

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

PRISCILA DE LARA KRIGINSKI

**PLANO DE NEGÓCIOS: ABERTURA DE UM E-COMMERCE  
DE SEMIJÓIAS**

CURITIBA

2016

PRISCILA DE LARA KRIGINSKI

**PLANO DE NEGÓCIOS: ABERTURA DE UM E-COMMERCE  
DE SEMIJÓIAS**

Monografia apresentada para o curso de MBA em marketing, da Universidade Federal do Paraná, como requisito para conclusão de curso para obtenção de título de MBA.

Orientador: José Korelo

CURITIBA

2016

## **RESUMO**

O presente trabalho consiste na elaboração de um plano de negócios para abertura de uma loja virtual de semijoias. O objetivo é avaliar se o negócio será atrativo e viável, através da elaboração de um planejamento de marketing, financeiro e a definição de estratégias de comunicação para que o projeto tenha um retorno satisfatório. Para análise dessa proposta, foi necessário fazer um apanhado dos conceitos de marketing e finanças, e também a coleta de dados do cenário do comércio eletrônico. Diante dessas informações, foi possível elaborar estratégias de comunicação e marketing para implementar o novo negócio no varejo virtual. Os resultados apontam para um e-commerce que apresenta uma evolução de vendas lenta, mas constante. Porém, com um retorno satisfatório e a médio prazo.

Palavras-chaves: Plano de negócio, comércio eletrônico, semijoias e loja virtual.

## **ABSTRACT**

This work consists on the development of a Business Plan about opening an online store of "semi-jóias". Its objective is to evaluate if the business will be, attractive and viable, through the development of a marketing and financial plan and the definition of communication strategies for the project to have a satisfactory return. For the analysis of this proposal, it was necessary to make an overview of Marketing and Finance concepts and also collect data about the Electronic Commerce scenario. Given these information, it was possible to draft communication and marketing strategies to implement the new business in the online retail market. The results point to an e-commerce that presents a slow growth of sales, although steady growth. However, with a good return in a medium term.

Key words: Business plan, semi jewel, semi-jóia and online store.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>08</b>
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA.....	08
1.2 OBJETIVOS.....	09
1.2.1 Objetivo Geral.....	10
1.2.2 Objetivos Específicos.....	10
1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA.....	10
<b>2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....</b>	<b>12</b>
2.1 COMÉRCIO ELETRÔNICO.....	12
2.1.1 A Revolução Causada Pela Internet.....	12
2.1.2 A Evolução do E-Commerce no Brasil.....	14
2.2 CONCEITOS DE MARKETING.....	17
2.3 PLANO FINANCEIRO.....	22
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>28</b>
<b>4 PLANO DE NEGÓCIOS.....</b>	<b>29</b>
4.1 A EMPRESA.....	29
4.1.1 Visão, Missão E Valores.....	30
4.1.2 Objetivos.....	30
4.1.3 Estrutura Organizacional.....	31
4.2 PLANO DE MARKETING.....	31
4.2.1 Objetivos de Marketing.....	31
4.2.2 Análise de Mercado.....	32
4.2.3 Análise do Ambiente de Marketing.....	34
4.2.3.1 Fatores Econômicos.....	34

4.2.3.2 Fatores Sociais.....	35
4.2.3.3 Fatores Demográficos.....	36
4.2.3.4 Fatores Tecnológicos.....	36
4.3 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA.....	37
4.4 FORNECEDORES.....	41
4.4.1 Desenvolvimento do site.....	41
4.4.2 Armazenamento e distribuição dos produtos.....	42
4.4.3 Fabricantes.....	42
4.5 CLIENTES E POSICIONAMENTO DE MERCADO.....	43
4.6 ANÁLISE SWOT.....	45
4.6.1 Pontos fortes.....	46
4.6.2 Pontos fracos.....	47
4.6.3 Oportunidades.....	47
4.6.4 Ameaças.....	48
4.7 ESTRATÉGIAS DE MARKETING.....	48
4.7.1 Produto.....	48
4.7.2 Preço.....	51
4.7.3 Distribuição.....	51
4.7.4 Promoção e Comunicação.....	52
4.7.5 Plano de ação.....	52
4.7.6 Publicidade e Propaganda.....	54
4.8 PLANO FINANCEIRO.....	56
4.8.1 Objetivo do Plano Financeiro.....	56
4.8.2 Investimentos Iniciais.....	57

4.8.3 Apuração Dos Resultados.....	59
4.8.3.1 Receita Bruta de vendas.....	60
4.8.3.2 Deduções fiscais.....	61
4.8.3.3 Custo dos produtos vendidos.....	61
4.8.3.4 Despesas operacionais.....	61
4.8.3.5 Apuração dos resultados do primeiro semestre.....	61
4.8.4 Fluxo de Caixa.....	62
4.8.5 Ponto de Equilíbrio.....	65
4.8.6 Payback.....	65
4.8.7 VPL e TIR.....	66
<b>5 CONCLUSÃO.....</b>	<b>67</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>68</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>70</b>

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA

A arte de decorar o corpo com ornamentos está presente na sociedade desde do início dos tempos. Para avaliar a importância que o uso dos adornos sobre o corpo tem para o ser humano, basta olhar para o passado, em todas as civilizações, vemos que o homem sempre usou enfeites sobre o corpo. Enfeitar-se parece ser um desejo natural do homem, uma necessidade de se destacar como indivíduo, de pertencer a um grupo especial ou demonstrar um modo de vida. Porém, ao mesmo tempo que existe uma necessidade de pertencer à um coletivo, há também uma busca pela individualidade, de usar objetos diferentes, objetos que interagem com o corpo e a atribui a cada indivíduo uma identidade própria.

Em 2015 o Instituto Brasileiro de Gemas e Metais Preciosos (IBGM) apresentou a publicação de joias e bijuterias do mercado brasileiro que consta que o segmento teve um aumento de 12% de 2014 para 2015, conforme última pesquisa realizada, com 6.604 empresas relacionadas a indústria e aproximadamente 18.000 comércios varejista.

O crescimento, segundo análise do IBGM, decorre da ampliação do consumo das novas classes médias, melhoria de qualidade e produtividade da indústria, de maior convergência entre esses produtos e a moda e, também, como uma opção de consumo mais acessível.

As estatísticas indicam que:

- 1) A indústria de folheados no Brasil alcançou o 14º lugar no ranking mundial;
- 2) As exportações brasileiras atingiram cerca de 7% do total mundial e;
- 3) Embora presente em diversos estados, há forte concentração de indústrias nos estados de São Paulo (Limeira) e Rio Grande do Sul (Guaporé).

Entre 2011-2013 a cotação do ouro obteve altos índices e as exportações de joias em ouro enfrentaram um período de retração. Nesse período, o mercado

mundial passou a buscar por joias mais "leves". Ligas com menor teor de ouro tornaram-se uma opção para a redução de custos de produção, principalmente de matéria-prima. Mesmo no Brasil, onde o consumidor mostra resistência a esse produto, o ouro 10k começou a encontrar seu espaço. Diante do aumento da oferta de joias de menor quilatagem a preços bastante competitivos, as fronteiras entre os segmentos ficaram ainda mais turvas, forçando, novamente, a diferenciação do folheado em relação ao preço.

Apesar do mercado ter demonstrado avanços consideráveis, o segmento ainda é pouco explorado no meio online. O Brasil conta com um mercado sólido de comércio eletrônico, um estudo do E-Commerce Brasil e a E-bit mostra que em 2014 51,5 milhões de consumidores realizaram compras online, com um total de 10,2 milhões de estreates.

Diante desse cenário e com a tendência do consumo online, torna se propicio a criação de negócios, principalmente com foco em vendas através da internet. Visando empreender nesse segmento, será feito um plano de negócios para estruturação e viabilização do projeto. Para isso, é necessário traçar antes um breve resumo da perspectiva do segmento de joias e folheados, além do comportamento do mercado. Realizar uma análise do varejo online, dentro da perspectiva de marketing até análise financeira e o retorno sobre o investimento.

Por fim, busca-se introduzir informações específicas sobre este mercado para que esteja claro o objetivo do estudo como um todo, que é responder a seguinte questão: Como desenvolver um projeto de e-commerce no varejo de semijoias e se ele trará um retorno satisfatório?

## 1.2 OBJETIVO

Através da delimitação do tema e a questão formada no problema, foi definido os seguintes objetivos para a presente pesquisa:

### 1.2.1 Objetivo Geral

Elaboração de um plano de negócios para avaliação e viabilização de um e-commerce de semijoias.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Definição da missão e visão da empresa, e os seus objetivos a serem atingidos, de modo a orientar o empreendedor;
- Análise de mercado e definição de estratégias de ganho para atingir os objetivos propostos;
- Identificar os pontos fortes e fracos da marca e seus concorrentes, assim como opiniões de clientes para traçar estratégias de penetração no mercado;

Avaliar o grau de atratividade financeira do negócio.

## 1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

Este projeto de pesquisa tem como principal interesse compreender a nova tendência do comércio eletrônico e identificar as estratégias para abertura da loja online da marca Masdar.

O referido trabalho almeja detectar se o comércio eletrônico pode funcionar como único e exclusivo canal de faturamento da marca, ou se ele será o estopim para abertura de novos meios de difundir a marca no varejo curitibano e nacional.

O varejo online no Brasil ainda está em expansão, segundo a Câmara Brasileira de Comércio Eletrônico, as vendas online tiveram uma alta de 15,3% em 2015 e faturaram 41,3 bilhões. Com isso, é possível acreditar que este tipo de negócio pode ter valia, por possuir um público habituado a compras on line, mas que ainda não possui uma variedade de negócios e concorrentes oferecendo serviços que satisfaçam suas necessidades.

Um levantamento do site Ecommerce Brasil em parceria com o Ebit, ressalta informações relevantes para análise do comportamento de compra através da internet. Dentro do perfil dos compradores online, 65% das vendas são efetivadas por um smartphone, sendo que 57% dessas compras são feitas por mulheres e o ticket médio gira em torno de R\$ 347,00. Considerando as categorias de produtos, Moda e Acessórios lidera o ranking com 17% de volume de pedidos, na sequência vem cosméticos/perfumaria e cuidados pessoais com 15% e Eletrônicos com 12%. Esses números mostram que o segmento de joias e acessórios é um promissor mercado a ser trabalhado nas plataformas online.

O projeto trará informações necessárias para avaliar a consistência econômica do negócio, bem como entender o mercado e definir as melhores estratégias para diminuir os riscos ao investimento a ser realizado.

## 2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Para compreensão e desenvolvimento desse projeto é necessário o entendimento das áreas do comércio eletrônico, conceitos de marketing e planejamento financeiro. Essa etapa visa o alinhar e reconhecer esses conceitos, que irão nortear a elaboração e aplicação deste trabalho.

### 2.1 COMÉRCIO ELETRÔNICO

#### 2.1.1 A Revolução Causada Pela Internet

É indiscutível a revolução que a internet causou na sociedade nos últimos tempos. Através dela, muitas atividades que antes tomavam tempo e até mesmo eram evitadas ou nem praticadas pela dificuldade de execução, hoje em dia são corriqueiras e facilitaram o dia a dia, como fazer compras, realizar operação bancárias, ter acesso a notícias, pesquisar diferentes assuntos, entre várias outras atividades.

O crescimento deste ambiente digital, também chamado de grande teia mundial (word wide web), ocorreu de forma acelerada e mantêm-se em contínua evolução. Conforme números da União Internacional de Telecomunicações (UIT), acessam a rede cerca de 2 bilhões de pessoas, correspondendo a mais de 30% da população mundial, e calcula-se também que mais de um milhão de novos adeptos ingressem nessa rede todos os dias (TURCHI, 2012).

Em meados dos anos 90, quando iniciou a internet comercial, aos dias atuais, o mundo testemunhou diversas mudanças na web. A passagem da web estática para a web dinâmica. A web da leitura para web da participação. A web de uma via para a de duas mãos. Da Web de páginas para web como plataforma. Da web discurso para web de conversação. E nos dias de hoje, a mudança caminha para a web da interação, da semântica e das coisas (GABRIEL, 2010).

Considerando essas transformações, a O'Reilly Media classificou todas essas mudanças em três ondas chamadas de Web 1.0, Web 2.0 e Web 3.0. Esses termos

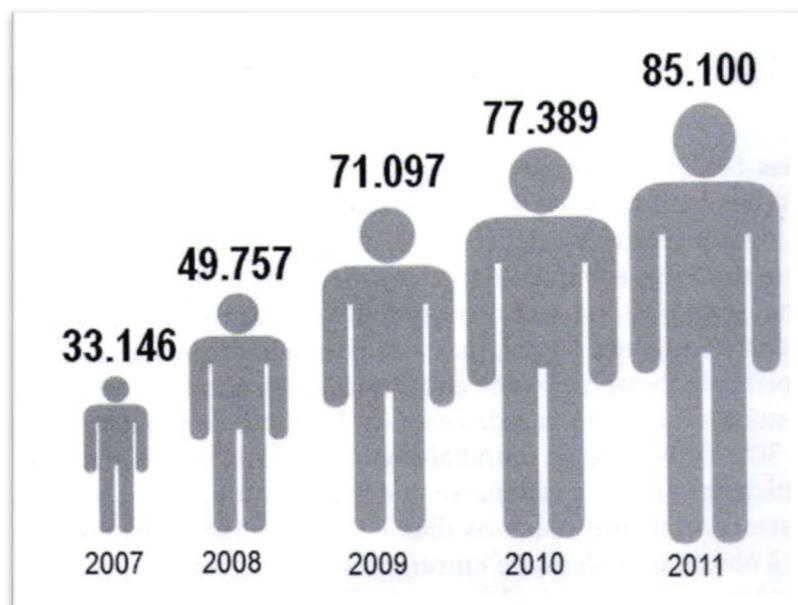
estão relacionados à mudança no comportamento dos usuários web e as fases que a web passou.

Essas fases se caracterizam por alguns comportamentos específicos, conforme descreve Martha Gabriel.

