

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
SETOR LITORAL

ALESSANDRA LOURENÇO PONTES  
GLÓRIA TÍFANI FÉLIX TAVARES  
JANAINA KAROLINE FIDENCIO DELAI  
LORENA COSTA DE QUEIROZ  
NATALIA BACH KRUGER

PLANO DE NEGÓCIO: CONFECÇÃO E CUSTOMIZAÇÃO DE MODA SUSTENTÁVEL  
COMERCIALIZADA ATRAVÉS DO *E-COMMERCE*

MATINHOS

2018

ALESSANDRA LOURENÇO PONTES  
GLÓRIA TÍFANI FÉLIX TAVARES  
JANAINA KAROLINE FIDENCIO DELAI  
LORENA COSTA DE QUEIROZ  
NATALIA BACH KRUGER

PLANO DE NEGÓCIO: CONFECÇÃO E CUSTOMIZAÇÃO DE MODA SUSTENTÁVEL  
COMERCIALIZADA ATRAVÉS DO *E-COMMERCE*

Plano de negócio apresentado como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Gestão e Empreendedorismo pela Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. José Lannes de Melo

MATINHOS

2018

## TERMO DE APROVAÇÃO

ALESSANDRA LOURENÇO PONTES  
GLÓRIA TÍFANI FÉLIX TAVARES  
JANAINA KAROLINE FIDENCIO DELAI  
LORENA COSTA DE QUEIROZ  
NATALIA BACH KRUGER

PLANO DE NEGÓCIO: CONFECÇÃO E CUSTOMIZAÇÃO DE MODA SUSTENTÁVEL  
COMERCIALIZADA ATRAVÉS DO *E-COMMERCE*

Plano de negócio apresentado como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Gestão e Empreendedorismo pela Universidade Federal do Paraná com a banca examinadora:

---

Prof. Dr. José Lannes de Melo

---

Prof. Dra. Lúcia Castro

---

Prof. Dra. Luciana Ferreira

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecemos a Deus, pela saúde e disposição que nos permitiram a realização deste trabalho.

Agradecemos a nossa família pelo incentivo e compreensão de nossa ausência nos dias em que precisávamos nos dedicar ao TCC.

À Prof. Dra. Cíntia Maria de Sena Abrahão, por todo ensinamento, planejamento e dedicação.

Ao Prof. Dr. José Lannes pela orientação em todo o processo do trabalho.

*Por trás de toda mulher bem-sucedida existe ela mesma.*

## RESUMO

O presente trabalho refere-se a um plano de negócio de uma empresa focada em confecção e customização de moda sustentável comercializada através do *e-commerce*, segmento que tem crescido muito nos últimos anos e que vem trazendo um novo comportamento ao consumidor. Apesar do ramo da moda apresentar muitas deficiências no sistema de produção, essas características trazem oportunidades novas para o empreendedor brasileiro. A proposta da plataforma é a personalização e customização de peças de roupas confeccionadas originalmente com tecidos orgânicos. As peças ofertadas inicialmente serão camisetas, camisas de manga comprida e regatas para diferentes gêneros. Após a análise feita referente ao mercado brasileiro no ramo da moda, identificamos oportunidades que se diferenciam das demais propostas, dando foco na sustentabilidade e em cores e estampas da fauna e flora que representam a mata atlântica, destacando assim a sua importância. Foram realizadas várias análises nas quais objetivaram previsões de viabilidade do empreendimento para suporte do negócio e oportunidades que podem ser abertas.

Palavras-chave: Sustentabilidade. *E-commerce*. Customização.

## ABSTRACT

The present paper relates to a business plan focused on the manufacturing and customizing of sustainable fashion marketed over the e-commerce, a segment that has increased significantly in recent years and has been bringing a new behavior to the customers. Despite the fashion industry showing a lot of shortcomings in the production system, these features bring up new opportunities to the Brazilian entrepreneur. The proposal of the platform is the personalization and customization of clothes originally made from organic materials. The offered pieces, initially, will be shirts, T-shirts and tank tops to different genders. After the analysis concerning Brazilian market, especially in fashion industry, it was identified opportunities that distinguish from the other proposals, giving focus to sustainability, colors and animal prints that represent the Atlantic Forest, highlighting its importance. A lot of analysis were made and aimed the viability of the enterprise to support the business and to reach new opportunities.

