é ver que estão conseguindo cada vez mais clientela e que sempre retornam para comprar, além de estar conseguindo realizar o sonho de ter o próprio negócio e a liberdade financeira. Para o empresário Gabriel, a satisfação dele é serem reconhecidos por parte dos clientes, funcionários e ex-funcionários.

No penúltimo segmento, onde foram questionados sobre os relacionamentos internos e externos, Gabriel disse que procura se relacionar da melhor maneira possível, amigável e sempre tratando todos bem. Já no *e-commerce* da Letícia, ela apenas trabalha com o seu marido, onde os dois se ajudam com tudo. Quando se trata de relacionamentos externos (pessoas de influência, clientes e fornecedores) a Letícia disse que é importante ter um bom relacionamento com os clientes para torna-los fiéis, bons fornecedores para trazer produtos de qualidade, e pessoas de influência para alavancar o engajamento do negócio.

Finalmente, o último segmento do questionário, onde os dois entrevistados foram questionados sobre o que eles diriam a alguém que está pensando em iniciar um negócio, ambos responderam para ir com calma, mesmo que tenha medo de fracassar, pois a tentativa é sempre válida, procurar se esforçar o máximo possível e exercer aquilo que ame realmente, o mercado está aberto para todos.

Durante a aplicação do questionário, o autor observou um entusiasmo e grande interesse dos entrevistados ao responderem as perguntas. Dessa forma, é enfatizada a importância do assunto tratado nesse trabalho.

Assim sendo, por meio da aplicação das entrevistas, foi possível compreender que o *e-commerce* está tomando grandes proporções e aumentando cada vez mais. Apesar de já existirem vários no mercado atual, nota-se que existe nicho para todo o tipo de *e-commerce* seja moda, eletrônicos, entre outros. Além disso, por meio dessa ferramenta o público pode encontrar com maior facilidade inúmeros estilos de peças de roupas e comprá-las sem precisar sair do conforto de sua casa.

Em resumo, as entrevistas mostraram de maneira aprofundada como é ter o seu próprio negócio, seja um *e-commerce* ou uma loja física que esteja utilizando o Instagram como ferramenta de divulgação. Por isso, torna-se importante a questão de não desistir quando se trata do seu próprio negócio, e que atualmente há mercado para todos.

#### **5.3.4 Pesquisa quantitativa**

Roesch (2005) afirma que, a melhor forma de quantificar uma população por opinião ou características, é realizando o estudo de caráter descritivo, dessa forma obtém-se dados precisos de uma determinada população.

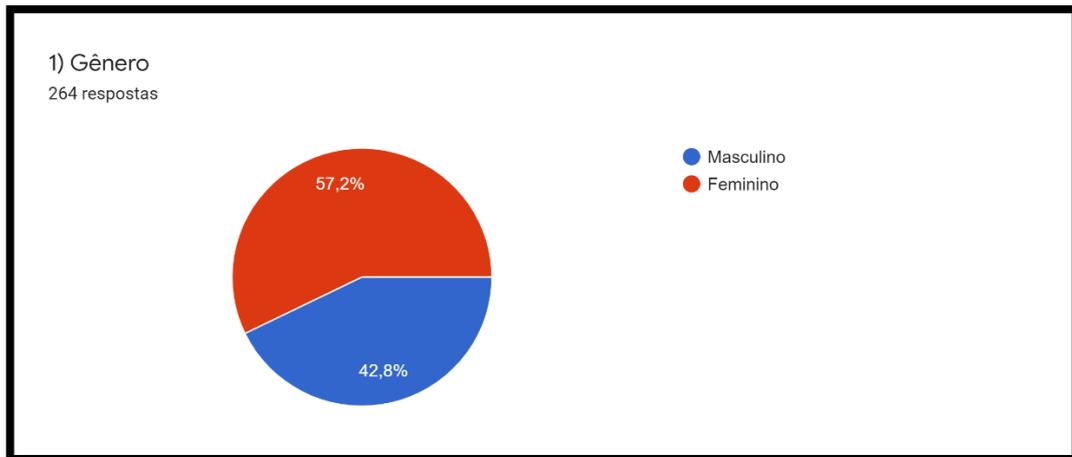
Por meio das respostas alcançadas, Samara e Barros (2007) explicam que, avaliam-se os resultados da pesquisa, desse modo analisam-se e interpretam-se os resultados baseado nas médias e percentuais obtidos.

Conforme Malhotra (2005), a pesquisa quantitativa mostra evidências de forma conclusiva e quantifica os dados, com base nas amostras maiores e representativas da pesquisa.

A pesquisa quantitativa em forma de questionário foi elaborada e aplicada pela ferramenta do *Google Forms*, havendo um total de 264 entrevistados de vários locais do Sul do Brasil, outros pontos do país também, e uma pessoa do exterior. A mesma foi realizada entre os dias 19 a 29 de maio de 2020, a fim de desenvolver o projeto com o público-alvo do novo *e-commerce*. O questionário foi entregue para o público em geral, justamente para haver uma abrangência maior e atingir o máximo de pessoas possível. Dessa forma, pode-se analisar melhor a questão da idade dos respondentes, e o público com potencial para comprar os produtos.

Em seguida serão apresentados os gráficos resultantes da pesquisa, bem como as análises dos mesmos. Eles foram gerados a partir do formulário de pesquisa *Google Forms* assim que a mesma foi finalizada. Neste primeiro momento serão expostos e analisados os dados relacionados à identificação do público alvo, com suas características demográficas e sociais, como se apresentam nas Figuras 16 a 18. Da mesma forma, nas demais figuras (19 a 30), identifica-se a aceitação das pessoas em relação ao serviço oferecido.

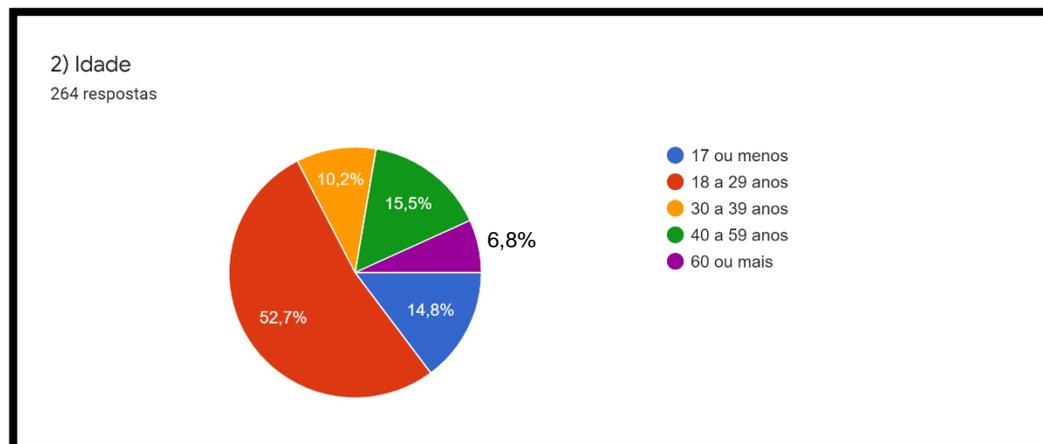
Figura 16 - Gênero



Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Observa-se por meio da figura 16 que o questionário foi respondido por pessoas do gênero Masculino e Feminino, e que das 264 respostas, 57,2% foram do gênero Feminino, ou seja, 151 das pessoas. O restante da amostra está composto por 42,8% de público Masculino.

Figura 17 - Idade



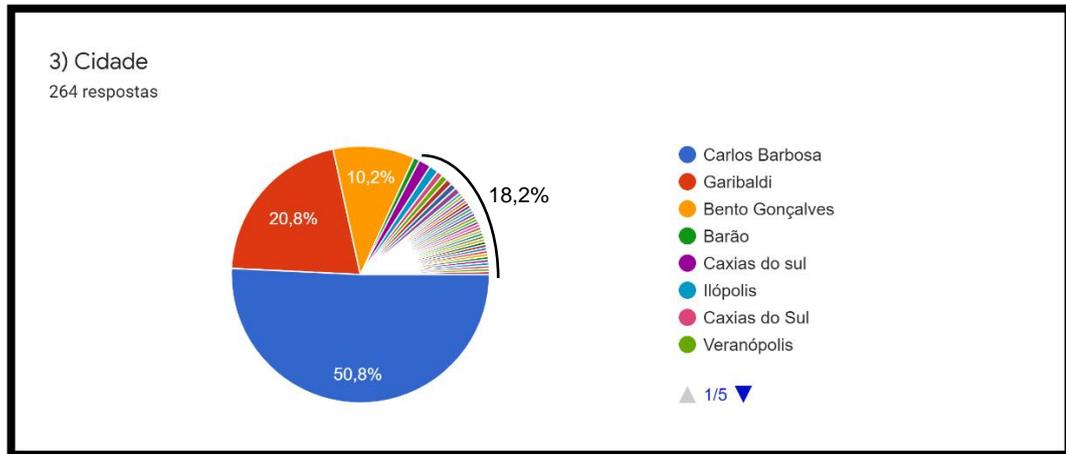
Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Nota-se na Figura 17, mais da metade dos respondentes encontra-se na faixa dos 18 a 29 anos sendo 52,7% da amostra, a segunda maior parte ficou com a faixa de 40 a 59 anos correspondendo a 15,5%.

Em seguida se encontram os jovens com 17 anos ou menos sendo 14,8% da amostra, o público de 30 a 39 anos é de 10,2%, e apenas 18 respondentes tem 60

anos ou mais, correspondendo 6,8% da amostra. Sendo assim, a amostra é predominantemente jovem.

Figura 18 - Cidade

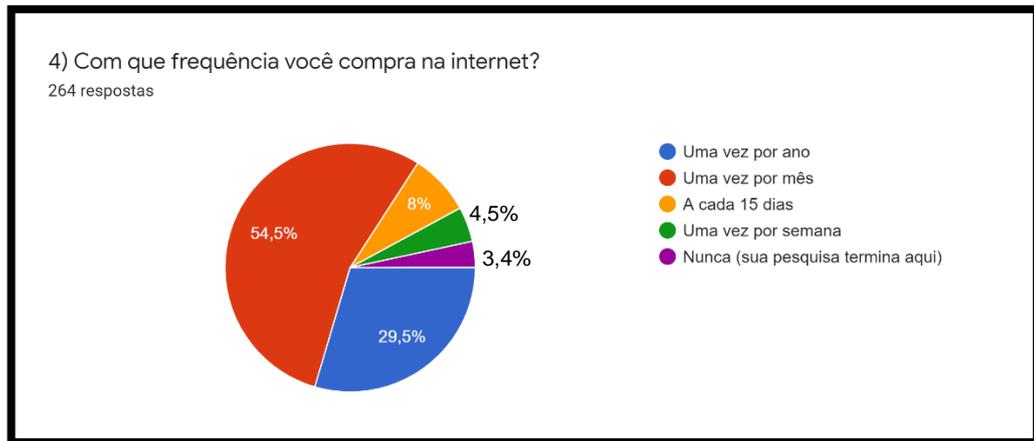


Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Conforme apresentado na figura 18, pouco mais metade dos respondentes são da cidade de Carlos Barbosa, representando 50,8% da amostra. A segunda cidade foi a de Garibaldi com 20,8%, constituídos por 55 de votos, e Bento Gonçalves ficou em terceiro lugar, com 10,2% da amostra.

O restante são cidades do Rio Grande do Sul, porém obteve-se respostas de pessoas de São Paulo, Fortaleza, Maringá, Ribeirão Preto, Porto Seguro e até mesmo de Vancouver, totalizando os 18,2% do restante da amostra. Vale ressaltar que para início do projeto, o foco será atuar em território nacional.

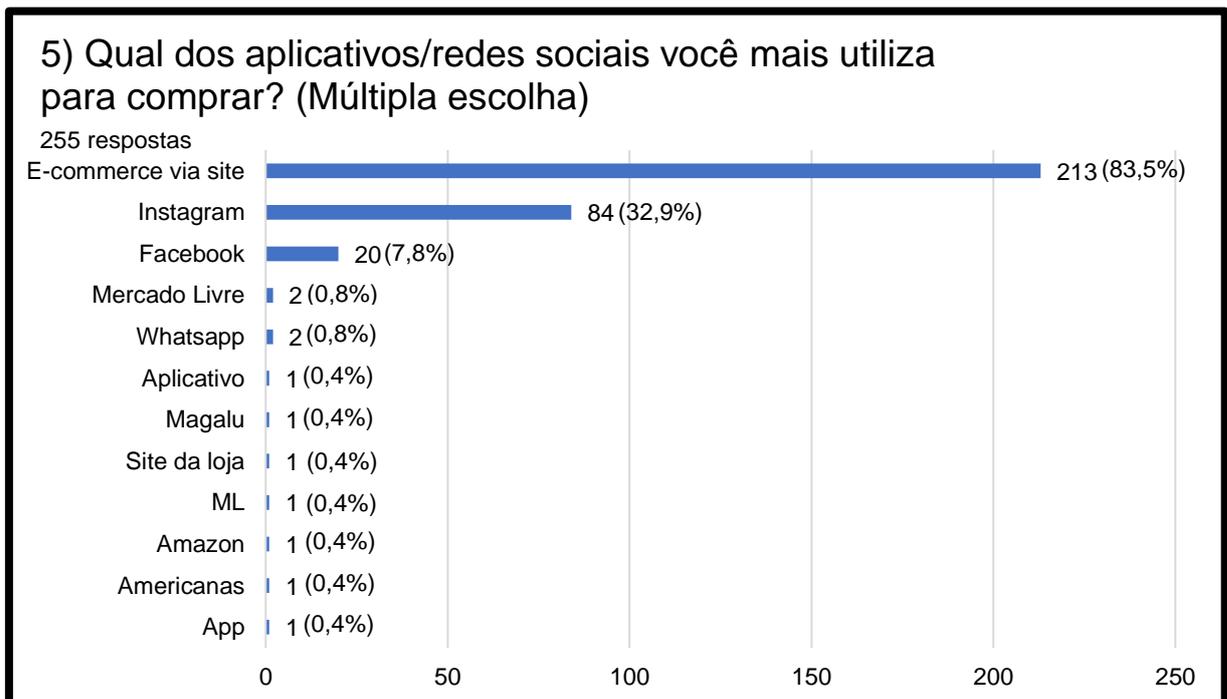
Figura 19 - Com que frequência você compra na internet?



Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

De acordo com a figura 19, nota-se que 54,5% dos respondentes realizam pelo menos uma compra na internet por mês, e 29,5% compra uma vez por ano, totalizando 84% da amostra. Entretanto, 8% compra a cada 15 dias, e cerca de 12 pessoas, 4,5% compra na internet uma vez por semana.

Figura 20 - Qual dos aplicativos/redes sociais você mais utiliza para comprar?  
(Múltipla escolha)

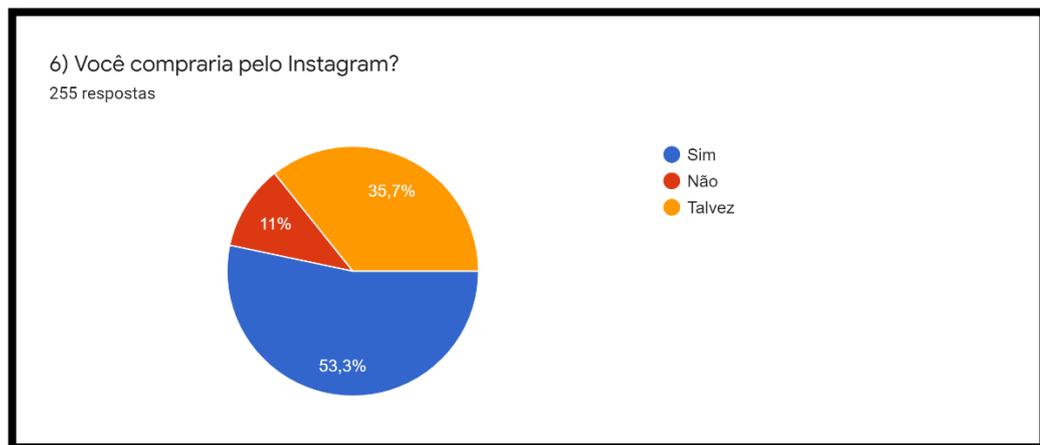


Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Observa-se na figura20 que atualmente os sites de *e-commerce* dominam o mercado, pois eles receberam 213 votos dos respondentes, ou seja, 83,5% utiliza esse meio para comprar, sendo que vários deles foram citados na parte “outros” da pesquisa. O principal foco do questionário é relacionado ao Instagram, e de 255 respostas obtidas, 32,9% das pessoas que participaram utilizam ele para realizar suas compras.

Em continuidade, apenas 20 pessoas realizam suas compras pelo Facebook 7,8% respondeu que utiliza o Facebook. O restante dos respondentes compra via Whatsapp, Mercado Livre, Magalu, Amazon e Americanas.

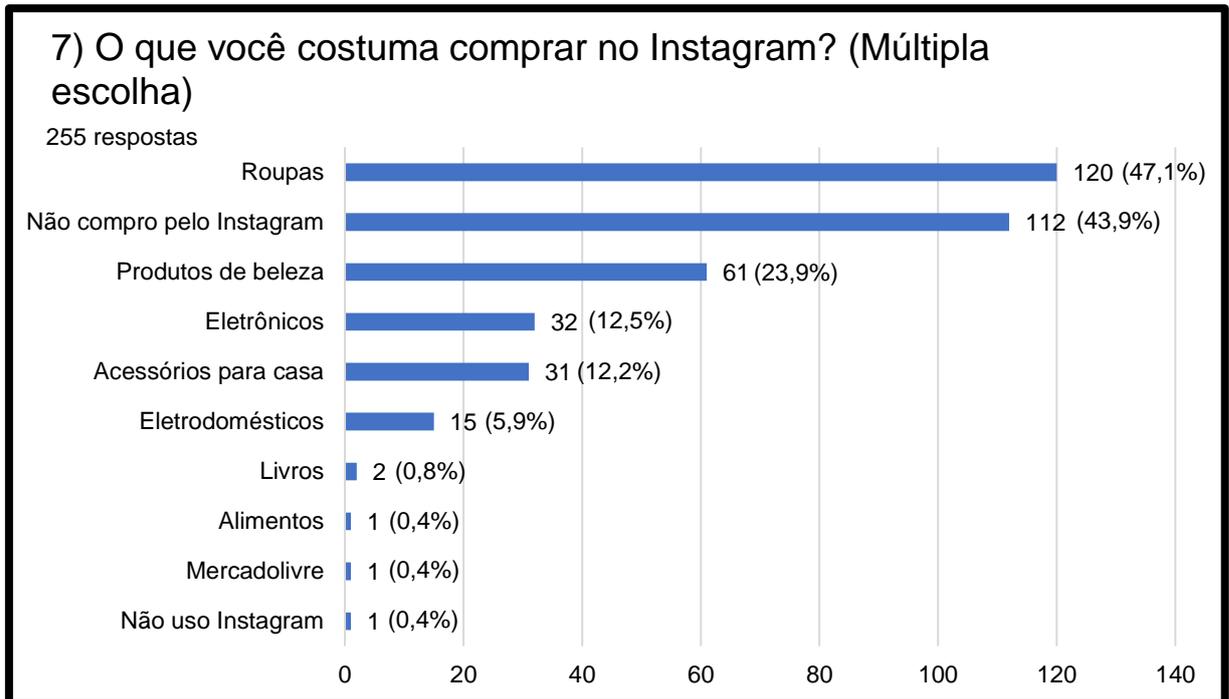
Figura 21 - Você compraria pelo Instagram?



Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Na figura 21 é possível analisar que 53,3% dos respondentes compraria pelo Instagram. Cerca de 91 pessoas, 35,7% da amostra não tem certeza, mas apesar do número expressivo, a chance de fazer alguma delas comprar pelo aplicativo é alta. Apenas 11% das pessoas não compraria pelo Instagram.

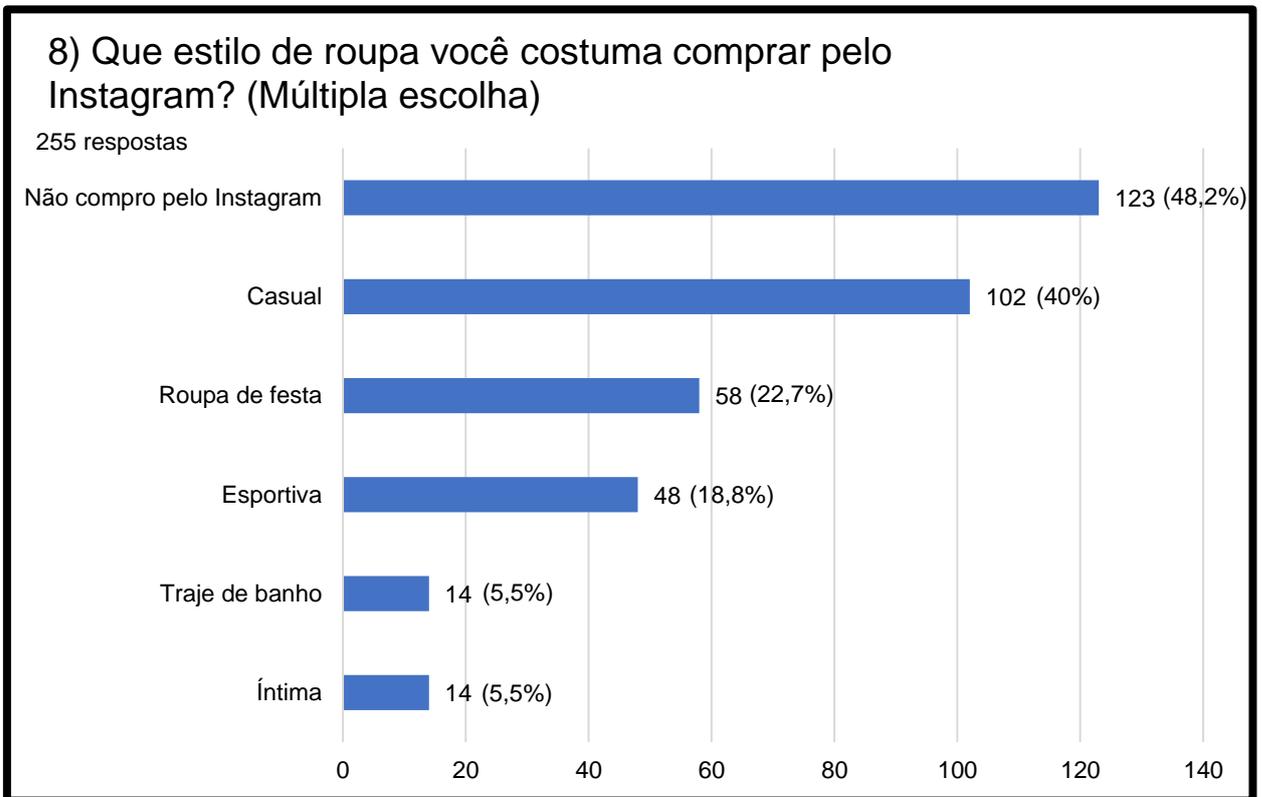
Figura 22 - O que você costuma comprar no Instagram? (Múltipla Escolha)



Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Sobre o que as pessoas costumam comprar no Instagram, demonstrado na figura 22, observa-se que 47,1% das pessoas compra roupas, que é o principal alvo dessa pesquisa. Em contrapartida, 43,9% delas não compram no Instagram, ou seja, quase metade dos respondentes.

Figura 23 - Que estilo de roupa você costuma comprar pelo Instagram? (Múltipla escolha)



Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Sobre o estilo de roupa que as pessoas compram pelo Instagram, conforme a figura 23, nota-se que 48,2% das pessoas preferem comprar diretamente em lojas físicas, ou optam por comprar de outras formas. 40% dos respondentes compram roupas casuais pelo Instagram.

Em seguida 22,7% deles compram roupas de festa, e 18,8% gostam de comprar roupas esportivas pelo aplicativo. Apenas 5,5% deles compram trajes de banho e roupas íntimas. Percebe-se que atualmente o público está bem dividido se comparar os estilos de roupas que compram pelo Instagram, porém a maioria está deixando de lado a opção de comprar em loja física e optando por comprar na comodidade de casa.

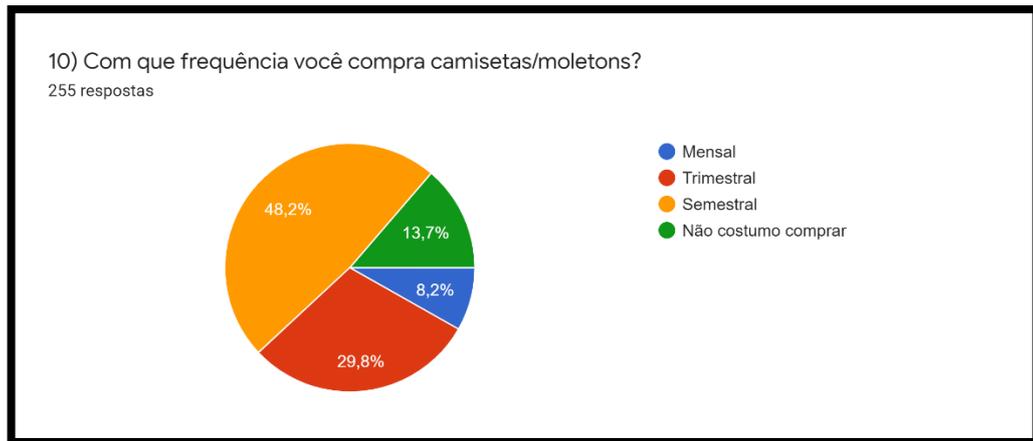
Figura 24 - Você compra roupas de uma marca específica?



Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Nota-se por meio da figura 24 que 54,1% dos respondentes não se importa em comprar roupas de uma marca específica, e 24,3% já possui suas marcas preferidas. Em contrapartida, 21,6% afirma que talvez compra, então não quer dizer que eles comprem todas suas roupas de uma única marca.

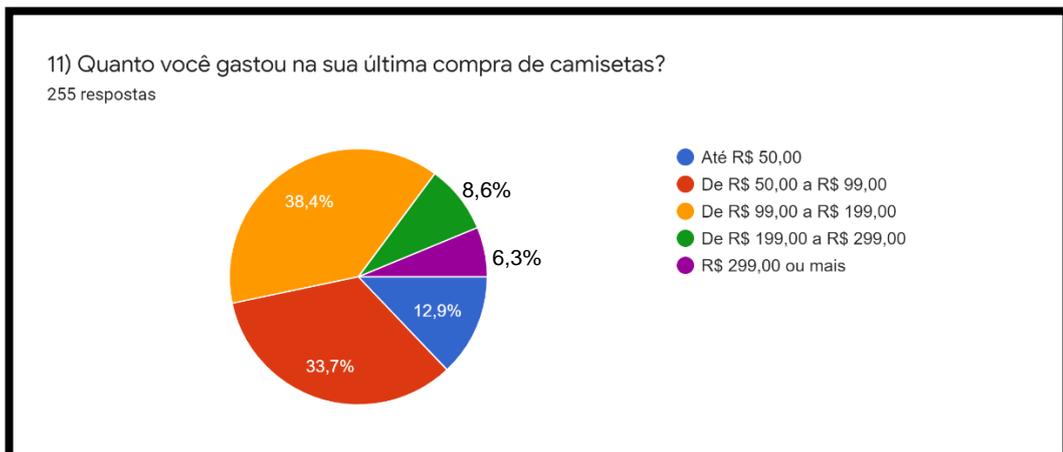
Figura 25 - Com que frequência você compra camisetas/moletons?



Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

De acordo com a figura 25 48,2% das pessoas que participaram da pesquisa compra suas camisetas/moletons a cada meio ano. Em seguida, 29,8% compra uma vez a cada três meses, e 8,2% aproveita para renovar o guarda-roupas e comprar pelo menos uma vez por mês. Por fim, 13,7% dos respondentes não costumam comprar.

Figura 26 - Quanto você gastou na sua última compra de camisetas?