A Web 1.0 é a web estática, onde as pessoas apenas navegam e consomem informações. A Web 2.0 é a web da participação, onde as pessoas usam a web como plataforma para todo tipo de interação: blogs, vídeos, fotos e redes sociais. Na a web 3.0 ou web semântica, além da informação em si, o contexto e as ligações referentes a essa informação permitirão encontrar significado que auxilie o uso da web. (GABRIEL, 2012, p. 79)

No Brasil, o crescimento da internet tem sido impressionante, passando de 2,5 milhões de usuários em 1999, para mais de 85 milhões em 2011, em detalhes na figura 1. Isso assegurou ao país a sétima colocação entre os países com maior número de internautas no mundo, segundo a consultoria comScore em 2011. (TURCHI, 2012).

Figura 1. Crescimento do número de usuários de internet no Brasil.



Fonte: IAB – 2011.

Um dado importante sobre o padrão dos usuários brasileiros é que 52% pertencem às classes C, D e E, o que mostra que este meio tem se popularizado. De acordo com Sandra Turchi (2012, p. 7) “Desde 2007 são vendidos mais

computadores do que televisores no país..., principalmente entre as camadas mais pobres da população, que veem no acesso à informática um grande instrumento de ascensão educacional, bem como uma forma de inclusão social”.

Conclui se que essa rede mundial está em constante evolução e torna se uma ferramenta fundamental para geração de negócios de qualquer empresa. Porém, é necessário entender todos os processos que envolvem os negócios eletrônicos e conhecer o comportamento do consumidor no meio online. Com isso compreender como deve ser a comunicação das empresas na web. Na próxima sessão será descrito como e-commerce funciona e a sua evolução no mercado brasileiro.

### 2.1.2 A Evolução do E-Commerce no Brasil

Com o desenvolvimento da internet o meio digital passou a ser um terreno fértil para as empresas e o mundo corporativo, que vem explorando a cada dia esse ambiente para melhorar a agilidade nos negócios. Essa transformação começou na década de 1980, onde as grandes corporações, principalmente setores da indústria e varejistas, já realizavam transações comerciais eletrônicas, com uso de tecnologias específicas, como a Electronic Data Interchange (EDI – Troca eletrônica de documentos) e Electronic Funds Transfer (EFT – Transferência eletrônica de fundos), com o objetivo de acelerar os processos e operações.

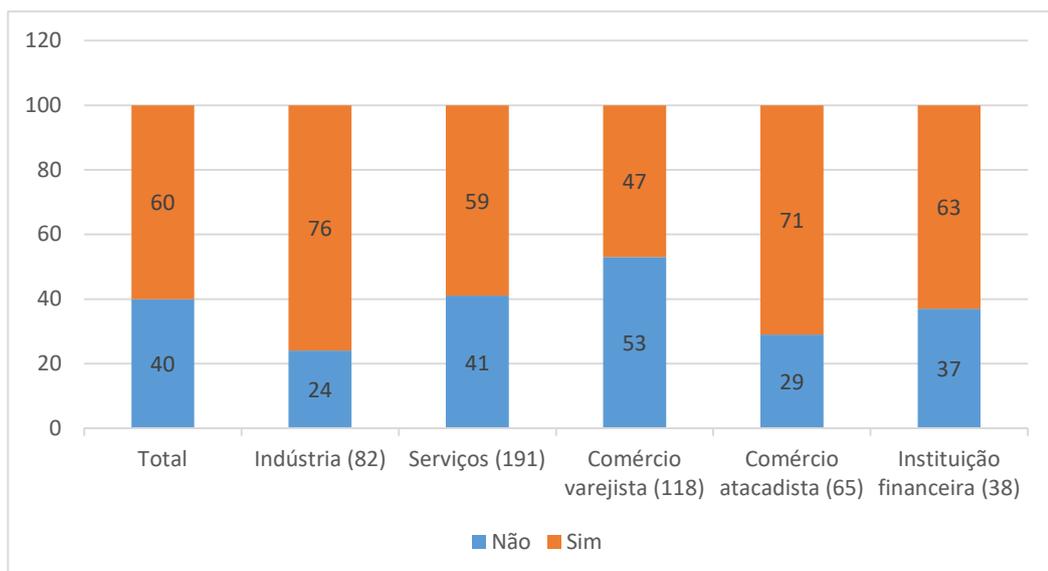
A evolução do usuário de expectador para multiteleinterativo vem do surgimento das quatro telas que mudaram a vida humana nos últimos 100 anos – o cinema, a televisão, o computador e o celular. Enquanto no cinema, o compartilhamento é através da experiência pública dos expectadores, na televisão é possível desfrutar dessa experiência de forma privada e iniciar o processo de interação por meio dela. A terceira tela, possibilita realmente interagir com o mundo e não mais apenas assistir a ele, tornando se ainda mais privada. Já os dispositivos móveis, com a liberdade de cabos e fios, permite interagir em qualquer lugar, em qualquer tempo, com mobilidade. (GABRIEL, 2010).

Com o acesso à informação na palma da mão, as mudanças são significativas para dinâmica do mercado. O consumidor passa a estar no centro das ações, com

presença ativa em meio as marcas. A marca passa a ser responsável pela experiência receptiva que pode proporcionar ao consumidor. Isso faz com que o planejamento do contato com o consumidor seja repensado em relação aos modelos tradicionais de mídia. (GABRIEL, 2010)

Apesar de todas as inovações tecnológicas e da disponibilidade de ferramentas gratuitas na internet, que contribuem para mudar os relacionamentos e as formas de fazerem negócios, a realidade é que uma parcela de pequenas e médias empresas ainda não se adaptou a essa nova tendência de consumo e não usufrui desses recursos como deveria. Uma pesquisa apresentada por Turchi (2012), conforme a figura 2, mostra que em 2010 60% das PMEs de São Paulo tem site próprio, embora apenas 36% declararam que realizam negócios pela web.

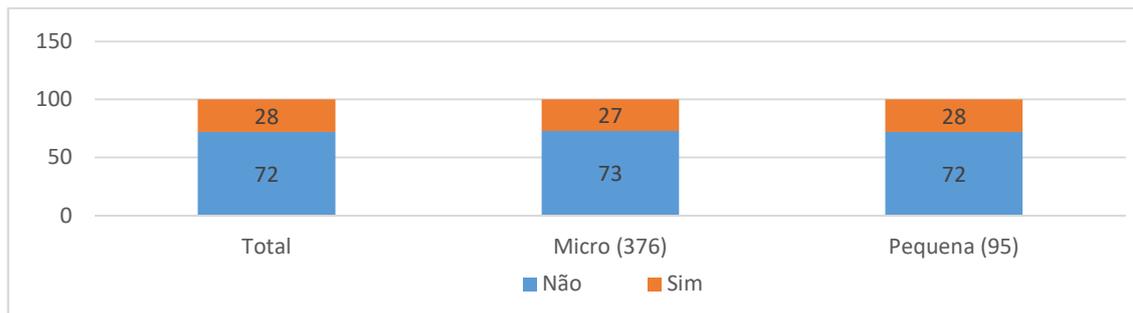
Figura 2. PMEs que possuem site próprio em SP



Fonte: Associação comercial de São Paulo – 2010.

Tuchi também aponta a publicidade na web para as PMEs no Brasil. Através do gráfico abaixo, figura 3, é possível analisar que menos de 30% das empresas fazem uso das ferramentas disponíveis para divulgação no meio digital.

Figura 3. Publicidade na Web pelas PMEs em São Paulo

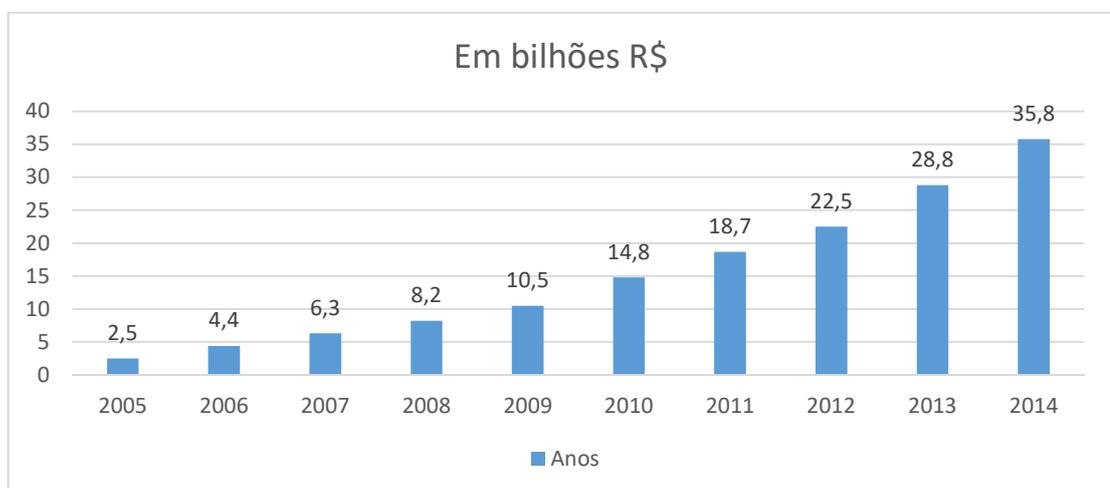


Fonte: Associação comercial de São Paulo – 2010.

Considerando os gráficos apresentados, fica claro que boa parte das empresas ainda não explora o mercado digital como deveria. Segundo Turchi (2012), o principal motivo para esse resultado é o baixo nível de conhecimento e condições que os microempreendedores têm sobre o meio online. Para ela, é necessário disponibilizar a essas empresas informações que esclareçam como a plataforma pode conquistar e reter clientes, aumentar vendas, fortalecer a marca, entre outras opções. Isso mostra o potencial de exploração que novas empresas tem na web.

No Brasil, o e-commerce vem se fortalecendo a cada ano, como comprova os dados da e-bit, empresa especializada em estudos sobre comércio eletrônico (Figura 4). Em 2014, o faturamento do e-commerce no país ficou em torno de R\$ 35,8 bilhões, de acordo com a e-bit e a Camera-e.net, representando um aumento nominal de 24% em relação ao ano anterior.

Figura 4. Evolução do faturamento do e-commerce no Brasil.



Fonte: Relatório WebShoppers – e-bit – 2015.

Em 2015, a 31ª edição do Relatório WebShoppers revelou que as categorias de produtos mais vendidos foram: Moda e acessórios com 17% de participação no volume de pedidos. Em seguida, estão Cosméticos e Perfumaria/Cuidados Pessoais/Saúde (15%), Eletrodomésticos (12%), Telefonia e Celulares (8%) e Livros/Assinaturas e Revistas (8%). O ticket médio de compra é de R\$ 347,00, valor 6% acima do registrado em 2013.

De acordo com Tuchi (2012, p. 20), alguns dos fatores que contribuíram para o fortalecimento do e-commerce no Brasil, foi a retomada de crédito ao consumidor, estimulando a inclusão das classes menos privilegiadas, o acesso à banda larga, aumento da confiança para realizar compras virtuais, além da entrada de novos players. Ela ressalta que a população está perdendo o receio de compras pela via eletrônica e que é comprovado pelo índice de satisfação dos consumidores, como demonstra a pesquisa do e-bit. Em 2015 foi 57% de satisfação em compras nos sites brasileiros.

Já Gabriel (2010, pag. 160) acredita que essa rápida evolução é decorrente ao acesso de informação que começa na palma da mão, o consumidor passou a estar no centro das ações, num processo de “presença ativa” em maio as marcas. Os celulares têm se incorporado cada vez mais à vida cotidiana das pessoas.

Dentro desse panorama, vemos que a sociedade, o mercado e o consumidor mudaram. Portanto, as estratégias para inserir uma nova marca no mercado devem acompanhar essa evolução. Levando em consideração as ferramentas e plataformas de ação que com ele se tornam disponíveis.

## 2.2 CONCEITOS DE MARKETING

Segundo Kotler e Armstrong, a função do marketing, mais do que qualquer outro nos negócios, é lidar com os clientes. Ele define o marketing da seguinte forma.

“O marketing é um processo administrativo e social pelo qual indivíduos e organizações obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação e

troca de valor com os outros. Em um contexto mais específico dos negócios, o marketing envolve construir relacionamentos lucrativos e de valor com os clientes. Assim, definimos o marketing como o processo pelo qual as empresas criam valor para os clientes e constroem fortes relacionamentos com eles para capturar valor em troca. (KOTLER E ARMSTRONG, 2007, p. 3)”

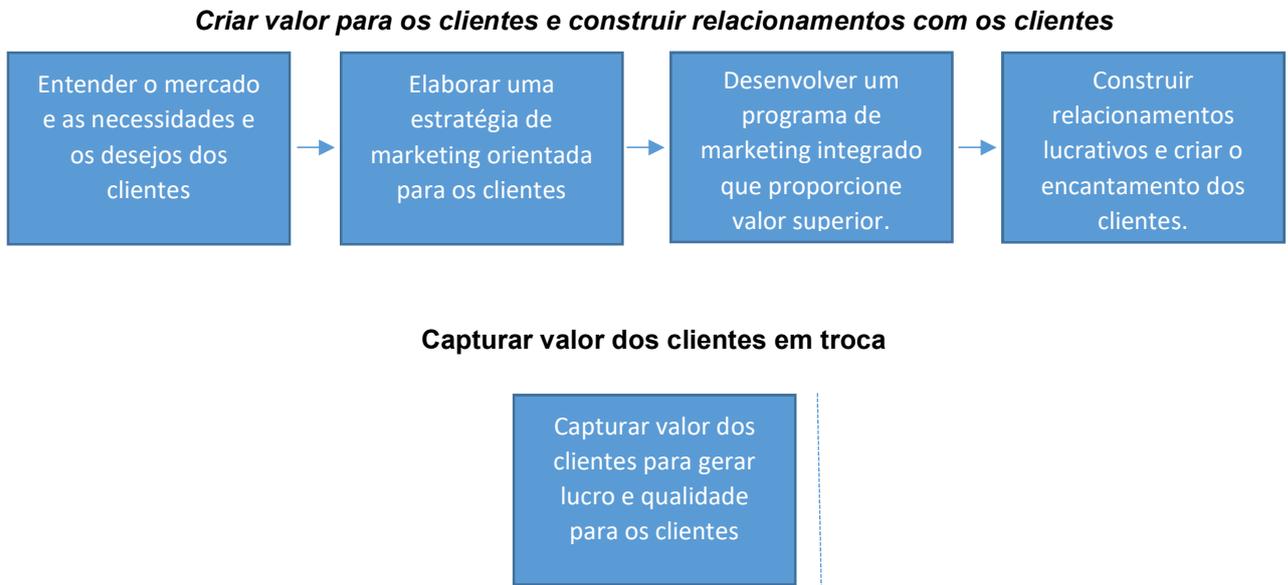
Para que esse processo ocorra, é necessário o desenvolvimento de um planejamento de marketing no qual a empresa determina quais os clientes a empresa vai servir e como criará valor para esses clientes. Kotler e Armstrong (2007) classificam as principais ferramentas para o planejamento de marketing em quatro grandes grupos, chamados de os 4Ps: produto, preço, praça e promoção. Para entregar a sua proposição de valor, a empresa deve criar uma oferta ao mercado (produto ou serviço) que satisfaça necessidades. Ela deve decidir quanto cobrará pela oferta (preço) e como disponibilizará a oferta para os clientes-alvo (praça). Por fim, ela deve comunicar isso para o seu cliente e persuadi-lo de seus méritos (promoção).