Keywords: Sustainability. *E-commerce*. Customization.

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 ATRIBUIÇÕES.....	47
QUADRO 2: SALÁRIO MÉDIO REAL .....	50
QUADRO 3: ANÁLISE <i>SWOT</i> .....	63
QUADRO 4: TECIDOS ORGÂNICOS COOPNATURAL.....	66
QUADRO 5: TECIDOS ORGÂNICOS ARADEFE MALHAS .....	67
QUADRO 6: SÍNTESE DOS CONCORRENTES DIRETOS – PONTOS FORTES E FRACOS (Continua) .....	72
QUADRO 7: SÍNTESE DOS CONCORRENTES INDIRETOS – PONTOS FORTES E FRACOS.....	79
QUADRO 8: MODELO DE TRANSFORMAÇÃO.....	96
QUADRO 9: ARRANJO FÍSICO DA EMPRESA.....	100
QUADRO 10: CRONOGRAMA DE ATIVIDADES .....	102
QUADRO 11: CAPACIDADE DE PRODUÇÃO.....	102
QUADRO 12: PROCESSOS OPERACIONAIS .....	103

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: EVOLUÇÃO TRIMESTRAL DO PRODUTO INTERNO BRUTO (PIB) VARIÇÃO ACUMULADA EM QUATRO TRIMESTRES.....	51
GRÁFICO 2: REPRESENTATIVIDADE DOS CONSUMIDORES NO VESTUÁRIO .....	61
GRÁFICO 3: PROJEÇÃO DE POPULAÇÃO CENSITÁRIA EM NÚMERO DE HABITANTES DE 20 A 38 ANOS .....	64

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: TRIPÉ DA MODA .....	23
FIGURA 2: INDÚSTRIAS CRIATIVAS .....	26
FIGURA 3: LOGOMARCA DA EMPRESA .....	37
FIGURA 4: TAXA DE ATIVIDADE DAS PESSOAS POR GRUPO DE IDADE .....	50
FIGURA 5: ARRANJO FÍSICO DO ATELIÊ .....	100

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1: ESTABELECIMENTOS VAREJISTAS NO BRASIL E SALÁRIOS MÉDIOS PAGOS NO SETOR.....	53
TABELA 2: GASTO MÉDIO MENSAL COM VESTUÁRIO E ACESSÓRIOS.....	53
TABELA 3: CRESCIMENTO E ESTIMATIVA DO SETOR.....	54
TABELA 4: DISTRIBUIÇÃO MUNDIAL DE MERCADO GERADO PELO SETOR DE VESTUÁRIO .....	55
TABELA 5: BENCHMARK PARA ESTIMATIVA DO <i>MARK UP</i> .....	81
TABELA 6: CUSTOS DE MERCADORIA.....	82
TABELA 7: INVESTIMENTOS INICIAIS .....	104
TABELA 8: INVESTIMENTO FIXO – MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS .....	105
TABELA 9: INVESTIMENTO FIXO EM MÓVEIS E UTENSÍLIOS .....	105
TABELA 10: INVESTIMENTO FIXO EM MATERIAIS DE ESCRITÓRIO.....	106
TABELA 11: INVESTIMENTO PRÉ-OPERACIONAL EM DESPESAS DE ABERTURA .....	106
TABELA 12: ORÇAMENTO OPERACIONAL.....	107
TABELA 13: PRÓ-LABORE E CONTRIBUIÇÕES.....	108
TABELA 14: CUSTOS VARIÁVEIS .....	109
TABELA 15: DESPESAS COM TRIBUTAÇÃO.....	110
TABELA 16: DEPRECIAÇÃO DE MÓVEIS E UTENSÍLIOS; MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS .....	110
TABELA 17: MARK UP DA EMPRESA.....	112
TABELA 18: CUSTO UNITÁRIO POR PRODUTO (Continua).....	112
TABELA 19: ORÇAMENTO DE VENDAS .....	113
TABELA 20: DRE CENÁRIO REALISTA .....	114
TABELA 21: DRE CENÁRIO OTIMISTA .....	114
TABELA 22: FLUXO DE CAIXA REALISTA ATÉ 2023.....	115
TABELA 23: FLUXO DE CAIXA OTIMISTA ATÉ 2023 .....	116
TABELA 24: FLUXO DE CAIXA PESSIMISTA ATÉ 2023 .....	116