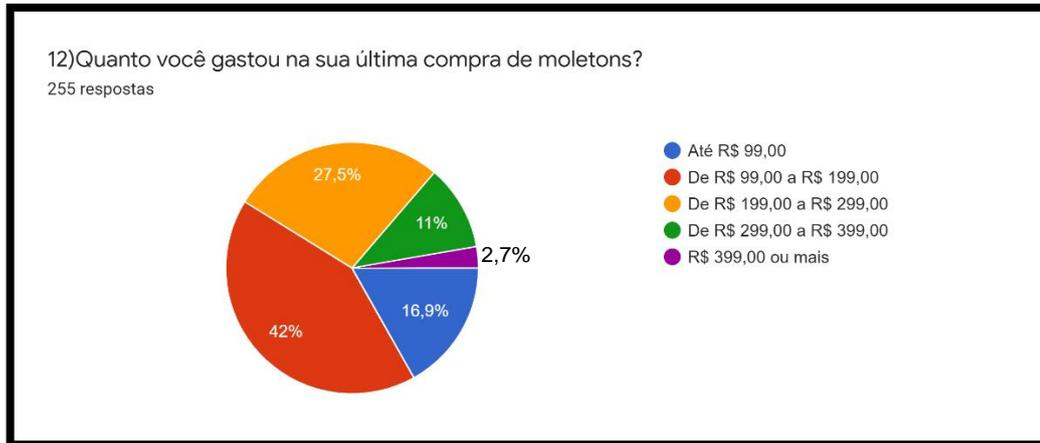


Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Conforme apresentado na figura 26 38,4% dos respondentes gastaram cerca de R\$ 99,00 a R\$ 199,00 na sua última compra de camisetas, e 33,7% gastou de R\$ 50,00 a R\$ 99,00, totalizando 72,1% da amostra, uma quantidade expressiva. Enquanto isso, 12,9% gastou até R\$ 50,00 na última compra.

Adicionalmente, 8,6% do público gastou de R\$ 199,00 a R\$ 299,00 e 6,3% comprou R\$ 299,00 ou mais em camisetas, ou seja, 14,9% da amostra gastou um valor significativo em camisetas.

Figura 27 - Quanto você gastou na sua última compra de moletons?

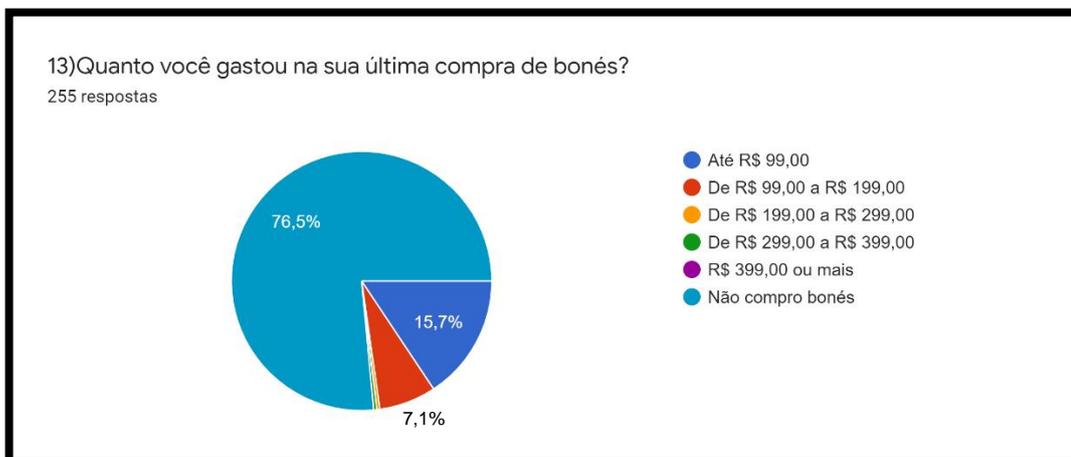


Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Nota-se pela figura 27 que 42% das pessoas gastou de R\$ 99,00 a R\$ 199,00 na sua última compra de moletons, e logo em seguida 27,5% gastou de R\$ 199,00 a R\$ 299,00, totalizando 69,5% da amostra. De 255 respondentes, 43 (16,9%) gastou até R\$ 99,00 na última compra.

Por fim, 11% do público gastou de R\$ 299,00 a R\$ 399,00 e 2,7% gastou R\$ 399,00 ou mais em moletons.

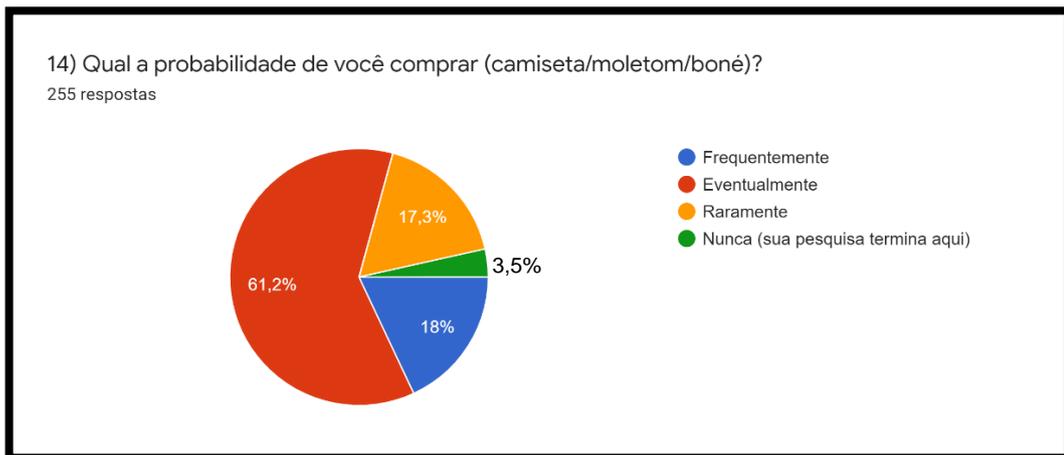
Figura 28 - Quanto você gastou na sua última compra de bonés?



Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

De acordo com a figura 28 76,5% dos respondentes não compram boné, entretanto, 15,7% comprou até R\$ 99,00, 7,1% gastou de R\$ 99,00 a R\$ 199,00 com bonés. Apenas 2 pessoas gastaram mais que isso com bonés, 1 pessoa gastou de R\$ 199,00 a R\$ 299,00 e outra gastou de R\$ 299,00 a R\$ 399,00.

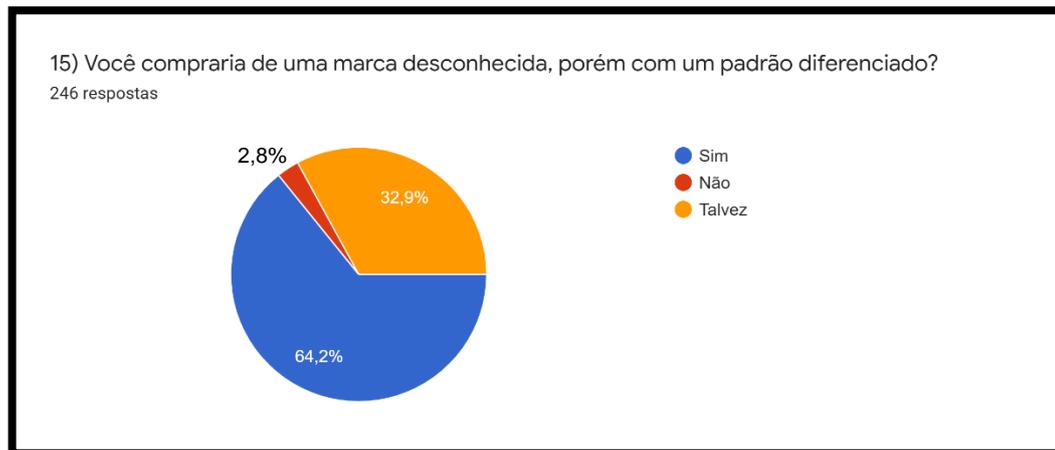
Figura 29 - Qual a probabilidade de você comprar (camiseta/moletom/boné)?



Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Sobre a probabilidade de os respondentes comprarem camiseta/moletom/boné, conforme a figura 29, 156 deles (61,2%) afirmaram que compram eventualmente. Em seguida, 18% compra com frequência e 17,3% raramente, totalizando 35,3% da amostra. Do público entrevistado, 9 pessoas (3,5%) não compram nenhum dos itens.

Figura 30 - Você compraria de uma marca desconhecida, porém com um padrão diferenciado?



Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Na figura 30 nota-se que 64,2% das pessoas compraria de uma marca desconhecida com padrão diferenciado, e parte dos 32,9% que respondeu com “talvez” também tem chances de comprar. Apenas 2,8% dos respondentes optaram por não comprar de uma marca desconhecida.

Por fim, com a aplicação da pesquisa quantitativa, foi estabelecida uma relação entre os dados obtidos por meio da demonstração e análise dos resultados alcançados. Desse modo, são diversos os fatores que combinados, explicam o comportamento das pessoas que compram camisetas/moletens/bonés pelo Instagram, e conclui-se que há viabilidade mercadológica conforme os resultados obtidos.

## 6. ANÁLISE DO CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO

O objetivo da análise do contexto é apontar informações relevantes sobre o negócio proposto. Destacar as principais características, que retratam o contexto analisando os macros e microambientes. Indica-se ao final os pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, adquiridas a partir dos resultados da pesquisa de *marketing*, para aproveitar-se das vantagens, onde o *e-commerce* possa atingir os resultados desejados.

De acordo com o estudo, é indispensável verificar os motivos que influenciam o potencial do novo negócio e sua evolução, identifica-se os pontos que ocasionam

o desenvolvimento de táticas de sucesso, mediante a sondagem do microambiente e do macroambiente.

## 6.1 MICROAMBIENTE

Conforme Kotler e Armstrong (2008), o microambiente é formado pelos agentes próximos à empresa que afetam sua capacidade de atender os clientes, a empresa, fornecedores, intermediários de *marketing*, mercados de clientes, concorrentes e públicos. Todavia, os responsáveis destes departamentos devem reunir-se e trabalhar em equipe, para obter sucesso necessita-se que todas as partes da organização tenham bom relacionamento.

No que se refere a empresa, Kotler e Armstrong (2008), afirmam que ao criar o plano de *marketing*, a administração de *marketing* valoriza inclusive outros setores da empresa, como a alta administração, o financeiro, o de contabilidade, o de pesquisa, o de desenvolvimento, compras e produção. A alta administração define missão, objetivos, estratégias e a política da organização, entretanto, de acordo com o conceito de *marketing*, todas essas funções devem ser pensadas no consumidor fazendo com que essa sincronia transmita maior valor e satisfação ao cliente.

“Uma empresa é um sistema aberto, isto é, recebe influências do ambiente ao mesmo tempo que o influencia” (MOREIRA, 2007, p. 13). Desta forma, para que a empresa consiga evoluir e permanecer no mercado, é preciso andar constantemente controlando o seu ambiente, adiantando-se às situações, numa condição de antecipar o dia seguinte.

### 6.1.1 Clientes

Kotler e Armstrong (2008), explicam que o mercado de clientes deve ser cuidadosamente estudado, uma vez que disponibiliza para a organização diversas classificações de clientes. O mercado consumidor consiste em pessoas e famílias que compram para o uso pessoal, o setor organizacional que compra para processar e em seguida utilizar na produção, entretanto existe aquele que compra para revender e somente reter a margem de lucro.

De acordo com o projeto de *e-commerce* proposto pelo Reboot, não há perfil padrão ou específico de clientes, pois todos poderão comprar os seus produtos

(camisetas, moletons, bonés, copos, chaveiros e bandeiras). Apesar do foco deles serem os adolescentes/jovens (média de 15-25 anos), os clientes de todas as idades poderão comprar.

### **6.1.2 Fornecedores**

Honorato (2004), evidencia o quanto é importante manter uma boa convivência com os fornecedores, determinar normas, com isso garantir vantagens no que refere-se a privilégios econômicos, dessa forma um fornecedor deve ser escolhido pelo diferencial que tem a oferecer, seja relacionado ao preço e descontos oferecidos ou quanto a variedade de produtos.

Com relação aos fornecedores, serão selecionados da mesma região (Sul) com o melhor custo-benefício, dessa forma, evitando possíveis problemas com logísticas. Os canais de relacionamento com os mesmos serão via redes sociais, e pessoalmente para manter a credibilidade com eles.

### **6.1.3 Concorrentes**

As tecnologias e ferramentas que a internet engloba contribuíram para o surgimento dos negócios eletrônicos (ALBERTIN, 2010). Estes têm sido adotados nos planos estratégicos das empresas para a obtenção de vantagens competitivas, oferta de valor agregado aos clientes ou novas formas de fazer negócios (COSTA, 2013).

Em comparação, o *e-commerce* assemelha-se ao modo de vender por meio de catálogo ou telemarketing, pois ambos trazem a ideia de comodidade ao consumidor que não necessita sair de casa para adquirir os produtos que deseja (PERUZZO, TEIXEIRA, 2011). De acordo com Albertin (2010, p. 19) é necessário compreender o que compõe o negócio pela internet e isso começa com a “pesquisa e descobertas iniciais dos produtos/serviços via catálogos on-line até o gerenciamento do ciclo pedido/entrega, incluindo o componente, muito importante, de pagamento/faturamento”. Dessa forma, no *e-commerce* é o cliente quem gerencia a sua própria compra, o que torna a venda mais prática criando assim uma forte vantagem competitiva (VASCONCELLOS, 2010).

Turban e King (2004, p. 45) definem que a concorrência do comércio eletrônico é muito forte. Para os autores, os motivos que tornam o *e-commerce* competitivo são:

- a) os compradores possuem custos menores de busca pois encontram facilmente as informações sobre o produto na Internet;
- b) os compradores tornam-se velozes por encontrarem rapidamente produtos baratos on-line;
- c) diferenciação e personalização, na qual a diferenciação está na oferta de algum produto que os outros não oferecem e a personalização é a possibilidade de adequar um produto, serviço ou conteúdo à preferência de consumidores específicos;
- d) preços baixos devido aos custos mais baixos de operação que as empresas on-line possuem;
- e) serviço de atendimento ao consumidor se dá por meio de um atendimento diferenciado que alguns sites oferecem.

Em complemento, Hagel e Armstrong apresentam outros fatores como vantagens competitivas para o comércio eletrônico, nas quais são:

a maior capacidade de definir o alvo, baseados no perfil detalhado dos clientes, históricos de compra e busca no aplicativo, que permitirá a empresa direcionar produtos ao cliente; o maior alcance geográfico que a internet proporciona, pois através dela é possível comercializar artigos de uma região para outra de forma fácil; o potencial de desintermediação que consiste no contato direto com os consumidores sem necessitar de intermediários (varejistas, atacadistas, distribuidores e representantes). (Hagel e Armstrong, 1998, p. 11).

De acordo com os dados da *E-Bit* (2015), além do preço ser mais baixo nas compras efetuadas pela internet, com oferta maior de produtos e a entrega em casa dos produtos, outro fator pode ser crucial na decisão da compra de um produto através do *e-commerce* é o frete grátis. Sendo assim, a *E-Bit* (2015) destaca que as lojas do varejo virtual que adotarem esta prática em sua estratégia de vendas podem obter vantagem sobre aquelas que não fornecem o frete gratuito. Em complemento, o site *E-commerce Brasil* (2015) comenta que é importante que o site de venda online disponibilize o monitoramento do frete ao consumidor para que ele consiga acompanhar o encaminhamento do seu pedido.

Outro ponto levantado pelo site *E-commerce Brasil* (2015) é que se uma loja virtual que oferecer diversas opções de pagamento ela pode sair na frente das

demais concorrentes, pois, nem todos os consumidores podem pagar à vista ou gostam de parcelar diversas vezes no cartão de crédito. Dessa forma, o site propõe que as lojas ofereçam as formas tradicionais de pagamento como cartão de crédito, boleto e até mesmo depósito, porém, também utilize ferramentas atuais e seguras de pagamento como PagSeguro, MOIP, Mercado Pago que assumem o risco das transações on-line no lugar do consumidor.

#### **6.1.4 Entidades regulamentadoras**

Para a abertura do novo *e-commerce* é necessário atentar a algumas ações de extrema importância para a regularização do mesmo. De acordo com o *site* Sebrae (2017) a legislação do *e-commerce* é composta, principalmente, de dois materiais: o Código de Defesa do Consumidor (CDC), criado em 1990 quando o comércio eletrônico praticamente não existia, portanto sem elementos específicos para o comércio pela Internet; e o Decreto nº 7.962/2013, que completou as lacunas e passou a vigorar em paralelo ao CDC, tornando-se o principal regulamento do *e-commerce* no Brasil.

Segue abaixo uma lista disponibilizada no *site* Sebrae (2019) com algumas obrigações e regras que devem ser seguidas conforme o Decreto:

1. Exige identificação completa do fornecedor no site;
2. Exige o endereço físico e eletrônico no site;
3. Informações devem ser claras e precisas;
4. Resumo e contrato completo devem ser disponibilizados;
5. Obriga etapa de confirmação da compra;
6. Regras para o atendimento eletrônico;
7. Discorre sobre segurança das informações;
8. Direito de arrependimento (empresa deve informar e permitir);
9. Regras para estornos solicitados;
10. Regras para as compras coletivas.

## 6.2 MACROAMBIENTE

Em relação ao macroambiente, Honorato (2004), explica que há uma soma de responsáveis que afetam diretamente a organização, chamados de agentes, entretanto, ao contrário que se verifica no microambiente, não podem ser controlados por ações de *marketing*, até mesmo com relação a disponibilização de redes de internet.

### 6.2.1 Fatores Econômicos

O ambiente econômico, para Kotler e Armstrong (2008), refere-se a fatores que atingem o poder de compra e padrão de investimento da população, há uma disparidade na distribuição da renda nos países, alguns países consomem maior parte de produtos agrícolas e os da indústria, no entanto, dessa forma oferecem menos oportunidades de mercado.

Um dos aspectos econômicos que pode afetar o *e-commerce* do Reboot é a questão do Covid-19 que o mundo está enfrentando atualmente, pois, as pessoas acabam economizando em vários pontos, além da dificuldade econômica que o país está passando.

### 6.2.2 Fatores Políticos-legais

Kotler e Armstrong (2008), afirmam que as decisões de *marketing* são influenciadas por tudo que ocorre no ambiente político, relaciona-se ao âmbito de leis, órgãos governamentais e grupos de influência que interferem e ditam regras para diversas organizações e pessoas de uma sociedade específica.

Conforme os problemas mundiais que o país está enfrentando devido ao Coronavírus, a política poderá influenciar muito em relação a um *e-commerce* podendo paralisar uma porcentagem das transportadoras, o que resultará no atraso da entrega das mercadorias, além disso, podem ocorrer problemas na cadeia de suprimentos que afete o abastecimento, especialmente para produtos essenciais.

### 6.2.3 Fatores Tecnológicos

As organizações possuem um recurso ligado ao ambiente tecnológico, de grande eficácia, indispensável para a área de *marketing*, a internet, visto que possibilita acesso às informações do mercado a todo momento, em tempo real, que podem auxiliar no processo de tomada de decisão, cada vez mais usada nas empresas, além do mais, torna-se uma vitrine virtual para qualquer empreendimento.

De acordo com os fatores tecnológicos, o projeto será 100% trabalhado em cima de recursos de *marketing*, com estratégias de vendas e divulgações, para alcançar o maior número de pessoas possível, e assim, sempre conquistando novos clientes.

### 6.2.4 Fatores Sociais

O ambiente cultural é formado de instituições e outras forças que afetam as tomadas de decisões, conforme Kotler e Armstrong (2008), impactam nos valores, as percepções, as preferências e o comportamento da sociedade, as pessoas vivem em uma comunidade, na qual, passam a introduzir com o tempo suas crenças e valores, no comportamento da população, assim tornam-se grupos de pessoas com opinião sobre o consumo.

Os fatores sociais são estabelecidos por meio das relações sociais – família, amigos, colegas de trabalho, organizações cívicas – que os indivíduos têm e também exercem um papel importante no seu modo comprar, o convívio entre pessoas de classes diferentes também pode afetar a compra (KOTLER, ARMSTRONG, 2007; HOYER, MACLNNIS, 2011).

Ao adquirir roupas novas, por exemplo, gestores que querem crescer com suas carreias vestem-se como os gestores de nível mais alto, dessa forma, em cada grupo social, os consumidores procuram se inspirar nos seus líderes sobre suas decisões de compra (WOOD, 2015).

Adicionalmente, no mundo da moda, o consumidor procura alimentar seu ego e acaba sendo estimulado, por meio das estratégias subliminares do *marketing* de moda, pela beleza dos produtos, por seu diferencial e valor agregado (COBRA, 2007). Os produtos de moda chegam aos consumidores os representando através

de seu consumo, sendo assim, os consumidores possuem a sensação de conseguirem mostrar quem são através dos objetos que os rodeiam (COBRA, 2007; CARLI, MANFREDINI, 2010).

Por fim, Carli e Manfredini (2010, p. 40) definem que “o consumidor quer conforto, prazer, bem-estar e qualidade de vida, e os bens consumidos são para usar, para facilitar as atividades cotidianas, para atender aos caprichos individuais.” Dessa forma, como foi enunciado pelos inúmeros autores, o consumidor mesmo que influenciado por diversos fatores, é quem no final descobre o que quer e precisa para realizar suas vontades e sentir-se satisfeito com o produto que adquiriu.

### 6.3 OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

Em relação a análise do ambiente externo deve-se avaliar por exemplo, a mudança de hábitos do consumidor, surgimentos de novos mercados, diversificação, entrada de novos concorrentes, produtos substitutos (CHIAVENATO e SAPIRO, 2003).

De acordo com Cobra (2003), o ambiente externo envolve uma análise das forças macro ambientais (econômicas, políticas, tecnológicas, demográficas, culturais, sociais) e dos fatores micro ambientais (consumidores, concorrentes, fornecedores e canais de distribuição). Procura identificar duas coisas: oportunidades e ameaças.

Oportunidades e ameaças existem fora da empresa, independente de forças e fraquezas. Oportunidades e ameaças ocorrem tipicamente dentro dos ambientes competitivo, do consumidor, econômico, político/legal, tecnológico e/ou sociocultural (FERRELL e HARTLINE, 2009).

Em complemento, para Daychouw (2010) o ambiente externo pode representar oportunidades ou ameaças ao desenvolvimento do plano estratégico de qualquer organização.

A empresa deve estar atenta ao ambiente externo, pois ele influi diretamente nos fatores internos da organização. É de extrema importância porque através desta análise o gerente/gestor pode identificar oportunidades e ameaças e poderá desenvolver estratégias para tirar proveito das oportunidades e reduzir as ameaças da empresa.

### 6.3.1 Oportunidades

Oportunidades são situações, tendências ou fenômenos externos, atuais ou potenciais, que podem contribuir para a concretização dos objetivos estratégicos (CALAES, BÔAS, GONZALES, 2006).

De acordo com Martins (2007), oportunidades são aspectos mais positivos do produto/serviço da empresa com relação ao mercado onde está ou irá se inserir. São fatores que não podem ser controlados pela própria empresa e relevantes para o seu planejamento estratégico.

As oportunidades para a organização são as variáveis externas e não controladas, que podem criar as condições favoráveis para a organização, desde que a mesma tenha condições ou interesse de utilizá-las (REZENDE, 2008).

Em continuidade, Martins (2006) considera as oportunidades como chances que uma empresa tem para atender seus clientes, suprindo uma ou mais necessidades não satisfeitas pelo mercado, analisando as possibilidades de êxito do novo negócio. As oportunidades estão ligadas diretamente a lucratividade da empresa, pois podem ampliar sua receita.

As oportunidades espelham a realidade externa da empresa e devem ser analisadas, pois elas influenciam tanto no ambiente externo quanto interno da organização. A oportunidade na maioria das vezes age positivamente no ambiente interno. Oferecem para a empresa chances de lucratividade a partir da identificação de novos mercados e clientes, entretanto, é necessária a verificação das condições e viabilidade da organização para utilizar tais oportunidades como estratégia competitiva.

O *e-commerce* pode oferecer vantagens competitivas que nem sempre existem no comércio tradicional das lojas físicas. A partir do momento que se estende as vantagens ao consumidor, o *e-commerce* do Reboot sai beneficiado perante seus concorrentes, porque, neste mercado competitivo que é o comércio pela internet, se sobressaem às lojas que conseguirem oferecer o que as demais não oferecem aos seus clientes, como, diversidade nas formas de pagamento, frete gratuito, promoções relâmpago, segurança de informações, descontos especiais, entre outros. Desse modo, ao adotar essas estratégias competitivas, as lojas virtuais acabam prestando um atendimento diferenciado, valorizado por muitos clientes.

### 6.3.2 Ameaças

As ameaças são situações ou fenômenos externos, atuais ou potenciais, que podem prejudicar a execução de objetivos estratégicos (CALAES, BÔAS, GONZALES, 2006).

Ameaças são aspectos mais negativos do produto/serviço da empresa relacionado ao mercado onde está ou irá se inserir. São fatores que não podem ser controlados pela empresa e são importantes para o planejamento estratégico (MARTINS, 2007).

Conforme Morais (2008) apud Silva, Silva et al. (2011), as ameaças são as forças externas que podem impactar no sucesso da empresa, assim como a competição, a capacidade operacional e o custo de aumentos dos bens.

Segundo Martins (2007), ameaças são atividades que podem levar a empresa para uma redução de receita ou até mesmo a seu desaparecimento. Estão ligadas aos concorrentes e novos cenários, desafiando a atual estratégia do empreendimento. Para evita-las devem ser analisados seus graus de possibilidade de ocorrerem e níveis de gravidade.

Por fim, ameaças são fatores do ambiente externo que impactam diretamente na empresa e não podem ser controlados, eles podem prejudicar seu desenvolvimento e provocara perca de posicionamento de mercado. Logo, devem ser analisados no planejamento estratégico da empresa.

### 6.4 ANÁLISE SWOT

Denomina-se análise *SWOT* uma verificação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma organização, trata-se de um meio de acompanhar os ambientes externo e interno, a arte de localizar, aprimorar e gerar lucro baseado nas oportunidades (KOTLER; KELLER, 2012).

Consequentemente Honorato (2004), contextualiza análise *SWOT* sendo uma ferramenta eficiente, capacitada a selecionar as estratégias apropriadas para o negócio, dessa maneira, proporcionando uma verificação indicada ao ambiente mercadológico, contudo, é fundamental que se faz comparações entre os pontos fortes e fracos com as oportunidades e ameaças da organização.

A análise *SWOT* proporciona uma visualização completa da situação da organização, segundo Kotler e Armstrong (2008, p. 44), “a empresa deve analisar seus mercados e o ambiente de *marketing*, para encontrar oportunidades atraentes e identificar ameaças do ambiente”. Através da análise, a meta é adequar os pontos fortes da organização às oportunidades externas, ao mesmo tempo em que se procura reduzir as ameaças e afastar os pontos fracos.

Kotler (1998), afirma que uma forma de detectar novas oportunidades de *marketing*, faz-se ao analisar o agente ambiental, entretanto o comprador de uma organização necessita de oportunidades de *marketing*, a fim de promover negócios de sucesso e rendimentos positivos.

Oportunidade é uma forma de olhar o setor em que o empreendedor atua. Ela habitualmente surge diante de uma necessidade não satisfeita, de um problema não resolvido. Não é identificada por sorte ou acaso. É fruto da observação lapidada pelo profundo conhecimento do negócio e seu ambiente (DOLABELA, 2008, p. 125)

As ameaças para uma organização tornam-se prejudiciais, necessita-se classificação e monitoramento, afirma Kotler (1998), conforme grau de relevância e probabilidade, consideradas como desafio inverso, que levaria a falta da ação defensiva de *marketing*, a queda nas vendas e automaticamente do lucro.

Ameaças e oportunidades de uma organização podem ser identificadas por meio de tendências ou mudanças no mercado, informa Honorato (2004), em forma de rastreamento, para isso necessita-se estudar e dividir o meio ambiente da empresa, parte-se do conhecimento detalhado do ambiente.

De acordo com Kotler e Keller (2012), a organização deve conciliar meta com planejamento, dessa forma os objetivos ajustam-se como prazo estabelecido e os referidos valores de cada um, a lucratividade, o crescimento nas vendas e a inovação dos produtos são os objetivos que a maior parte das organizações procuram.

Consequentemente, com base nas informações dos autores, citados nesse capítulo, foi desenvolvida a análise *SWOT* para o *e-commerce* do Reboot, procurando sinalizar seus pontos fortes, fracos, bem como as ameaças e oportunidades, conforme demonstra-se na Figura 31.

A seguir serão apresentados os pontos fortes identificados para o *e-commerce*, ou os que deverão ser examinados, são:

- a) Baixo custo de investimento;
- b) Informações atualizadas em tempo real sobre todos os produtos disponíveis, facilitando a visualização e disponibilidade para os clientes;
- c) Qualidade no serviço prestado;
- d) Preço acessível;
- e) Valorização do público alvo;
- f) Formas práticas de pagamento, evitando que os clientes forneçam seus dados bancários;
- g) Satisfação dos clientes.