Porém, para chegar na etapa do desenvolvimento do mix de marketing, é necessário entender o mercado e as necessidades dos clientes, elaborar uma estratégia de marketing orientada para o cliente e após construir um planejamento de marketing.

Para Dolabela (2008) o plano de marketing é constituído pela análise de mercado, que busca o conhecimento dos clientes, concorrentes, fornecedores e ambiente que a empresa vai atuar, na sequência é desenvolvido a estratégia de marketing, nessa etapa é realizado o planejamento de como a empresa oferecerá seus produtos ao mercado. Após esse levantamento e definição das estratégias, é mapeado o plano de marketing, que deve identificar as oportunidades de negócios, esboçar como penetrar no mercado identificado, como conquistar os clientes e mantê-los.

Na figura 5, Kotler e Armstrong (2007) apresentam um modelo simplificado que resume as principais etapas do processo do marketing.

Figura 5. Modelo simplificado do processo de marketing.



Fonte: Kotler e Armstrong (2007).

Segundo Sebrae (2013), a análise dos clientes é uma das mais importantes, pois através dela é possível identificar a oferta que o mercado demanda, compreendendo as necessidades e desejos dos clientes. A partir daí, fica mais fácil o ganho do mercado e o atingimento dos objetivos. Para isso, é necessário entender as características do público-alvo, seus comportamentos, onde ficam e o que os motiva.

Outro ponto importante para o planejamento de marketing é a análise da concorrência. Para Kotler e Armstrong (2007), a empresa precisa descobrir tudo o que puder sobre seus concorrentes. Deve comparar continuamente seus próprios produtos, estratégias de marketing, preços, canais e promoções com os de seus concorrentes mais próximos. Desse modo, pode descobrir as potenciais vantagens e desvantagens competitivas.

Dolabela (2008) sugere a formulação de relatório, com base em entrevistas diretas com os concorrentes, conforme quadro 1, que deve resumir as principais

informações e permite analisar de forma geral os principais pontos de cada player. Assim fica mais fácil identificar as dificuldades e vantagens que a empresa terá que trabalhar.

Quadro 1. Relatório sobre a concorrência.

Concorrentes			
	A	B	C
Cidade			
Entrevistado			
Cargo			
Tempo de atuação			
Faturamento			
Lucratividade			
Atuação			
Pontos fortes			
Pontos fracos			
Estratégias			
Custos da estratégia			
Benefícios da estratégias			

Fonte: Dolabela (2008)

Após a análise do mercado, inicia a etapa das estratégias de marketing, e a primeira coisa é a formulação de uma oferta que proporcione valor aos clientes-alvos. Essa oferta se torna a base sobre a qual a empresa constrói relacionamentos lucrativos com os clientes, a oferta nesse caso é o produto ou serviço que a empresa irá desenvolver.

Dornelas (2008) afirma que é necessário responder as seguintes questões para definir qual o produto deve ser criado ou definido: Que qualidades são importantes para os consumidores? Eles estariam dispostos a pagar por elas? Continuariam a pagar bem no futuro? Respondendo a essas questões é possível definir o produto ou serviço que será trabalhado e como ele irá se diferenciar da concorrência.

Dolabela (2008) acrescenta que é necessário definir vários atributos para o produto para que ele se destaque no mercado: a marca que irá identificar o produto; a logomarca é a conjunção do nome do produto com a marca; a embalagem, que

protege e valoriza a produto; o design, que aumenta a beleza e o valor e pôr fim a qualidade, o conjunto de características técnicas, comerciais e de serviço ofertado ao cliente.

Hoje em dia, à medida que os produtos e serviços se comportam cada vez mais como commodities, muitas empresas passam para um novo nível na criação de valor para seus clientes. Kotler e Armstrong (2007) reforçam a ideia da diferenciação, mais do que simplesmente fabricar produtos e serviços, as empresas devem criar e gerenciar experiências do cliente com os seus produtos.

A próxima etapa é a definição do preço praticado. Segundo Kotler e Armstrong (2007), é muito comum empresas errarem nessa parte do processo, pois muitas baseiam seus preços nos custos, e também na redução dos valores para ganhar mercado, mas não consideram a opção de convencer os compradores que seus produtos valem um preço mais alto.

Dornelas (2008) acredita que o método de definição de custo ou mark up não é o ideal, pois é mais difícil determinar com precisão os custos reais, principalmente no caso de empreendimentos novos, que ainda tem informações limitadas. Ele também cita a estratégia de oferecer preços baixos para penetração de mercado como uma escolha duvidosa, já que futuramente fica mais complicado elevar os preços e a demanda do produto por aquele preço pode sobrepujar sua capacidade de produção.

Para ambos os autores, uma boa determinação de preço começa com um entendimento completo do valor que um produto ou serviço cria para o cliente. De acordo com Kotler e Armstrong, a determinação de preços baseada no valor, consiste no seguinte processo:

“A empresa estabelece um preço-alvo baseado na percepção que os clientes têm do valor do produto. O valor-alvo e o preço-alvo guiam então as decisões sobre o projeto do produto e os custos em que se pode incorrer. Como resultado, a determinação de preços se inicia com a análise das necessidade e percepções de valor do consumidor, e o preço é estabelecido para se adequar ao valor percebido pelo cliente.” (KOTLER e ARMSTRONG, 2007, p. 259)

Chega se na terceira ferramenta do mix de marketing – à distribuição. As empresas raramente trabalham sozinhas na criação de valor para os clientes e no desenvolvimento de relacionamentos lucrativos. O sucesso individual de uma empresa depende não apenas de seu desempenho, mas também da competitividade de todo seu canal de distribuição com os canais dos concorrentes.

Segundo Dolabela (2008) a distribuição consiste em todas as atividades que envolve a transferência do produto do fabricante para o consumidor. Vai da definição dos canais pelos quais a venda ocorrerá, até a definição da forma de distribuição do produto, como será o transporte da mercadoria, periodicidade da entrega e custos de distribuição.

Para Kotler e Armstrong (2007) a criação e disponibilização de um produto para os compradores requer a construção de relacionamentos não somente com os clientes, mas também com fornecedores e revendedores. As empresas precisam trabalhar em estreito contato com outras empresas em uma rede mais ampla de entrega de valor. Os autores citam o termo *cadeia de demanda*, na qual as empresas devem desenvolver um planejamento que se inicia com as necessidades dos clientes-alvo, às quais as empresas reagem organizando uma cadeia de recursos e atividades com o objetivo de criar valor para o cliente.

### 2.3 PLANO FINANCEIRO

Segundo Dornelas (2008) o plano financeiro é crucial para a sobrevivência do negócio. Durante a sua elaboração, deve se levar em conta os investimentos iniciais, que são as despesas que indicam quanto custa para disponibilizar o produto ou serviço pretendido no mercado; a programação de fluxo, que serve como um sistema de alarme antecipado de problemas potenciais; e o balanço, que representa os recursos exigidos para implementar o sistema que fará o negócio funcionar.

Dolabela (2008) detalha a etapa dos investimentos iniciais em três partes: As despesas pré-operacionais, os investimentos fixos e o capital de giro. A primeira parte consiste nos gastos que o empreendedor efetua antes de sua empresa começar a funcionar. A segunda são os gastos com aquisição e instalação de



<b>VARIÁVEIS</b>													
<b>COMPRAS À VISTA</b>													0
<b>COMPRAS A PRAZO</b>													0
<b>FRETE</b>													0
<b>COMISSÃO</b>													0
<b>IMPOSTOS VARIÁVEIS</b>													0
<b>TERCEIRIZAÇÃO</b>													0
<b>CUSTOS FIXOS</b>													0
<b>SALÁRIOS</b>													0
<b>ENCARGOS SOCIAIS</b>													0
<b>ALUGUEL</b>													0
<b>ÁGUA</b>													0
<b>ENERGIA ELÉTRICA</b>													0
<b>TELEFONE</b>													0
<b>DESP. CONTADOR</b>													0
<b>DESP. BANCARIAS</b>													0
<b>PRÓ-LABORE</b>													0
<b>INVESTIMENTOS</b>													0
<b>IMPOSTOS FIXOS</b>													0
<b>OUTRAS DESPESAS</b>													0
<b>CUSTO TOTAL</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>SALDO EM CAIXA</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Fonte: Dornelas (2005)

A Demonstração do resultado, conhecido como DRE é o relatório que descreve as operações realizadas pela empresa em um determinado período. Seu objetivo é demonstrar a formação do resultado líquido através do confronto das receitas, despesas e resultados apurados, gerando informações significativas para tomada de decisão. Segundo Marion (2003, p. 127) “A DRE é extremamente relevante para

avaliar desempenho da empresa e a eficiência dos gestores em obter resultado positivo. O lucro é o objetivo principal das empresas”.

Tabela 3. Modelo de demonstrativo de resultados - mensal

<b>Descrição (R\$)</b>	<b>Valor total</b>
1. <b>Receita bruta de vendas</b>	R\$ XXX,XX
2. <b>(-) Deduções</b>	R\$ XXX,XX
3. <b>Receita líquida de vendas</b>	R\$ XXX,XX
4. <b>(-) Custo dos produtos vendidos</b>	R\$ XXX,XX
5. <b>Margem de contribuição</b>	R\$ XXX,XX
6. <b>(-) Despesas operacionais</b>	R\$ XXX,XX
<b>6 1. Despesas administrativas</b>	R\$ XXX,XX
<b>6 2. Despesas de venda e marketing</b>	R\$ XXX,XX
<b>6 3. Despesas gerais</b>	R\$ XXX,XX
<b>6 4. Depreciação acumulada</b>	R\$ XXX,XX
7. <b>Resultado operacional</b>	R\$ XXX,XX
8. <b>Receitas financeiras</b>	R\$ XXX,XX
9. <b>(-) Juros de financiamento</b>	R\$ XXX,XX
10. <b>Resultados antes do IR</b>	R\$ XXX,XX
11. <b>(-) IR alíquota 15%</b>	R\$ XXX,XX
12. <b>Lucro líquido</b>	R\$ XXX,XX

Fonte: Dolabela (2008)

Outro ponto importante no planejamento financeiro é o ponto de equilíbrio. Segundo Dolabela (2008), esse ponto corresponde ao nível de faturamento que a empresa precisa cobrir, exatamente, seus custos, ou seja, atingir lucro operacional igual a zero. Acima do ponto de equilíbrio, a empresa terá lucro e, abaixo dele, incorrerá com prejuízo. A fórmula para calcular o ponto de equilíbrio é a seguinte:

Figura 6. Cálculo de ponto de equilíbrio

$$\text{Ponto de equilíbrio} = \frac{\text{Custo fixo}}{\text{Índice de margem de contribuição (*)}} \times 100$$

$$\text{Índice de margem de contribuição} = \frac{\text{Receita total} - \text{Custo variável total}}{\text{Receita total}}$$

Fonte: Sebrae (2009)

Por fim, é necessário fazer uma análise do investimento, para avaliar qual o risco do negócio. Existe três formas para fazer essa análise: O Payback, o VPL (Valor presente líquido) e o TIR (taxa interna de retorno). Segundo Eliseu (1996), o Payback apresenta o tempo que o empreendedor levará para recuperar o investimento. Portanto, quanto menor for o período do payback, menor será a exposição da empresa a riscos. É um método muito usado em boa parte das empresas pela fácil operação. Porém, sua principal desvantagem é não considerar em seu cálculo o valor do dinheiro no tempo, não descontando os valores de fluxo de caixa futuros. Com isso, ele acaba cobrindo apenas o período de tempo máximo aceitável.

Tabela 4. Modelo Calculo Payback

	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3
<b>FLUXO DE CAIXA ACUMULADO</b>	INVESTIMENTO INICIAL	FLUXO DE CAIXA ANO 1	FLUXO DE CAIXA ANO 2	FLUXO DE CAIXA ANO 3
		ACUMULADO ANO 0 –	ACUMULADO ANO 1 –	ACUMULADO ANO 2 –
		FLUXO DE CAIXA ANO 1	FLUXO DE CAIXA ANO 2	FLUXO DE CAIXA ANO 3

Fonte: Site Scielo(sem data)

Segundo Dolabela (2008) o Valor Presente Líquido ou VPL é considerado uma técnica de análise mais sofisticada do que o payback, pois considera em seu cálculo o valor do dinheiro no tempo e pode ser aplicada a qualquer tipo de rendimento. Por meio dele, tanto as entradas como as saídas de capital são transportadas para valores atuais, podendo assim ser comparadas ao investimento inicial. Existe uma métrica para o resultado do VPL, quando ele for maior do que zero, atesta-se que o investimento é viável. Se ele for igual a zero, o resultado é indiferente, pois prova que o investimento não representará nem lucro e nem prejuízo de capital.