## LISTA DE SIGLAS

ABCOM	Associação Brasileira de Comércio Eletrônico
ABIT	Associação Brasileira da Indústria Têxtil no Brasil
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
CNI	Confederação Nacional da Indústria
CSLL	Contribuição Social sobre o Lucro Líquido
COFINS	Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social
DRE	Demonstrativo de Resultado do Exercício
EBIT	<i>Earnings Before Interest Taxes</i>
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
INSS	Instituto Nacional de Seguridade Social
IRPJ	Imposto de Renda da Pessoa Jurídica
IPI	Imposto Sobre Produtos Industrializados
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
IRRF	Imposto de Renda Retido na Fonte
ISS	Imposto sobre Circulação de Serviços
ICMS	Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços
MPES	Micro e Pequenas Empresas
ONG	Organização Não Governamental
PEA	População Economicamente Ativa
PIB	Produto Interno Bruto
PIS	Programa de Integração Nacional
SEBRAE	Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SEDEX	Serviço de Encomenda Expressa Nacional
SENAC	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
SEPLAN	Secretaria do Planejamento e Orçamento
VPL	Valor Presente Líquido
TIR	Taxa Interna de Retorno

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	17
2 OBJETIVOS .....	17
2.1 OBJETIVO GERAL .....	17
2.1.1 Objetivos específicos: .....	17
<b>3 REVISÃO TEÓRICA E DISCUSSÃO DE CONCEITOS</b> .....	18
3.1 EMPREENDEDORISMO .....	18
3.2 EMPREENDEDORISMO FEMININO .....	18
3.3 <i>E-COMMERCE</i> : UM MEIO INOVADOR .....	20
3.4 MODA NO BRASIL .....	21
3.5 A RELAÇÃO DA MODA COM A SUSTENTABILIDADE .....	23
3.6 CUSTOMIZAÇÃO .....	24
3.8 PLANO DE NEGÓCIO .....	27
3.8.1 Estrutura do plano de negócio .....	27
3.8.2 Gestão de pessoas .....	28
3.8.3 <i>Marketing</i> e sua importância para o plano de negócios .....	29
3.8.4 Mix de <i>marketing</i> .....	30
3.8.5 Análise ambiental: uma parte do plano estratégico .....	30
3.8.6 Análise do microambiente – uma parte do plano estratégico .....	31
3.8.7 Plano operacional .....	32
3.9 ANÁLISE DE DADOS DO <i>E-COMMERCE</i> NO BRASIL (DADOS SETORIAIS) .....	33
3.9.1 Análise de dados da moda no Brasil .....	34
<b>4 METODOLOGIA DE PESQUISA</b> .....	36
<b>5 PLANO DE NEGÓCIO</b> .....	37
5.1 CAPA .....	37
5.2 SUMÁRIO EXECUTIVO .....	37
5.3 APRESENTAÇÃO DO EMPREENDIMENTO .....	39

5.3.1 Dados Gerais .....	39
5.3.2 Propósito.....	39
5.3.3 Estrutura legal.....	39
5.3.4 Estrutura física.....	41
5.3.5 Missão.....	41
5.3.6 Visão.....	41
5.4 PRODUTOS E SERVIÇOS OFERTADOS PELO EMPREENDIMENTO.....	41
5.4.1 Descrição do produto.....	41
5.4.2 Mercado alvo .....	42
5.4.3 Benefícios aos consumidores.....	43
5.4.4 Pontos fortes e fracos do produto .....	43
5.4.5 Preparação para o crescimento .....	43
5.4.6 DESCRIÇÃO E CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS .....	44
5.4.6.1 Produção .....	44
5.4.6.2 Maquinários .....	45
5.5 EQUIPE DE GESTÃO.....	45
5.5.1 Curriculum vitae da equipe.....	45
5.5.2 Perfil .....	46
5.5.3 Participação social da equipe no capital da empresa.....	47
5.5.4 Projeção da necessidade de quadros técnicos.....	47
5.5.5 Sistema de avaliação de desempenho .....	48
5.5.6 Incentivos à permanência .....	49
5.6 ANÁLISE SETORIAL.....	49
5.6.1 Identificação das variáveis macroambientais que afetam o negócio .....	49
5.6.2 ANÁLISE DO COMPORTAMENTO DAS VARIÁVEIS MACROAMBIENTAIS ....	51
5.6.2.1 Forças econômicas.....	51
5.6.3 Visão geral do comércio varejista .....	52