Em compensação consideram-se como pontos fracos:

- a) Marca não conhecida no mercado;
- b) Baixa lucratividade na fase inicial do projeto;
- c) Dificuldade para estabelecer um bom relacionamento com o cliente;
- d) Convencer que os produtos tem a qualidade esperada pelo cliente;
- e) Vulnerabilidade na questão da segurança virtual.

Em relação ao ambiente externo considerando as oportunidades e ameaças, identifica-se como sendo oportunidades:

- a) Negócio inovador no mercado atual;
- b) Crescimento no hábito de comprar online;
- c) *E-commerce* está em grande expansão atualmente;
- d) Comodidade e mobilidade na realização da compra;
- e) Cliente tem menos custos e ganho de tempo por não precisar se deslocar às lojas físicas.

Com relação as ameaças, identifica-se como sendo possíveis problemas:

- a) Concorrência grande tanto regional quanto a nível nacional;
- b) Insegurança dos clientes nas compras online;
- c) Dificuldade de os clientes avaliarem o produto em decorrência de não poder experimentá-los, e não ter contato com os mesmos;
- d) Crises econômicas no país;
- e) Possíveis mudanças nos hábitos de consumo de produtos não essenciais;
- f) Invasão por hacker na conta do Instagram.

Figura 31 - Matriz SWOT

<b>AMBIENTE INTERNO</b>	
<p style="text-align: center;"><b>PONTOS FRACOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marca não conhecida no mercado</li> <li>• Baixa lucratividade na fase inicial</li> <li>• Dificuldade para estabelecer um relacionamento com os clientes</li> <li>• Vulnerabilidade na questão da segurança virtual</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>PONTOS FORTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Baixo custo de investimento</li> <li>• Preço acessível</li> <li>• Informações atualizadas em tempo real</li> <li>• Pagamento prático e seguro</li> <li>• Valorização do público alvo</li> </ul>
<b>AMBIENTE EXTERNO</b>	
<p style="text-align: center;"><b>AMEAÇAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concorrências</li> <li>• Crises econômicas no país</li> <li>• Insegurança dos clientes nas compras online</li> <li>• Possíveis mudanças nos hábitos de consumo de produtos não essenciais</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Negócio inovador no mercado atual</li> <li>• Crescimento no hábito de comprar online</li> <li>• <i>E-commerce</i> está em expansão atualmente</li> <li>• Comodidade e mobilidade na realização da compra</li> <li>• Clientes tem menos custos e ganho de tempo com deslocamento</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2020) com base nos resultados da pesquisa.

#### 6.4.1 Análise dos pontos críticos da Matriz SWOT

Segundo a matriz *SWOT* é possível analisar os pontos críticos, que necessitam um planejamento, os pontos que precisam de atenção e acompanhamento de forma a fundamentar as tomadas de decisões e possibilitar o desenvolvimento de estratégias sob estes pontos, com o objetivo de consolidar o futuro empreendimento.

- 1) Ao examinar os pontos críticos, depara-se com uma ameaça que se refere aos concorrentes com potencial, existentes na região, bem como um ponto fraco sendo a dificuldade para estabelecer um relacionamento com os clientes. Se tratando de um *e-commerce*, deve-se estar atento constantemente nessa questão, uma vez que, esse segmento segue em crescimento constante, e procura oferecer um serviço melhor para os clientes;
- 2) Destaca-se o ponto fraco da baixa lucratividade na fase inicial, porém, o custo de investimento será baixo, e os proprietários precisarão ter foco para saber tomar as decisões adequadas e necessárias neste período, buscando a demanda de clientes que faz-se necessária para que o *e-commerce* cumpra suas obrigações, realizando promoções diferenciadas, com publicações que chamem

a atenção, dispondo de um preço mais acessível e competitivo com o mercado atual, dessa forma, valorizando o seu público alvo;

3) Chama-se a atenção à ameaça da insegurança dos clientes nas compras online, e com relação ao ponto fraco pelo *e-commerce* não ser conhecido no mercado. Trabalha-se para que os clientes sejam bem atendidos, disponibilizando as informações atualizadas em tempo real, a praticidade com os métodos de pagamento oferecidos, e o preço acessível, para que saiam satisfeitos e colaborem a tornar o mesmo reconhecido no mercado, diante dos inúmeros já existentes;

4) Observa-se como ameaça as crises econômicas no país, porém, com relação as oportunidades, os clientes terão menos custos e ganho de tempo por não precisarem se deslocar às lojas físicas, além disso, atualmente houve um crescimento no hábito de comprar online, e o ramo de *e-commerce* está em expansão, tornando o negócio inovador no mercado atual ;

5) Destaca-se como ameaça as mudanças no hábito de consumo de produtos não essenciais, contudo, poderá ser superada com a comodidade e mobilidade que os clientes terão na hora de realizarem as suas compras.

Durante o estudo foi constatado através do referencial teórico que a matriz *SWOT* tem papel fundamental na definição das estratégias e planos de ação, pois visa identificar os pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, levando em consideração o ambiente interno e externo. Na análise teórica nota-se que a matriz *SWOT* tem o intuito de compreender fatores influenciadores e apresentar como eles podem afetar a iniciativa organizacional com base nas quatro variáveis, forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

Com base nos resultados obtidos conclui-se que a utilização da matriz *SWOT* como ferramenta estratégica permite sim que o *e-commerce* do Reboot se mantenha competitivo no mercado. Deve-se ainda destacar que a *SWOT* não é a única ferramenta para se obter vantagem competitiva, o projeto pode utilizar de outras estratégias para potencializar seu desempenho, além disso, houve um crescimento notável com relação as compras online, tornando-se um diferencial, dessa forma, o *e-commerce* terá potencial no mercado.

## 7. PLANO MERCADOLÓGICO

A primeira abordagem sistêmica do *marketing* foi realizada pelos autores McCarthy e Perreault (1997), como forma de apresentar o que é *marketing* integrado. Eles comprovam que essa abordagem surgiu da necessidade de organizar de forma clara todas as decisões da empresa que podem causar influência perante a satisfação dos clientes. Com o passar do tempo, tornou-se necessário desenvolver uma abordagem, que suportasse todas essas decisões de forma organizada e prática. Dessa forma, foram definidos os “4Ps”, Produto, Preço, Praça e Promoção, esses elementos, contudo, devem ser combinados de forma coerente pela organização para obter a maximização dos lucros, pelos bens e serviços.

Conforme Kotler e Armstrong (1998, p. 31) o composto de *marketing*, conhecido também como mix de *marketing* consiste no “grupo de variáveis controláveis de *marketing* que a empresa utiliza para produzir a resposta que deseja no mercado-alvo”. Já Churchill e Peter (2000, p. 20) consideram composto de *marketing* “uma combinação de ferramentas estratégicas usadas para criar valor para os clientes e alcançar os objetivos da organização”.

### 7.1 SEGMENTOS DE CLIENTES

A segmentação de mercado, segundo Sviokla et al. (2001) é o processo de dividir um grupo heterogêneo entre si, formando segmentos com as mesmas necessidades, características e comportamentos.

Chiavenato (2005) afirma que a segmentação do mercado permite que cada segmento do mercado possa ser trabalhado de modo diferente e personalizado pela própria empresa, merecendo uma atenção especial. Cada segmento é um submercado e é constituído de um tipo de clientes ou consumidores muito parecidos e homogêneos, e que reagem de forma semelhante aos produtos/serviços da empresa.

Nas palavras de Buell (1984, p. 66), “segmentação de mercado é a divisão de um mercado em subgrupos, segmentos, que possuem necessidades e preferências especiais, os quais representam fatias significativas de demanda e justificam a elaboração de estratégias específicas”.

Para Lambin (2000, p. 236) “o objetivo da segmentação de mercado é a

identificação de grupos de compradores alvo, por meio da decomposição do mercado de referência em subconjuntos homogêneos do ponto de vista das expectativas e do comportamento de compra”.

A segmentação é de extrema importância estratégica para a empresa, dado que conduz à definição do seu domínio de atividade e à identificação de fatores-chave para se conquistar o sucesso nestes mercados alvo.

A primeira vista, a segmentação de mercado não é tarefa difícil, por muito tempo, foi entendida como um conceito que consistia apenas em dividir o mercado em grupos. Depois, os teóricos e executivos perceberam que a segmentação de mercado consiste de um grandioso meio estratégico, cujas implicações decorrem da escolha de segmentos bem definidos para o embasamento de estratégias competitivas. Primeiramente, segmenta-se o mercado e em seguida, escolhe-se o alvo com que se quer trabalhar, diferenciando os produtos e serviços de modo a atender necessidades e desejos do público-alvo e, por fim, posiciona-se o produto como forma de expressar as diferenças existentes. Nota-se que a segmentação, no conjunto, é a base da estratégia de *marketing* conforme relata Grisi (1986)

Osterwalder e Pigneur (2011), afirmam que nenhuma organização é capaz de sobreviver sem clientes, e para satisfazê-los e fidelizá-los a marca, é necessário agrupá-los em segmentos de clientes distintos, cada grupo de clientes com suas necessidades, comportamentos e outros atributos em comum. Conforme os autores, existem diversos tipos de segmentos de clientes, e entre eles estão o de mercado de massa, nicho de mercado, segmentado, diversificada e plataforma multilateral.

### **7.1.1 Modelos de segmentação de mercados consumidores**

De acordo com Churchill e Peter (2000), para mercados de consumo a organização pode basear a segmentação em características demográficas, geográficas, psicográficas, baseadas em pensamentos e sentimentos e baseadas em comportamento de compra. Os profissionais de *marketing* podem usar essas abordagens, combiná-las ou usar outras bases que ajudem a criar valor para os consumidores de forma lucrativa.

A segmentação demográfica envolve dividir o mercado com base em características da população. Segmenta os consumidores com base em variáveis como: sexo, idade, raça ou etnia, nível de renda e padrões de despesas, ocupação,

nível de instrução, tamanho e composição da família, estágio no ciclo da vida familiar. De acordo com Kotler (1998), as variáveis demográficas são as bases mais comuns para distinguir grupos de consumidores, pois, além de serem facilmente mensuradas, os desejos, preferências e taxas de uso dos consumidores, estão, frequentemente, associados a essas variáveis.

A segmentação psicográfica foi desenvolvida com o objetivo de identificar de forma mais específica os consumidores que estariam interessados em determinados produtos (CHURCHILL; PETER, 2000). Envolve a medição de estilos de vida dos consumidores, ou seja, as maneiras como as pessoas conduzem sua vida, suas atividades, interesses e opiniões (CHURCHILL; PETER, 2000). Conforme Kotler (1998) ela se torna importante, porque as pessoas pertencentes ao mesmo grupo demográfico podem exibir perfis psicográficos muito diferentes.

Na segmentação geográfica, o mercado total é dividido em grupos, de acordo com a localização ou outros critérios geográficos, como densidade populacional ou clima. Os mercados podem ser segmentados por países, regiões, estados, cidades ou bairros. A segmentação pode ser baseada em estatísticas que reflitam mudanças na população. Pode-se comparar os desejos e necessidades de vários segmentos geográficos a fim de procurar diferenças (CHURCHILL; PETER, 2000).

Quando o mercado é segmentado de acordo com o que os consumidores pensam e sentem sobre um produto, marca ou valor, ocorre à segmentação baseada em pensamentos e sentimentos. Neste caso, podem-se distinguir os consumidores de acordo com a atitude em relação ao produto ou em relação a inovações, benefícios desejados e disposição para experimentar o produto. (CHURCHILL; PETER, 2000).

A segmentação baseada no comportamento do comprador pode considerar lealdade de marca, frequência de uso e situação de usuário. A lealdade de marca se refere à coerência que os clientes mantêm ao comprar a mesma marca de um determinado produto ou ao demonstrar comprometimento em relação a ela. Com relação à frequência de uso, sabe-se que os consumidores com maior probabilidade de comprar um produto são os mesmos que compraram este produto ou produto semelhante no passado. Os consumidores podem ser categorizados de acordo com a situação de usuário, ou seja, se eles usaram o produto no passado, se o utilizam atualmente, se têm probabilidade de usá-lo no futuro ou se não usam o produto. (CHURCHILL; PETER, 2000).

Kotler (1998) chama de segmentação comportamental a classificação dos consumidores de acordo com o pensamento e o sentimento sobre os produtos e o comportamento como comprador. Os consumidores são divididos em grupos com base em seu conhecimento, atitude, uso ou resposta para um produto. As variáveis comportamentais tomam por base ocasiões, benefícios, status de usuário, taxa de uso, status de lealdade, estágio de aptidão de compra e atitude para a segmentação.

O segmento de clientes predominante é o comportamental e o *e-commerce* do Reboot se encaixa no mercado segmentado, pois ele será voltado primeiramente para o público jovem de classes A, B, C e D residentes na região Sul do país e que desejam comprar camisetas e bonés diferenciados, inovando sua aparência e elevando sua autoestima.

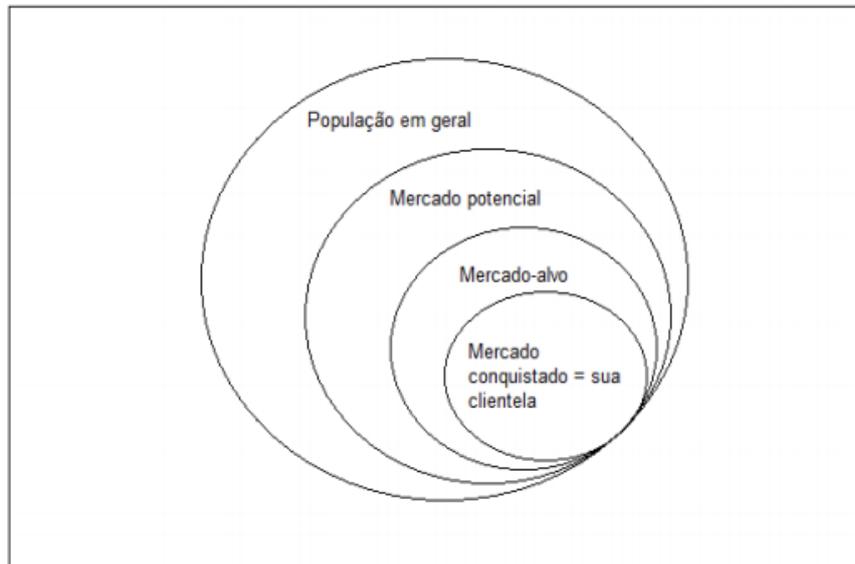
## 7.2 ANÁLISE DE MERCADO

Segundo a definição de Maximiliano (2011, p. 104), “mercado é um grupo de consumidores que têm necessidades e interesses similares, poder aquisitivo e disposição para comprar”.

Sendo assim, ser aceito pelo mercado é o objetivo de qualquer empreendimento, pois se trata dos futuros consumidores do projeto, ou seja, o sucesso ou fracasso do planejamento é resultado da aceitação ou não do mercado/público alvo.

A figura 32 demonstra segundo Maximiano (2011, pág. 104), os diferentes significados de mercado.

Figura 32- Os diferentes significados de mercado



Fonte: MAXIMIANO, 2011, p. 104.

Maximiano define população como:

população em geral: totalidade dos empreendimentos e pessoas da sociedade, entre as quais identificam diversos mercados potenciais; mercado potencial: todas as pessoas e empreendimentos que se interessam por um determinado produto; mercado-alvo: as pessoas e os empreendimentos do mercado potencial que você pretende conquistar; seu mercado (mercado conquistado): sua clientela, os consumidores que efetivamente compram com a empresa. MAXIMIANO (2011, p. 105).

Conforme Dornelas (2008), a análise de mercado é a parte mais importante do plano de negócio, e deve ser montada com extrema atenção, por ser mais difícil, e exigir estratégias de abordagem do cliente, bem como, estratégias para agregar valor ao produto/serviço buscando a fidelização de seus clientes de forma constante. E, que a análise dos competidores é de extrema importância, não devendo ser observada somente a concorrência direta que se trata das empresas que produzem ou comercializam produtos e serviços similares, devendo analisar também os concorrentes indiretos que desviam a atenção do cliente para outros produtos diferentes, porém do mesmo segmento.

Sobre os competidores, sabe-se que atualmente o ramo de *e-commerce* está crescendo gradativamente, dessa forma, a procura pelo mesmo será alta por se tratar da venda de roupas e acessórios próprios. A Figura 33 representa a localização do novo negócio:

Figura 33 – Localização do Novo Negócio



Fonte: Google Maps (2020).

Pelo fato de o *e-commerce* estar localizado no bairro central da cidade de Carlos Barbosa, isso faz com que as entregas sejam mais práticas e acessíveis. As informações socioeconômicas sobre a cidade são encontradas no *site* do Município de Carlos Barbosa, e do *site* do IBGE, dos quais foram extraídos os seguintes dados relativos ao ano de 2019:

- a) A cidade se encontra na 80ª posição do ranking estadual, atualmente contendo 29.833 habitantes;
- b) Referente as atividades econômicas, a Indústria se destaca com 69,22%, em segundo lugar fica o Comércio com 14,09%, em seguida a Agropecuária com 9,31% e por fim, as prestações de Serviços com 7,38%;
- c) A cidade foi a 2ª colocada no Ranking de Distribuição de Renda no Brasil, sendo 93,69% das famílias nas classes A B e C com rendimentos acima de R\$ 1,2 mil mensais;
- d) A cidade foi a 1ª colocada no Brasil em ranking da revista Istoé e Austin Rating, entre os municípios de até 50 mil habitantes, na categoria “Indicadores Sociais” (2015);
- e) A cidade é ponto estratégico para turismo de lazer e negócios, recebendo visitantes de todas as regiões do país, bem como visitantes estrangeiros;

De acordo com essas informações, acredita-se que o mercado de Carlos Barbosa é um excelente local para iniciar as atividades ligadas ao *e-commerce* apresentado. Devido a economia local ser forte, o poder econômico dos habitantes ser elevado e a cidade ser um ponto estratégico para o turismo, o acesso ao mercado da moda parece ser bastante privilegiado, principalmente se o mesmo for bem divulgado e possuir um *marketing* de acordo com o que o público exige. Ainda, conforme o referencial abordado, o setor de *e-commerce* está em grande expansão, mostrando que cada vez mais a população brasileira está buscando formas práticas e acessíveis de comprar seus produtos.

Conforme Thiago Sarraf (2020), o *e-commerce* revolucionou todas as maneiras de compras. Evoluiu para atender os desejos e necessidades dos consumidores, tornando as compras online mais práticas e fáceis para o consumidor. Quando começou, ainda tinha suas limitações, atualmente não mais. O consumo online nunca se fez tão necessário quanto em tempos vividos hoje. Os lojistas se obrigaram a digitalizarem suas empresas e muitos consumidores, ainda resistentes às compras online, não viram outra alternativa senão confiar nos seus dispositivos, e no famoso *e-commerce*. Além de obrigar que diversos *e-commerce* revissem suas políticas de entrega, atendimento e reclamações. O ano de 2020 chegou para transformar o mundo do consumo virtual.

Segundo Leonardo Guimarães (2020), uma pesquisa do Compre&Confie mostrou que o hábito de compras online ganhou força tão expressiva que fez o *e-commerce* crescer 71%, faturando R\$ 27,3 bilhões. O estudo compara o período de 24 de fevereiro a 24 de maio deste ano com o mesmo intervalo em 2019. Ainda de acordo com as informações, o aumento na cifra está relacionado ao maior número de compras realizadas durante o período: ao todo, foram 68,9 milhões – aumento de 82,1% em relação a 2019.

As quantidades dispostas na Tabela 1 foram atribuídas com base na pesquisa quantitativa realizada, onde com as opções existentes de produtos apresentadas na pesquisa e nas respostas obtidas. O autor tomou como base a sua experiência na venda de camisetas realizada no ano de 2019, na qual foram vendidas 100 camisetas no período de trinta dias, pela ferramenta *Instagram*.

Com isso, projetou-se as quantidades já referidas de 400 Camisetas 1, 600 Camisetas 2 e 200 bonés para serem vendidas no primeiro ano de *e-commerce*, tendo em vista o grande potencial de mercado existente na região de abrangência.

Tabela 1 – Previsão de vendas para o ano 1 (unidades)

Descrição	Jan/21	Fev/21	Mar/21	Abr/21	Mai/21	Jun/21	Jul/21	Ago/21	Set/21	Out/21	Nov/21	Dez/21
Camiseta 1	17	24	28	30	43	48	56	47	43	31	18	15
Camiseta 2	45	53	59	55	47	44	36	39	43	52	60	67
Boné	15	16	18	20	17	13	10	13	16	17	19	26
<b>Subtotal</b>	<b>77</b>	<b>93</b>	<b>105</b>	<b>105</b>	<b>107</b>	<b>105</b>	<b>102</b>	<b>99</b>	<b>102</b>	<b>100</b>	<b>97</b>	<b>108</b>
<b>TOTAL</b>												<b>1200</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Como consequência de vendas o novo negócio não será impactado diretamente pelo fator sazonalidade, visto que o verão e o inverno serão aproveitados, pelo fato de serem vendidas camisetas de manga curta, e de manga longa, observando-se uma maior venda da Camiseta 1 nos meses de maio a agosto, e maior venda da Camiseta 2 nos meses de janeiro a maio, e setembro a dezembro.

Um benefício de trabalhar com poucos tipos de produtos é não ter a necessidade de trocar de coleções, como ocorre com o comércio varejista, onde a cada estação do ano é preciso guardar todo o estoque da estação passada e adquirir os produtos da nova estação, criando um estoque ocioso e custos de compra de novos produtos, bem como campanhas de *marketing* e outros materiais.

Lembrando que a cada troca de estação também ocorre a troca de propaganda e campanhas de *marketing*, mais um ponto positivo para o novo empreendimento, poder realizar continuamente campanhas de *marketing* e consumir com o estoque existente antes de fazer as novas peças.

Observa-se que a projeção realizada anteriormente demonstra que as vendas não serão tão elevadas nos dois primeiros meses, deve-se levar em consideração a entrada de mercado, toda empresa levará tempo para a consolidação da marca no mercado.

Lembrando que a empresa é iniciante no mercado, este primeiro ano será voltado para o trabalho de *marketing* de divulgação da marca, para o reconhecimento dos clientes, ganhar mercado de forma abrangente e que crie uma segurança futura para o *e-commerce*.

Com base nas projeções de crescimento de vendas *online* e do varejo no geral, faz-se necessária a previsão de quantidades comercializadas no segundo ano do *e-commerce*, a Tabela 2 demonstra esse crescimento projetado pelo autor.

Tabela 2 – Previsão de vendas para o ano 2 (unidade)

Descrição	Jan/22	Fev/22	Mar/22	Abr/22	Mai/22	Jun/22	Jul/22	Ago/22	Set/22	Out/22	Nov/22	Dez/22
Camiseta 1	21	30	35	38	54	60	71	59	54	39	23	20
Camiseta 2	57	67	74	69	59	55	45	49	54	66	76	84
Boné	19	20	23	25	21	16	13	16	20	21	24	33
<b>Subtotal</b>	<b>97</b>	<b>117</b>	<b>132</b>	<b>132</b>	<b>135</b>	<b>132</b>	<b>129</b>	<b>125</b>	<b>129</b>	<b>126</b>	<b>122</b>	<b>136</b>
<b>TOTAL</b>												<b>1512</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Observa-se que a Tabela 2 demonstra um crescimento das vendas, baseando-se na continuidade de vendas a partir de dezembro de 2021, o mês de janeiro de 2022 inicia-se com 153 peças vendidas, chegando a 197 unidades vendidas em maio, e 175 unidades em dezembro de 2022.

O percentual de crescimento elevado de aproximadamente 75% se dá pela correção da curva de crescimento no primeiro ano de funcionamento.

Para os anos seguintes a previsão ocorrerá de forma simplificada, apresentando-se apenas as quantidades anuais comercializadas. A Tabela 3 a seguir demonstra a previsão dos cinco anos de vendas.

Tabela 3 – Previsão de vendas para os 5 anos (unidades)

Descrição	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Camiseta 1	400	504	529	556	611
Camiseta 2	600	756	794	833	917
Boné	200	252	265	278	306
<b>Subtotal</b>	<b>1200</b>	<b>1512</b>	<b>1588</b>	<b>1667</b>	<b>1834</b>
<b>TOTAL</b>					<b>7801</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Uma vez determinadas as previsões de demandas e demonstrados os valores dos produtos, é possível projetar o faturamento mensal do novo negócio, em valores monetários.

A Tabela 4 apresenta a previsão de faturamento para o primeiro ano, com utilização das quantidades da Tabela 1.

Tabela 4 – Projeção de faturamento ano 1

Descrição	jan/21	fev/21	mar/21	abr/21	mai/21	jun/21	jul/21	ago/21	set/21	out/21	nov/21	dez/21
Camiseta 1	R\$ 1.173,00	R\$ 1.656,00	R\$ 1.932,00	R\$ 2.070,00	R\$ 2.967,00	R\$ 3.312,00	R\$ 3.864,00	R\$ 3.243,00	R\$ 2.967,00	R\$ 2.139,00	R\$ 1.242,00	R\$ 1.035,00
Camiseta 2	R\$ 2.205,00	R\$ 2.597,00	R\$ 2.891,00	R\$ 2.695,00	R\$ 2.303,00	R\$ 2.156,00	R\$ 1.764,00	R\$ 1.911,00	R\$ 2.107,00	R\$ 2.548,00	R\$ 2.940,00	R\$ 3.283,00
Boné	R\$ 1.048,50	R\$ 1.118,40	R\$ 1.258,20	R\$ 1.398,00	R\$ 1.188,30	R\$ 908,70	R\$ 699,00	R\$ 908,70	R\$ 1.118,40	R\$ 1.188,30	R\$ 1.328,10	R\$ 1.817,40
<b>Subtotal</b>	<b>R\$ 4.426,50</b>	<b>R\$ 5.371,40</b>	<b>R\$ 6.081,20</b>	<b>R\$ 6.163,00</b>	<b>R\$ 6.458,30</b>	<b>R\$ 6.376,70</b>	<b>R\$ 6.327,00</b>	<b>R\$ 6.062,70</b>	<b>R\$ 6.192,40</b>	<b>R\$ 5.875,30</b>	<b>R\$ 5.510,10</b>	<b>R\$ 6.135,40</b>
<b>Total</b>												<b>R\$ 70.980,00</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Para o primeiro ano de funcionamento do negócio proposto, observa-se na Tabela 4 a variação de faturamento entre os meses, não apresentando um crescimento uniforme. O faturamento total do primeiro ano resulta em um montante de R\$ 70.980,00. Em sequência aos cálculos de faturamento através da Tabela 5 apresenta-se as previsões de faturamento para o segundo ano com base nas quantidades estipuladas na Tabela 2.

Tabela 5 – Projeção de faturamento ano 2

Descrição	jan/22	fev/22	mar/22	abr/22	mai/22	jun/22	jul/22	ago/22	set/22	out/22	nov/22	dez/22
Camiseta 1	R\$ 1.521,45	R\$ 2.173,50	R\$ 2.535,75	R\$ 2.753,10	R\$ 3.912,30	R\$ 4.347,00	R\$ 5.143,95	R\$ 4.274,55	R\$ 3.912,30	R\$ 2.825,55	R\$ 1.666,29	R\$ 1.449,00
Camiseta 2	R\$ 2.932,65	R\$ 3.447,15	R\$ 3.807,30	R\$ 3.550,05	R\$ 3.035,55	R\$ 2.829,75	R\$ 2.315,25	R\$ 2.521,05	R\$ 2.778,30	R\$ 3.395,70	R\$ 3.910,00	R\$ 4.373,25
Boné	R\$ 1.394,60	R\$ 1.468,00	R\$ 1.688,20	R\$ 1.835,00	R\$ 1.541,40	R\$ 1.174,40	R\$ 954,20	R\$ 1.174,40	R\$ 1.468,00	R\$ 1.540,40	R\$ 1.761,60	R\$ 2.495,60
<b>Subtotal</b>	<b>R\$ 5.848,70</b>	<b>R\$ 7.088,65</b>	<b>R\$ 8.031,25</b>	<b>R\$ 8.138,15</b>	<b>R\$ 8.489,25</b>	<b>R\$ 8.351,15</b>	<b>R\$ 8.413,40</b>	<b>R\$ 7.970,00</b>	<b>R\$ 8.158,60</b>	<b>R\$ 7.761,65</b>	<b>R\$ 7.337,89</b>	<b>R\$ 8.317,85</b>
<b>Total</b>												<b>R\$ 93.906,54</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Em análise da Tabela 5 é possível observar o crescimento do faturamento, devido a consolidação da empresa no mercado, ações de *marketing* e divulgação da marca, e pós-vendas auxiliam e criam vínculo com o público, proporcionando o crescimento apresentado.