Figura 7. Formula para calcular o VPL.

$$VPL = \sum_{t=0}^n \frac{FC_t}{(1+i)^t}$$

$t$  = Período (anos ou meses)

$n$  = Tempo total do projeto (anos ou meses)

$i$  = Taxa mínima de atratividade

$FC$  = Fluxo de caixa por período

Fonte: Sebrae 2003

Já a taxa interna de retorno ou TIR iguala o valor de um investimento com seus retornos futuros. Significa que a taxa de remuneração que deve ser fornecido pelo projeto de modo que este iguale o seu investimento, após um período. A TIR é calculada utilizando-se a mesma fórmula descrita anteriormente, porém igualando-se o VPL a zero e utilizando a TIR como incógnita de taxa de conversão. Dolabela (2008) detalha que se a TIR for maior que a taxa de retorno desejada, deve se aceitar o projeto; se for menor, deve ser rejeitado, pois não é economicamente atrativo.

Figura 8. Formula para calcular o TIR.

$$VP = \text{capital} + \sum_{t=1}^N \frac{F_t}{(1+i)^t}$$

$VP$  = Valor presente, deve ser sempre zero

$\text{Capital}$  = Valor do investimento

$N$  = Número de períodos

$F_t$  = Entrada de capital no período  $t$

$i$  = taxa interna de retorno

Fonte: Sebrae 2003

### 3 METODOLOGIA

Será utilizado como base da metodologia a pesquisa exploratória, na qual será aplicada referências bibliográficas sobre o assunto e dados secundários (blogs, revistas e internet). Através dessas informações será possível realizar um estudo preliminar sobre o plano de negócio e as orientações de como elaborá-lo. Na sequência, com base nas instruções bibliográficas, será feito um levantamento do cenário do e-commerce brasileiro, principalmente no segmento de moda e acessórios.

Após, será apresentado a pesquisa qualitativa, que permite visualizar informações que ultrapassam a pesquisa exploratória. Pois, apresentam a opinião, necessidades e questionamentos do público-alvo do negócio. Para isso será feito uma entrevista através de conversas individuais e em algumas situações em grupo, com script de perguntas que direcionaram a pesquisa.

A amostra da pesquisa qualitativa foi de 15 mulheres que não são usuárias da marca. Porém, que costumam manter os mesmos hábitos de consumo do público-alvo. Nessa etapa o objetivo foi compreender se essas consumidoras já efetuaram compras de acessórios através da internet e quais carências e questões que surgem durante o processo da compra. Este tipo de seleção foi importante para coletar informações somente de clientes em potencial, tornando as respostas mais relevantes e a pesquisa mais eficiente.

O resultado desta pesquisa está descrita no capítulo referente aos clientes, na análise de mercado do plano de marketing. A utilização da mesma, contudo, colaborou nas estratégias de produto, preço, distribuição, fidelização, e serviu como instrução e orientação em outras áreas, embora em alguns momentos, não explicitamente destacados.

## 4 PLANO DE NEGÓCIOS

### 4.1 A EMPRESA

A marca Masdar é uma distribuidora de joias de Curitiba e trabalha com peças em prata e semijoias banhadas a ouro com pedras naturais. Produtos de excelente qualidade, diversidade e designer exclusivo. A empresa está no mercado há 9 anos. Durante esse período a marca já teve uma loja própria em um shopping conceitual em Curitiba, o Crystal. Porém, a empresa passou por algumas trocas de direção e perdeu seu valor e o foco no consumidor final.

Na gestão atual, o processo da venda é feito através de representantes e pontos de vendas que intermediam o contato da marca com o consumidor. Além de estabelecimentos relacionados às áreas de beleza, estética e moda.

Considerando o mercado paranaense, atualmente a marca concorre com grandes players do mercado como Prata Final, Prata e Arte, Lumaê entre outras. Apesar da ampla concorrência, a Masdar tem excelentes perspectivas de reinserção no mercado. O varejo de moda no Brasil nunca vendeu tanto como nos últimos dez anos. Prova disso é que o País saltou da sétima para a quinta posição no ranking dos maiores consumidores mundiais de roupas e acessórios. O primeiro colocado é a China e o segundo, os Emirados Árabes.

A proposta da nova direção é retomar o conhecimento da Masdar e criar valor de uma marca espirituosa, charmosa e sofisticada. Porém, os recursos atuais não possibilitam a abertura de uma loja física e uma das estratégias propostas seria criar um e-commerce para viabilizar o crescimento de vendas e da própria marca.

Uma das principais inspirações é a cidade de Mazdar que está sendo construída em Abu Dhabi, nos Emirados Árabes e sua principal característica é a sustentabilidade. Essa característica + sua beleza, formas, cores e cultura megalópole, trazem elementos convergentes com os produtos e serviços prestados pela Masdar Jóias.

#### 4.1.1 Visão, Missão E Valores

##### MISSÃO

Desenvolver e comercializar acessórios que realcem a beleza feminina, e consequentemente gerem valor e a sustentabilidade do negócio.

##### VISÃO

Estar entre os principais players do mercado e ser referência de excelência em semijóias e acessórios femininos.

##### VALORES

Transparente, Justa, pró ativa, empreendedora, atenciosa e dedicada.

#### 4.1.2 Objetivos

O objetivo da empresa é a obtenção em termos de receita de 0,03% de Market share no mercado nos primeiros seis meses de atuação, e 0,07% de Market share no segundo semestre de atuação. No ano seguinte será planejado uma nova estratégia e ganho de maior fatia do mercado.

A ideia principal é envolver as pessoas com os produtos e com a empresa estimulando a compra e a propagação da marca Masdar. A empresa também utilizará o ambiente das redes sociais e seus recursos para espalhar conhecimento sobre os produtos e estimular as vendas.

Uma venda ou uma compra nasce sempre de um relacionamento, mesmo que momentâneo. Utilizando desse princípio será proposto a criação de uma loja virtual, na qual a página deve entregar e oferecer promoções e ofertas de produtos e

serviços com base nos interesses e no relacionamento das pessoas nas redes sociais. A empresa disponibilizará atendimento via chat, whatsapp e email auxiliando os clientes em suas compras, com um atendimento rápido e direto.

#### 4.1.3 Estrutura Organizacional

A estrutura organizacional será simples com as duas sócias suportando as atividades de atendimento ao cliente via chat, whatsapp e email, e controle de ordens para garantir o envio dos produtos. Todas as outras atividades operacionais, gerenciais e administrativas, também serão suportadas pelas sociais.

Com o aumento do volume de vendas será necessário contratar funcionários para acompanhar o atendimento ao cliente e controle de pedidos, enquanto as funções comerciais e gerenciais permanecem com as sócias.

## 4.2 PLANO DE MARKETING

### 4.2.1 Objetivos de Marketing

Os objetivos são a fidelização dos clientes, ganho de mercado e alcançar as metas de faturamento propostas para empresa.

Com relação ao mercado, como foi citado nos objetivos da empresa, o foco é a obtenção de 0,03% de Market share nos seis primeiros meses e no final do primeiro ano atingir 0,07% do mercado.

Os volumes esperados da empresa estão atrelados a fatia do mercado que a empresa deseja possuir. Portanto, terão variação nos dois períodos estabelecidos.

Através dos números do mercado e ticket médio que será apresentado na sequência, espera-se atingir um faturamento de R\$ 180.000 nos seis primeiros meses e R\$ 234.000 nos últimos seis meses do ano. Em relação ao volume de vendas, espera-se em torno de 172 pedidos mês nos seis primeiros meses, e 222 pedidos por mês no segundo semestre.

Para isso, será elaborado um plano de marketing que será dividido em duas etapas, a primeira inclui a análise do mercado e do ambiente de marketing e a segunda as estratégias de marketing propostas.

Na análise de mercado busca-se compreender o segmento de atuação da empresa: volume de vendas do mercado, o número de consumidores, os principais concorrentes, pontos fortes, fracos e suas estratégias. Definir os fornecedores necessários para realização da operação e um estudo sobre o perfil dos clientes, seu comportamento e opiniões.

As estratégias de marketing serão elaboradas com base nas informações obtidas na análise do mercado. Será definido o produto trabalhado, preço, forma de distribuição, promoções e fidelização de clientes. As estratégias deverão ser alinhadas entre si para que o planejamento atue de forma conjunta.

#### 4.2.2 Análise de Mercado

Após diversos anos de crescimento, as vendas do varejo acumularam queda de quase 4%, em 2015, de acordo com estimativas divulgadas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Este cenário de crise político-econômica gerou oportunidades para que o comércio eletrônico se tornasse um dos principais aliados dos brasileiros para aquisição de produtos, uma vez que os consumidores já compreendem claramente que a Internet permite uma rápida e eficiente comparação

de preços e, conseqüentemente, uma compra com melhor custo-benefício, na maioria das vezes.

Segundo 33ª edição do relatório Webshoppers, elaborado pela E-bit e Buscapé Company, o e-commerce brasileiro movimentou R\$ 41,3 bilhões em 2015, valor que representa um aumento nominal de 15,3% se comparado ao registrado em 2014.

O crescente aumento das vendas do varejo online no Brasil, potencializado pelo número de players e plataformas de e-commerce, gerando, porém, uma competição cada vez maior entre lojas, exigindo mais profissionalismo e excelência operacional para oferecer uma boa experiência aos usuários, tanto no ato da compra quanto no pós-venda. De acordo com o índice NPS (Net Promoter Score), o ano de 2015 registrou as melhores taxas de satisfação dos e-consumidores no Brasil. As melhorias nos serviços dos sites de comércio eletrônico colaboraram para aumentar a confiança dos consumidores.

Considerado um dos negócios mais promissores para 2016 pelo Sebrae-SP, o mercado global de acessórios, que inclui bolsas, relógios, joias e bijuterias, movimentou US\$ 527 bilhões em 2015, segundo a Euromonitor. No Brasil a categoria de moda e acessórios foi a que mais vendeu na internet em 2015, em volume de pedidos. Estima-se que o Brasil tenha 3 mil empresas de semijoias e bijuterias, e que juntas, elas somem um faturamento superior a R\$ 600 milhões.

O 33ª edição da Webshoppers apresenta a categoria dos produtos mais vendidos. Moda e acessórios continua como líder em volume tradicional do comércio eletrônico durante 2015.

Figura 9. Categorias mais vendidas em 2015: em volume de pedidos.



Fonte: 33ª Webshoppers 2016 (E-bit e Buscapé)

Com um total de R\$ 106,2 milhões de pedidos em 2015, a categoria de moda e acessórios representa 14%, o que gera R\$ 14,860 milhões de pedidos. Já o faturamento dessa ficou em 6º lugar com 6% do total, em torno de R\$ 2,478 bilhões de reais em vendas. O ticket médio especificamente de acessórios é de R\$ 145,00.

#### 4.2.3 Análise do Ambiente de Marketing

Com o objetivo de construir uma base sólida para o diagnóstico estratégico da Masdar foi proposto a análise dos fatores sistêmicos a fim de medir a atratividade do setor e seus fatores críticos e de sucesso.

##### 4.2.3.1 Fatores Econômicos

Apesar da recente crise que estamos passando, 28% dos brasileiros escolhem poupar produtos básicos para não abrir mão daqueles que entraram no seu hábito de consumo nos últimos anos. São os clientes chamados de “econômicos

extravagantes”, na tradução da inglesa “slave&splurge”, que marcou o comportamento do consumidor europeu durante a crise econômica mundial em 2009 e agora ganha força no Brasil.

Segundo uma pesquisa feita pela empresa Dunnhumby no Brasil, especializada em ciência do consumidor, é uma tendência que vem sendo observada no mundo todo e agora entre os brasileiros, independente da faixa de renda e região que habitam. Segundo o diretor da Dunnhumby, Adriano Araujo, “Ao contrário do que se pensa, o consumidor não corta pequenos luxos, nem os produtos especiais, ele corta nos básicos. ”

#### 4.2.3.2 Fatores Sociais

Com a expansão da mulher no mercado de trabalho e aumento da renda, ela passa por um intenso processo de empoderamento e expansão financeira sem precedentes. São chefes de família e desempenham cada vez mais papéis de liderança dentro das empresas de todos os tipos. Também possui mais anos de formação e qualificação profissional em relação aos homens, o que interfere em seus critérios de compra. É o público que mais tempo passa nas redes sociais e internet em geral.

A mulher possui uma posição estratégica como formadora de opinião: o seu aval está relacionado a diversos outros públicos, como o mercado infantil (elas escolhem o que é ou não bom para os filhos), mercado voltado para o público masculino (é compradora de artigos para homens e influência na decisão de seus parceiros, por exemplo), e até mesmo impactam a opinião de outras mulheres (como uma referência de consumo para as demais mulheres que a cercam). Um grande exemplo disso é um grupo de empreendedoras Curitibanas que criaram uma página fechada no facebook, as Alice's. Nessa página elas trocam experiências e conhecimento de compras no mercado local.

#### 4.2.3.3 Fatores Demográficos

Os papéis dos sexos têm mudado nas últimas décadas. Produtos tradicionalmente masculinos invadem a cesta de compras das mulheres - investimentos, automóveis, computadores. Já os homens mostram-se mais femininos, com comportamentos antes proibidos - ir ao supermercado e ter uma opinião formada sobre sabão em pó e etc. Essas alterações fazem que muitas mulheres sejam as “cabeças” e chefes de família e tenham maior poder na decisão da compra.

Além disso, também contamos com o aumento da libertada de gêneros. Isso traz outro segmento de público, os homossexuais, que tem um alto poder aquisitivo. Pois, normalmente sua renda é individual, em geral ainda não constituiu uma família e conseguem destinar suas compras em bens de luxo, viagens, automóveis, roupas e decoração.

Avaliando outros fatores demográficos, deve se levar em consideração o ciclo de vida que cada segmento se encontra. Atualmente existe uma nova tendência de jovens casarem mais tarde, optarem por terem no máximo 2 filhos ou até mesmo não te lós. Consequentemente as famílias diminuem e a renda discricionária aumenta.

#### 4.2.3.4 Fatores Tecnológicos

Com mais de 3,2 bilhões de pessoas conectadas todos os dias na rede mundial, a internet é hoje um dos principais canais para negócios. Esse meio possibilita aumentar os canais de venda, ter um estabelecimento que funciona onde o cliente está. Além disso, existe uma série de aplicativos que permitem gerar um vínculo de relacionamento entre o cliente e a marca, como Facebook, Instagram e outros. Essa a ferramenta permite a conquista de novos consumidores e impulsiona as vendas.