5.6.4 Dados do setor têxtil e de confecções nos últimos anos.....	53
5.6.5 Perfil econômico mundial do vestuário .....	55
5.6.6 Invasão dos produtos chineses.....	56
5.6.7 Forças tecnológicas.....	57
5.6.7.1Tecnologia no brasil .....	57
5.7.2 Investimentos em tecnologia .....	58
5.7.3 Forças culturais.....	59
5.7.4 ANÁLISE DO COMPORTAMENTO DAS VARIÁVEIS MACROAMBIENTAIS (OPORTUNIDADES E AMEAÇAS) .....	61
5.7.5 Análise de mercado - demanda.....	63
5.7.6 ANÁLISE MICROAMBIENTAL .....	65
5.7.6.1 Fornecedores.....	65
5.7.2 ANÁLISE DE MERCADO – OFERTA .....	67
5.7.2.1Análise da concorrência – concorrentes diretos .....	67
5.7.3 Análise da concorrência – concorrentes indiretos .....	75
5.7.4 POSICIONAMENTO DA EMPRESA – POLÍTICA DE <i>MARKETING</i> .....	81
5.7.4.1Política de preço .....	81
5.7.4.2 Política de distribuição ou praça.....	82
5.7.4.3 Política de promoção .....	83
5.8 PLANO OPERACIONAL.....	84
5.8.1 Descrição do processo – <i>design</i> .....	84
5.8.2 Descrição do processo – compra de matéria prima .....	86
5.8.3 Descrição do processo: customização da peça pelo <i>site</i> .....	88
5.8.4 Descrição do processo - <i>e-commerce</i> (recebimento do pedido) .....	90
5.8.5 Descrição do processo - confecção.....	92
5.8.6 Descrição do processo - entrega .....	94
5.9 MODELO DE TRANSFORMAÇÃO .....	96

5.9.1 Volume, variedade, variação da demanda e visibilidade.....	98
5.9.2 Projeto.....	98
5.9.3 Arranjo físico.....	99
5.9.4 Planejamento e controle da produção.....	101
5.9.5 Capacidade de produção de uma costureira .....	102
5.9.6 Sustentabilidade operacional .....	102
5.10 PLANO FINANCEIRO.....	104
5.10.1 Orçamento de investimentos .....	104
5.10.2 O ORÇAMENTO OPERACIONAL.....	107
5.10.3 CUSTOS VARIÁVEIS .....	109
5.10.4 IMPOSTO.....	109
5.10.5 DEPRECIAÇÃO ACUMULADA .....	110
5.10.6 ORÇAMENTO DE VENDAS .....	113
5.10.7 DRE – DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO .....	113
CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	117
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	118
<b>APÊNDICE</b> .....	128

## 1 INTRODUÇÃO

A economia tem obtido avanços referentes à eficiência dos recursos e segue modelos de produção e consumo sequenciais em que os produtos são fabricados a partir da matéria-prima, após são vendidos, usados e descartados. Referente a esse fator, o Brasil apresenta muitos problemas no sistema de produção têxtil e principalmente nos materiais desperdiçados que poderiam ser reaproveitados de várias formas. A partir disso, surgem propostas novas com premissas sustentáveis no mercado de trabalho.

O presente trabalho retrata um estudo de viabilidade de confecção e customização de roupa sustentável comercializada através do *e-commerce*, qual será utilizado o algodão orgânico para essas confecções e materiais que tenham menos impacto ao meio ambiente, utilizando da customização como um diferencial que tem o objetivo de valorizar a fauna e flora brasileiras, com suas estampas que lembrem essa característica.

A partir disso, será apresentado um plano de negócio no qual utilizamos todo um referencial teórico para dar sustento ao trabalho que relata pontos como mercado sustentável e a utilização do *e-commerce* e sua importância neste processo. Posteriormente é feita toda a análise desse mercado competitivo e como nosso diferencial entra nele, no qual entra a análise setorial, política de *marketing*, plano operacional e financeiro.