Ao que tange as previsões de faturamento, para os próximos 3 anos, o autor projeta um crescimento de 10,24% do segundo para o terceiro ano, de 10,25% do terceiro para o quarto ano, e por fim, de 15,50% do quarto para o quinto ano, estes que se apresentam na Tabela 6.

Tabela 6 – Projeção de faturamento para os 5 anos

DESCRIÇÃO	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Camiseta 1	R\$ 27.600,00	R\$ 36.514,80	R\$ 40.257,57	R\$ 44.383,97	R\$ 51.263,48
Camiseta 2	R\$ 29.400,00	R\$ 38.896,20	R\$ 42.883,06	R\$ 47.278,57	R\$ 54.606,75
Boné	R\$ 13.980,00	R\$ 18.495,54	R\$ 20.391,33	R\$ 22.481,44	R\$ 25.966,07
<b>Subtotal</b>	<b>R\$ 70.980,00</b>	<b>R\$93.906,54</b>	<b>R\$103.531,96</b>	<b>R\$114.143,98</b>	<b>R\$131.836,30</b>
<b>Total</b>					<b>R\$514.398,78</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Para todos os anos, a lista dos preços permanecerá com os valores congelados, em vista de não haver como mensurar o planejamento de crescimento para os próximos anos. Ao que tange o planejamento recém apresentado para o autor este é um cenário possível, necessitará de trabalho e empenho, além disso, dentro dos 5 anos as peças poderão sofrer aumentos devido ao mercado, o que poderá resultar numa receita ainda maior do que a apresentada, sendo assim, trata-se de um projeto possível de ser alcançado.

### 7.3 PRODUTO

Para Kotler e Armstrong (2007, p. 200) produto é “algo que pode ser oferecido a um mercado para apreciação, aquisição, uso ou consumo e para satisfazer um desejo ou uma necessidade”. Para elaborar um produto, alguns fatores são levados em consideração, os autores definem três níveis de produto para a sua elaboração, o produto núcleo que é o benefício central, caracteriza a essência funcional do produto; o produto básico que contém como diretriz os fatores embalagem, nome da marca, nível de qualidade, design e características específicas do produto, e o terceiro nível que implica nos serviços que envolvem a aquisição do produto como, instalação, serviço de pós-compra, garantia de entrega e crédito.

Conforme Kotler (1998, p.412) “serviço é qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico”. Uma forma bem sucedida de serviço deve possuir uma percepção de imagem com qualidade e confiança, que será construída com o tempo, sendo que os consumidores não possuem conhecimento de como será o serviço, as empresas devem demonstrar o máximo de eficiência.

Segundo Tófoli (2014), o empreendedor deverá informar os produtos ou serviços ofertados, com suas características próprias, a diferença do produto desenvolvido com os demais que estão no mercado, sua competitividade diante a concorrência, os itens que farão parte do pacote de serviços, os materiais que serão utilizados, insumos e demandas.

De acordo com Dornelas (2008), deverá informar quais produtos ou serviços a empresa ofertará ao mercado, suas características, inclusive suas estratégias para

se destacar frente aos concorrentes. Caso a empresa comercialize produtos e serviços que dependem tanto da qualidade do produto quanto a do serviço, deverá mencionar no plano, bem como seus fornecedores, o processo de seleção, e também suas visões futuras fundamentadas.

O *e-commerce* do Reboot oferecerá inicialmente dois modelos de camisetas nos tamanhos Baby Look, P, M, G e GG, e um modelo de boné no tamanho único, planejado para atender todo o tipo de público possível. As peças não terão garantia, porém, será trabalhado com a troca de peças no período de duas semanas para quem mora na região do *e-commerce*, e trinta dias para quem mora em outros estados.

Os modelos das camisetas e do boné foram escolhidos conforme a tendência e moda atual, ou seja, produtos aparentemente inovadores e diferentes dos padrões impostos.

### **7.3.1 Marca**

Segundo Arantes, Ceni e Stadler (2013, p. 67), “A *American Marketing Association* (AMA) define marca como um nome, um termo, um sinal, um símbolo ou [...] uma combinação desses itens, que tem o propósito de identificar bens ou serviços de um vendedor [...], diferenciando-os dos concorrentes.” Dependendo do posicionamento da marca, consumidores podem avaliar de diferentes modos um mesmo produto ou até mesmo aqueles que possuem características muito semelhantes e, é através da experiência com as marcas que eles descobrem quais são as que satisfazem suas necessidades e quais que não as fazem (KOTLER; KELLER, 2013).

O novo negócio que está sendo analisado neste trabalho possui o mesmo nome do projeto dos DJ's (Reboot), dessa forma, o objetivo da marca é fazer com que as pessoas não só comprem os produtos, mas também conheçam o trabalho deles, e vejam algumas festas em que já tocaram. Para complementar a apresentação foi criado dois logotipos para a marca, conforme Figuras 34 e 35.

### **7.3.2 Logotipo**

Um logotipo “trata-se de um desenho, símbolo ou outra representação qualquer de uma marca. Essa parte do símbolo de uma marca não pode ser expressa em palavras, mas pode ser rapidamente reconhecida” (LAS CASAS, 2013, p. 262).

O *e-commerce* do Reboot, a fim de divulgar seu nome e marca, desenvolveu seus próprios logotipos, que serão utilizados nas peças, adesivos e copos. Futuramente, será desenvolvido um *website* para divulgação dos produtos, e que também terá abas contendo a história do projeto Reboot, fotos de festas que já tocaram, explicação das formas de pagamentos e de envios, entre outros. As Figuras 34 e 35 são apresentados os logotipos criados pelo projeto Reboot.

Figura 34 – Logotipo 1



Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Figura 35 – Logotipo 2



Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

O logotipo 1 é utilizado como forma padrão de divulgação nas redes sociais, nos adesivos que são entregues em todos os shows, sendo assim, optou-se por utilizá-lo nas próximas camisetas, e no boné que será vendido no *e-commerce*. No caso do logotipo 2, foi decisão do projeto Reboot fazer algo diferenciado e que

chamasse atenção do público em geral, portanto, decidiu-se trabalhar com algo relacionado as cores neon.

Por fim, com relação as embalagens, todos os produtos serão entregues em sacolas plásticas, acompanhados de um mimo.

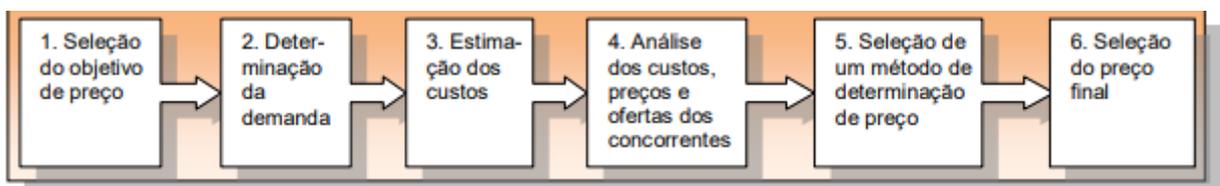
#### 7.4 PREÇO

Las Casas (2006, p. 194) descreve que “o preço ajuda a dar valor às coisas e representa uma troca pelo esforço feito pela empresa vendedora através da alocação de recursos, capital e mão-de-obra dos produtos comercializados”. Essa ferramenta também é analisada por Kotler e Armstrong (2007, p. 258) como sendo “a quantia em dinheiro que se cobra por um produto ou serviço, é a soma de todos os valores que os consumidores trocam pelos benefícios de obter ou utilizar um produto ou serviço”.

De acordo com Kotler e Keller (2006) o preço é o único elemento do mix de *marketing* que gera receita, os demais produzem custos, também é um dos elementos mais flexíveis, pois ele pode ser alterado com rapidez. Las Casas (2006) declara que a concorrência é, com certeza, uma das grandes influenciadoras da determinação do preço. Contudo o autor indica os fornecedores e até mesmo os consumidores como variáveis importantes a serem estudadas para desenvolver as estratégias de preços das empresas.

Para o estabelecimento de uma política de preços, Kotler (1998), apresenta alguns fatores que as empresas devem considerar para a sua definição (Figura 36).

Figura 36 - Estabelecimento de uma política de preço



Fonte: Kotler (1998, p. 437).

Dessa forma, todos esses fatores indicam a preparação das empresas para proporcionarem ao consumidor um preço viável e adequado, de uma forma que

satisfaça ambas as partes, isto é, que a relação de troca possa ser aceitável para o consumidor e que seja encarada como um diferencial para a empresa envolvida.

A estratégia de preço do *e-commerce* do Reboot é baseada na concorrência a nível regional, e nível nacional, já que esse ramo visa oferecer ao cliente um serviço prático, flexível, estando disponível ao cliente no momento que necessita, e que tenha um preço adequado para todos. Portanto, conforme o *site* do IBGE (2019) o PIB per capita da cidade de Carlos Barbosa foi de R\$ 78.474,36. Esse PIB per capita dividido ao ano geraria o valor de R\$ 6.539,53 por mês. Logo, é possível verificar que as classes sociais predominantes são A, B e C (rendimentos acima de R\$ 1,2 mil mensais) conforme o *site* da Prefeitura Municipal de Carlos Barbosa. Com isso, considera-se que o preço do produto será decisivo na hora da compra.

Os preços serão exercidos de forma dinâmica, ou seja, conforme os preços de mercado, e serão cobrados a partir de R\$ 49,00 para o modelo de camiseta manga curta, R\$ 69,00 para o modelo de manga longa e R\$ 69,90 para o boné, todos os preços poderão ser exercidos, pois na Figura 26 da pesquisa qualitativa mostra que 38,4% dos entrevistados gastou de R\$ 99,00 a R\$ 199,00 na última compra de camisetas, e 33,7% gastou de R\$ 50,00 a R\$ 99,00. Ou seja, 72,1% do público poderiam comprar as camisetas do *e-commerce* do Reboot.

## 7.5 PROMOÇÃO

De acordo com Kotler (1998), promoção é o conjunto de ações que estarão afetando certo produto e/ou serviço, de forma a estimular a sua comercialização ou divulgação. Las Casas (2006) afirma que outra variável controlável do composto de *marketing* que recebe o significado de comunicação.

Para Kotler e Armstrong (2003, p. 363):

O *marketing* moderno exige mais do que apenas desenvolver um bom produto, atribuir-lhe um preço competitivo e colocá-lo à disposição dos clientes-alvo. As empresas também precisam comunicar-se com os clientes existentes e potenciais, e aquilo que comunicam não deve ser deixado ao acaso. Para a maioria das empresas, a questão não é se, mas quanto gastarão e de que maneiras farão a comunicação. Todos os seus esforços de comunicação devem ser combinados em um programa de comunicação de *marketing* consistente e coordenado.

Churchill e Peter (2000, p. 452) definem propaganda como “qualquer anúncio ou comunicação persuasiva veiculada nos meios de comunicação de massa durante determinado período e num determinado espaço pagos ou doados por um indivíduo, companhia ou organização. Os autores complementam que promoção de vendas é uma pressão de *marketing* feita dentro e fora da mídia, aplicada em um período de curto prazo para o consumidor, varejista ou atacadista, com o objetivo de estimular e aumentar a demanda ou a venda de um produto.

As relações públicas são outros elementos que se incluem na comunicação, os quais envolvem conforme Kotler e Armstrong (2007, p. 357) o “desenvolvimento de boas relações com os diversos públicos da empresa pela obtenção de publicidade favorável, construção de uma boa imagem corporativa e administração de boatos, histórias ou eventos desfavoráveis”.

A força de vendas representa outra opção de promoção. Para Kotler e Armstrong (2007, p. 357) venda pessoal é a “apresentação pessoal feita pela força de vendas da empresa com o propósito de efetuar e de desenvolver relacionamentos com o cliente”. Segundo os autores a força de vendas é a ferramenta mais eficaz em alguns estágios do processo de compra, pois elas envolvem interações pessoais de modo que cada sujeito possa observar as necessidades do outro e, dessa forma, resolvê-las rapidamente.

Por fim, Kotler (1998) define *marketing* direto como um sistema interativo que usa uma ou mais mídias de propaganda para obter uma resposta mensurável em qualquer lugar, favorecendo os consumidores de várias formas. Dias et. al. (2003) complementa que é uma estratégia de comunicação e comercialização de produtos ou serviços diretamente ao cliente.

A princípio, o *e-commerce* contará apenas com o uso do aplicativo Instagram, o mesmo será utilizado desde o anúncio dos produtos, vendas dos mesmos, e por fim a parte do pós-venda. Dessa forma, o único gasto será com a promoção das postagens, para obter o alcance em várias regiões do estado e fora do estado, e assim, atingindo um bom engajamento nas divulgações. Alternativa futura é o desenvolvimento de um *website* como outra plataforma de divulgação e canal de vendas.

## 7.6 PRAÇA

A ferramenta praça, também conhecida como canal de distribuição, refere-se ao caminho que o produto transita, desde sua produção até o consumo. Kotler e Armstrong (2007, p. 305) afirmam como “um conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de oferecimento de um produto ou serviço para uso ou consumo de um consumidor final ou usuário empresarial”.

Um produto de boa qualidade e com preço acessível não são suficientes para garantir as vendas. É necessária também a existência de uma forma eficiente de coordenar os produtos até os compradores finais. Caso contrário, o plano de *marketing* será deficiente, pois os consumidores estão acostumados a comprarem seus produtos em locais que lhe sejam acessíveis, convenientes e disponíveis quando necessitarem. (LAS CASAS, 2006).

De acordo com Dias et. al. (2003) o processo de distribuição pode ser direto, ou seja, sem a participação de terceiros, ou indireto, com a utilização do atacado e do varejo. Os fatores que podem orientar a escolha do melhor sistema de distribuição são: disponibilidade de recursos, potencial de mercado, classificação dos bens, concentração geográfica dos clientes, necessidade de estocagem, complexidade do bem, dentre outros.

As redes sociais hoje são uma fonte poderosa de divulgação e comunicação, visto a sua facilidade de acesso e alcance das publicações, portanto, o foco deste *e-commerce* será totalmente direcionado a rede social do Instagram, além de ser uma forte rede atual, se torna um excelente custo-benefício para alcançar as pessoas. Visto que, pode-se realizar o contato com o público, a confirmação dos pedidos solicitados, a forma de entrega que o cliente poderá optar (entrega ou retirada), e por fim, o pós-venda para saber como foi a experiência e se atendeu as expectativas dele.

## 7.7 RELACIONAMENTO COM CLIENTES

Com relação ao *marketing* de relacionamento com clientes, para Zeithaml, Bitner e Gremler (2014, p. 147), esta gestão de relacionamento é, “uma filosofia de fazer negócios, uma orientação estratégica focada na conservação e melhoria dos relacionamentos com os clientes existentes de uma empresa, não na aquisição de novos clientes”.

Reforçando neste sentido Kotler e Armstrong (2003) apontam como os principais objetivos do *marketing*, atrair novos clientes e manter e cultivar os clientes atuais, proporcionando-lhes satisfação. Este pensamento pressupõe que os consumidores permanecem em um relacionamento duradouro com a organização se nela estes observarem o valor e a satisfação dos serviços. (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014).

Para Las Casas (2012) um bom relacionamento com os clientes pode proporcionar a longo prazo benefícios para a empresa, visto que esses poderão comprar mais, aumentando assim o tíquete médio, os clientes podem indicar outros clientes, criando uma rede de clientes satisfeitos, há a comunicação entre eles e também pode ocorrer a redução dos custos de vendas, a partir do momento em que há um bom relacionamento com os clientes, no caso do *e-commerce* do Reboot, o fato do mesmo ser prático e diretamente pelo Instagram, possibilitando a obtenção de muitas vendas, desta maneira criando um relacionamento direto com os possíveis clientes.

Além disso, uma forma de manter os clientes comprando constantemente seria a disponibilização de descontos específicos por quantidade de peças compradas (progressivo), programa de pontos, descontos em datas comemorativas, desse modo, conquistando cada vez mais clientes. Portanto, conquistar e manter um relacionamento com os clientes é de extrema importância para todas as empresas, pois é através deste fator que elas conseguem obter lucro e atingir o objetivo desejado.

Por fim, o *e-commerce* do Reboot irá manter o contato com todos os clientes, desde a solicitação dos produtos, até o seu pós-venda, criando um vínculo todos.

## 7.8 PLANO DE AÇÃO MERCADOLÓGICO

Algumas ações foram propostas neste capítulo e, portanto, no Quadro 3 apresenta-se o planejamento necessário para a execução de cada uma delas.

Quadro 3- Plano Mercadológico

<b>AÇÕES (o que)</b>	<b>MÉTODO (como)</b>	<b>PRAZO (quando)</b>	<b>CUSTO (quanto)</b>	<b>QUEM</b>
Impulsioneamento em publicações do Instagram	Cada publicação será impulsionada para várias regiões do Estado	Durante um mês, ou até terminar o valor investido	R\$ 50,00 por publicação	Sócios do e-commerce
Mimos (Adesivos)	Cada compra efetuada no e-commerce será entregue dois adesivos para os clientes	No momento da compra	Investimento inicial de R\$ 220,00 para 1.000 unidades	Sócios do e-commerce
Desconto progressivo	Quanto mais peças o cliente comprar, mais desconto terá (máx. de 40%)	No momento da compra	Dependendo de qual peça e quantidade que será comprada	Sócios do e-commerce
Programa de fidelidade através de pontos	Entrega de uma peça gratuita para um cliente fixo selecionado	Mensalmente	Mínimo de R\$ 49,00	Sócios do e-commerce
Desconto em datas comemorativas	Será realizado o desconto em cima de todas as peças	Datas comemorativas	Dependendo da peça e do desconto realizado	Sócios do e-commerce

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

## 8. PLANO OPERACIONAL

A elaboração do plano operacional é adequada para alinhar os esforços internos em direção aos objetivos estratégicos da organização. Apresenta as ações que a empresa está planejando em seu sistema produtivo, ou seja, para desempenhar o trabalho para a o qual ela foi criada. Deve conter informações operacionais atuais e previstas de fatores como: layout, percentual de entregas, desenvolvimento de produto ou serviço e lucratividade (LONGENECKER, MOORE e PETTY, 1997).

Esse é o momento de decidir o local que a empresa será instalada, as vias de acessos e estacionamento. Também deve-se descrever como será seu layout, o fluxograma das tarefas, analisando, etapa por etapa, como será a fabricação dos produtos, a venda de mercadorias, a prestação dos serviços, as manutenções necessárias e, até mesmo, as rotinas administrativas.

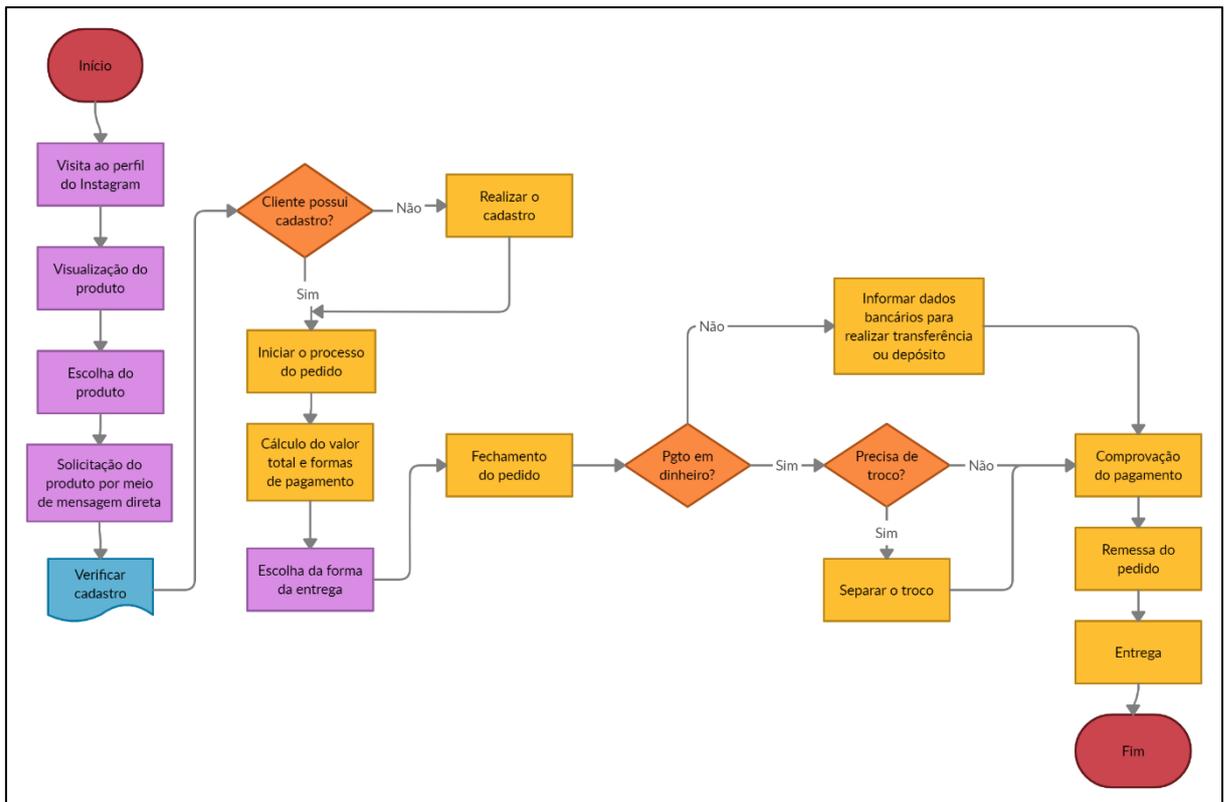
### 8.1 PROCESSOS

Segundo Krajewski, Malhotra e Ritzman (2017, p. 57), “Um processo consiste no uso dos recursos de uma organização para fornecer algo de valor [...]. Nenhum serviço pode ser prestado e nenhum produto pode ser produzido sem um processo [...]” Os autores complementam dizendo que por mais que as empresas contem com uma equipe devidamente treinada e motivada no ambiente de trabalho, nenhuma será capaz de conquistar vantagem competitiva se possuir processos falhos.

Jacobs e Chase (2012, p. 100), trazem outra definição de processo, sendo “[...] qualquer parte de uma organização que recebe insumos (*inputs*) e os transforma em produtos (*outputs*) que, espera-se, sejam de maior valor para a organização do que os insumos originais.” Com base nessa definição e trazendo-a para o negócio proposto pela empresa em análise, o *e-commerce* do Reboot não utilizará insumos, pois será trabalhado apenas com empresas terceirizadas e parcerias que irão produzir as camisetas e bonés.

O processo de uma empresa pode ser apresentado através da elaboração de um fluxograma. Segue abaixo o fluxograma do *e-commerce* ilustrado na Figura 37.

Figura 37 – Fluxograma dos processos



Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

O processo inicia-se com a visita do cliente no perfil do Instagram do *e-commerce*. Em seguida, o mesmo realizará a escolha do(s) produto(s) que irá comprar, e então, solicitará por meio de mensagem direta.

Ao entrar em contato com os sócios do *e-commerce*, será verificado se o cliente possui cadastro, e caso não tenha, o cadastro será efetuado nesse momento. Se o cliente já possuir cadastro no sistema, se dará andamento no processo do pedido. Na sequência os sócios do *e-commerce* irão calcular o valor total do pedido, e serão passadas as formas de pagamento, onde o cliente irá escolher a forma desejada. Conseqüentemente, o cliente irá escolher a forma de entrega desejada.

Após o fechamento do pedido, solicita-se a forma de pagamento desejada pelo cliente, que é disponibilizada transferência/depósito bancário ou dinheiro. Se for transferência/depósito, serão enviadas as informações da conta bancária para o cliente transferir/depositar o dinheiro, mas se a opção for dinheiro, solicita-se ainda, se o cliente precisa de troco. Após obtenção dessas informações, o *e-commerce* irá aguardar a comprovação do pagamento do pedido.

Por fim, as remessas serão organizadas e separadas para entrega, tanto para aquelas que irão com o motoboy, quanto as que serão retiradas. As entregas que

irão com o motoboy serão registradas, e cada uma irá com o troco em dinheiro para que as mesmas possam ser efetuadas. Ao chegar no local de entrega solicitado pelo cliente, realiza-se a entrega do pedido e o cliente efetua o pagamento para o motoboy, finalizando o atendimento.

## 8.2 ATIVIDADES TERCEIRIZADAS E PARCERIAS

De acordo com Jacobs e Chase (2012, p. 358), “Terceirização é a transferência de algumas das atividades internas e responsabilidades de decisão de uma empresa para provedores externos. As condições do acordo são firmadas em contrato.” Isso acontece, pois existem processos que não são executados pela própria empresa, e por isso, eles são submetidos a terceirização, ou a fornecedores e distribuidores que são contratados para executá-los e fornecer os serviços e ou materiais necessários (KRAJEWSKI; MALHOTRA; RITZMAN, 2017).

Toda atividade pode ser terceirizada e entre os principais motivos que levam uma empresa a optar por terceirizá-las, estão a vantagem competitiva e a redução de custos (JACOBS; CHASE, 2012). Podem ser citados como exemplos importantes, a contratação de um escritório de contabilidade, a distribuição de produtos, folha de pagamento, manufatura, *marketing*, segurança e limpeza do estabelecimento, entre outros tipos de serviços que ao invés de empregar pessoas para executá-las, contrata-se terceiros especializados (KRAJEWSKI; MALHOTRA; RITZMAN, 2017).

Entre as principais atividades terceirizadas pelo *e-commerce* do Reboot estão a produção das camisetas e bonés, a contratação de um (ou alguns) motoboy (s) de confiança para realizar as entregas aos clientes e também para receber o dinheiro dos pedidos e das entregas. Estima-se que sejam necessárias 3 horas de serviço ou mais por dia, e que o valor por entrega seja em torno de R\$ 5,00 dentro do município de Carlos Barbosa, R\$ 10,00 para entregar em municípios vizinhos, e R\$ 15,00 para região de Bento Gonçalves ou mesma distância.

Será contratado um fotógrafo para realizar um ensaio fotográfico dos produtos comercializados, os modelos que participarão serão pessoas conhecidas do projeto Reboot. As fotos tiradas serão entregues para um dos sócios do projeto que trabalha com edição no Photoshop, e o *marketing* de divulgação será trabalhado pelos dois sócios em conjunto. A campanha de divulgação inclui postagens semanais no

Instagram, e nos stories do *e-commerce*, onde se concentrará o público-alvo. O valor estimado para contratar o fotógrafo gira em torno de R\$ 300,00 e a atividade de impulsionamento foi apresentada no plano mercadológico da seção 7.8.

Com relação as parcerias, essas referem-se a rede de fornecedores e parceiros que contribuem com o funcionamento dos negócios da empresa. As três principais motivações para firmar uma parceria são: a otimização e economia de escala, a redução de riscos e incertezas e a aquisição de recursos e atividades particulares (OSTERWALDER, 2011).

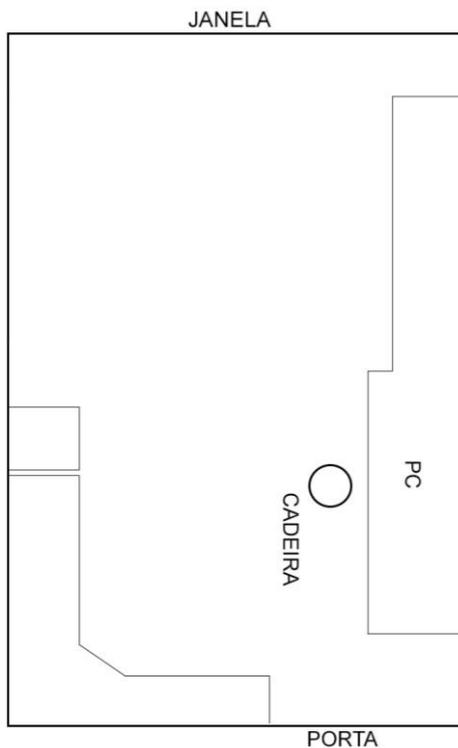
A otimização e economia de escala são parcerias que costumam ser formadas quando a empresa visa a redução de custos envolvendo alocação de recursos e atividades. A redução de riscos e incertezas é quando empresas, muitas vezes concorrentes, formam alianças estratégicas uma com as outras objetivando a redução de riscos existente no ambiente de mercado. E por fim, a aquisição de recursos e atividades particulares ocorre quando as empresas precisam de outras para produzir recursos particulares ou executar determinadas atividades, tais como parcerias para adquirir conhecimento, acesso a clientes, ou licenças (OSTERWALDER, 2011).