É importante destacar que diferentemente das lojas de varejo tradicionais, as lojas online não têm uma interface presencial com o cliente, o que faz com sejam

requeridos adaptações e características diferentes. Na loja online, o consumidor não pode tocar no produto, nem testá-lo. Devendo assim confiar no que está sendo apresentado, em suas funcionalidades, consistências e outros atributos que são tangíveis por natureza. Para trazer esse consumidor à essa realidade criada, precisa-se de funcionalidades melhores e uma arquitetura harmônica, de forma que o consumidor não somente tenha interesse de utilizá-la para comparação de preço, mas sim, como fim de compra.

#### 4.3 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

Os concorrentes da Masdar Joias são todos os e-commerce que vendem semijoias e bijuterias. Eles podem se dividir entre concorrentes diretos, que são sites especializados, ou indiretos, que são grandes marcas de departamentos que possuem em seu portfólio semijoias e acessórios. Como é o caso da Dafiti, Posthaus e etc. Além dos concorrentes do meio online, por ser uma marca Paranaense, a Masdar também disputa lugar na memória do consumidor com as marcas já consolidadas e com lojas físicas, como Prata Fina, Lumaê, Morana entre outras.

Para análise da concorrência optou-se em trabalhar com empresas que sejam especializadas no segmento e com as principais marcas do cenário Paranaense que já tenham um e-commerce ativo.

As empresas selecionadas foram Francisca Joias Contemporâneas (site que tem ganhado destaque no segmento), Benedita semijoias, Prata fina e Lumaê (trabalham com e-commerce e possuem lojas físicas). Foi utilizado o modelo de relatório apresentado por Dolabela (2008). Porém, com alguns ajustes de pontos que serão trabalhados no planejamento de marketing, levando em consideração os produtos e serviços oferecidos, as estratégias de preços e serviços, tempo de entrega, e também o layout dos sites.

Tabela 5. Análise dos concorrentes.

Concorrentes	Francisca Joias	Benedita semijoias	Prata Fina	Lumaê
Área de atuação	Todo Brasil	Todo Brasil	Todo Brasil	Todos Brasil
Tempo de atuação	Desde 2012	Desde 2014	Desde 1998	Desde de 1993 com foco no atacado, a partir de 2006 varejo.
Produtos	Ampla linha de produtos nas categorias tradicionais de semijoias (anéis, brincos, pulseiras, colares e pingentes), com peças em prata e banhadas a ouro. Além disso, eles também trabalham com a comercialização de óculos.	Linha de produtos mediana, com foco em peças mais sofisticadas e exclusivas. A maior parte conta com tecnologia antialérgica.	Joias em prata, com um amplo mix de produtos, incluindo categorias masculina e infantil. Destaque para linha de alianças de compromissos.	Joias em prata, com um amplo mix de produtos, incluindo categorias masculina e infantil. Também trabalha com alianças de compromissos.
Principais serviços	Garantia de 6 meses, chat online, frete gratuito para compras acima de R\$ 150,00 para região sul e sudoeste e R\$ 240,00 para outras regiões.	Garantia de 6 meses, frete gratuito para compras acima de R\$ 99,90 para região sul e sudoeste e R\$ 199,90 para outras regiões.	Garantia de 3 meses, embalagem diferenciada, gravação interna para alianças gratuita, chat online, frete grátis para compras acima de R\$ 199,00 para todo Brasil.	Garantia de 3 meses, frete gratuito para compras a partir de R\$ 129,00. Opção de Vale presente. Chat online e atendimento via whatsapp.
Tempo de entrega	Via PAC e tem um prazo médio de 7 a 10 dias úteis. Existe a opção de envio	Via PAC e tem um prazo médio de 7 a 10 dias úteis. Também	Via Sedex até 4 dias úteis e via PAC prazo máximo 15 dias.	Não especificam o prazo, direcionam

	via Sedex. Porém, o custo fica por conta do cliente.	com a opção de envio via Sedex.		para o site do correio para simular o prazo conforme região
Preços e promoções	Opera com preços na média do mercado, oferece bônus de descontos para próxima compra e trabalha com condições de pagamento do cartão de crédito em 6x sem juros.	Preços acima da média, proposta de entrega de valor. Descontos de 5% no boleto a vista e cartão de crédito em até 5x sem juros com parcelas mínimas de R\$ 49,90,	Opera com preços na média do mercado, desconto de 10% para boleto a vista, cartão de crédito até 6x sem juros.	Opera com preços na média do mercado, 5% de desconto para boletos a vista, cartão de crédito em até 6x sem juros. Cupons de descontos.
Layout	Boa distribuição de categorias, uma linguagem descontraída e jovial, um layout feminino e mais jovem. Divisão da área de clientes e revendedoras um pouco confusa.	Boa distribuição de categorias, comunicação mais sofisticada. Baixo destaque para as formas de contato.	Ótima distribuição de categorias. Comunicação com foco no romance e na paixão. Visual limpo e proposta de serviços e produtos de fácil acesso.	Distribuição de categorias ruim, muitas subcategorias que dificulta a navegação. Informações e dúvidas não estão claras.
Pontos fortes	Alta variedade de produtos, oferece uma categoria de outlet com produtos com preços abaixo do mercado	Peças diferenciadas e exclusivas, com tecnologia antialérgica.	Possui um canal com de relacionamento com o cliente “Ame com tudo”, com dicas e materiais de relacionamentos. Apelo social, promove e ajuda instituições beneficentes. Lojas físicas.	Lojas físicas nos principais shoppings de Curitiba e região metropolitana, atua na região Nordeste.
Pontos fracos	Atua a pouco tempo no mercado,	Atua a pouco tempo no	Apesar dos Curitibanos gostarem	Apenas peças em prata,

	<p>comunicação da marca é mais jovial. Portanto, baixa afinidade com mulheres mais velhas, informações de pós-venda pouco expostas.</p>	<p>mercado, preços acima da média, informações de pós-venda pouco expostas, não há um programa de fidelização.</p>	<p>de joias em prata, a procura por peças banhadas a ouro é muito maior. Não há um programa de fidelização.</p>	<p>apesar de atuar há 26 anos no mercado, ainda tem uma baixa referência de marca. Não há um programa de fidelização</p>
--	---	--	---	--

Fonte: O autor (2016)

Conforme pode ser visto, as quatro marcas atuam no mercado nacional e oferecem atendimento via chat online, com exceção da Benedita semijoais que não explora devidamente o canal de contato com o cliente.

Os tempos de entrega variam de 4 a 15 dias em média e o frete gratuito é incluso para compras com pedido mínimo que variam de R\$ 99,00 a R\$ 240,00. A variedade de preço também é baixa, de modo geral os preços permanecem os mesmos para produtos similares, com exceção da Benedita semijoais, que trabalha com uma linha mais diferenciada e possibilita trabalhar com valores mais altos.

A Prata Fina foi a que mais se destacou. Com uma comunicação limpa e direta, uma excelente distribuição de categorias e serviços, apesar do grande número de informações. O site tem um bom direcionamento do percurso que o usuário deve percorrer, e a página ainda dá destaque para a landing page “Ame com tudo”, um canal de relacionamento com o cliente e fortalecimento da marca. Através dela, a empresa consegue reforçar o seu posicionamento de ser romântica e apaixonante. O visual, tem poucas cores, porém sem deixar de dar destaque ao que é importante, ficando fácil de navegar e tornando a experiência do cliente mais agradável.

Os pontos negativos e que nenhuma explora um plano de fidelização. Em todas as páginas o foco é nas vendas e tem um baixo destaque para o

relacionamento com o cliente. Apesar da Prata Fina trabalhar com um canal de relacionamento, a ideia da landing page é mais um reforço de marca institucional, do que um programa que incentive a fidelidade do cliente.

#### 4.4 FORNECEDORES

Nessa etapa será analisado todos os fornecedores selecionados para o desenvolvimento do negócio, como a criação e manutenção do e-commerce, a distribuição dos produtos, a armazenagem e os fabricantes, conforme citado anteriormente em análise da empresa.

##### 4.4.1 Desenvolvimento do Site

Atualmente existe uma série de empresas e plataformas que oferecem serviços de criação e gestão de sites com templates prontos e com um baixo custo de investimento. Porém, seus recursos são limitados e por já possuírem layout prontos, não existe diferenciação na identidade da marca. Por esse motivo, foi selecionado uma empresa especializada em soluções para comércio eletrônico, a E-Completo. Com sede em Curitiba, facilitará a proximidade das sócias da marca com a equipe técnica durante o processo de desenvolvimento da loja virtual.

Para o desenvolvimento e manutenção da página com aproximadamente 1.000 itens cadastrados, foi proposto um plano mensal de R\$ 417,00. Além da compra de certificados e hospedagem do domínio. A E-Completo ainda oferece serviços de gestão em campanhas de SEO, gerenciamento de links patrocinados, sistema de gerenciamento financeiro e de estoque, criação de banners promocionais para o site, entre outros. Dessa forma permite que a empresa seja um braço para realizações das ações estratégicas para o plano de marketing.

#### 4.4.2 Armazenamento e Distribuição dos Produtos

Considerando análise de concorrentes, já é praxe do mercado o envio dos produtos via PAC ou Sedex. Há 14 anos no mercado o serviço de PAC é um dos mais consolidados no cenário nacional e o mais econômico. Atende todo mercado brasileiro e é uma das alternativas mais seguras e simples de envio.

O Correio ainda oferece uma solução de logística integrada para o comércio eletrônico, o e-fulfillment Correios log. A operação que vai da armazenagem até a entrega, permite a gestão on-line do estoque, solicitar o atendimento dos pedidos das vendas on-line entre outros. O correio fica responsável pela preparação dos itens enviados, embalagem, gerar as etiquetas de postagem e enviam todos os pedidos. Os itens armazenados e pedidos mensais são cobrados de forma unitária pelo período mensal. Não existe cota mínima mensal de faturamento, nem para as etapas de armazenagem, preparação de pedidos e modalidades de entrega expressa ou não urgente. O custo de armazenagem de cada item é R\$ 0,72 por mês. Já o pedido unitário atendido e expedido, com embalagem inclusa é uma média de R\$ 3,53. Para iniciar a operação esse serviço é o mais indicado, já que possui a infraestrutura de uma empresa com know-how na área de logística e permite atender a todo o território nacional, sem limitações. Após o primeiro ano do negócio será necessário rever se essa é a solução com melhor custo x benefício.

#### 4.4.3 Fabricantes

A Masdar não possui poder de compra, pois não demanda de grande volume, o que não possibilita barganhar com os fornecedores. Por esse motivo, o foco foi em produtos exclusivos que não geram um comparativo com os grandes players e permitem trabalhar com valores acima do mercado. Atualmente a marca tem parceria com os fabricantes Glamour, I9, Panfele e Possebon. As peças em sua maioria possuem design exclusivos e uma linha em pedras naturais que os concorrentes na região do Paraná não tem.

## 4.5 CLIENTES E POSICIONAMENTO DE MERCADO

O principal público da marca são mulheres de 20+ anos, de espírito jovem, antenada em tendências, moda, curte redes sociais, requintada, segura e independente. Com poder de consumo, que apesar da correria do dia-a-dia, preocupam-se com a sua aparência e valorizam a sua imagem. Mulheres vaidosas e bem sucedidas, que estão no trabalho prosperando. A marca deve ter uma linguagem positiva, autoconfiante, sofisticada, original e charmosa.

Em casa, no trânsito, no trabalho ou à passeio, uma mulher só está completa e preparada quando está munida da sua maquiagem de bolso, acessórios e jóias. A proposta da Masdar é compartilhar essa sofisticação e mistério para incrementar um toque especial à beleza e personalidade feminina. Pronta para enfrentar o mundo!

Figura 10. Posicionamento de mercado Masdar.



Fonte: O autor (2016)

Considerando o meio online, o público feminino tem aumentado a participação no comércio digital. A 33ª do relatório Webshoppers mostra que em 2014 51,40% dos e-consumidores eram homens, contra 48,6% mulheres. Já em 2015 os resultados equilibraram a balança, com 50% de cada lado. Já na navegação por

dispositivos móveis, os números se distanciam ainda mais. No primeiro semestre de 2014, a pesquisa mostrou que 57% dos m-consumidores são mulheres, sendo a maior parte na faixa etária entre 35 e 49 anos (39%).

A expectativa é que esses números aumentem ainda mais, principalmente com a nova onda de empoderamento feminino. As mulheres têm ganhado mais espaço na sociedade e no mercado de trabalho, conseqüentemente seu poder de compra tem aumentado. Porém, como a maior parte trabalha com jornada dupla ou muitas vezes tripla (casa, trabalho, filhos, estudar e etc), o tempo passa ser escasso. Gerando uma oportunidade para empresas que oferecem produtos e serviços de forma prática e rápida, se estabelecerem como uma marca de confiança para essas consumidoras.

Para compreender melhor as necessidades em relação ao mercado online para o universo citado acima, foi ouvido algumas potenciais consumidoras. O objetivo foi entender o que as influenciam no processo da compra, quais suas dúvidas no momento da compra online e o que as motivam a efetuar a compra.

Das entrevistas, 58% informaram que costumam fazer compras pela internet no segmento de vestuário e acessórios, e todas disseram estar satisfeitas e que voltaram a efetuar novas compras no meio online. Das que se posicionaram contra, 20% informaram que não efetuam compras desse tipo de produto por não poderem provar e sentem dificuldades com a definição de tamanho e modelos. Isso destaca um ponto importante que deve ser trabalhado na estratégia de marketing, desenvolver uma página de fácil acesso e que ofereça as informações técnicas e parâmetros de medidas para cada produto.

Em relação ao processo de decisão da compra, foi constatado que é essencial a exposição do produto, com imagens reais, que valorizem as características de cada peça e informações do material. No caso de semijoias, elas ressaltaram o detalhamento do metal, tipo de banho, pedra ou cristais que compõem o objeto.

Essas informações e a forma como os produtos são expostos transmite uma confiabilidade para a e-consumidora, já que ela não pode experimentar fisicamente a mercadoria. Assim elas têm a certeza que a loja irá lhe oferecer um produto de qualidade e com as descrições que constam na página, para que caso chegue fora do que estava descrito elas possam contestar.

Outro ponto importante na decisão da compra são as opiniões dos clientes e comentários das experiências com a marca. A maior parte das entrevistadas que já se dizem e-consumidoras informaram que não teriam problemas em comprar em lojas online com menor reconhecimento de mercado, desde que a marca tivesse uma boa avaliação e principalmente comentários positivos. Nesse item é possível explorar um programa de pontos para indicação de novas clientes ou premiação por avaliação da qualidade de serviços. Um ponto que deve ser trabalhado nas estratégias da marca.

Mesmos as que já utilizam a internet como meio para compras, dizem ter dificuldades em alguns sites com relação a navegação e busca de produtos. Muitas citaram a importância de um chat online ou meio de contato, no qual possam esclarecer dúvidas sobre os produtos ou condições de pagamento. Esse por sinal foi um dos aspectos que a maior parte determinou como crucial para considerar a loja como um possível canal de compra.

As informações das clientes potenciais foram utilizadas para identificação dos possíveis pontos fracos dos concorrentes e colaborarão em diversos pontos da estratégia de marketing.

#### 4.6 ANÁLISE SWOT

De acordo com as informações ambientais internas e externas, foi possível determinar os pontos de atenção das empreendedoras utilizando o método de Análise SWOT, representado na matriz abaixo:

Figura 11. Análise SWOT Masdar



Fonte: O autor (2016)

#### 4.6.1 Pontos Fortes

- *Relacionamento com clientes:* o processo de compra é assistido pela vendedora, conforme necessidade da cliente. Outro ponto importante é o pós-venda. A marca oferece garantia de três meses após a compra das peças, além de prestar serviço de manutenção da semijoais.
- *Produto com design diferenciado dos demais:* No momento da compra direto com o fabricante é feita uma seleção de peças que sejam diferenciadas em termos de design, destacando-se em relação a outros produtos do mercado.
- *Apresentação do produto:* A apresentação do produto é trabalhada atentamente, prezando por um mostruário e embalagens para venda que valorizem as peças.

- *Possibilidade de cocriação* junto com a cliente: as clientes têm a possibilidade de trocarem peças dos brincos por outras que fiquem de acordo com seu gosto, e também de participarem do processo de criação das peças.

#### 4.6.2 Pontos Fracos

- *Poucos canais de distribuição*: Ao todo são 15 pontos de distribuição, entre representantes e estabelecimentos, que acaba restringindo o leque de clientes.
- *Baixo capital*: Ainda não existe um caixa representativo para fazer grandes investimentos em divulgação e tecnologia, e até mesmo aprimorar a produção própria.
- *Baixo poder de barganha com fornecedores*: Como as vendas ainda não são auto volume e o baixo capital, não possibilita a compra de grandes quantidades com os fabricantes. Portanto, o poder de negociação não é alto.

#### 4.6.3 Oportunidades

- *Potencial de crescimento no mercado de acessórios*: a maioria das mulheres compra acessórios com uma grande frequência.
- *Novos canais de vendas*: A venda pela internet pode ser lucrativa, segura e o custo é bem inferior aos de uma loja física. Além do e-commerce que já estão se consolidando no cenário nacional, existe ferramentas de lojas online em redes sociais, conhecidas como socialcommerce.
- *Aumento dos canais de marketing digital*: O rápido avanço da tecnologia, possibilitou a criação de plataformas de marketing integradas para automatizar estratégias no meio online.

- *Baixo número de concorrentes especializados:* Apesar da atual concorrência que existe no mercado, existe um baixo número de players especializados no segmento.

#### 4.6.4 Ameaças

- *Lojas de bijuterias e acessórios:* Há muitas lojas que vendem bijuterias com preços muito baixos. A qualidade destas peças não se compara a das semijoias, mas acaba criando uma imagem de que é possível usar acessórios da moda com baixo valor.
- *Pulverização do mercado:* Lojas de departamento e sites que trabalham com uma alta variação de produtos e que possuem em seu portfólio acessórios e semijoias. Porém, não oferecem garantia e pós-venda nessas linhas de produto.
- *Falta de informação em relação à joia e semijoia:* Algumas pessoas não compreendem a diferença de joia, semijoia e bijuteria, e por este motivo não estão dispostas a pagar um valor mais elevado pela semijoia.
- *Comércio informal de semijoias:* há muitas pessoas que confeccionam semijoias artesanais informalmente e as vendem.

### 4.7 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

#### 4.7.1 Produto

A Masdar está constantemente buscando aumentar sua gama de produtos de acordo com a necessidade percebida através do *feedback* das consumidoras e representantes e com base nas tendências de mercado. Os produtos estão divididos em joias de prata 925 e peças banhadas a ouro 18k com pedras naturais, nas categorias de anéis, brincos, pulseiras, colares, pingentes e conjuntos.

A prata é um metal nobre e, portanto, tem valor comercial como joia. A peça feita com menor porcentagem de prata e maior porcentagem de liga é chamada de prata baixa ou prata leve, que são as mais comuns no mercado. Por ter qualidade inferior, muitas vezes seu preço também é mais baixo. As joias da Masdar são feitas apenas de prata (prata lisa), com pedras, envelhecidas (oxidadas) e/ou com acabamento em ródio (prata rodinada). Além dessas linhas, a Masdar também trabalhar com o High Steel, que é um material exclusivo. Um aço de qualidade superior com processo de fabricação exclusivo denominado Duple Check, o que proporciona acabamento e textura especial.

A marca oferece em todas as peças uma garantia de 3 meses e tem como posicionamento de oferecer joias e semijoias sofisticadas, com preços acessíveis. Desta forma, os valores trabalhados estão na média ou um pouco acima dos concorrentes diretos e bem abaixo das linhas TOP que eles tem como parâmetro idealizador.

Além disso, o grande diferencial da marca é que todas as peças vendidas são entregues em embalagens personalizadas, que a cliente pode utilizar para guardar as suas joias.

Figura 12. Embalagem e produtos Masdar



Fonte: O autor (2016)

A marca também disponibiliza a seus clientes serviços de manutenção e reparos sem obter lucro, repassando apenas o custo da mão-de-obra cobrado pelos profissionais especializados.

Diferentemente da concorrência, o foco será maior em qualidade e não em quantidade de produtos. Com isto torna-se viável um controle maior sobre o portfólio, bem como um maior nível de diferenciação de produtos.

O layout da loja será como o dos principais concorrentes. Porém, destaque será em valorizar a exposição dos produtos, com o máximo de informação possível de cada peça, detalhando tipo do material, sua composição, orientação de como ele deve ser usado, até mesmo como precaução para mantê-lo na garantia, e uma área com as referências de medida de anéis e pulseiras. Como destacado na pesquisa com as clientes, o chat online terá relevância na página para facilitar a forma de contato com a consumidora. Abaixo um layout básico de como será desenvolvido a página.

Figura 13. Layout e-commerce Masdar



Fonte: O autor (2016)

#### 4.7.2 Preço

A marca trabalha com a estratégia de preço médio e média/alta qualidade. Apresenta uma proposta de valor e benéficos para os clientes. O ticket médio de gira em torno de R\$ 85,00. Para gerar um maior volume de vendas, sem desqualificar a marca, são oferecidos pacotes para estimular novas compras, na qual a cliente que comprar R\$ 200,00 em peças ganha um bônus de R\$ 50,00 para sua próxima compra.

Para alguns produtos chave, haverá momentos em que se operará com margem negativa, visando fazer com o que o cliente inicie seu vínculo com a empresa, assim podendo ser trabalhada sua fidelização para ganhos futuros

Assim como os concorrentes será oferecido frete gratuito para um valor mínimo de compra, que será estipulado em R\$ 150,00. Valores abaixo, o custo do envio ficará por conta do cliente.

Em relação as condições de pagamento, a marca oferece boa parte de opções financeiras, cartão de crédito, débito, transferência bancaria e boleto. O parcelamento será feito em até 3x. Para tornar site mais confiável e prático para condições de pagamento será fechado uma parceria com os intermediadores Paypal e Pagueseguro.

#### 4.7.3 Distribuição

O e-commerce atenderá todo o mercado nacional conforme as possibilidades de entrega dos Correios. Entretanto, até o projeto ganhar forma e atingir um certo nível de crescimento, as vendas serão mais significativas em Curitiba e Região metropolitana, locais onde a marca opera e possui maior rede de contatos.

#### 4.7.4 Promoção e Comunicação

Como o mercado da moda e acessórios muda constantemente, muitas peças ficam defasadas. Para não ter um estoque antigo é feito a cada troca de coleção ou produtos que estão sem giro, promoções com descontos de até 50% da etiqueta.

Em datas comemorativas é lançado campanhas com brindes, muitas vezes peças que tem um certo volume de estoque e que não tem tanto giro e também combinações de pacote de compras para estimular a recompra e fidelização das clientes.

A estratégia de comunicação terá um foco no marketing digital. Porém, também será elaborado campanhas off-line para atingir os diversos canais que a consumidora interage. Em primeiro momento o esforço de marketing se concentrará no cenário online, com criação de perfis no Facebook e Instagram que irão integrar as campanhas direcionadas para o e-commerce, na sequência campanhas de remarketing, que possibilitam a sugestão de compras de produtos que o consumidor já buscou na rede. Além de investimentos em SEO.

#### 4.7.5 Plano de Ação

A Masdar dispõe de baixo awareness no segmento de joias e acessórios, sendo que muitas mulheres sequer têm conhecimento de sua existência. Há ainda mulheres que já ouviram falar da marca, mas não criaram uma identidade, pois já possuem as suas marcas “favoritas” e não foram despertadas a experimentar as peças da Masdar.

Como o principal canal de vendas da marca são as representantes comerciais e estabelecimentos como salões e clínicas de estéticas, a ideia de desenvolver uma loja online exige uma comunicação estratégica e de certo volume.

Assim sendo é necessário desenvolver um plano de comunicação para trabalhar-se em três vertentes:

- Aumentar a conscientização da marca: Trabalhar a capacidade das consumidoras de identificar (reconhecer ou lembrar) a marca dentro do segmento de vendas de semijoias e acessórios.
- Posicionar a marca em termos de imagem de forma mais eficaz e aumentar a sua notoriedade perante o público-alvo.
- Tornar o seu canal de vendas online uma referência no consumo de marcas relacionadas a moda e beleza e aumentar o seu poder competitivo entre os players atuais.

Através de um estudo sobre o processo de compra das consumidoras verificou-se que há momentos cruciais em elas podem ser influenciadas pela comunicação:

- Reconhecimento da necessidade – uma propaganda ou publicidade do produto pode desencadear o início do processo de compra, pois por meio delas é despertado nas mulheres a vontade em atingir os benefícios propostos pelo produto.
- Busca de informações - as mulheres têm o costume de buscar informações, seja simplesmente para manterem-se informadas das novidades ou para avaliarem as alternativas disponíveis objetivando uma compra próxima. Neste estágio, foi verificado que a opinião de outras pessoas é de suma importância para as mulheres tomarem suas decisões de compra, sendo os principais influenciadores na escolha de produtos as amigas, comentários em redes sociais e blogs de moda, conforme apontado em pesquisas.
- Decisão de compra e ato da compra – há casos em que as consumidoras já chegam ao PDV decididas por um produto/marca específico, indo apenas busca-lo. Nestes casos, é importante que elas encontrem o produto com facilidade.

- Há também casos em que as consumidoras vão buscar informações e avaliar as alternativas no próprio ponto de venda, ou ainda casos em que as compras são feitas por impulso, não tendo sido previamente planejadas. Nesses dois casos, é muito importante que o produto se destaque perante os demais, que chame a atenção das consumidoras.

#### 4.7.6 Publicidade e Propaganda

A Masdar ainda tem baixa participação de mercado, de modo que sua verba de propaganda é bastante inferior que as das marcas líderes. Assim sendo, o planejamento de mídia optará por um baixo alcance. Porém, para que a marca ganhe espaço na mente das consumidoras e que os novos hábitos sejam assimilados, é necessário que o público-alvo seja exposto às peças de comunicação o máximo de vezes possíveis. Dada a baixa verba disponível, optou-se por uma frequência de média intensidade.

Abaixo uma tabela que resume as ações do plano de marketing, utilizando a ferramenta 5W2H:

Tabela 6. Ações plano de marketing.

AÇÃO	RAZÃO	COMO	ONDE	QUANDO	QUEM	QUANTO
<b>Desenvolvimento do layout da página</b>	Personalização	Contratação do serviços da E-completo	Loja Online	Antes do início da operação	E-Completo	R\$ 2.000,00
<b>Criação dos perfis nas Redes Sociais (Face e instam)</b>	Complementar as ações de comunicação e rede de relacionamento.	Criar as contas e manter o conteúdo atualizado	Fanpage e perfil Instam da marca	Antes do início da operação	As duas sócias	R\$ 0,00
<b>Contratação fotógrafa</b>	Fotos para o e-commerce	Parceria com fotografas clientes, que faram permuta com a Masdar	Estúdio próprio	Antes do início da operação e durante, com a entrada de novos produtos	Uma das sócias + fotógrafa parceira	R\$ 1000,00
<b>Re-marketing</b>	Reforçar a marca para os usuários que já visitaram a página	Contratação direta com o Gloogle	Rede display do Google	Desde do início da operação	Sócias com a orientação da E-completo	R\$ 800,00 mês
<b>Otimização nos</b>	Aumento de	Contratação via	Google	Desde do	E-completo	R\$ 800,00

buscador	tráfego e vendas na página	e-completo		início da operação		mês
<b>Links patrocinados</b>	Aumento de tráfego e vendas na página	Contratação direta com o Google	Google	Desde do início da operação	Sócias	R\$ 1.000,00 mês
<b>Face Lead Ads</b>	Anúncio com geração de leads para cadastro de mailing e possíveis negociações	Contratação direta com Facebook	Facebook	Lançamento da loja virtual, no primeiro, terceiro e quinto mês	Sócias	R\$ 500,00 mês
<b>Assessoria de imprensa</b>	Trabalhar em parceria com blogueiras da área de moda e divulgação da marca.	Contratação de empresa especializada	Blogs, sites do segmento e universo feminino	Lançamento da loja virtual, no segundo, quarto e sexto mês	Éffe 2	R\$ 500,00

Fonte: O autor (2016)

Essa programação será feita por um período de no mínimo 6 meses, para manter uma frequência e visualização. No término da campanha será feita uma análise de resultado e após, definiremos novas metas e o planejamento de um novo ciclo de campanha.