### 8.3 INFRAESTRUTURA E LAYOUT

O plano de negócios envolve também a definição dos aspectos físicos e da infraestrutura em que a empresa será inserida. Para isso, deve ser feito um levantamento sobre as condições do espaço físico selecionado para abriga-la, da disponibilidade de água e energia elétrica, circulação de ar, condições higiênico-sanitárias, entre outros. As instalações devem proporcionar a empresa as condições necessárias para que a mesma possa funcionar por um longo período de tempo no espaço (BIAGIO; BATOCCHIO, 2012).

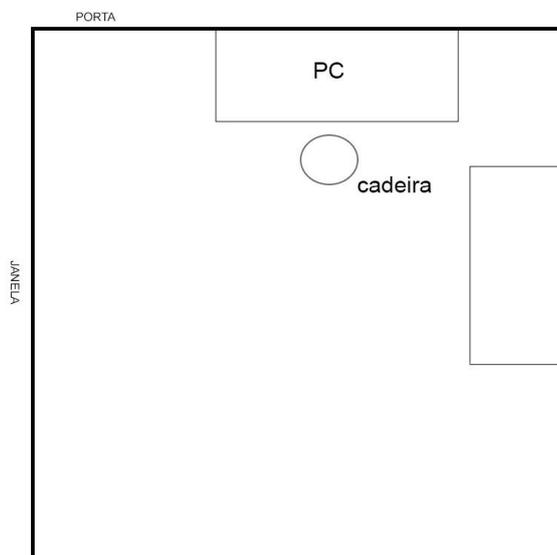
Devido aos recursos limitados, inicialmente a empresa será instalada nas residências dos sócios deste novo negócio, reduzindo custos com locação de sala comercial. As áreas em que serão inseridas possuem aproximadamente 11,3 metros<sup>2</sup> e 9 metros<sup>2</sup>. Através do *layout* apresentado nas Figuras 38 e 39, pretende-se ilustrar de maneira aproximada como seriam as instalações do *e-commerce* do Reboot.

Figura 38 – Layout superior do escritório 1



Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Figura 39 – Layout superior do escritório 2



Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

No escritório 1 serão feitos os pedidos, registros dos clientes e armazenamento das mercadorias. Toda a área já está construída, possui computador completo, cadeira ergonômica com descanso para as pernas, bastante

luminosidade, e espaço suficiente para armazenar as mercadorias, por enquanto não precisará de reforma.

No escritório 2 serão feitos os pedidos, e também a parte de *marketing* do *e-commerce*, no caso, as edições das fotos e as artes para serem postadas no Instagram da empresa. Toda a área já está construída, possui computador completo, cadeira ergonômica, bastante luminosidade, e por enquanto não precisará de reforma.

#### 8.4 GESTÃO DOS ESTOQUES

Pode-se definir estoque como um dos braços da cadeia produtiva, onde poderá ser embutido um valor adicional ao produto ou incorporado aos custos do processo produtivo, também pode ser considerado um elemento de vantagem competitiva da empresa, visto que se a mesma possuir uma administração adequada, possuirá os produtos desejados pelo cliente no momento oportuno da venda. (LÉLIS, 2016).

De acordo com Gitman e Zutter (2017), é comum haver divergências referentes aos níveis que esses estoques devem ser mantidos, visto que os setores das finanças, de *marketing*, de produção e de compras da empresa, irão encarar esse tema cada qual com seus próprios objetivos.

Uma definição ampla segundo Assaf Neto e Lima (2017, p. 320) é que “os estoques podem ser definidos como os materiais, mercadorias ou produtos mantidos fisicamente disponíveis pela empresa, na expectativa de ingressarem no ciclo de produção, de seguir seu curso produtivo normal, ou de serem comercializados”, desta maneira pode-se classificar os estoques de: “mercadorias e produtos acabados, produtos em elaboração e matérias-primas e embalagens e materiais de consumo e almoxarifados” (ASSAF NETO; LIMA, 2017, p. 320).

Em contrapartida Lélis (2016) traz uma classificação contábil mais ampla de estoques, sendo eles: estoques materiais, que são todos os materiais que fazem parte da produção de um produto, podendo ser de forma direta ou indireta. Estoques de produtos em processo, que são todos os produtos em elaboração, mas que não são os produtos finais ainda. Estoques de produtos acabados enquadram-se aqui os produtos prontos, que já podem ser comercializados ou entregues aos clientes finais. Estoques em trânsito são os itens enviados aos clientes, que ainda não

chegaram ao destino final e por fim, os estoques em consignação, que compreende em produtos enviados para vendas, mas continuam sendo propriedade do fabricante, e caso não ocorra a venda, deverão ser devolvidos ao fabricante/proprietário.

O projeto em estudo irá trabalhar com estoques de produtos acabados, vindos diretamente dos seus fornecedores, e todos os produtos serão encomendados de acordo com a demanda.

As camisetas serão compradas em uma loja da cidade de Carlos Barbosa, onde a mesma se encarregará de enviá-las para serigrafia, e entregar o produto finalizado para os sócios do *e-commerce*. Os bonés serão comprados diretamente de uma loja no município de Apucarana - Paraná, onde a empresa irá produzi-los, e encaminhará o produto finalizado via correios/transportadora para os sócios. O objetivo é manter contato com os mesmos para futuras negociações.

## 8.5 CAPACIDADE PRODUTIVA

Silva (2013, p. 301), define capacidade produtiva como: “[...] a determinação da capacidade de uma organização em produzir produtos ou serviços necessários para atender à demanda.” Este planejamento é feito com base na conversão da previsão de vendas em capacidade produtiva. As decisões sobre a capacidade produtiva de uma empresa devem ser tomadas com cautela, pois quando a capacidade determinada for pequena, o resultado será em uma demanda não atendida com eficácia, porém, quando determinada em excesso, o resultado será de equipamentos e facilidades que ficarão inativos, ocasionando em custos desnecessários (SILVA, 2013).

Conforme a previsão de vendas apresentada na seção 7.2, estima-se que a comercialização de produtos nos cinco anos de atuação do *e-commerce* no mercado seja de 16.350 (dezesesseis mil, trezentos e cinquenta) peças. Como será trabalhado com estoque de produto acabado, os sócios do *e-commerce* poderão trabalhar em horários flexíveis, conforme a demanda de produtos que solicitarem.

## 8.6 INFORMAÇÕES

Toda atuação administrativa sempre será baseada no uso de informações, que nada mais é, do que a base do processo para a tomada de decisão. Os

sistemas de informações gerenciais auxiliam administradores a planejar, dar suporte e empreender ações adequadas. Por meio dos dados de uma empresa, como a quantidade de itens produzidos por ela, obtém-se informações que são a análise desses elementos, e assim é possível, por exemplo, definir o aumento ou a diminuição da produção. Para serem úteis aos administradores, essas informações devem ser compreensíveis, completas, confiáveis e oportunas (SILVA, 2013).

O *e-commerce* do Reboot não contará com sistema de gestão de informações, pelo fato de todos os processos serem realizados pelo Instagram (coleta de dados dos clientes e emissão dos pedidos).

Segundo Silva (2013, p. 313), “Uma transação é um evento que afeta o negócio, como uma ordem de compra [...], um fechamento de contrato de fornecimento etc. O processamento de transação é crucial para que qualquer atividade permaneça viável.” Segundo o autor, é possível armazenar as informações de todos os clientes por meio do próprio Instagram, ou em aplicativos de blocos de notas no celular. Com isso, o *e-commerce* pretende manter um controle dos registros dos clientes, das vendas efetuadas durante o mês e informações sobre os anos anteriores.

## 8.7 MANUTENÇÃO

A manutenção é uma parte fundamental das atividades da empresa, pois é através dela que se garante o bom funcionamento da empresa como um todo. Nesse sentido, Corrêa e Corrêa (2019, p. 551) afirmam que:

Qualquer operação dependerá sempre, em maior ou menor grau, de recursos físicos, como máquinas, equipamentos e instalações em geral. Falhas nos recursos físicos podem resultar em consequências que vão de um simples desconforto a perdas financeiras, de imagem, de vidas humanas [...] e mesmo ao comprometimento de um ecossistema.

Necessitando assim de uma atenção da empresa, para manter suas atividades e seus recursos/bens em bom funcionamento. Na visão de Paranhos Filho (2007) cabe ao gestor a observação e identificação da necessidade de manutenção das máquinas e equipamentos, pois ele que possui a noção de capacidade das mesmas. Para isso, dentre os tipos de manutenção tem-se:

manutenção corretiva, preventiva e preditiva. Segundo Corrêa e Corrêa (2019, p. 563-566):

Na manutenção corretiva, a intervenção é realizada somente após a ocorrência da falha. Normalmente, é utilizada na reparação das falhas inesperadas. [...] Manutenção preventiva, aqui, as ações de manutenção têm por objetivo eliminar ou reduzir as probabilidades de falhas, sempre que viável. [...] As ações da manutenção preventiva são focadas em atividades periódicas para a redução da probabilidade de falhas, com consequente eficiência de custos. [...] Manutenção preditiva. A intervenção aqui é realizada conforme a necessidade. Tanto quanto a manutenção preventiva, a preditiva busca antecipar-se às falhas, sendo que para esta última são definidos períodos (tempo ou ciclos) para verificações. A necessidade ou não da intervenção dependerá do resultado destas.

O novo negócio utilizará poucos equipamentos (computador e impressora) e caso necessite de manutenção será encaminhado para empresas terceirizadas de manutenção de equipamentos eletrônicos. No caso de manutenção predial, será utilizado o método preditivo, onde é possível analisar e prever visualmente algum problema.

Utilizando-se do método preventivo de manutenção, será realizado um provisionamento de investimentos para fundo de reserva operacional, para assim evitar a paralisação das atividades caso ocorra algum imprevisto/falha técnica. Os recursos investidos para a realização desta provisão serão da quantia de R\$ 100,00 mensais lançados nas despesas do fluxo de caixa.

## 8.8 PLANO DE AÇÃO OPERACIONAL

Algumas ações foram propostas neste capítulo e, portanto, no Quadro 4 apresenta-se o planejamento necessário para a execução de cada uma delas.

Quadro 4 – Plano Operacional

<b>AÇÕES (o que)</b>	<b>MÉTODO (como)</b>	<b>PRAZO (quando)</b>	<b>CUSTO (quanto)</b>	<b>QUEM</b>
Entregas das mercadorias via motoboy	As entregas serão combinadas com os clientes, e realizadas durante a semana	Conforme a demanda	R\$ 5,00 dentro da cidade R\$ 10,00 cidades próximas R\$ 15,00 Bento Gonçalves ou mesma distância	Sócios do e-commerce
Fotógrafo	Fotografar as peças e os modelos utilizando-as	Durante uma tarde	Aproximadamente R\$ 300,00	Sócios do e-commerce
Manutenção preventiva	Realização de um caixa para prevenção de possíveis problemas	Mensalmente	R\$ 100,00	Sócios do e-commerce

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

## 9. PLANO DE RECURSOS HUMANOS

De acordo com Silva (2003) toda e qualquer empresa necessita de um departamento de RH (Recursos Humanos) para auxiliar na empresa, sendo que para isso precisam ser acordadas vários assuntos: desenvolvimento dos profissionais, plano de carreira, pesquisa de clima, objetivos e metas da organização, salários e premiação, benefícios entre outros.

No geral, “a área de RH possui a missão de maximizar com competência a gestão de pessoas de maneira a obter resultados, tanto para a empresa quanto para seus colaboradores, agregando valores organizacionais e superando expectativas de seus clientes/mercado.” (SILVA, 2003, p. 2).

Conforme Bohlander e Snell (2011, p. 2) “A vantagem competitiva pertence às companhias que sabem como atrair, selecionar, utilizar e desenvolver talentos. A gestão de recursos humanos (GRH) é o processo de gerenciar talentos humanos para atingir os objetivos da organização.”

A administração e a organização do *e-commerce* serão feitas por ambos os sócios do estabelecimento, encarregados da gestão e trabalho operacional.

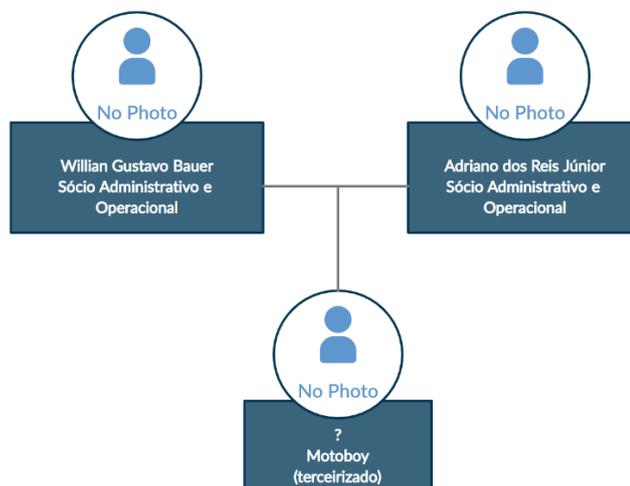
De acordo com Chiavenato (2016), na década atual as organizações que possuem visão ampla de seu negócio não administram mais recursos humanos ou pessoas, pois isso significa que elas são dependentes, ou seja, agentes passivos da organização, o que as empresas procuram fazer atualmente é administrar com as pessoas, isso significa que ao torna-las agentes proativos elas, através deste incentivo, acabam se transformando em um fator competitivo que impulsiona o sucesso da organização.

Neste capítulo será apresentado o quadro de integrantes que serão os responsáveis pela execução das atividades da empresa, bem como o método de recrutamento, seleção e treinamento dessas pessoas.

### 9.1 ORGANOGRAMA E CARGOS

O *e-commerce* do Reboot será composto somente pelos dois sócios/proprietários, os quais terão funções administrativas igualitárias, porém, um deles ficará encarregado das artes visuais utilizando o Photoshop, e o outro será encarregado da armazenagem e distribuição dos produtos, e um motoboy terceirizado. Na Figura 38, apresenta-se o organograma de cargos do *e-commerce*.

Figura 40 – Organograma de cargos



Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Segundo Dessler (2003), a descrição de cargo deve conter informações sobre quais atividades o funcionário irá realizar dentro da empresa, o modo em que deverá executá-las e em que condições o trabalho é desempenhado.

### 9.1.1 Descrição de cargos

A descrição de cargos significa esboçar o que cada função do novo negócio irá desempenhar dentro da organização de trabalho, além de identificar suas responsabilidades, deveres e conhecimentos necessários.

Conforme Marques (2016, p. 13), “a descrição de cargo é um documento no qual estão estabelecidas as tarefas, atribuições e funções, além dos requisitos que também são exigidos para que o ocupante do cargo possa alcançar seus resultados de forma adequada”.

De acordo com Oliveira (2017, p. 5),

a descrição de cargos é um processo que consiste em determinar, pela observação e pelo estudo, os fatos ou elementos que compõem a natureza de um cargo e o tornam distinto dos outros cargos existentes na organização. De forma geral, ela define algumas responsabilidades principais e uma lista de tarefas que o ocupante do cargo deve desempenhar.

Como o empreendimento contará com dois sócios que irão tanto administrar quanto realizar as funções operacionais do negócio, a descrição de cargos do *e-commerce* do Reboot será realizada da seguinte forma:

**Cargo 1: Sócio Administrador e Operacional (Willian Gustavo Bauer)**

- a) Descrição da função: Buscar e gerenciar parcerias para o empreendimento; contatar fornecedores para o funcionamento do negócio; realizar os serviços de cobrança; dimensionar e expandir o capital de giro necessário, manter o estoque necessário para o funcionamento e a organização do *e-commerce*; estudar formas de *marketing* e propagandas, para manter o feed do Instagram atualizado, com postagens chamativas e que façam as pessoas interagir sempre;
- b) Responsabilidades: responsável pelas funções administrativas e algumas funções operacionais da empresa;
- c) Experiência: área administrativa e operacional;
- d) Conhecimentos: habilidades administrativas de transferências, comunicação e na área de informática e habilidades administrativas em negociação;
- e) Escolaridade: Ensino Superior Incompleto em Administração de empresas.

**Cargo 2: Sócio Administrador e Operacional (Adriano dos Reis Júnior)**

- a) Descrição da função: Buscar e gerenciar parcerias para o empreendimento; contatar fornecedores para o funcionamento do negócio; formas de *marketing* e propagandas, para manter o feed do Instagram atualizado, com postagens chamativas e que façam as pessoas interagir sempre; Editar artes e fotos dos produtos para divulgar no Instagram.
- b) Responsabilidades: responsável pelas funções administrativas e algumas funções operacionais da empresa;
- c) Experiência: área administrativa e operacional;
- d) Conhecimentos: habilidades administrativas de transferências, comunicação e na área de informática e habilidades administrativas em negociação;
- e) Escolaridade: Ensino Médio Completo.

**Cargo 3: Motoboy (terceirizado)**

O motoboy será o encarregado pelas entregas dos produtos e do recebimento dos pagamentos. Esse serviço e profissional serão terceirizados, logo, não terá vínculo empregatício com o *e-commerce*. Conforme a CBO (2019), as atividades exercidas por este profissional incluem a análise e adequação do roteiro de

entregas, comunicar-se com o cliente, receber o valor da encomenda e serviço, acomodar as encomendas na motocicleta e manter o veículo em condições de uso. O motoboy deverá ter um baú para realizar as entregas.

As estimativas de salários compatíveis com os cargos citados, estão apresentadas na Tabela 7.

Tabela 7 – Cargos e salários

<b>Cargo</b>	<b>Carga horária</b>	<b>Remuneração</b>	<b>Salário</b>
Sócio-Gerente 1	12h	Pró-labore	R\$ 1.400,00
Sócio-Gerente 2	12h	Pró-labore	R\$ 1.400,00
Motoboy	15h	Por entrega	Conforme quadro 4

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Os administradores da empresa serão profissionais que trabalharão em tempo integral (de segunda a sexta-feira), prevendo a série de atividades que são de responsabilidade deles, como controle dos pedidos, monitoramento das entregas, planejamento de vendas, custos, controle das despesas, entre outras atividades. Como em qualquer outro negócio, o faturamento inicial costuma ser relativamente baixo devido ao número reduzido de clientes e de pedidos. Por isso, prevendo a limitação de faturamento, inicialmente o pró-labore destes profissionais será de R\$ 1.400,00 por mês/cada.

O motoboy terceirizado trabalhará apenas 3h por dia, 5 dias por semana (de segunda a sexta-feira). Levando em consideração que este profissional não terá vínculo empregatício com a empresa, a sua remuneração será baseada nas entregas, portanto, os valores serão de R\$ 5,00 dentro da cidade de Carlos Barbosa, R\$ 10,00 para cidades próximas, e R\$ 15,00 para Bento Gonçalves ou cidades com a mesma distância.

## 9.2 PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Pequeno (2012, p. 55), define recrutamento como: “[...] o processo de: (1) identificar fontes de funcionários para a organização e (2) acionar tais fontes, em

momento oportuno, para o quadro de seleção.” Ainda segundo o autor, o processo de recrutamento pode ser dividido em dois tipos: em interno e externo.

Basicamente o processo de recrutamento interno consiste em anunciar as vagas disponíveis através dos meios de comunicação internos da empresa, para que os funcionários atuais tenham a oportunidade de se candidatar e participar do processo seletivo de um novo cargo dentro da mesma. O recrutamento interno também pode ser feito através da análise de inventário de talentos ou quadros de substituições, nos quais a empresa recruta somente os funcionários da empresa que se enquadram na(s) vaga(s) disponível(is) para participar do processo seletivo. Neste segundo método não ocorre a divulgação da vaga para o restante dos funcionários (PEQUENO, 2012).

Caso a empresa não disponha de funcionários suficientes para preencher as vagas previstas, ou então que não possuam a qualificação pretendida, o empregador deve optar pelo recrutamento externo. Dependendo do tipo de cargo que se pretende preencher, pode ser utilizado como fonte de recrutamento externo anúncios em jornais locais, contatos com sindicatos, intermédio de agências de empregos, contatos com universidades, por meio de indicações ou através do banco de currículos da própria empresa (DESSLER, 2003).

O *e-commerce* do Reboot inicialmente não precisará contratar funcionários, além do motoboy terceirizado. Para efetuar o recrutamento do mesmo, serão publicados anúncios referentes a vaga de emprego nos stories do Instagram da empresa, por intermédio de agências de empregos locais, de sindicatos, e caso for oportuno, por meio de indicações.

Entre o processo de recrutamento e seleção, muitas empresas costumam adotar alguns procedimentos que são chamados de triagem e que possuem três etapas. A primeira etapa consiste na análise de currículo que visa checar os candidatos que atendem os requisitos iniciais da empresa, como a formação escolar ou acadêmica. A segunda etapa envolve a aplicação de um questionário de triagem que pretende analisar o histórico profissional dos candidatos com o intuito de selecionar somente aqueles que se adequam as competências estabelecidas pela empresa. A terceira etapa trata-se de uma entrevista de triagem com os candidatos selecionados que normalmente ocorre por telefone, otimizando tempo e recursos. Após efetuadas essas etapas, inicia-se o processo de seleção (PEQUENO, 2012).

A empresa em estudo realizará todas as etapas citadas pelo autor Pequeno. Serão estabelecidos alguns requisitos e competências pessoais para o preenchimento da vaga de motoboy, conforme apresentado no Quadro 5.

Quadro 5 – Requisitos e competências pessoais

<b>Motoboy</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preferencialmente possuir ensino médio completo;</li> <li>• Possuir CNH A;</li> <li>• Possuir motocicleta própria (com baú);</li> <li>• Possuir vestimenta de proteção contra chuva e EPI's de segurança;</li> <li>• Registro no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ);</li> <li>• Manter um bom relacionamento interpessoal;</li> <li>• Ser honesto e confiável, recorrendo a uma ficha de bons antecedentes;</li> <li>• Disponibilidade com horários;</li> <li>• Demonstrar capacidade para cumprir regras e normas;</li> <li>• Elaborar roteiros;</li> <li>• Manter o veículo em condições de uso.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Os candidatos que tiverem todos ou a maior parte dos requisitos e competências citadas, serão convocados posteriormente para uma entrevista pessoal. Será solicitado que traga para a entrevista os registros comprobatórios de profissional autônomo ou de cadastro de pessoa jurídica, apresentação da carteira de habilitação necessária e documentos em dia do veículo.

### 9.3 PROCESSO DE TREINAMENTO

Conforme Marcousé, SurrIDGE e Gillespie (2011, p. 85), “O propósito do treinamento é ajudar os funcionários a desenvolver habilidades já existentes ou ganhar novas.” Ainda segundo os autores, o processo de treinamento de um funcionário pode ser realizado dos seguintes modos: através da formação inicial, do treinamento no trabalho ou treinamento fora do trabalho.

A formação inicial tem o objetivo de familiarizar o funcionário recém-contratado com os principais aspectos-chave da empresa. Este processo envolve a apresentação das instalações da empresa, informações referentes às políticas e procedimentos estabelecidos pela organização e detalhes relacionados a vaga de

trabalho, como remuneração, férias, entre outros (MARCOUSÉ; SURRIDGE; GILLESPIE, 2011).

O treinamento no trabalho ocorre quando o funcionário não precisa deixar suas atividades e se deslocar das instalações da empresa para receber o treinamento. No caso do treinamento fora do trabalho, o funcionário deverá deixar seu posto de trabalho e as vezes sair das instalações da empresa. O treinamento fora do trabalho costuma ser oferecido pela própria empresa dentro dos seus auditórios ou oferecidos por outra empresa, como universidades ou agências de treinamento (MARCOUSÉ; SURRIDGE; GILLESPIE, 2011).

Os sócios do negócio proposto participarão de palestras e cursos relacionados a *e-commerce*, tecnologia, *marketing*, vendas, entre outros. Atualmente, existem inúmeros cursos de categoria EAD, tornando o processo mais prático e econômico, pois dessa forma, eles não precisarão sair do conforto das suas casas, e também não irão gastar com gasolina. Portanto, eles irão focar nos cursos EAD, e apenas se deslocarão para cursos ou palestras presenciais quando for necessário.

A avaliação de desempenho do motoboy acontecerá por meio de conversas, mas a cada seis meses. Porém, sempre que surgirem reclamações de clientes referente a alguma atitude negativa ou equívoco do profissional durante o processo de entregas, estas rapidamente serão repassadas a ele objetivando evitar que o mesmo aconteça com outros clientes, prejudicando a imagem da empresa e comprometendo a parceria com este profissional.

#### 9.4 PLANO DE AÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

De acordo com o Quadro 6 apresenta-se as ações necessárias para a execução do plano de ação de recursos humanos.

Quadro 6 – Plano de ação de recursos humanos

<b>AÇÕES (o que)</b>	<b>MÉTODO (como)</b>	<b>PRAZO (quando)</b>	<b>CUSTO (quanto)</b>	<b>QUEM</b>
Pró-labore dos administradores	Remuneração pelo trabalho	A partir da abertura do negócio proposto	R\$ 2.800,00 por mês	Sócios do <i>e-commerce</i>

Salário do motoboy	Citado no plano de ação operacional	Citado no plano de ação operacional	Citado no plano de ação operacional	Sócios do <i>e-commerce</i>
Cursos ou palestras EAD	Investimento para agregar conhecimento aos sócios do <i>e-commerce</i>	Conforme necessidade	R\$ 2.000,00 para os dois proprietários a cada 6 meses	Sócios do <i>e-commerce</i>
Cursos ou palestras presenciais	Investimento para agregar conhecimento aos sócios do <i>e-commerce</i>	Conforme necessidade	R\$ 2.500,00 para os dois proprietários a cada 6 meses	Sócios do <i>e-commerce</i>

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

## 10. PLANO FINANCEIRO

Ao introduzir o plano financeiro dentro de um plano de negócios, torna-se possível apresentar um conjunto de previsões que refletem o desempenho futuro da empresa em termos financeiros. Um plano financeiro bem preparado e fundamentado deve conter: balanço patrimonial, planilha de custos e despesas, plano de vendas, demonstração de resultados, fluxo de caixa e plano de investimentos (BIAGIO; BATOCCHIO 2012). Baseando-se nas recomendações do autor, neste capítulo será apresentado o plano financeiro do *e-commerce* do Reboot objetivando analisar os índices de viabilidade financeira do negócio proposto.

### 10.1 ESTRUTURA LEGAL

O ramo abordado é o de *e-commerce* de roupas, as mesmas serão compradas dos fornecedores, entregues para um dos sócios do negócio, e por fim, entregues para os clientes finais. Para a execução dessas atividades será optado pela forma jurídica do tipo microempresa (ME), visando a previsão de recebimento bruto anual apresentada na Tabela 8.

Sendo assim, os empresários exercerão em nome próprio a atividade empresarial e, conforme combinado, será feita sociedade. A responsabilidade da microempresa (ME) é ilimitada, portanto, no caso de não cumprimento das dívidas assumidas pela atividade empresarial, o empresário responderá com os seus bens pessoais para pagamento das mesmas (SEBRAE, 2019).

Estima-se que a previsão de recebimento bruto no Ano 1 seja de R\$ 70.980,00, no Ano 2 de R\$ 93.970,80, no Ano 3 de R\$ 103.432,12, no Ano 4 de R\$ 113.604,69 e no Ano 5 de R\$ 130.466,19, conforme demonstra a Tabela 8.

Tabela 8 – Previsão de recebimento bruto anual

Descrição	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Camiseta 1	R\$ 27.600,00	R\$ 36.288,00	R\$ 39.690,00	R\$ 43.341,48	R\$ 49.509,31
Camiseta 2	R\$ 29.400,00	R\$ 39.312,00	R\$ 43.659,00	R\$ 48.342,42	R\$ 55.927,18
Boné	R\$ 13.980,00	R\$ 18.370,80	R\$ 20.083,14	R\$ 21.920,79	R\$ 25.029,70
<b>Subtotal</b>	<b>R\$ 70.980,00</b>	<b>R\$ 93.970,80</b>	<b>R\$ 103.432,14</b>	<b>R\$ 113.604,69</b>	<b>R\$ 130.466,19</b>

<b>Total</b>	<b>R\$ 512.453,82</b>
--------------	-----------------------

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

A definição dos preços de vendas foi obtida através da análise dos preços de concorrência e do mercado, dos fornecedores, para ter competitividade e obter uma rentabilidade inicial em torno de 10% sobre o faturamento

Quanto ao porte e enquadramento tributário, são consideradas microempresas (ME) optantes do Simples Nacional as empresas que disponham da receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 por ano e que possuam as naturezas jurídicas de sociedade empresarial, ou sociedade simples, ou empresa individual de responsabilidade limitada ou empresário individual (SIMPLES, 2019).