Para complementar as ações digitais, foi proposto a criação de uma página no Facebook e Instagram. Essas contas além de darem suporte a toda a comunicação da marca, serviram como principal canal de relacionamento com o cliente. A linha editorial da página terá tendência e dicas de moda e beleza para engajar o público-alvo.

Além das mídias online, haverá um esforço de marketing através de intervenções com o público-alvo para que haja uma experiência com a marca. Parceria com players (de outros segmentos) já posicionados no mercado Curitibano e que dividam o mesmo público. Abaixo um breve resumo de cada intervenção:

- Ação Torriton e Masdar: Propor uma ação conjunta com o salão de beleza Torriton. A cada R\$ 200,00 em serviços no Salão a cliente ganha um crédito de R\$ 80,00 para utilizar no e-commerce da Masdar. Ao presentear a cliente,

haverá um material de divulgação falando da marca e seus diferenciais e convidando para conhecer a página.

- Coquetel de lançamento da página para imprensa e blogueiras: Presença das principais blogueiras de moda e beleza de Curitiba e da imprensa local. Durante o evento será feito um bate-papo com Olga Pellanda, referência no cenário de maquiagem em Curitiba. Após, evento será feito um forte trabalho de RP entre os convidados e meios de comunicação.
- Sampling com blogueiras: Distribuição de produtos Masdar entre o mailing de blogueiras participantes do coquetel e também de contatos da imprensa. A ideia é gerar comentários espontâneos sobre a marca nas redes sociais.

## 4.8 PLANO FINANCEIRO

### 4.8.1 Objetivo do Plano Financeiro

Esse capítulo tem como objetivo identificar o investimento inicial e de manutenção do projeto e constatar se o negócio trará o lucro esperado conforme estimativa de faturamento e todos os custos envolvidos nas ações para atingimento desse faturamento.

Serão levantados todos os custos de implementação do negócio e as receitas esperadas para elaboração do demonstrativo de resultado e fluxo de caixa esperados. A partir disso serão calculados o ponto de equilíbrio, Playback, VPL e TIR.

#### 4.8.2 Investimentos Iniciais

O investimento inicial reúne os gastos com a montagem da empresa, como instalações, estoques, reformas, móveis, veículos e qualquer outro item necessário para colocar o negócio para funcionar. Suas etapas consistem nas despesas pré-operacionais, investimentos iniciais e de capital de giro, conforme descrito abaixo na estruturação apresentada por Dolabela (2008).

**TABELA 7. DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS MASDAR.**

<b>DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS E-COMMERCE MASDAR</b>	
1. <b>HOSPEDAGEM DO SITE (VÁLIDO POR 2 ANOS)</b>	R\$ 420,00
2. <b>REGISTRO DO DOMÍNIO (VÁLIDO POR 2 ANOS)</b>	R\$ 57,00
3. <b>DESENVOLVIMENTO DO SITE</b>	R\$ 2.000,00
4. <b>CERTIFICADO DIGITAL</b>	R\$ 330,00
5. <b>HONORÁRIOS DE FOTÓGRAFO</b>	R\$ 1.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 3.807,00</b>

Fonte. O Autor.

O maior gasto com as despesas operacionais será o desenvolvimento do site, que consiste na criação do layout e estrutura do e-commerce. Será necessário a compra do certificado digital que garante aos visitantes a confiabilidade de um site seguro, a hospedagem e registro do domínio que tem a validade de 2 anos e a contratação de um fotógrafo que irá captar as imagens de todos os produtos disponíveis no e-commerce. Na relação acima não foi considerado o custo com o estoque inicial, pois o atual negócio já possui uma boa quantidade de estoque para iniciar a operação online.

Os investimentos fixos são os gastos com a aquisição e instalação de máquinas, equipamentos, móveis, alugueis, informática, entre outros. Para os investimentos fixos do e-commerce da Masdar foi considerado a relação a seguir.

Tabela 8. Investimentos fixos Masdar.

	<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>QTDE.</b>	<b>VALOR UNITÁRIO</b>	<b>TOTAL</b>
1.	<b>CENTRAL TELEFÔNICA</b>	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
2.	<b>MESAS</b>	3	R\$ 300,00	R\$ 900,00
3.	<b>ARMÁRIOS</b>	2	R\$ 600,00	R\$ 1.200,00
4.	<b>CADEIRAS</b>	4	R\$ 70,00	R\$ 280,00
5.	<b>UTENSÍLIOS DE ESCRITÓRIO</b>	Diversos	R\$ 400,00	R\$ 400,00
6.	<b>TELEFONES</b>	2	R\$ 60,00	R\$ 120,00
7.	<b>COMPUTADORES</b>	2	R\$ 1.500,00	R\$ 3.000,00
8.	<b>IMPRESSORAS</b>	1	R\$ 600,00	R\$ 600,00
	<b>TOTAL</b>			<b>R\$ 7.000,00</b>

Fonte. O Autor.

Como já detalhado anteriormente, o capital de giro são os custos operacionais necessários para iniciar as atividades da empresa para colocá-la em funcionamento. Porém, posteriormente eles devem ser cobertos pelas receitas. São os gastos com aluguel, pró-labore, encargos, mensalidades de telefone, luz, contador e etc.. Considerando o negócio da Masdar foram levantados os seguintes valores.

Tabela 8. Custos fixos mensais Masdar.

<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>TOTAL</b>
1. <b>ALUGUEL</b>	R\$ 1.000,00
2. <b>CONDOMÍNIO</b>	R\$ 400,00
3. <b>LUZ</b>	R\$ 120,00
4. <b>PRÓ-LABORE (2 SÓCIAS)</b>	R\$ 4.000,00
5. <b>CONTADOR</b>	R\$ 300,00
6. <b>MANUTENÇÃO E LIMPEZA</b>	R\$ 200,00
7. <b>MENSALIDADE SISTEMA E-COMMERCE</b>	R\$ 417,00
8. <b>MENSALIDADE SISTEMA GERENCIAL</b>	R\$ 49,90
9. <b>REPOSIÇÃO DE ESTOQUE</b>	R\$ 1.000,00
10. <b>DEPRECIÇÃO</b>	R\$ 136,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 7.622,90</b>

Fonte. O Autor.

As reservas de capital serão para cobrir os custos fixos mensais do primeiro trimestre, mantendo assim, a saúde financeira da operação nos 3 primeiros meses. Essa estratégia é para cobrir o alto número de compras em cartão de crédito. Com isso tem se o investimento inicial de:

Tabela 9. Investimento inicial Masdar.

<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>TOTAL</b>
<b>A. DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS</b>	R\$ 3.807,00
<b>B. INVESTIMENTO FIXO</b>	R\$ 7.000,00
<b>C. CAPITAL DE GIRO</b>	
<b>C1. CUSTOS FIXOS MENSAIS</b>	R\$ 7.622,90
<b>C2. RESERVA DE CAPITAL</b>	R\$ 22.868,70
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 41.298,60</b>

Fonte. O Autor.

Conclui-se que para iniciar a operação será necessário um investimento total de R\$ 41.298,60.

#### 4.8.3 Apuração dos Resultados

A apuração de resultados representa a diferença entre as vendas totais e os custos e despesas totais. Quando o resultado é positivo, significa que a empresa operou com lucro. Quando negativo, significa que teve prejuízo. Considerando as informações anteriores, foi elaborado o demonstrativo de resultado, também conhecido como DRE, levando em conta o período de um mês.

Tabela 10. Demonstrativo de resultado Masdar mensal.

<b>Descrição</b>	<b>Valor total</b>
<b>(R\$)</b>	
1. <b>Receita bruta de vendas</b>	R\$ 30.000,00
2. <b>(-) Deduções (PIS, ICMS, COFINS)</b>	(R\$ 4.695,00)
3. <b>Receita líquida de vendas</b>	R\$ 25.305,00
4. <b>(-) Custo dos produtos vendidos</b>	(R\$ 11.175,57)

5.	<b>Margem de contribuição</b>	R\$ 14.129,43
6.	<b>(-) Despesas operacionais</b>	(R\$ 10.722,90)
	<b>6 1. Despesas administrativas</b>	(R\$ 4.300,00)
	<b>6 2. Despesas de venda e marketing</b>	(R\$ 3.100,00)
	<b>6 3. Despesas gerais</b>	(R\$ 3.186,90)
	<b>6 4. Depreciação acumulada</b>	(R\$ 136,00)
7.	<b>Resultado operacional</b>	R\$ 3.406,53
8.	<b>Receitas financeiras</b>	R\$ 0,00
9.	<b>(-) Juros de financiamento</b>	R\$ 0,00
10.	<b>Resultados antes do IR</b>	R\$ 3.406,53
11.	<b>(-) IR alíquota 15%</b>	(R\$ 510,97)
12.	<b>Lucro líquido</b>	R\$ 2.895,55

Fonte. O Autor.

#### 4.8.3.1 Receita Bruta de vendas

A receita bruta de vendas foi estimada com base nos objetivos de mercado citado anteriormente. Como nos seis primeiros meses é o atingimento de 0,03% do Market share, sendo que o mercado de joias e bijuterias no último ano somou R\$ 600 milhões, o faturamento estimado do e-commerce da Masdar no primeiro semestre é de R\$ 180.000,00, conforme detalha a tabela abaixo:

Tabela 11. Receita Bruta de vendas Masdar primeiro bimestre.

<b>Faturamento do mercado</b>	<b>Faturamento 1º semestre</b>	<b>Faturamento mensal</b>
R\$ 600.000.000,00	R\$ 1800.000,00	R\$ 30.000,00

Fonte. O Autor.

Considerando esse faturamento, e um tíquete médio de R\$ 175,00, o volume de vendas mensal no primeiro bimestre gira em torno de 172 pedidos.

#### 4.8.3.2 Deduções fiscais

Como a operação da Masdar se enquadra na categoria de comércio, estão incidentes sobre o faturamento bruto da empresa os impostos de ICMS com uma alíquota de 12%, PIS que gera em torno de 0,65% a 1,65%. Porém, para esse negócio consideramos o desconto de 0,65%. E por último o COFINS, com alíquota de 3%.

#### 4.8.3.3 Custo dos produtos vendidos

A margem do custo de cada produto comercializado, é  $\frac{1}{4}$  do valor da venda. Além disso, está incluso as despesas com frete, embalagens personalizadas, armazenamento, despacho e embalagens de envio, conforme descrito anteriormente na categoria de distribuição e como detalha o anexo “Custo dos produtos vendidos”.

#### 4.8.3.4 Despesas operacionais

As despesas operacionais são formadas pelos custos administrativos com o pró-labore das duas sócias, que somam R\$ 4.000,00, custos com contador, despesas com planejamento de marketing, custos fixos mensais e também foi levado em consideração a depreciação com equipamentos, essas informações estão detalhadas no anexo “Despesas operacionais”.

#### 4.8.3.5 Apuração dos resultados do primeiro semestre

Da mesma forma descrita acima, foi feito um levantamento dos resultados de faturamento, custos e impostos nos seis primeiros meses da operação para montar



<b>TOTAL DE SÁIDAS</b>	-----	(27.104,44)	(27.104,44)	(27.104,44)	(27.104,44)	(28.604,44)	(28.604,44)
<b>DESPESAS COM PRODUTO</b>	-----	(11.175,57)	(11.175,57)	(11.175,57)	(11.175,57)	(11.175,57)	(11.175,57)
<b>DESPESAS ADMINISTRATIVAS</b>	-----	(4.300,00)	(4.300,00)	(4.300,00)	(4.300,00)	(4.300,00)	(4.300,00)
<b>DESPESAS DE VENDAS E MARKETING</b>	-----	(3.100,00)	(3.100,00)	(3.100,00)	(3.100,00)	(4.600,00)	(4.600,00)
<b>DESPESAS GERAIS</b>	-----	(3.186,90)	(3.186,90)	(3.186,90)	(3.186,90)	(3.186,90)	(3.186,90)
<b>DEPRECIÇÃO</b>	-----	(136,00)	(136,00)	(136,00)	(136,00)	(136,00)	(136,00)
<b>IMPOSTOS VARIÁVEIS APLICAÇÕES FUTURAS</b>	-----	(4.695,00)	(4.695,00)	(4.695,00)	(4.695,00)	(4.695,00)	(4.695,00)
<b>PROVISÃO PARA IR</b>		(510,97)	(510,97)	(510,97)	(510,97)	(510,97)	(510,97)
<b>DESPESAS FINANCEIRAS</b>							
<b>FLUXO DO PERÍODO</b>	<b>(41.298,60)</b>	2.895,56	2.895,56	2.895,56	2.895,56	1.395,56	1.395,56
<b>RESERVA DE CAPITAL</b>	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
<b>DEPRECIÇÃO</b>	-----	136,00	136,00	136,00	136,00	136,00	136,00
<b>SALDO EM CAIXA</b>	<b>(41.298,60)</b>	33.523,16	36.554,72	39.586,28	42.617,84	44.149,40	45.680,96

Fonte: O Autor (2016)

O investimento inicial foi considerado antes do primeiro mês e o saldo de caixa inicial é o valor do capital de giro destacado anteriormente.

Nessa primeira tabela é possível ver que desde do primeiro mês, atingindo as metas propostas, a empresa operará com lucro.

Na sequência o detalhamento do fluxo de caixa para o segundo semestre.

Tabela 13. Fluxo de caixa Masdar segundo semestre.

	<b>MÊS 7</b>	<b>MÊS 8</b>	<b>MÊS 9</b>	<b>MÊS 10</b>	<b>MÊS 11</b>	<b>MÊS 12</b>
<b>INVESTIMENTO INICIAL</b>	-----	-----	-----	-----	-----	-----
<b>SALDO DE CAIXA INICIAL</b>	45.680,96	33.603,11	36.714,62	39.826,13	42.937,64	44.549,15

<b>TOTAL DE ENTRADAS</b>	39.000,00	39.000,00	39.000,00	39.000,00	39.000,00	39.000,00
<b>RECEITAS DE VENDAS</b>	39.000,00	39.000,00	39.000,00	39.000,00	39.000,00	39.000,00
<b>RECEITAS FINANCEIRAS</b>	-----	-----	-----	-----	-----	-----
<b>EMPRÉSTIMOS</b>	-----	-----	-----	-----	-----	-----
<b>OUTRAS RECEITAS</b>	-----	-----	-----	-----	-----	-----
<b>TOTAL DE SÁIDAS</b>	(33.730,76)	(33.730,76)	(33.730,76)	(33.730,76)	(35.930,76)	(35.930,76)
<b>DESPESAS COM PRODUTO</b>	(14.121,56)	(14.121,56)	(14.121,56)	(14.121,56)	(14.121,56)	(14.121,56)
<b>DESPESAS ADMINISTRATIVAS</b>	(4.300,00)	(4.300,00)	(4.300,00)	(4.300,00)	(4.300,00)	(4.300,00)
<b>DESPESAS DE VENDAS E MARKETING</b>	(4.600,00)	(4.600,00)	(4.600,00)	(4.600,00)	(6.800,00)	(6.800,00)
<b>DESPESAS GERAIS</b>	(3.486,90)	(3.486,90)	(3.486,90)	(3.486,90)	(3.486,90)	(3.486,90)
<b>DEPRECIÇÃO</b>	(136,00)	(136,00)	(136,00)	(136,00)	(136,00)	(136,00)
<b>IMPOSTOS VARIÁVEIS</b>	(6.103,50)	(6.103,50)	(6.103,50)	(6.103,50)	(6.103,50)	(6.103,50)
<b>APLICAÇÕES FUTURAS</b>						
<b>PROVISÃO PARA IR</b>	(982,80)	(982,80)	(982,80)	(982,80)	(982,80)	(982,80)
<b>DESPESAS FINANCEIRAS</b>						
<b>FLUXO DO PERÍODO</b>	5.269,24	5.269,24	5.269,24	5.269,24	3.069,24	3.069,24
<b>RESERVA DE CAPITAL</b>	-----	-----	-----	-----	-----	-----
<b>DEPRECIÇÃO</b>	136,00	136,00	136,00	136,00	136,00	136,00
<b>SALDO EM CAIXA</b>	51.086,20	56.491,44	61.896,68	67.301,92	70.507,16	73.712,40

Fonte: O Autor (2016)

Nessa fase o objetivo de mercado é fechar o ano com 0,07% do mercado, o que gira em torno de R\$ 234.000,00 no segundo semestre. Mantendo o mesmo tíquete médio de venda, o que gera em torno de 222 pedidos mês. Considerando esse aumento, os custos com produto aumentam e as despesas gerais também, pois a reposição de estoque deve aumentar em 30%.

Os impostos e IR também sofrem o aumento proporcional com base no novo faturamento.

A estratégia de aumentar o investimento em marketing nos últimos meses permanece para projetar um novo aumento de vendas no segundo ano de atualização.

Essa análise mostra que a empresa terá ganhos razoáveis no primeiro ano, fechando o fluxo de caixa positivo em R\$ 73.712,40. Esse montante pode ser

utilizado para um imprevisto e também para suportar as estratégias do segundo ano de atuação, no qual ela parte para fase de consolidação de mercado.

Os dados ainda mostram que o projeto é viável do ponto de vista financeiro, já que não apresenta falta de capital de giro e risco de quebra devido ao fluxo de caixa.

#### 4.8.5 Ponto de Equilíbrio

Através do cálculo de ponto de equilíbrio, conclui-se que a Masdar precisará atingir o faturamento mensal de R\$ 16.165,12, efetuando 92 pedidos/mês com o tíquete médio de R\$ 175,00. Dessa forma, ela terá que faturar o valor descrito acima por mês, para que, mantida a estrutura de custos variáveis, o lucro operacional seja exatamente igual a zero, conforme detalha a tabela abaixo:

Tabela 14. Ponto de equilíbrio 1º semestre.

DESCRIÇÃO	1º SEMESTRE (R\$)	MÊS 1 (R\$)
<b>PREÇO DE VENDA</b>	R\$ 175,00	R\$ 175,00
<b>CUSTO UNITÁRIO</b>	R\$ 64,97	R\$ 64,97
<b>IMPOSTO SOBRE COMÉRCIO - 15,65%</b>	R\$ 27,39	R\$ 27,39
<b>MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO UNITÁRIA</b>	R\$ 82,74	R\$ 82,74
<b>TOTAL DE CUSTOS FIXOS</b>	R\$ 45.737,40	R\$ 7.622,90
<b>PONTO DE EQUILIBRIO - NÚMERO DE PEDIDOS</b>	555	92
<b>PONTO DE EQUILIBRIO - RECEITA TOTAL</b>	R\$ 96.990,72	R\$ 16.165,12
<b>CUSTOS TOTAIS</b>	R\$ 96.990,72	R\$ 16.165,12

Fonte: O Autor (2016)

#### 4.8.6 Payback

Analisando o fluxo de caixa, o investimento inicial será recuperado após 12 meses de operação.

#### 4.8.7 VPL e TIR (Taxa Interna De Retorno)

Para o cálculo do VPL foi considerado o fluxo de caixa estimado dos próximos três anos de atuação da empresa. Considerando o investimento de R\$ 41.298,60, e a taxa Selic atual de 13,90% ao ano o valor presente líquido em três anos seria de R\$ 98.331,20. A taxa de retorno ao ano é de 53%, reafirmando a atratividade do negócio.

## 5 CONCLUSÃO

Primeiramente, o presente trabalho, permitiu a compreensão da ferramenta do plano de negócio e sua importância para elaboração de futuros projetos. Através do conhecimento adquirido nessa pesquisa, será possível desenvolver outros estudos que necessitem de uma análise completa para diminuir, e até mesmo evitar riscos na implementação de diversos empreendimentos.

A análise foi válida para adquirir conhecimentos de conceitos financeiros que não faz parte da área de formação da autora, e, além disso, executar esse conhecimento de forma prática, através de um levantamento de investimentos, análise de custos e retorno de negócio.

Outro ponto importante foi o levantamento do mercado apresentado no planejamento de marketing, apesar da autora já atuar no segmento, o olhar através da perspectiva no meio online possibilitou enxergar novas possibilidades. Os dados mostram que o setor tem uma forte tendência de crescimento o que estimula o investimento proposto.

Do ponto de vista financeiro, os dados apresentados mostram que o projeto é viável e que trará retorno a médio prazo, já que no primeiro ano ele cobre o valor inicial de investimento e conta com bons rendimentos nos anos seguintes.

Como a Masdar já atua no mercado há alguns anos, mas sem grande relevância, o projeto possibilitará não apenas desenvolver mais um canal de vendas e relacionamento, mas também fortalecer e futuramente consolidar a marca no segmento estudado.

## REFERÊNCIAS

IBGM – Instituto Brasileiro de Gemas e Metais Preciosos: **INFORME TÉCNICO BRASIL FOLHEADOS E BIJUTERIAS** – Apresentação. Brasília: IBGM, 2014. Disponível em <http://www.ibgm.com.br/>. Acesso em 17/01/2016.

COPRUCHINSKI, Lélia. **A arte de desenhar joias**. Curitiba: 2011.

Câmara Brasileira de Comércio Eletrônico – **Notícias do varejo online** – Publicado em 14/01/2016 Disponível em <http://www.camara-e.net/>. Acesso em 22/01/2016

TURCHI, Sandra R.. **Estratégias de marketing digital e E-commerce**. São Paulo: Atlas, 2012.

GABRIEL,Martha. **Marketing na era digital**. São Paulo: Novatec, 2010.

CIPRIANI,Fábio. **Estratégia em mídias sociais: como romper o paradoxo das redes sociais e tornar a concorrência irrelevante**. Rio de janeiro: Elsevier, 2011.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de janeiro: Elsevier, 2010.

31ª Edição WebShoppers – **Relatório de e-commerce no Brasil** – Publicado em 5/02/2015 Disponível em <https://empresa.ebit.com.br>. Acesso em 28/08/2016

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. São Paulo: Pearson, 2007.

DOLABELA, Fernando. **O Segredo de Luísa**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

MARION, José Carlos, **Contabilidade Empresarial**. 10ª ed. São Paulo: Atlas, 2003

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Como Elaborar um Plano de Negócio**, 2013. Disponível em: [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/\\$File/2021.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/$File/2021.pdf). Acesso em 04/09/2016.

DCOMERCIO. **Estável, mercado de semijóias quer brilhar mais**, junho 2016.

Disponível em:

[http://www.dcomercio.com.br/categoria/negocios/estavel\\_mercado\\_de\\_semijoias\\_quer\\_brilhar\\_mais](http://www.dcomercio.com.br/categoria/negocios/estavel_mercado_de_semijoias_quer_brilhar_mais). Acesso em 25/09/16.

33ª Edição WebShoppers – **Relatório de e-commerce no Brasil** – Publicado em 3/12/2015 Disponível em

[http://img.ebit.com.br/webshoppers/pdf/33\\_webshoppers.pdf](http://img.ebit.com.br/webshoppers/pdf/33_webshoppers.pdf). Acesso em 25/09/2016

DORNELAS, José C. **Empreendedorismo Transformando Ideias em Negócios**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2005.

ELISEU, M. **Contabilidade de custos**. São Paulo. Editora Atlas, 1996.

## ANEXO A – CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS ANO 1, 2 E 3

<b>CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS 1º semestre (mensal)</b>	
<b>Descrição</b>	<b>Valor mensal (R\$)</b>
Custo das peças (1/4 do faturamento)	R\$ 7.500,00
Embalagens personalizadas (172 produtos)	R\$ 548,65
Expedição e embalagem correios (172 produtos)	R\$ 607,16
Armazem de produtos	R\$ 719,76
Frete (100 envios)	R\$ 1.800,00
<b>TOTAL DO CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS</b>	<b>R\$ 11.175,57</b>

<b>CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS 2º semestre (mensal)</b>	
<b>Descrição</b>	<b>Valor mensal (R\$)</b>
Custo das peças (1/4 do faturamento)	R\$ 9.750,00
Embalagens personalizadas (222 produtos)	R\$ 708,14
Expedição e embalagem correios (222 produtos)	R\$ 783,66
Armazem de produtos	R\$ 719,76
Frete (120 envios)	R\$ 2.160,00
<b>TOTAL DO CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS</b>	<b>R\$ 14.121,56</b>

<b>CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS 1º semestre (ANO 2)</b>	
<b>Descrição</b>	<b>Valor mensal (R\$)</b>
Custo das peças (1/4 do faturamento)	R\$ 12.090,00
Embalagens personalizadas (276 produtos)	R\$ 880,39
Expedição e embalagem correios (276 produtos)	R\$ 974,28
Armazem de produtos	R\$ 719,76
Frete (180 envios)	R\$ 3.240,00
<b>TOTAL DO CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS</b>	<b>R\$ 17.904,43</b>

<b>CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS 2º semestre (ANO 2)</b>	
<b>Descrição</b>	<b>Valor mensal (R\$)</b>
Custo das peças (1/4 do faturamento)	R\$ 13.299,00
Embalagens personalizadas (303 produtos)	R\$ 966,51
Expedição e embalagem correios (303 produtos)	R\$ 1.069,59
Armazem de produtos	R\$ 719,76
Frete (210 envios)	R\$ 3.780,00
<b>TOTAL DO CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS</b>	<b>R\$ 19.834,86</b>

<b>CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS 1º semestre (ANO 3)</b>	
<b>Descrição</b>	<b>Valor mensal (R\$)</b>
Custo das peças (1/4 do faturamento)	R\$ 14.675,00
Embalagens personalizadas (335 produtos)	R\$ 1.068,59
Expedição e embalagem correios (335 produtos)	R\$ 1.182,55

<b>Armazem de produtos</b>	R\$ 719,76
<b>Frete (250 envios)</b>	R\$ 4.500,00
<b>TOTAL DO CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS</b>	<b>R\$ 22.145,90</b>

<b>CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS 2º semestre (ANO 3)</b>	
<b>Descrição</b>	<b>Valor mensal (R\$)</b>
<b>Custo das peças (1/4 do faturamento)</b>	R\$ 16.142,50
<b>Embalagens personalizadas (368 produtos)</b>	R\$ 1.173,85
<b>Expedição e embalagem correios (368 produtos)</b>	R\$ 1.299,04
<b>Armazem de produtos</b>	R\$ 719,76
<b>Frete (300 envios)</b>	R\$ 5.400,00
<b>TOTAL DO CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS</b>	<b>R\$ 24.735,15</b>

**ANEXO B – DESPESAS OPERACIONAIS**

<b>DESPESAS ADMINISTRATIVAS</b>	
<b>Descrição</b>	<b>Valor mensal (R\$)</b>
<b>Pró-labore das duas sócias</b>	<b>R\$ 4.000,00</b>
<b>Contador</b>	<b>R\$ 300,00</b>
<b>TOTAL DESPESAS ADMINISTRATIVAS</b>	<b>R\$ 4.300,00</b>

<b>DESPESAS DE VENDAS E MARKETING</b>	
<b>Descrição</b>	<b>Valor mensal (R\$)</b>
<b>Re-marketing (Rede display Google)</b>	<b>R\$ 800,00</b>
<b>Otimização nos buscadores Google</b>	<b>R\$ 800,00</b>
<b>Links Patrocinados Google</b>	<b>R\$ 1.000,00</b>
<b>TVs indor (contratação de 3 meses, pagamento em 6x)</b>	<b>R\$ 500,00</b>
<b>TOTAL DESPESAS DE VENDAS E MARKETING</b>	<b>R\$ 3.100,00</b>