Portanto, tendo como base a previsão de recebimento bruto anual, apresentada na Tabela 8, conclui-se que a empresa em análise será uma microempresa (ME) e que o regime tributário em que ela se encaixa é a do Simples Nacional.

## 10.2 BALANÇO INICIAL

O balanço patrimonial permite que o empresário possa analisar a situação financeira da empresa, conhecer a relação de passivos e ativos que a mesma possui e acompanhar os aumentos ou as reduções desses valores no período. O balanço é dividido em três partes, que são: ativo, passivo e patrimônio líquido (LUZ, 2014).

O ativo representa os bens e direitos que a empresa possui. Como parte dos ativos encontram-se o ativo circulante e não circulante. O circulante refere-se aos bens nos quais a empresa pretende consumir ou vender dentro do período de até um ano e ou que seja caixa ou equivalente de caixa. O não circulante contém elementos que possuem vida útil e que delongam no tempo, como investimentos, estrutura física e móveis (LUZ, 2014).

O passivo corresponde as dívidas e obrigações que a empresa assumiu no período analisado. Assim como no ativo, o passivo também é dividido em circulante e não circulante. O circulante refere-se aos recursos de terceiros e dívidas de curto prazo, tais como empréstimos, dívidas com fornecedores, salários, impostos, entre outras dívidas. Já o passivo não circulante refere-se aos recursos de terceiros e

dívidas de longo prazo que serão pagas a partir de 1 (um) ano após a data do balanço (LUZ, 2014).

Por fim, o patrimônio líquido representa os recursos que a empresa possui e que foram investidos pelos proprietários. Representa também a diferença entre os ativos e passivos ou o dinheiro que pertence aos proprietários, mas que está sendo usado pela empresa (BIAGIO; BATOCCHIO, 2012).

O balanço inicial do *e-commerce* do Reboot é apresentado na Tabela 9.

Tabela 9 – Balanço inicial

<b>Ativo</b>	<b>Ano 0</b>		<b>Passivo</b>	<b>Ano 0</b>	
<b>Ativo Circulante</b>			<b>Passivo Circulante</b>		
Caixa / Bancos	R\$	5.000,00	Fornecedores	R\$	-
Contas a receber	R\$	-	Custos fixos a pagar	R\$	-
Estoques	R\$	-	Impostos a pagar	R\$	-
Aplicações financeiras	R\$	-	Empréstimos de curto prazo	R\$	-
Outros	R\$	-	Outras contas a pagar	R\$	-
<b>Ativo Circulante Total</b>	<b>R\$</b>	<b>5.000,00</b>	Outros	R\$	-
<b>Ativo Não Circulante</b>			<b>Passivo Circulante Total</b>	<b>R\$</b>	<b>-</b>
<b>Ativo Realizável a Longo Prazo</b>			<b>Exigível a Longo Prazo</b>		
Contas a receber (LP)	R\$	-	Financiamentos	R\$	-
Investimentos de longo prazo	R\$	-	Leasings	R\$	-
Outros	R\$	-	Outros	R\$	-
<b>Imobilizado</b>			<b>Passivo Não Circulante Total</b>	<b>R\$</b>	<b>-</b>
Imóveis	R\$	-	<b>Patrimônio Líquido</b>		
Veículos	R\$	-	Capital social	R\$	5.000,00
Máquinas e Equipamentos	R\$	-	Lucros acumulados	R\$	-
Móveis e Utensílios	R\$	-	<b>Patrimônio Líquido Total</b>	<b>R\$</b>	<b>5.000,00</b>
Outros	R\$	-	<b>Passivo Total</b>	<b>R\$</b>	<b>5.000,00</b>
<b>Ativo Não Circulante Total</b>	<b>R\$</b>	<b>-</b>			
<b>Ativo Total</b>	<b>R\$</b>	<b>5.000,00</b>			

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

O ativo circulante será composto por R\$ 5.000,00 investidos pelos proprietários do *e-commerce*, resgatados de seus investimentos, e que será utilizado como capital de giro. A parte do passivo será composta somente pelo passivo não circulante no valor de R\$ 5.000,00 que é equivalente a soma do capital social da empresa e que, portanto, totaliza o passivo da empresa em R\$ 5.000,00.

### 10.3 CUSTOS E DESPESAS

Embora pareçam similares, os custos e despesas de uma empresa possuem significados diferentes. Os custos referem-se aos gastos utilizados para fabricar os produtos comercializados pela empresa. A medida em que os produtos são fabricados, esses gastos vão aumentando e são transferidos para o ativo (LUZ, 2014). Tais custos podem ser estimados como variáveis. Os custos variáveis são

aqueles que variam conforme a quantidade de produtos vendidos pela empresa, ou seja, são custos que dependem da produção, como as embalagens, a matéria-prima, custos com terceiros, impostos sobre as vendas, entre outros (BIAGIO, 2013).

No caso das despesas, os gastos são utilizados para se obter receita, ou seja, estão relacionados ao processo de venda e administração da empresa (LUZ, 2014). As despesas podem, ainda, serem classificadas como fixas. As despesas fixas são os gastos que não oscilam de acordo com o volume de produção e quantidade de produtos vendidos pela empresa, como por exemplo, honorários do contador, salário dos funcionários, internet, telefone, energia elétrica, entre outros (BIAGIO, 2013).

Na Tabela 10 será representada a relação média de custos variáveis do *e-commerce* do Reboot, cada produto mês a mês durante o Ano 1.

Tabela 10 – Custos dos produtos Ano 1

Produtos	Custos					
	Ano 1					
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Camiseta 1	R\$25,00	R\$25,00	R\$25,00	R\$25,00	R\$25,00	R\$25,00
Camiseta 2	R\$20,00	R\$20,00	R\$20,00	R\$20,00	R\$20,00	R\$20,00
Boné	R\$30,00	R\$30,00	R\$30,00	R\$30,00	R\$30,00	R\$30,00
Produtos	Custos					
	Ano 1					
	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Camiseta 1	R\$25,00	R\$25,00	R\$25,00	R\$25,00	R\$25,00	R\$25,00
Camiseta 2	R\$20,00	R\$20,00	R\$20,00	R\$20,00	R\$20,00	R\$20,00
Boné	R\$30,00	R\$30,00	R\$30,00	R\$30,00	R\$30,00	R\$30,00

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Para realizar a previsão dos gastos que serão inclusos nos produtos, foram considerados os custos de acordo com os fornecedores, e por fim, os custos com a contratação de serviços de terceiros, que se trata do custo mensal com as entregas efetuadas pelo motoboy, que variam de acordo com o fluxo de encomendas mensal.

Todos os gastos citados anteriormente foram inclusos nos produtos e os cálculos utilizados para a formulação dessa estimativa estão descritos nos parágrafos que seguem abaixo.

Estima-se que para produzir as camisetas de manga longa o custo seja de R\$ 25,00 a unidade; para produzir as camisetas de manga curta o custo estimado é de R\$ 20,00 a unidade; e o custo de produção dos bonés é de R\$ 30,00 a unidade.

Quanto ao custo com o serviço do motoboy, calcula-se que o valor gasto seja de R\$ 5,00 para cidade de Carlos Barbosa, R\$ 10,00 para cidades próximas, e de R\$ 15,00 para Bento Gonçalves e mesma distância. Esses valores serão fixos e acertados com o motoboy depois de cada entrega realizada, pelo fato dele não ter salário fixo.

Conforme as vendas forem aumentando, estima-se que será necessário também aumentar o período das entregas por dia. Deste modo, o motoboy terceirizado trabalhará mais horas por dia, e conseqüentemente, receberá mais pelas entregas. Na Tabela 11 são apresentadas as estimativas das entregas do mês 1 ao mês 12 do Ano 1.

Tabela 11 – Custos com motoboy

Ano 1	Previsão de custos com motoboy					
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Período de entregas por dia	3h	3h	3h	3h	3h	3h
Quantidade vendida	77	93	105	105	107	105
Ano 1	Previsão de custos com motoboy					
	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Período de entregas por dia	3h	3h	3h	3h	3h	3h
Quantidade vendida	102	99	102	100	97	108

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Tendo como base a previsão de vendas diária e mensal, citadas na seção 7.2, supõe-se que o motoboy não precise trabalhar mais do que 3 horas por dia para efetuar as entregas dos produtos. Entretanto, em dias ou meses específicos dos anos seguintes, caso seja necessário, o período de entregas poderá ser estendido em minutos ou horas.

Através do valor arrecadado de cada entrega que será efetuado o pagamento do motoboy contratado. Mesmo prevendo possíveis variações nos pedidos, tais como pedidos que contenham mais de uma unidade, ou que mais de uma pessoa tenha realizado o pedido para aproveitar o mesmo frete (nos quais o valor cobrado

de entrega será somente o de uma única taxa), estima-se que o valor arrecadado será suficiente para pagar o motoboy.

Analisando a previsão de vendas apresentada na seção 7.2, tanto no mês 1 que será o mês em que menos serão recebidos pedidos, quanto no mês 12 que será o mês em que mais serão recebidos pedidos, calcula-se que o valor arrecadado com as entregas será o suficiente para pagar o motoboy. O restante do valor que sobrar das entregas entrará para o caixa da empresa.

Os custos totais gastos com produtos do Ano 1 até o 5 estão apresentados na Tabela 12.

Tabela 12 – Custos variáveis totais

Produtos	Custos variáveis totais				
	Total ano 1	Total ano 2	Total ano 3	Total ano 4	Total ano 5
Camiseta 1	R\$ 10.000,00	R\$ 13.230,00	R\$ 14.586,08	R\$ 16.081,15	R\$ 18.573,73
Camiseta 2	R\$ 12.000,00	R\$ 15.876,00	R\$ 17.503,29	R\$ 19.297,38	R\$ 22.288,47
Boné	R\$ 6.000,00	R\$ 7.938,00	R\$ 8.751,65	R\$ 9.648,69	R\$ 11.144,24
<b>Subtotal</b>	<b>R\$ 28.000,00</b>	<b>R\$ 37.044,00</b>	<b>R\$ 40.841,01</b>	<b>R\$ 45.027,21</b>	<b>R\$ 52.006,43</b>
<b>Total</b>	<b>R\$ 202.918,65</b>				

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Após a variação de custos ao longo do período, analisados na Tabela 12, ao final do Ano 1 os custos com os produtos somarão o total de R\$ 28.000,00. Para prever a variação desses custos no Ano 2, calculou-se a média de custos referente aos 12 meses do Ano 1. Como os custos variáveis tendem a ter acréscimos com o passar dos anos, devido à inflação e aumentos de fornecedores, nas projeções elaboradas do Ano 2 até o 5 foram estimados o acréscimo de gastos de 5% ao ano por produto.

Além disso, são previstos como custos variáveis os impostos sobre as vendas brutas. Segundo Biagio (2013), essa é uma das principais estimativas que o administrador deve fazer, pois existe uma grande quantidade de impostos que incidem sobre as vendas e que podem ser federais, estaduais ou municipais. A alíquota de impostos varia de acordo com o volume de vendas efetuada pela empresa, e por isso, é importante consultar o contador da empresa para saber mais

detalhes (BIAGIO; 2013). De acordo com a previsão de vendas bruta anual apresentada na seção 10.1, a alíquota de impostos prevista é de 5,65% ao ano, sendo 3,73% da UNIÃO (SIMPLES) e 1,92% de ICMS.

Na Tabela 13, é apresentada a relação de despesas fixas administrativas da empresa.

Tabela 13 – Despesas fixas administrativas

Descrição	Despesas fixas administrativas					
	Ano 1					
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
IPTU	-	-	-	-	R\$ 360,00	-
Água, Luz e Internet	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Pró-labore	R\$ 2.800,00	R\$ 2.800,00	R\$ 2.800,00	R\$ 2.800,00	R\$ 2.800,00	R\$ 2.800,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 2.850,00</b>	<b>R\$ 2.850,00</b>	<b>R\$ 2.850,00</b>	<b>R\$ 2.850,00</b>	<b>R\$ 3.210,00</b>	<b>R\$ 2.850,00</b>

Descrição	Despesas fixas administrativas					
	Ano 1					
	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
IPTU	-	-	-	-	-	-
Água, Luz e Internet	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Pró-labore	R\$ 2.800,00	R\$ 2.800,00	R\$ 2.800,00	R\$ 2.800,00	R\$ 2.800,00	R\$ 2.800,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 2.850,00</b>	<b>R\$ 2.850,00</b>	<b>R\$ 2.850,00</b>	<b>R\$ 2.850,00</b>	<b>R\$ 2.850,00</b>	<b>R\$ 2.850,00</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Foram inclusas como despesas administrativas a taxa de IPTU de onde os proprietários residem, e o pró-labore dos mesmos. Também foram calculadas despesas com água, luz, e internet de forma geral, pois mesmo que os escritórios deles sejam nas suas próprias residências, os proprietários irão utilizar a água, luz e internet.

Na Tabela 14, é apresentada a relação de despesas que a empresa terá com o *marketing* e vendas.

Tabela 14 – Despesas fixas de *marketing* e vendas

Descrição	Despesas fixas de <i>marketing</i> e vendas					
	Ano 1					
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Mídia	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 400,00</b>	<b>R\$ 400,00</b>	<b>R\$ 400,00</b>	<b>R\$ 400,00</b>	<b>R\$ 400,00</b>	<b>R\$ 400,00</b>

Descrição	Despesas fixas de <i>marketing</i> e vendas					
	Ano 1					
	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Mídia	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 400,00</b>	<b>R\$ 400,00</b>	<b>R\$ 400,00</b>	<b>R\$ 400,00</b>	<b>R\$ 400,00</b>	<b>R\$ 400,00</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

As despesas de *marketing* estão relacionadas com os impulsionamentos das publicações no Instagram da empresa. O valor apresentado mês a mês na Tabela 14 corresponde ao valor total dos impulsionamentos, sendo R\$ 50,00 para cada postagem.

As despesas tendem a ter acréscimos com o passar dos anos, devido à inflação e aumentos de fornecedores. Sendo assim, foram elaboradas projeções em percentual para o acréscimo de gastos nos próximos cinco anos, conforme Tabela 15.

Tabela 15 – Percentual de aumento das despesas

Despesas fixas administrativas	Crescimento ano 2 %	Crescimento ano3 %	Crescimento ano 4 %	Crescimento ano 5 %
IPTU	5%	5%	5%	5%
Água, Luz e Internet	5%	5%	5%	5%
Pró-labore	5%	5%	5%	5%

Despesas fixas de <i>marketing</i> e vendas	Crescimento ano 2 %	Crescimento ano3 %	Crescimento ano 4 %	Crescimento ano 5 %
Mídia	5%	5%	5%	5%

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Não há variação de aumentos previstos ao decorrer dos anos.

Os gastos totais previstos com as despesas fixas do Ano 1 até o Ano 5 são apresentados na Tabela 16.

Tabela 16 – Projeção de despesas totais

<b>Despesas fixas administrativas</b>	<b>Total ano 1</b>	<b>Total ano 2</b>	<b>Total ano 3</b>	<b>Total ano 4</b>	<b>Total ano 5</b>
IPTU	-	R\$ 31,50	R\$ 33,08	R\$ 34,73	R\$ 36,47
Água, Luz e Internet	R\$ 50,00	R\$ 52,50	R\$ 55,13	R\$ 57,88	R\$ 60,78
Pró-labore	R\$ 2.800,00	R\$ 2.940,00	R\$ 3.087,00	R\$ 3.241,35	R\$ 3.403,42
<b>Total</b>	<b>R\$ 2.850,00</b>	<b>R\$ 3.024,00</b>	<b>R\$ 3.175,20</b>	<b>R\$ 3.333,96</b>	<b>R\$ 3.500,66</b>

<b>Despesas fixas de marketing e vendas</b>	<b>Total ano 1</b>	<b>Total ano 2</b>	<b>Total ano 3</b>	<b>Total ano 4</b>	<b>Total ano 5</b>
Mídia	R\$ 400,00	R\$ 420,00	R\$ 441,00	R\$ 463,05	R\$ 486,20
<b>Total</b>	<b>R\$ 400,00</b>	<b>R\$ 420,00</b>	<b>R\$ 441,00</b>	<b>R\$ 463,05</b>	<b>R\$ 486,20</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Os maiores gastos da empresa estão relacionados aos custos variáveis com os produtos, seguido pelas despesas fixas despesas administrativas e os menores gastos serão com o *marketing* e vendas. Os gastos com as compras dos produtos terão seu pagamento programado para 100% à vista. Os demais gastos que estão relacionados com impostos, administração, terceiros, *marketing* e vendas serão todos pagos no prazo de 30 dias.

#### 10.4 ANÁLISE DA DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE)

Segundo Luz (2014, p. 11), “A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), é um relatório que expressa o montante de receitas e despesas geradas em determinado período e que, em observância ao princípio da competência, são escrituradas nesse período.” Esse relatório pode ser utilizado para auxiliar na tomada de decisão ou para analisar o histórico financeiro da empresa, possibilitando ao administrador prever se a empresa irá operar com lucro ou prejuízo (BIAGIO, 2013).

Na Tabela 17 são apresentados os demonstrativos de resultado do exercício para os 12 primeiros meses de abertura da empresa equivalentes ao Ano 1, conforme projeções de vendas, custos e despesas apresentados nas seções anteriores.

Tabela 17 – DRE mensal

DRE	Ano 1					
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Receita Bruta	R\$ 4.426,50	R\$ 5.371,40	R\$ 6.081,20	R\$ 6.163,00	R\$ 6.458,30	R\$ 6.376,70
Deduções	R\$ -					
Impostos	R\$ 250,10	R\$ 303,48	R\$ 343,59	R\$ 348,21	R\$ 364,89	R\$ 360,28
<b>Receita Líquida</b>	<b>R\$ 4.176,40</b>	<b>R\$ 5.067,92</b>	<b>R\$ 5.737,61</b>	<b>R\$ 5.814,79</b>	<b>R\$ 6.093,41</b>	<b>R\$ 6.016,42</b>
Custos Variáveis e comissões	R\$ 1.775,00	R\$ 2.140,00	R\$ 2.420,00	R\$ 2.450,00	R\$ 2.525,00	R\$ 2.470,00
Custos Fixos	R\$ -					
<b>Lucro Bruto</b>	<b>R\$ 2.401,40</b>	<b>R\$ 2.927,92</b>	<b>R\$ 3.317,61</b>	<b>R\$ 3.364,79</b>	<b>R\$ 3.568,41</b>	<b>R\$ 3.546,42</b>
Desp. Mkt e Vendas	R\$ 400,00					
Desp. Administrativas	R\$ 2.850,00	R\$ 2.850,00	R\$ 2.850,00	R\$ 2.850,00	R\$ 3.210,00	R\$ 2.850,00
Desp. Financeiras	R\$ -					
Receitas Financeiras	R\$ 3,15	R\$ 6,90	R\$ 11,97	R\$ 1,03	R\$ 6,76	R\$ 11,57
Depreciação	R\$ -					
Outras Despesas Operacionais	R\$ -					
Outras Receitas Operacionais	R\$ -					
<b>Lucro Operacional</b>	<b>R\$ (845,44)</b>	<b>R\$ (315,18)</b>	<b>R\$ 79,58</b>	<b>R\$ 115,82</b>	<b>R\$ (34,84)</b>	<b>R\$ 307,99</b>
Despesas Não Operacionais	R\$ -					
Receitas Não Operacionais	R\$ -					
<b>Lucro Antes do Imposto</b>	<b>R\$ (845,44)</b>	<b>R\$ (315,18)</b>	<b>R\$ 79,58</b>	<b>R\$ 115,82</b>	<b>R\$ (34,84)</b>	<b>R\$ 307,99</b>
Imposto de Renda	R\$ -					
Contribuição Social	R\$ -					
<b>Lucro Depois do Imposto</b>	<b>R\$ (845,00)</b>	<b>R\$ (315,18)</b>	<b>R\$ 79,58</b>	<b>R\$ 115,82</b>	<b>R\$ (34,84)</b>	<b>R\$ 307,99</b>
Dividendos	R\$ -					
<b>Lucro Líquido</b>	<b>R\$ (845,00)</b>	<b>R\$ (315,18)</b>	<b>R\$ 79,58</b>	<b>R\$ 115,82</b>	<b>R\$ (34,84)</b>	<b>R\$ 307,99</b>

DRE	Ano 1					
	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Receita Bruta	R\$ 6.327,00	R\$ 6.062,70	R\$ 6.192,40	R\$ 5.875,30	R\$ 5.510,10	R\$ 6.135,40
Deduções	R\$ -					
Impostos	R\$ 357,48	R\$ 342,54	R\$ 349,87	R\$ 331,95	R\$ 311,32	R\$ 346,65
<b>Receita Líquida</b>	<b>R\$ 5.969,52</b>	<b>R\$ 5.720,16</b>	<b>R\$ 5.842,53</b>	<b>R\$ 5.543,35</b>	<b>R\$ 5.198,78</b>	<b>R\$ 5.788,75</b>
Custos Variáveis e comissões	R\$ 2.420,00	R\$ 2.345,00	R\$ 2.415,00	R\$ 2.325,00	R\$ 2.220,00	R\$ 2.495,00
Custos Fixos	R\$ -					
<b>Lucro Bruto</b>	<b>R\$ 3.549,52</b>	<b>R\$ 3.375,16</b>	<b>R\$ 3.427,53</b>	<b>R\$ 3.218,35</b>	<b>R\$ 2.978,78</b>	<b>R\$ 3.293,75</b>
Desp. Mkt e Vendas	R\$ 400,00					
Desp. Administrativas	R\$ 2.850,00					
Desp. Financeiras	R\$ -					
Receitas Financeiras	R\$ 2,43	R\$ 7,35	R\$ 12,56	R\$ 4,74	R\$ 8,60	R\$ 13,77
Depreciação	R\$ -					
Outras Despesas Operacionais	R\$ -					
Outras Receitas Operacionais	R\$ -					
<b>Lucro Operacional</b>	<b>R\$ 301,95</b>	<b>R\$ 132,50</b>	<b>R\$ 190,09</b>	<b>R\$ (26,92)</b>	<b>R\$ (262,62)</b>	<b>R\$ 57,52</b>
Despesas Não Operacionais	R\$ -					
Receitas Não Operacionais	R\$ -					
<b>Lucro Antes do Imposto</b>	<b>R\$ 301,95</b>	<b>R\$ 132,50</b>	<b>R\$ 190,09</b>	<b>R\$ (26,92)</b>	<b>R\$ (262,62)</b>	<b>R\$ 57,52</b>
Imposto de Renda	R\$ -					
Contribuição Social	R\$ -					
<b>Lucro Depois do Imposto</b>	<b>R\$ 301,95</b>	<b>R\$ 132,50</b>	<b>R\$ 190,09</b>	<b>R\$ (26,92)</b>	<b>R\$ (262,62)</b>	<b>R\$ 57,52</b>
Dividendos	R\$ -					
<b>Lucro Líquido</b>	<b>R\$ 301,95</b>	<b>R\$ 132,50</b>	<b>R\$ 190,09</b>	<b>R\$ (26,92)</b>	<b>R\$ (262,62)</b>	<b>R\$ 57,52</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Observa-se que no cenário realista a empresa apresenta prejuízo nos meses 1, 2, 5, 10 e 11 de atuação, pois o somatório de custos e despesas superam as receitas, já que a empresa não apresenta um volume de vendas significativo nesses períodos. Nos meses restantes de atuação a empresa apresenta lucro líquido positivo e encerra o décimo segundo mês com lucro líquido total de R\$ 57,52.

Alguns investimentos iniciais, como gasto com estoques, e o valor do pró-labore definido para os proprietários da empresa contribuem com o valor negativo e expressivo do lucro líquido no mês 1, e consequentemente, ao final do Ano 1. Essas despesas não se delongam nos demais meses e nem anos, pois são consideradas despesas de estoque, portanto, são contabilizadas somente nos dois primeiros meses, e no penúltimo do Ano 1.

Na Tabela 18 estão apresentados os demonstrativos de resultado do exercício do Ano 1 ao 5.

Tabela 18 – Projeção DRE anual

DRE	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta	R\$ 70.980,00	R\$ 93.906,54	R\$ 103.531,96	R\$ 114.143,99	R\$ 131.836,30
Deduções	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Impostos	R\$ 4.010,37	R\$ 5.305,72	R\$ 5.849,56	R\$ 6.449,14	R\$ 7.448,75
<b>Receita Líquida</b>	<b>R\$ 66.969,63</b>	<b>R\$ 88.600,82</b>	<b>R\$ 97.682,40</b>	<b>R\$ 107.694,85</b>	<b>R\$ 124.387,55</b>
Custos Variáveis e comissões	R\$ 28.000,00	R\$ 37.044,00	R\$ 40.841,01	R\$ 45.027,21	R\$ 52.006,43
Custos Fixos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
<b>Lucro Bruto</b>	<b>R\$ 38.969,63</b>	<b>R\$ 51.556,82</b>	<b>R\$ 56.841,39</b>	<b>R\$ 62.667,64</b>	<b>R\$ 72.381,12</b>
Desp. Mkt e Vendas	R\$ 4.800,00	R\$ 5.040,00	R\$ 5.292,00	R\$ 5.556,60	R\$ 5.834,43
Desp. Administrativas	R\$ 34.560,00	R\$ 36.288,00	R\$ 38.102,40	R\$ 40.007,52	R\$ 42.007,90
Desp. Financeiras	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Financeiras	R\$ 90,83	R\$ 228,07	R\$ 410,00	R\$ 642,38	R\$ 975,72
Depreciação	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Outras Despesas Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Outras Receitas Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
<b>Lucro Operacional</b>	<b>R\$ (299,54)</b>	<b>R\$ 10.456,89</b>	<b>R\$ 13.857,00</b>	<b>R\$ 17.745,90</b>	<b>R\$ 25.514,52</b>
Despesas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
<b>Lucro Antes do Imposto</b>	<b>R\$ (299,54)</b>	<b>R\$ 10.456,89</b>	<b>R\$ 13.857,00</b>	<b>R\$ 17.745,90</b>	<b>R\$ 25.514,52</b>
Imposto de Renda	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Contribuição Social	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
<b>Lucro Depois do Imposto</b>	<b>R\$ (299,54)</b>	<b>R\$ 10.456,89</b>	<b>R\$ 13.857,00</b>	<b>R\$ 17.745,90</b>	<b>R\$ 25.514,52</b>
Dividendos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
<b>Lucro Líquido</b>	<b>R\$ (299,54)</b>	<b>R\$ 10.456,89</b>	<b>R\$ 13.857,00</b>	<b>R\$ 17.745,90</b>	<b>R\$ 25.514,52</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

De acordo com o demonstrativo anual do cenário realista, observa-se que a empresa encerra o Ano 1 com prejuízo no valor de R\$ 299,54. Conforme já mencionado, o resultado negativo ao final do primeiro ano se deve ao número reduzido de vendas, aos gastos com estoque e também ao somatório dos custos variáveis e despesas fixas que a empresa possui no período.

A partir do segundo ano de atuação no mercado, a empresa começa a apresentar lucro operacional positivo superando o valor gasto em custos e despesas. Deste modo, o lucro líquido também se torna positivo a partir deste ano, aumentado favoravelmente a cada período, chegando ao final do quinto ano com um lucro líquido positivo no valor de R\$ 25.514,52.

#### 10.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Conforme Biagio e Batocchio (2012), o fluxo de caixa é a ferramenta de controle financeiro de curto prazo mais adequada para acompanhar as entradas e saídas do caixa da empresa. Conforme os autores, através dessa ferramenta de controle simples, os administradores poderão identificar se a empresa terá dinheiro suficiente para pagar suas dívidas, servindo também como instrumento para auxiliar na tomada de decisão.

Para Biagio (2013), o fluxo de caixa pode ser utilizado também como um mapa de negociações com os fornecedores e clientes, pois como ele permite identificar antecipadamente as oscilações de entradas e saídas, torna-se possível prever em qual período o fluxo financeiro será negativo, possibilitando a negociação de prazos de pagamentos mais longos com fornecedores ou prazos antecipados com clientes.

O fluxo de caixa da empresa do mês 1 até o mês 12 do Ano 1 é apresentado na Tabela 19.

Tabela 19 – Fluxo de caixa mensal

Fluxo de Caixa	Ano 1						Ano 1					
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
<b>Entradas</b>												
Investimento Inicial (Capital Próprio)	R\$ 5.000,00											
Recebimentos de Vendas	R\$ 4.426,50	R\$ 5.371,40	R\$ 6.081,20	R\$ 6.163,00	R\$ 6.458,30	R\$ 6.376,70	R\$ 6.327,00	R\$ 6.062,70	R\$ 6.192,40	R\$ 5.875,30	R\$ 5.510,10	R\$ 6.135,40
Outras Receitas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Empréstimos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>Total de Entradas</b>	<b>R\$ 9.426,50</b>	<b>R\$ 5.371,40</b>	<b>R\$ 6.081,20</b>	<b>R\$ 6.163,00</b>	<b>R\$ 6.458,30</b>	<b>R\$ 6.376,70</b>	<b>R\$ 6.327,00</b>	<b>R\$ 6.062,70</b>	<b>R\$ 6.192,40</b>	<b>R\$ 5.875,30</b>	<b>R\$ 5.510,10</b>	<b>R\$ 6.135,40</b>
<b>Saídas</b>												
Impostos	R\$ 0,00	R\$ 250,10	R\$ 303,48	R\$ 343,59	R\$ 348,21	R\$ 364,89	R\$ 360,28	R\$ 357,48	R\$ 342,54	R\$ 349,87	R\$ 331,95	R\$ 311,32
Deduções	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Fornecedores	R\$ 7.850,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 8.050,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 7.300,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 6.200,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Comissões	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Salários e encargos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Outros custos fixos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Despesas de mktg. e vendas	R\$ 0,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00
Despesas administrativas	R\$ 0,00	R\$ 2.850,00	R\$ 2.850,00	R\$ 2.850,00	R\$ 2.850,00	R\$ 3.210,00	R\$ 2.850,00	R\$ 2.850,00	R\$ 2.850,00	R\$ 2.850,00	R\$ 2.850,00	R\$ 2.850,00
Despesas financeiras	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Outras despesas fixas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Dividendos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Amortizações	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Investimentos em ativo imobilizado	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>Total de saídas</b>	<b>R\$ 7.850,00</b>	<b>R\$ 3.500,10</b>	<b>R\$ 3.553,48</b>	<b>R\$ 11.643,59</b>	<b>R\$ 3.598,21</b>	<b>R\$ 3.974,89</b>	<b>R\$ 10.910,28</b>	<b>R\$ 3.607,48</b>	<b>R\$ 3.592,54</b>	<b>R\$ 9.799,87</b>	<b>R\$ 3.561,95</b>	<b>R\$ 3.561,32</b>
<b>Saldo de Caixa</b>	<b>R\$ 1.576,50</b>	<b>R\$ 1.871,30</b>	<b>R\$ 2.527,72</b>	<b>-R\$ 5.480,59</b>	<b>R\$ 2.860,09</b>	<b>R\$ 2.401,81</b>	<b>-R\$ 4.583,28</b>	<b>R\$ 2.455,22</b>	<b>R\$ 2.599,86</b>	<b>-R\$ 3.924,57</b>	<b>R\$ 1.928,15</b>	<b>R\$ 2.574,08</b>
<b>Fluxo de Caixa Acumulado</b>	<b>R\$ 1.576,50</b>	<b>R\$ 3.450,96</b>	<b>R\$ 5.985,57</b>	<b>R\$ 516,96</b>	<b>R\$ 3.378,08</b>	<b>R\$ 5.786,64</b>	<b>R\$ 1.214,93</b>	<b>R\$ 3.672,59</b>	<b>R\$ 6.279,79</b>	<b>R\$ 2.367,78</b>	<b>R\$ 4.300,66</b>	<b>R\$ 6.883,34</b>
Rendim. aplicações financeiras	R\$ 3,15	R\$ 6,90	R\$ 11,97	R\$ 1,03	R\$ 6,76	R\$ 11,57	R\$ 2,43	R\$ 7,35	R\$ 12,56	R\$ 4,74	R\$ 8,60	R\$ 13,77
<b>Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras</b>	<b>R\$ 1.579,65</b>	<b>R\$ 3.457,86</b>	<b>R\$ 5.997,54</b>	<b>R\$ 517,99</b>	<b>R\$ 3.384,84</b>	<b>R\$ 5.798,22</b>	<b>R\$ 1.217,36</b>	<b>R\$ 3.679,93</b>	<b>R\$ 6.292,35</b>	<b>R\$ 2.372,51</b>	<b>R\$ 4.309,26</b>	<b>R\$ 6.897,11</b>
<b>Despesas não desembolsáveis</b>												
Depreciação	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Reservas de capital	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>Total despesas não desembolsáveis</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>
<b>Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.</b>	<b>R\$ 1.579,65</b>	<b>R\$ 3.457,86</b>	<b>R\$ 5.997,54</b>	<b>R\$ 517,99</b>	<b>R\$ 3.384,84</b>	<b>R\$ 5.798,22</b>	<b>R\$ 1.217,36</b>	<b>R\$ 3.679,93</b>	<b>R\$ 6.292,35</b>	<b>R\$ 2.372,51</b>	<b>R\$ 4.309,26</b>	<b>R\$ 6.897,11</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Estima-se que no mês 1 do Ano 1 o *e-commerce* disponha em seu fluxo de caixa o valor de R\$ 5.000,00 referentes ao capital próprio investido pelos proprietários da empresa, o valor de R\$ 4.426,50 equivalente as vendas efetuadas durante o mês 1. A empresa terá logo ao final do primeiro mês de abertura a entrada de valores referente as vendas, pois por se tratarem de produtos com valores acessíveis ao mercado, 100% das vendas serão recebidas na condição de pagamento à vista. Ambos os valores totalizam as entradas neste mês em R\$ 9.426,50.

No quarto mês as entradas não suprem o total de saídas, resultando na utilização do valor investido para capital de giro e no saldo de caixa negativo durante o período. Nos demais meses, conforme a demanda das vendas, o total de entradas torna-se superior ao total de saídas deixando o saldo de caixa positivo.

A projeção do fluxo de caixa do primeiro até o quinto ano é apresentada na Tabela 20.

Tabela 20 – Projeção de fluxo de caixa anual

Fluxo de Caixa	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
<b>Entradas</b>					
Investimento Inicial (Capital Próprio)	R\$ 5.000,00				
Recebimentos de Vendas	R\$ 70.980,00	R\$ 93.906,54	R\$ 103.531,96	R\$ 114.143,99	R\$ 131.836,30
Outras Receitas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Empréstimos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>Total de Entradas</b>	<b>R\$ 75.980,00</b>	<b>R\$ 96.906,54</b>	<b>R\$ 103.531,96</b>	<b>R\$ 114.143,99</b>	<b>R\$ 131.836,30</b>
<b>Saídas</b>					
Impostos	R\$ 3.663,72	R\$ 5.210,23	R\$ 5.804,24	R\$ 6.399,17	R\$ 7.365,45
Deduções	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Fornecedores	R\$ 29.400,00	R\$ 37.044,00	R\$ 40.841,01	R\$ 45.027,21	R\$ 52.006,43
Comissões	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Salários e encargos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Outros custos fixos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Despesas de mktg. e vendas	R\$ 4.400,00	R\$ 5.020,00	R\$ 5.271,00	R\$ 5.534,55	R\$ 5.811,28
Despesas administrativas	R\$ 31.710,00	R\$ 36.114,00	R\$ 37.951,20	R\$ 39.848,76	R\$ 41.841,20
Despesas financeiras	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Outras despesas fixas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Dividendos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Amortizações	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Investimentos em ativo imobilizado	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>Total de saídas</b>	<b>R\$ 69.173,72</b>	<b>R\$ 83.388,23</b>	<b>R\$ 89.867,45</b>	<b>R\$ 96.809,69</b>	<b>R\$ 107.024,36</b>
<b>Saldo de Caixa</b>	<b>R\$ 6.806,28</b>	<b>R\$ 10.518,31</b>	<b>R\$ 13.664,51</b>	<b>R\$ 17.334,29</b>	<b>R\$ 24.811,95</b>
<b>Fluxo de Caixa Acumulado</b>	<b>R\$ 6.897,11</b>	<b>R\$ 17.415,42</b>	<b>R\$ 31.308,00</b>	<b>R\$ 49.052,30</b>	<b>R\$ 74.506,63</b>

Rendim. aplicações financeiras	R\$ 90,83	R\$ 228,07	R\$ 410,00	R\$ 642,38	R\$ 975,72
Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras	R\$ 6.897,11	R\$ 17.643,49	R\$ 31.718,01	R\$ 49.694,68	R\$ 75.482,35
<b>Despesas não desembolsáveis</b>					
Depreciação	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Reservas de capital	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>Total despesas não desembolsáveis</b>	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.</b>	<b>R\$ 6.897,11</b>	<b>R\$ 17.643,49</b>	<b>R\$ 31.718,01</b>	<b>R\$ 49.694,68</b>	<b>R\$ 75.482,35</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Nota-se que ao final do Ano 1 o total de entradas somam o montante de R\$ 75.980,00 que equivalem ao investimento inicial e também ao valor adquirido com as vendas efetuadas no período. Esse somatório de entradas aumenta constantemente ao longo dos anos, alcançando no Ano 5 um montante de R\$ 131.836,30 adquiridos com a venda dos produtos.

Após incluir o acréscimo de 0,2% referente aos rendimentos com aplicações financeiras, ao final do Ano 1 o fluxo de caixa acumulado apresenta o total de R\$ 6.897,11. Esse valor é setuplicado entre os anos 3 e 4, chegando ao final do quinto ano com o somatório de fluxo de caixa no total de R\$ 75.482,35.

## 10.6 INDICADORES DE VIABILIDADE FINANCEIRA

Segundo Gitman e Zutter (2017, p. 70), “A análise de índices envolve métodos de cálculo e interpretação de índices financeiros com a finalidade de analisar e monitorar o desempenho da empresa.” Através do monitoramento dos indicadores a administração da empresa pode monitorar o desempenho da organização em cada período, para isso, é importante saber interpretar os valores de cada indicador (GITMAN; ZUTTER, 2017).

Nos tópicos a seguir serão abordados os indicadores utilizados para analisar a viabilidade financeira do *e-commerce* do Reboot.

### 10.6.1 Retorno sobre as vendas (RSV)

Relacionado diretamente com a DRE, o retorno sobre as vendas é o indicador que mostra a capacidade de a empresa gerar resultados a partir de suas vendas. Sendo assim, o índice de retorno sobre as vendas faz a comparação do lucro líquido

entre as vendas líquidas efetuadas no período, fornecendo o percentual de lucro que a empresa obteve em relação ao seu faturamento. Quanto maior for o índice de retorno sobre as vendas, melhor será a atuação da empresa (SILVA, 2001).

### **10.6.2 Valor presente líquido (VPL)**

O valor presente líquido (VPL) é o método mais utilizado pelas grandes empresas para avaliar seus projetos de investimentos. A lógica do VPL, considerada bastante simples, baseia-se no retorno do dinheiro investido. Deste modo, o valor presente no fluxo de caixa deve ser maior do que o valor inicial do investimento, para que assim, possa superar as expectativas dos investidores em relação ao projeto (GITMAN; ZUTTER, 2017).

Os critérios utilizados para aceitar ou rejeitar o investimento em um projeto são: se o VPL for maior que R\$ 0,00 (zero), o projeto pode ser aceito, porém, se o VPL for menor que R\$ 0,00 (zero), o projeto deve ser rejeitado. Quando o VPL for maior que R\$ 0,00 (zero), significa que o valor de retorno será maior que o custo do capital, aumentando o valor de mercado da empresa e a riqueza dos proprietários (GITMAN; ZUTTER, 2017).

### **10.6.3 Taxa interna de retorno (TIR)**

Segundo Gitman e Zutter (2017, p. 407), “A taxa de retorno (TIR) é a taxa de desconto que iguala o VPL de uma oportunidade de investimento a R\$ 0 [...]”. A TIR é a taxa que a empresa obterá de retorno se investir no projeto. Para tomar decisões de aceitar ou rejeitar um projeto baseando-se na TIR, os critérios são: se a TIR for maior que o custo de capital, o projeto deve ser aceito, porém, se a TIR for menor que o custo de capital, o projeto deve ser rejeitado. Seguindo esses critérios a empresa garantirá que receberá pelo menos o retorno exigido (GITMAN; ZUTTER, 2017).

### **10.6.4 Período de retorno do investimento (PAYBACK)**

Considerado também como um índice que mede a atratividade do negócio, o retorno de investimento ou *Payback*, calcula o tempo necessário para recuperar o

dinheiro que foi investido no negócio (BIAGIO, 2013). De acordo com Gitman e Zutter (2017), o período máximo de duração aceitável para se obter o retorno do investimento deve ser determinado pela administração da empresa. Ainda conforme os autores, esse período pode ser determinado com base em diversos fatores, sendo: o tipo de projeto, percepção sobre os riscos do projeto, ciclo de vida do produto, entre outros fatores.

#### 10.6.5 Ponto de equilíbrio (PE)

O ponto de equilíbrio, também chamado de ponto de ruptura ou *breack-even*, trata-se do valor que a empresa precisa faturar para poder cobrir suas despesas de um determinado período (BIAGIO, 2013). Em termos quantitativos, o ponto de equilíbrio mostra o quanto a empresa precisa vender no período para que ela consiga cobrir todos os custos e despesas que possui. A situação esperada é que as receitas se igualem aos custos e despesas, não havendo nem lucro e nem prejuízo para a empresa (LUZ, 2014).

#### 10.6.6 Índices financeiros do e-commerce do Reboot

Conforme os indicadores citados nesse capítulo, foram elaborados demonstrativos financeiros baseados nas projeções realistas apresentadas para analisar a viabilidade financeira do e-commerce. Os demonstrativos elaborados consistem na análise de índices equivalentes a três cenários orçamentários, que são: realista, pessimista e otimista.

A taxa de atratividade estipulada foi a mesma para todos os cenários da empresa, por se tratar do percentual esperado mínimo para a viabilidade do projeto. Os índices econômicos do cenário realista estão apresentados na Tabela 21.

Tabela 21 – Índices financeiros: Cenário realista

<b>Índices financeiros: Cenário realista</b>	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Brutas)	-0,4	11,1%	13,4%	15,5%	19,4%
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Líquidas)	-0,4	11,8%	14,2%	16,5%	20,5%
Ponto de Equilíbrio (para Receita Bruta)	71.691,03	75.275,58	79.039,36	82.991,33	87.140,89
Ponto de Equilíbrio (para Receita Líquida)	67.640,48	71.022,51	74.573,63	78.302,32	82.217,43
Quantidade de meses para atingir o ponto de	12,1	9,5	9,2	8,7	7,9

equilíbrio					
Margem de Contribuição % (Receita Bruta)	54,9%	54,9%	54,9%	54,9%	54,9%
Margem de Contribuição % (Receita Líquida)	58,2%	58,2%	58,2%	58,2%	58,2%
Taxa Mínima de Atratividade (TMA)	12%				
Valor Presente Líquido (VPL) – para 5 anos	R\$ 45.800,16				
Taxa Interna de Retorno (TIR) – para 5 anos	177,5%				
Tempo de Retorno do Investimento ( <i>Payback</i> )	0,86 = 10 meses e 10 dias				

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

De acordo com o cenário realista da empresa, observa-se que tanto o retorno sobre as vendas brutas, quanto o retorno sobre as vendas líquidas no Ano 1, apresentam índices negativos de -0,4%, pois neste período a empresa gerou menos resultados decorrente das vendas, por se tratar do primeiro ano de abertura e atuação no mercado. Porém, a situação começa a se tornar positiva a partir do segundo ano apresentando resultados ainda mais favoráveis nos anos seguintes. O ponto de equilíbrio demora mais tempo para ser atingido no primeiro ano, mas este período diminui a cada ano, e no quinto, a empresa atinge seu ponto de equilíbrio em somente sete meses.

Verifica-se que a taxa interna de retorno (TIR) chega a 177,5%, percentual que está muito acima da taxa mínima de atratividade (TMA) esperada, que é de 12%. O valor presente líquido (VPL) atinge o valor de R\$ 45.800,16 demonstrando retorno no dinheiro investido, e é considerado bem favorável. O tempo de retorno do investimento (*Payback*) estimado para o cenário realista é de dez meses e dez dias.

Após a análise do cenário realista foi realizada uma análise para o cenário pessimista, onde o mesmo encontra-se com 20% a menos das vendas, os índices econômicos resultantes deste cenário estão apresentados na Tabela 22.

Tabela 22 – Índices financeiros: Cenário pessimista

<b>Índices financeiros: Cenário realista</b>	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Brutas)	-14,4%	2,1%	6,8%	11,0%	16,8%
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Líquidas)	-15,2%	2,3%	7,2%	11,7%	17,8%
Ponto de Equilíbrio (para Receita Bruta)	71.691,03	75.215,60	72.766,39	73.344,73	73.951,98
Ponto de Equilíbrio (para Receita Líquida)	67.640,48	68.135,41	68.655,09	69.200,75	69.773,70
Quantidade de meses para atingir o ponto de equilíbrio	15,2	11,5	10,5	9,6	8,4
Margem de Contribuição % (Receita Bruta)	54,9%	54,9%	54,9%	54,9%	54,9%
Margem de Contribuição % (Receita Líquida)	58,2%	58,2%	58,2%	58,2%	58,2%
Taxa Mínima de Atratividade (TMA)	12%				
Valor Presente Líquido (VPL) – para 5 anos	R\$ 16.331,72				

Taxa Interna de Retorno (TIR) – para 5 anos	58,8%
Tempo de Retorno do Investimento ( <i>Payback</i> )	3,39 = 3 anos 4 meses e 24 dias

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Em um cenário pessimista (tendo em vista 20% a menos nas vendas) o retorno sobre as vendas apresenta índices negativos no primeiro ano de atuação da empresa, demonstrando resultados desfavoráveis com a venda dos produtos. O retorno sobre as vendas passa a ser positivo a partir do segundo ano, porém com índices muito baixos. Logo, o ponto de equilíbrio entre as receitas bruta e líquida demora muito mais tempo para ser atingido, e somente ao quinto ano os meses necessários são reduzidos para oito meses e doze dias.

Observa-se que para este cenário a taxa de retorno é de 58,8%, apesar das vendas apresentarem um percentual muito baixo com relação ao cenário realista, a porcentagem foi acima da taxa mínima de atratividade esperada, de 12%. Portanto, o valor presente líquido ficou no valor de R\$ 16.331,72, mostrando que para este cenário o valor de retorno ainda será um pouco maior do que o investido inicialmente. O tempo de retorno do investimento neste caso é de três anos, quatro meses e vinte e quatro dias.

Por fim, foi realizada uma análise do cenário otimista, no qual as vendas serão 20% maiores, os índices econômicos referentes ao cenário otimista são apresentados na Tabela 23.

Tabela 23 – Índices financeiros: Cenário otimista

<b>Índices financeiros: Cenário realista</b>	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Brutas)	8,9%	18,6%	20,6%	22,5%	25,8%
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Líquidas)	9,4%	19,8%	21,9%	23,9%	27,3%
Ponto de Equilíbrio (para Receita Bruta)	71.691,03	75.275,58	79.039,36	82.991,33	87.140,89
Ponto de Equilíbrio (para Receita Líquida)	67.640,48	71.022,51	74.573,63	78.302,32	82.217,43
Quantidade de meses para atingir o ponto de equilíbrio	10,1	8,0	7,6	7,3	6,6
Margem de Contribuição % (Receita Bruta)	54,9%	54,9%	54,9%	54,9%	54,9%
Margem de Contribuição % (Receita Líquida)	58,2%	58,2%	58,2%	58,2%	58,2%
Taxa Mínima de Atratividade (TMA)	12%				
Valor Presente Líquido (VPL) – para 5 anos	R\$ 86.418,17				
Taxa Interna de Retorno (TIR) – para 5 anos	329,0%				
Tempo de Retorno do Investimento ( <i>Payback</i> )	0,53 = 6 meses e 11 dias				

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Em um cenário otimista (tendo em vista 20% a mais nas vendas) o retorno sobre as vendas bruta e líquida apresentam percentuais positivos desde o primeiro ano. A partir do segundo ano esse percentual dispara, e aumenta em 10%, e até o quinto ano essa porcentagem aumenta em 16%, demonstrando resultados crescentes e favoráveis com as vendas. Para atingir o ponto de equilíbrio entre as receitas no primeiro ano serão necessários dez meses e três dias. Esse período é reduzido significativamente nos anos seguintes, e ao quinto, a empresa atinge o ponto de equilíbrio em somente 6 meses e 18 dias.

Neste cenário a taxa interna de retorno supera o índice de atratividade mínima esperado (12%) de forma absurdamente significativa, atingindo o percentual de 329,0%. O valor presente líquido resultante de R\$ 86.418,17 é muito superior ao valor inicialmente investido, mostrando que para este cenário o valor de retorno será maior do que o investido, portanto, mais atrativo. O tempo de retorno do investimento estimado para o cenário otimista é de seis meses e onze dias.

Os proprietários do *e-commerce* são capazes de atender ao crescimento nas vendas projetadas para o cenário otimista (20%), porém será necessário aumentar o período das entregas para poder atender a demanda de pedidos.

Através das projeções elaboradas e apresentadas conclui-se que todos indicadores demonstram que o negócio proposto possui viabilidade financeira.

Os indicadores que se referem ao cenário realista demonstram que a taxa interna de retorno obtida neste cenário (de 177,5%) está muito acima da taxa mínima de atratividade estipulada (de 12%). Devido ao percentual favorável de retorno, o valor presente líquido será de R\$ 45.800,16, demonstrando que os proprietários, que também são os investidores do negócio, obterão o retorno do dinheiro investido. Calcula-se que o retorno do investimento neste cenário ocorra em dez meses e dez dias.

Os indicadores que se referem ao cenário otimista demonstram que a taxa interna de retorno obtida neste cenário (de 329,0%), além de estar 317% acima da taxa mínima de atratividade estipulada (de 12%), supera também a taxa de retorno obtida no cenário realista. O valor presente líquido de R\$ 86.418,17 demonstra que o valor de retorno será muito maior do que o investido, fazendo deste cenário o mais atrativo financeiramente para os investidores do negócio. Calcula-se que o retorno do investimento ocorra em somente seis meses e onze dias.

Através da análise desses indicadores, verifica-se que as projeções elaboradas se apresentam favoráveis para a implantação do presente plano de negócios. Nos três cenários, realista, pessimista e otimista, as taxas internas de retorno demonstram superioridade a taxa mínima de atratividade, assim como o valor presente líquido positivo, apontando a viabilidade financeira deste projeto nessas três ocasiões.

## **11. PLANOS DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISE DE RISCOS**

De acordo com Magalhães e Sampaio (2007), como parte complementar do plano de negócios, cabe ao administrador elaborar planos de contingência para o caso de surgirem dificuldades no momento da execução do projeto que impeçam as metas de serem atingidas conforme haviam sido planejadas. Para isso, foram elaboradas projeções com o intuito de prever a viabilidade financeira da empresa em análise.

As projeções financeiras apresentadas nos capítulos anteriores foram desenvolvidas com base em um cenário realista que prevê o andamento da organização nos primeiros cinco anos de abertura. Ao final do capítulo 10, também foram apresentados índices financeiros que preveem a performance da empresa diante dos cenários pessimista e otimista considerando a probabilidade de diminuição e aumento no volume de vendas mensais e anuais.

Observa-se através dos índices financeiros apresentados que o cenário pessimista é o mais baixo financeiramente, e apesar de ele ter apresentado esse resultado, ainda se torna viável. O baixo volume de vendas faz com que a empresa fature um valor baixo comparado aos outros cenários, entretanto, ainda suficiente para cobrir os custos e despesas fixas, e gerando lucro dentro do período analisado. Diante disto, algumas ações podem ser tomadas com o intuito de amenizar essa situação, entre elas, a redução de gastos.

De acordo com a relação de custos e despesas que a empresa possui mensalmente, avalia-se que o único gasto que poderá ser reduzido é o pró-labore dos proprietários (crescimento anual reduzido para 0%), no caso, será mantido o valor de R\$ 2.800,00 mensal para todos os anos. Como o projeto abordado trata-se de uma renda extra para os proprietários, acredita-se que essa readaptação administrativa seja possível. A longo prazo, conforme a situação financeira da

empresa for apresentando resultados mais satisfatórios, esse valor do pró-labore poderá ser reajustado.

Outra despesa que poderá ser reavaliada é a de *marketing*, onde os proprietários poderão reduzir o valor dos impulsionamentos das publicações pela metade (R\$ 200,00 mensais).

Conforme os índices apresentados, observa-se que reduzindo somente a despesa mensal com o pró-labore dos proprietários, a empresa terá uma redução de custos superior a R\$ 17.661,21 por ano. Estima-se que esse valor possa ser investido durante cinco anos em cursos de *e-commerce* e vendas online, *marketing* digital, entre outros, para os proprietários do negócio aperfeiçoarem suas técnicas e adquirir mais conhecimento, restando, ainda, lucro para a empresa a partir do primeiro ano de atuação.

Através desses novos indicadores é possível afirmar que após adotar o plano de contingência citado, os índices do cenário pessimista podem ser revertidos, tornando os resultados da taxa interna de retorno, valor presente líquido e tempo de retorno do investimento em índices melhores, porém em percentuais e valores reduzidos se comparados aos cenários realista e otimista.

Outras ações podem ser tomadas com o intuito de proporcionar aumento no faturamento mensal da empresa, contribuindo não somente para o cenário pessimista, como também para melhorar ainda mais os índices do cenário otimista, tais como, substituir a venda de bonés por mais um modelo de camiseta.

Conforme essa mudança de produtos seria investido um valor menor se comparado ao que foi investido com os bonés, e conseqüentemente, haveria um aumento significativo no volume das vendas, pois a camiseta é um produto com mais facilidade de vender. Nesse caso, talvez será necessário analisar o horário das entregas e estendê-lo.

Observa-se através dos índices apresentados que o cenário otimista é o mais alto financeiramente, tornando-se viável também. O alto volume de vendas faz com que a empresa fature um valor alto comparado aos outros cenários, e suficiente para cobrir os custos e despesas fixas, além disso, gerando lucro dentro do período analisado. Diante disto, algumas ações podem ser tomadas com o intuito de auxiliar as entregas devido ao aumento das vendas.

Conforme citado no capítulo 9, os proprietários do *e-commerce* trabalharão durante doze horas semanais, porém, com o cenário otimista essa carga horária será aumentada para dezoito horas semanais.

## 12. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Empreendedorismo das micro e pequenas empresas é muito importante para a economia do país. Porém, para os empreendedores que pretendem abrir seu próprio negócio é de crucial importância a elaboração de um plano de negócio, para tentar minimizar o risco intrínseco que os novos negócios apresentam nos primeiros anos das atividades. Esse foi o propósito deste trabalho, diminuir o risco através de um planejamento extenso e completo.

A elaboração de um plano de negócios oferece ao empreendedor uma oportunidade de pensar e analisar as possibilidades de um novo negócio. Através deste plano é possível verificar o potencial de lucro e crescimento do empreendimento, assim, como as necessidades operacionais e financeiras deste.

O presente trabalho foi desenvolvido visando a abertura de um *e-commerce* para o projeto Reboot, que atuará na venda de roupas e realizará as entregas para os consumidores finais que residem na cidade de Carlos Barbosa, Garibaldi, Bento Gonçalves e região. Esse plano de negócios foi criado tendo em vista as necessidades do mercado atual, no qual observa-se que em decorrência das diversas atribuições diárias, as pessoas estão dispendendo de menos tempo para se deslocarem até as lojas físicas e comprarem suas roupas. Por conta disso, cada vez mais, elas têm optado por realizarem as compras de forma online, ou seja, comprar na comodidade e sem precisar sair de casa, e sem abrir mão da qualidade dos produtos.

Por meio de estudos realizados nas etapas iniciais deste projeto, buscou-se identificar potenciais consumidores e suas demandas, além da aceitação dos produtos ofertados no mercado ao qual estaria proposto. A proposta de negócio do *e-commerce* buscava inicialmente realizar a venda de camisetas e boné.

Através de uma pesquisa mercadológica quantitativa implementada com uma pequena amostra da população (264 pessoas), obteve-se índices satisfatórios de aceitação e implementação do *e-commerce* na cidade e regiões, sendo 50,8% de Carlos Barbosa, 20,8% de Garibaldi, 10,2% de Bento Gonçalves, e os demais de outras cidades. Os resultados também foram positivos com a aplicabilidade do mínimo produto viável (MVP). A partir dos resultados obtidos na pesquisa quantitativa, com base nas preferências e necessidades dos participantes, a proposta de negócio do *e-commerce* manteve-se conforme apresentada.

O nicho de mercado que a empresa visa atender é composto por pessoas jovens, que sejam adeptas a comprar de forma online, que optem por comprar na comodidade de sua casa, de uma forma mais prática possível, sem precisar se deslocar até uma loja física. Com o intuito de comercializar produtos mais diversificados, a empresa atuará no mercado com produtos que atenderão as necessidades de vários clientes.

No decorrer deste projeto, foram elaboradas previsões de vendas projetadas para os próximos cinco anos de atuação da empresa no mercado. A partir dessas previsões optou-se por atuar com a equipe de trabalho padrão, e que será capaz de atender a demanda de encomendas. A equipe será composta pelos proprietários, que serão os únicos funcionários do *e-commerce*, responsáveis pelas atividades administrativas e operacionais do mesmo, e um terceirizado, que será o motoboy responsável pelas entregas dos produtos.

Após constatar a viabilidade mercadológica, alinhar a posposta de negócio e compor a equipe de trabalho, buscou-se então identificar a viabilidade financeira de implantação do negócio. Diante disso, foram elaboradas planilhas com projeções financeiras realistas para os próximos cinco anos de atuação da empresa no mercado, essas projeções permitiram estimar os custos e despesas da organização durante todo o período. Os custos variáveis de produção e as despesas fixas foram baseadas em valores atuais de mercado, juntamente com estimativas em percentuais de aumento para os anos futuros.

Com base nas projeções realistas, foram elaborados demonstrativos financeiros para três cenários orçamentários, que são: realista, otimista e pessimista. Os demonstrativos apresentaram índices positivos para todos os cenários, apesar de que o cenário pessimista tenha apresentado índices baixos se comparado aos cenários realista e otimista.

Conforme a análise dos indicadores, verificou-se que as projeções elaboradas se apresentam favoráveis para a implantação do presente plano de negócios. Nos três cenários, realista, otimista, e pessimista, as taxas internas de retorno demonstram superioridade a taxa mínima de atratividade, assim como o valor presente líquido positivo, apontando a viabilidade financeira deste projeto nessas três ocasiões.

Por meio da elaboração de um plano de contingência, foi constatado que sem a aplicação de reajuste anual no pró-labore dos proprietários, o cenário pessimista

pode melhorar os índices apresentados, porém em percentuais e valores reduzidos se comparados aos cenários realista e otimista. Outras medidas ainda podem ser tomadas com o intuito de proporcionar aumento no faturamento mensal da empresa e contribuir com índices mais expressivos, tais como, redução na despesa com *marketing* e substituição da venda de bonés por outro modelo de camiseta.

Por fim, através deste método de aprendizagem na elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso, pode-se colocar em prática às teorias das disciplinas cursadas no decorrer da graduação permitindo uma visão geral do negócio, ou seja, possibilitou uma visão mais abrangente, onde cada processo tem sua importância e somente juntos podem formar um todo. Além disso, é importante ressaltar que o aprendizado realizado no decorrer deste trabalho, possibilitou agregar conhecimento em todas as áreas e processos dentro de uma empresa, seja ela de pequeno, médio ou grande porte.

Foi extremamente gratificante poder elaborar este trabalho, pois a implantação deste negócio é um sonho para o autor do trabalho. Com este estudo será possível obter maior acerto na implementação do negócio, uma vez que possibilitou uma visão mais ampla do negócio e direcionou as ações de forma mais eficientes e eficazes. Visto que, os proprietários já possuem suas fontes de renda fixa, caso esse *e-commerce* venha a prosperar e obter a superação do resultado projetado, os mesmos poderão fazer desta a sua renda principal.

Como limitação do estudo, o autor aponta a pesquisa qualitativa, onde o mesmo entrou em contato com três proprietários de *e-commerce* da cidade de Carlos Barbosa, porém nenhum deles retornou o contato. O objetivo dessa pesquisa era justamente para ampliar o seu conhecimento com o mercado da região, o que ficou prejudicado, tendo em vista ter somente um *e-commerce* na pesquisa qualitativa, e uma loja física, quando o ideal seria ter mais referências pesquisadas.

Aponta-se como sugestão a realização de uma pesquisa qualitativa no ramo de *e-commerce* com pelo menos cinco proprietários, e que já estejam utilizando a ferramenta *Instagram*, a qual será a base inicial do estudo ora apresentado.

## REFERÊNCIAS

AAKER, Davi A, KUMAR, V, DAY, George S. **Pesquisa de marketing**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

ALBERTIN, Alberto Luiz. **Comércio eletrônico: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação**. 6. ed. Colaboração: Rosa Maria de Moura. São Paulo: Atlas, 2010.

ANDRADE, M.M. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ANDRADE, Marcio Roberto. **Como abrir uma empresa: Passo a passo para tirar as ideias do papel**. Disponível em: <<https://blog.contaazul.com/como-abrir-uma-empresa/>>. Acesso em: 11 mai. 2020.

\_\_\_\_\_. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ARANTES, Elaine Cristina. CENI, Fabíola. STADLER, Adriano (Org.). **Desenvolvimento de produtos e métricas de marketing**. 1 ed. Curitiba: InterSaberes, 2013. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=marketing%2520de%2520conte%25C3%25BAdo&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-2&section=0#/legacy/3803>>. Acesso em: 07 set. 2020.

ASSAF NETO, Alexander; LIMA, Fabiano Guasti. **Fundamentos de administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2017. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597010145/cfi/6/10!/4/2@0:0>>. Acesso em: 12 set. 2020.

BAPTISTA, Makilim Nunes; CAMPOS, Dinael Corrêa de. **Metodologias de pesquisa em ciências: análises quantitativa e qualitativa**. 2. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2016.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de empreendedorismo e gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas**. São Paulo: Atlas, 2003.

BIAGIO, Luiz Arnaldo; BATOCCHIO, Antonio. **Plano de negócios: Estratégia para Micro e Pequenas Empresas**. 2. ed. Barueri: Manole, 2012. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520452349/cfi/0!/4/2@100:0.00>>. Acesso em: 27 set. 2020.

BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Como elaborar o plano de negócios**. Barueri: Manole, 2013. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520447338/cfi/0!/4/2@100:0.00>>. Acesso em: 27 set. 2020.

BLANK, Steve. **Why the Lean Startup changes everything**. Harvard Business Review, v. 91. n. 5, p. 63-72, 2013.

BOHLANDER, G.; SNELL, S. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

BONA, André. **Empreendedorismo no Brasil: uma análise nos dias de hoje**. Disponível em <<https://andrebona.com.br/empreendedorismo-no-brasil-uma-analise-nos-dias-de-hoje/>>. Acesso em: 09 mai. 2020.

BUELL, V. **Marketing management: a strategic planning approach**. New York: McGraw- Hill, 1984.

BUOGO, Ana Lúcia; CHIAPINOTTO, Diego; CARBONARA, Vanderlei. **O desafio de aprender**. Ultrapassando horizontes. 2 ed. Caxias do Sul: Educs, 2011.

CALAES, Gilberto Dias.; VILLAS BÔAS, Roberto C; GONZALES, Arsenio. **Planejamento Estratégico, Competitividade e Sustentabilidade na Indústria Mineral: dois casos de não metálicos no Rio de Janeiro**. 1. ed. Rio de Janeiro: Cyted, 2006.

CALDEIRA, J. **História do Brasil com Empreendedores**. 1 ed. São Paulo: Mameluco, 2009. 336p.

CAMARGO, S. H. C. R. V.; FARAH, O. E. **Gestão empreendedora e intraempreendedora: estudos de casos brasileiros**. Ribeirão Preto: Villimpress, 2010.

CARDOSO, C. **Do Comércio Eletrônico às Comunidades de Negócios**. Centro de Estudos e Pesquisas em Cibercultura, mai. de 2008. Disponível em: Acesso em 18 abr. 2020.

CARLI, Ana MerySehbe De; MANFREDINI, Mercedes Lusa (Org.). **Moda em sintonia**. Caxias do Sul: Educs, 2010.

CECCONELLO, Antonio Renato e AJZENTAL, Alberto. **A construção do plano de negócio: Percurso metodológico para: caracterização da oportunidade, estruturação do projeto conceptual, compreensão do contexto, definição do negócio, desenvolvimento da estratégia, dimensionamento das operações, projeção de resultados, análise de viabilidade**. São Paulo: Saraiva, 2008.

CHAPCHAP, Gustavo. **Varejo de moda online: entenda o comportamento do setor**. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/varejo-de-moda/>>. Acesso em: 22 abr. 2020.

CHIAVENATO, I; SAPIRO, A. **Planejamento estratégico**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, I. **Administração de vendas: uma abordagem introdutória**. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

\_\_\_\_\_. **Administração de recursos humanos: Fundamentos básicos.** 8. Ed. São Paulo: Manole, 2016.

CHURCHILL, JR. G. A.; PETER, J. P. **Marketing: Criando valor para os clientes.** 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

COBRA, Marcos. **Marketing e moda.** São Paulo: Editora Senac; Cobra Editora e Marketing, 2007).

CONTENT, Rock. **Instagram para e-commerce: entenda como usar essa ferramenta para alavancar os resultados da sua loja virtual.** Disponível em: <<https://rockcontent.com/blog/instagram-para-ecommerce/>>. Acesso em: 20 jun. 2020.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de pesquisa em administração.** 12. ed. Porto Alegre: AMGH, 2016.

COSTA, Gilberto César Gutierrez Da. **Negócios eletrônicos: uma abordagem estratégica e gerencial.** Curitiba: InterSaberes, 2013.

CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. **Administração de produção e operações: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597013146/cfi/6/10!/4/4@0:0>>. Acesso em: 12 set. 2020.

DAYCHOUW, Merhi. **40 Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento.** 3. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2010.

DESSLER, Gary. **Administração de recursos humanos.** 2 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

DIAS, S. R. (Coord.) **Gestão de Marketing.** São Paulo: Saraiva, 2003.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do Empreendedor.** 1 ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas.** Rio de Janeiro. Elsevier, 2003.

\_\_\_\_\_. **Empreendedorismo: Transformando Ideias em Negócios.** 4 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. 293p.

\_\_\_\_\_. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

E-BIT. **Marketing online: informações sobre comércio eletrônico pesquisa e usabilidade.** Relatório 2015. Disponível em:

<<http://img.ebit.com.br/webshoppers/pdf/31webshoppers.pdf>>. Acesso em: 05.jun. 2020.

E-COMMERCE BRASIL. **Combinar diferentes formas de pagamento na mesma compra pode atrair seu cliente.** 2015. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/combinar-diferentes-formas-depagamento-na-mesma-compra-pode-atrair-seu-cliente/>>. Acesso em: 29. mai. 2020.

\_\_\_\_\_. **Crescimento no e-commerce é maior que em lojas físicas.** 2015. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/crescimento-no-e-commerce-e-maiorque-em-lojas-fisicas/>>. Acesso em: 29. mai. 2020.

ETZEL, Michael J.; WALKER, Bruce J.; STANTON, William J. **Marketing.** São Paulo: Makron Books, 2001.

FILION, L. **Empreendedorismo:** empreendedores e proprietários gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração.** São Paulo. V. 34, n. 2, p. 05-28, abril/jun. 1999.

FRANCO JR., Carlos F. **e-Business: tecnologia da informação e negócios na internet.** São Paulo: Atlas, 2001.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, M. D. **Estratégica de Marketing.** Tradução: All Tasks; Marleine Cohen. 4 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

FRITSCHER, B.; PIGNEUR, Y. **Supporting business model modelling: A compromise between creativity and constraints. International Workshop on Task Models and Diagrams for User Interface Design.** Anais...Springer, 2009. Disponível em: <[https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-642-11797-8\\_3](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-642-11797-8_3)>. Acesso em: 28 abr. 2020.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GITMAN, Lawrence J.; ZUTTER, Chad J. **Princípios de administração financeira.** 14. ed. São Paulo: Person, 2017. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=administra%25C3%25A7%25C3%25A3o%2520financeira&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=23&ion=0#/legacy/151472>>. Acesso em: 12 set. 2020.

GRISI, Celso Cláudio Hildebrand e. **Contribuições ao estudo das técnicas de segmentação de mercado: uma análise de dados sobre apostadores da Loteria Federal.** Dissertação de Mestrado. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, 1986.

GUIMARÃES, Leonardo. **E-commerce brasileiro fatura R\$ 27,3 bilhões e segue tendência dos EUA.** Disponível em: <<https://www.consumidormoderno.com.br/2020/06/23/crescimento-e-commerce-brasileiro/>> Acesso em: 31 ago. 2020.

HAGEL, John; ARMSTRONG, Arthur G. **Vantagem competitiva na Internet: como criar uma nova cultura empresarial para atuar nas comunidades virtuais.** Trad. Ronaldo Goldbach. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração estratégica.** São Paulo: Cengage Learning, 2008.

HONORATO, Gilson. **Conhecendo o marketing.** São Paulo: Manole, 2004.

HOYER, Wayne D.; MACLNNIS, Deborah J. **Comportamento do consumidor.** 5. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

IBGE. **Carlos Barbosa.** Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/rs/carlos-barbosa.html>>. Acesso em: 31 ago. 2020.

JACOBS, F. Robert. CHASE, Richard B. **Administração de operações e da cadeira de suprimentos.** 13 ed. Porto Alegre: AMGH, 2012. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580551341/cfi/0!/4/2@100:0.00>>. Acesso em: 11 set. 2020.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing.** 9. ed. São Paulo: Pearson, 2003.

\_\_\_\_\_. **Princípios de Marketing.** 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

\_\_\_\_\_. **Princípios de marketing.** 12 ed. São Paulo: Pearson, 2008.

\_\_\_\_\_, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing.** 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing.** 14 ed. São Paulo: Pearson, 2012.

KRAJEWSKI, L. J.; MALHOTRA, M. K.; RITZMAN, L. P. **Administração de produção e operações.** 11 ed. São Paulo: Pearson Education, 2017.

LAKATOS, Eva M.; MARCONI, Marina de A. **Metodologia Científica.** 2ª edição, São Paulo: Atlas S.A, 1995.

\_\_\_\_\_. **Fundamentos de metodologia científica.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

\_\_\_\_\_. **Fundamentos de metodologia científica.** 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAMBIN, J. **Marketing estratégico.** 4. ed. Lisboa: McGraw-Hill, 2000.

LAS CASAS, A. L. **Marketing: conceitos, exercícios, casos.** 7 ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.

\_\_\_\_\_. **Marketing de serviços.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

LÉLIS, Eliacy Cavalcanti (Org.). **Administração de Materiais.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2016. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=ADMINISTRAC%25C3%2583O%2520DE%2520MATERIAIS&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=8&section=0#/legacy/35823>>. Acesso em: 12 set. 2020.

LONGENECKER, Justin G., MOORE, Carlos W., PETTY, J. William. **Administração de pequenas empresas.** Trad. Maria Lúcia G.L. Rosa e Sidney Stancatti; Revisão técnica Roberto Luís Margatho Glingani. São Paulo: Makron Books, 1997.

LUZ, Érico Eleuterio da. (org.) **Análise e demonstração financeira.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=An%25C3%25A1lise%2520Financeira%2520de%2520Balan%25C3%25A7os&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-12&section=0#/legacy/22157>>. Acesso em: 28 set. 2020.

MAGALHÃES, Marcos Felipe. SAMPAIO, Rafael. **Planejamento de Marketing: conhecer, decidir e agir.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=administra%25C3%25A7%25C3%25A3o%2520DE%2520MARKETING&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=1&section=0#/legacy/329>>. Acesso em: 29 set. 2020.

**MAKE MONEY 2.0:** guia do usuário. 2007.

MALHOTRA, Naresh K; ROCHA, Ismael; LAUDISIO, Maria Cecília; ALTHEMAN, Édman; BORGES, Fábio Mariano. **Introdução à pesquisa de marketing.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada.** 4. ed. Tradução: Laura Bocco. Porto Alegre: Bookman, 2006.

Marconi, MA & Lakatos, EM. **Fundamentos de Metodologia Científica.** 8ª edição. 2017.

MARCOUSÉ, Ian. SURRIDGE, Malcolm. GILLESPIE, Andrew. **Recursos humanos.** 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2013. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502204850/cfi/0>>. Acesso em: 19 set. 2020.

MARQUES, Jose Carlos. **Recursos humanos.** São Paulo: Cengage, 2016.

MARTINS, Marcos Amâncio P. **Gestão Educacional: planejamento estratégico e marketing.** 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

MASCARENHAS, Sidnei Augusto (Org.). **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson, 2012.

MATTAR, FauzeNajib. **Pesquisa de marketing**. Metodologia, Planejamento. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MAXIMIANO, A. C. A. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

\_\_\_\_\_. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MCCARTHY, E. Jerome, PERREAULT Jr., WILLIAM D. **Marketing Essencial**. São Paulo: Atlas, 1997.

MCDANIEL JR., Carl; GATES, Roger. **Fundamentos de pesquisa de marketing**. 4 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2005.

MOREIRA, Júlio César Tavares. **Administração de vendas**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

MUNICÍPIO DE CARLOS BARBOSA. **Perfil da Cidade**. Disponível em: <<http://www.carlosbarbosa.rs.gov.br/paginas/perfil-da-cidade/1>>. Acesso em: 31 ago. 2020.

OLIVEIRA, Aristeu de. **Descrição de cargos, salários e profissões regulamentadas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

Osterwalder, A (2004). **“The Business Model Ontology - A proposition in a design science approach Business”** (tese de doutoramento). Université de Lausanne Ecoledes Hautes Etudes Commerciales, Lausanne, Suíça. Disponível em: <[http://www.hec.unil.ch/aosterwa/phd/osterwalder\\_phd\\_bm\\_ontology.pdf](http://www.hec.unil.ch/aosterwa/phd/osterwalder_phd_bm_ontology.pdf)> Obtido em: 22 de abril de 2020.

Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2002). **“Ane Business Model Ontology for Modelinge Business”**. 15º Bled Electronic Commerce Conference e-Reality: Constructing the Economy Bled, Slovenia, June 17 - 19, 2002. Université de Lausanne Ecoledes Hautes Etudes Commerciales, Lausanne, Suíça.

Osterwalder, A., Pigneur, Y. e Tucci, C. (2005). **“Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept”**. Communications of the Association for Information Systems, vol.15. Disponível em: <<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.83.7452&rep=rep1&type=pdf>> Obtido em: 22 abr. 2020.

Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2010). **Criar modelos de negócio**. John Wiley&Sons, Inc. (Tradução Rocha E.) 2ª edição. Alfragide: Dom Quixote.

\_\_\_\_\_. **Business Model Generation** - Inovação em Modelos de Negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários. Rio de Janeiro: Alta Books, 2010.

\_\_\_\_\_. **Business Model Generation: Inovação em modelos de negócios**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011. Disponível em: <<http://www.gestaoporprocessos.com.br/wp-content/uploads/2014/06/Business-Model-Generation.pdf>>. Acesso em: 07 set. 2020.

PARANHOS FILHO, Moacyr. **Gestão da produção industrial**. Curitiba: Ibex, 2007.

PATEL, Neil. **E-commerce no Brasil em 2020: Entenda o Cenário Atual e Tendências**. Disponível em: <<https://neilpatel.com/br/blog/e-commerce-no-brasil/>> Acesso em: 20 jun. 2020.

PEQUENO, Álvaro. **Administração de recursos humanos**. 1 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=recursos%2520humanos&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-14&section=0#/legacy/3015>>. Acesso em: 18 set. 2020.

PEREIRA, José Martins. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

PERUZZO, Iasmine I. Moreira; TEIXEIRA, Elimar Kroner. **Internet: a moda não pode ficar de fora**. Revista Competência, Porto Alegre, v. 4, n. 2, p.79-94, jul-dez 2011.

PETERS, M. P.; HISRICH, R. D. **Empreendedorismo**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2004. 592p.

RAMOS, Albenides. **Metodologia da pesquisa científica: como uma monografia pode abrir o horizonte do conhecimento**. São Paulo: Atlas, 2009.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento Estratégico para Organizações: públicas e privadas**. 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

RIES, Eric. **A startup enxuta: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas**. São Paulo: Lua de Papel, 2012.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e pesquisa em administração**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

\_\_\_\_\_. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 3. ed. 7. reimpr. São Paulo: Atlas, 2012.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de Marketing. Conceitos e Metodologia**. 4 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

SARRAF, Thiago. **Tendências do e-commerce 2020 para o pós-pandemia**. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/tendencias-do-e-commerce-2020-para-o-pos-pandemia/>> Acesso em: 31 ago. 2020.

SEBRAE. **Disciplina de empreendedorismo**. São Paulo: Manual do aluno, 2007, 15p.

\_\_\_\_\_. **Disciplina de empreendedorismo**. São Paulo: Manual do aluno, 2007, 67p.

\_\_\_\_\_. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Quais são os tipos de empresas?** Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/conteudo\\_uf/quais-sao-os-tipos-de-empresas\\_af3db28a582a0610VgnVCM1000004c00210aRCRD](http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/conteudo_uf/quais-sao-os-tipos-de-empresas_af3db28a582a0610VgnVCM1000004c00210aRCRD)>. Acesso em: 28 set. 2020.

\_\_\_\_\_. **Aspectos legais do e-commerce**. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/aspectos-legais-do-e-commerce,1a37e402b41f7410VgnVCM1000003b74010aRCRD>> Acesso em: 07 set. 2020.

\_\_\_\_\_. **Canvas: como estruturar seu modelo de negócio**. Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pr/artigos/canvas-como-estruturar-seu-modelo-de-negocio,6dab288acc58d510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 28 abr. 2020.

SILVA; Andréia; SILVA, Natalia et al. **A utilização da matriz SWOT como ferramenta estratégica** – um estudo de caso em uma escola de idioma de São Paulo. São Paulo, 2011.

SILVA, Reinaldo Oliveira. **Teorias da administração**. 2 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=operacional&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-14&section=0#/legacy/3789>>. Acesso em: 14 set. 2020.

SIMPLES Nacional. **Perguntas e respostas**: Simples Nacional. 12 jul. 2019. Disponível em: <<http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Arquivos/manual/PerguntaoSN.pdf>>. Acesso em: 28 set. 2020.

SLYWOTZKY, A. J. **Valuemigration: how to think several moves ahead of the competition**. Boston, MA: Harvard Business School Press, 1996.

SVIOKLA, John J.; SHAPIRO, Benson P. **Conquistando clientes**. São Paulo: Makron Books, 1994.

TIFFANY, P.; PETERSON, S. D. (1998). **Planejamento Estratégico: o melhor roteiro para um planejamento estratégico eficaz**. Rio de Janeiro, Campus.

TÓFOLI E. T. **Teorias da Administração I**. 2013. Apostila da disciplina de Teorias da Administração. Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium de Lins.

Trimi, S., & Berbegal-Mirabent, J. (2012). **Business model innovation in entrepreneurship**. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8(4), 449–465.

TURBAN, Efraim; KING, David. **Comércio eletrônico: estratégia e gestão**. Trad. Arlete Simille Marques. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

VASCONCELLOS, Eduardo. **E-commerce nas empresas brasileiras**. (Org.). 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

VILAR, Lahisla. **3 cases para você entender o poder do e-commerce**. Disponível em: <<https://bleez.com.br/blog/cases-de-sucesso-e-commerce/>>. Acesso em: 28 abr. 2020.

WELCH, J. **Paixão por Vencer**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

WOOD, Marian Burk. **Planejamento de marketing**. Trad. Rogério Galindo. São Paulo: Saraiva, 2015.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J.; GREMLER, D. D. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. 6ª Ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

## APÊNDICE A – ROTEIRO DE QUESTÕES PARA A ENTREVISTA

Foi elaborado e estruturado um roteiro abrangendo perguntas diversas a fim de ser aplicado com os entrevistados.

### **Origem:**

1. Conte um pouco sobre você, suas origens.
2. Existe algum empreendedor na sua família?
3. Você se espelha em alguém da família?
4. Poderia falar um pouco sobre a sua formação?

### **Visão:**

5. Como surgiu a ideia de ser um empreendedor?
6. Como surgiu a ideia do negócio proposto?
7. Você já havia considerado a possibilidade de abrir um negócio como uma opção de vida?

### **Trabalho como empreendedor:**

8. Qual é o seu trabalho na empresa?
9. Em que áreas gosta de atuar?
10. Você se envolve com a rotina, com as operações do dia-a-dia? Quantas pessoas se reportam a você? Você delega?

### **A Empresa:**

11. Qual é o seu negócio?
12. Como sua empresa começou?
13. Conte um pouco sobre seus primeiros tempos.
14. Quais foram as dificuldades iniciais? Elas existem atualmente, ou surgiram novas dificuldades?
15. Como essas dificuldades foram contornadas?
16. Em que canais você efetua suas vendas?
17. Como foram selecionados os fornecedores?
18. Como você faz a divulgação do seu produto nas redes sociais e qual foi o resultado obtido?
19. Você estabelece metas?
20. Quais argumentos utiliza para persuadir os clientes a comprar seus produtos?

21.Qual é a sua opinião sobre e-commerce no Instagram? Existe público demandante para o seu negócio?

**Expediente:**

22.Quantas horas você trabalha por dia? Trabalha nos finais de semana também?

23.Você tira férias?

24.Pensa em se aposentar algum dia?

**Liderança:**

25.Como você se descreveria como líder do seu e-commerce?

26.Você vê as coisas de forma diferente ou mudou seu estilo de gerenciamento desde que fundou o e-commerce?

27.O que lhe dá mais satisfação ao comandar o seu próprio negócio?

**Relacionamentos:**

28.Como você se relaciona com seus colegas de trabalho?

29.Para você, qual a importância das relações internas e externas? Quais contatos são mais importantes: pessoas de influência, clientes, fornecedores?

**Encerramento:**

30.O que diria a alguém que está pensando em iniciar um negócio?

31.Se você tivesse que começar do zero, você investiria no mesmo negócio?

32.Há algo a mais que você gostaria de dizer, que não foi abordado durante essa entrevista?

## APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO

### **Pesquisa sobre a viabilidade de abertura de um e-commerce para venda de produtos próprios (camiseta/moletom/boné).**

Prezados, eu me chamo Willian e sou aluno do curso de Administração de Empresas - UCS CARVI. Estou fazendo meu TCC I, e estou realizando essa pesquisa para análise de mercado, que dura menos de 3 minutos para responder! Conto com a sua participação, grato desde já!!

**1. Gênero:**

- Feminino
- Masculino

**2. Idade:**

- 17 ou menos
- 18 a 29 anos
- 30 a 39 anos
- 40 a 59 anos
- 60 ou mais

**3. Cidade:**

- Carlos Barbosa
- Garibaldi
- Bento Gonçalves
- Barão
- Outro

**4. Com que frequência você compra na internet?**

- Uma vez por ano
- Uma vez por mês
- A cada 15 dias
- Uma vez por semana
- Nunca (sua pesquisa termina aqui)

**5. Qual dos aplicativos/redes sociais você mais utiliza para comprar?  
(Múltipla escolha)**

- E-commerce via site
- Facebook
- Instagram
- Outro

**6. Você compraria pelo Instagram?**

- Sim
- Não
- Talvez

**7. O que você costuma comprar no Instagram? (Múltipla escolha)**

- Roupas
- Eletrodomésticos
- Eletrônicos
- Acessórios para casa
- Produtos de beleza
- Não compro pelo Instagram
- Outro

**8. Que estilo de roupa você costuma comprar pelo Instagram? (Múltipla escolha)**

- Casual
- Esportiva
- Traje de banho
- Roupas de festa
- Íntima
- Não compro pelo Instagram

**9. Você compra roupas de uma marca específica?**

- Sim
- Não
- Talvez

**10. Com que frequência você compra camisetas/moletons?**

- Mensal
- Trimestral
- Semestral
- Não costumo comprar

**11. Quanto você gastou na sua última compra de camisetas?**

- Até R\$ 50,00
- De R\$ 50,00 a R\$ 99,00
- De R\$ 99,00 a R\$ 199,00
- De R\$ 199,00 a R\$ 299,00
- R\$ 299,00 ou mais

**12. Quando você gastou na sua última compra de moletons?**

- Até R\$ 99,00
- De R\$ 99,00 a R\$ 199,00
- De R\$ 199,00 a R\$ 299,00
- De R\$ 299,00 a R\$ 399,00
- R\$ 399,00 ou mais

**13. Quanto você gastou na sua última compra de bonés?**

- Até R\$ 99,00
- De R\$ 99,00 a R\$ 199,00
- De R\$ 199,00 a R\$ 299,00
- De R\$ 299,00 a R\$ 399,00
- R\$ 399,00 ou mais
- Não compro bonés

**14. Qual a probabilidade de você comprar (camiseta/moletom/boné)?**

- Frequentemente
- Eventualmente
- Raramente
- Nunca (sua pesquisa termina aqui)

**15. Você compraria de uma marca desconhecida, porém com um padrão diferenciado?**

- Sim
- Não
- Talvez