## 2 OBJETIVOS

### 2.1 OBJETIVO GERAL

O objetivo geral do trabalho é realizar um estudo de viabilidade para abertura de uma empresa focada na produção de roupas confeccionadas com material sustentável, tendo como diferencial a customização e comercialização através do *e-commerce*.

#### 2.1.1 Objetivos específicos:

- Realizar revisão teórica.
- Descrever o empreendimento, produtos e serviços ofertados.
- Definir a política de gestão de pessoas.
- Realizar uma análise setorial.
- Criar uma política de marketing.
- Instituir um plano operacional e financeiro.

### 3 REVISÃO TEÓRICA E DISCUSSÃO DE CONCEITOS

#### 3.1 EMPREENDEDORISMO

O conceito de empreendedorismo está direcionado ao desenvolvimento de competências e habilidades associado à criação de projetos, podendo ser técnico, científico, empresarial. O empreendedorismo compreende-se como a arte de desenvolver habilidades com criatividade e motivação. Depende do prazer de realizar com sinergismo e inovação qualquer projeto pessoal ou organizacional, em desafio permanente às oportunidades e riscos. É assumir um comportamento proativo diante de questões que precisam ser resolvidas (BAGGIO, 2014).

Segundo Schumpeter (1961), o empreendedorismo é um processo de destruição criativa, ou seja, novos processos de produção, novos produtos, novas tecnologias e novos canais de comercialização provocam a destruição do que existe criando coisas novas. Dessa forma utilizando da inovação para seguir por novos trajetos, para a transformação dos processos e serviços.

Através dessas condições, muitas pessoas enxergam uma oportunidade para se investir em algo, elevando cada vez mais o desenvolvimento do empreendedorismo.

Para Dornelas (2005), o momento que estamos vivendo pode ser chamado de a era do empreendedorismo, pois os conceitos foram renovados e estimularam novas relações no mercado de trabalho e com a geração de riqueza. Sendo um fator importante para o desenvolvimento do país, pela promoção de inúmeras oportunidades para a população.

#### 3.2 EMPREENDEDORISMO FEMININO

A participação das mulheres na economia vem ganhando um grande espaço. Essa participação não diz respeito a uma profissão formalizada e nem a orientações de gestão, mas sim que há um crescimento nesse meio. No decorrer da história, quando ocorrem as mudanças na sociedade, as mulheres começaram a trabalhar em tarefas em ambientes externos, diferente do que estavam acostumadas. Foi utilizada, durante muito tempo, a premissa de que os homens teriam mais capacidade de realizar alguns trabalhos e as mulheres não, porém, estudos observaram que não há características masculinas melhores que as femininas. Nos anos 70 a mulher ingressou no mercado de trabalho no Brasil, quando surgiram os movimentos sindicais e feministas no país. Em 1980, as mulheres se tornaram mais visíveis

no movimento sindical, e em 1988 elas conquistaram a igualdade jurídica (AMORIM; BATISTA, 2018).

O empreendedorismo feminino tem mostrado sua força nos setores de economia de uma forma relevante. Atualmente, elas estão nas indústrias, comércios, e outros lugares, mostrando que empreendedorismo não é apenas para o público masculino. Segundo o anuário das mulheres empreendedoras e trabalhadoras em micro e pequenas empresas, em uma pesquisa feita pelo Sebrae que observou a presença do público feminino nos pequenos negócios nos anos de 2001 e 2011, observa-se que as mulheres vêm ganhando espaço nas pequenas e médias empresas no país.

Em alguns países, o empreendedorismo feminino ocupa uma parcela grande da população. A motivação para as mulheres empreenderem além da financeira é a satisfação pessoal. Em contrapartida, os desafios são grandes ainda para chegarem aos postos desejados, sendo a falta de autoconfiança o primeiro delas, pelo fato de ainda ser imposto que a mulher é vista por cuidar da casa e filhos(OSÓRIO, 2017).

Outro fator relevante em relação à mulher empreendedora, é que esse crescimento vem marcado pela necessidade, ou por “sobrevivência”. A desigualdade ainda existe em relação às mulheres, porém muitas apesar da precariedade dos espaços de trabalho, reforçam seu conhecimento nas atividades autônomas. Segundo indicadores da população economicamente ativa (PEA) feminina, entre 1992 e 2002 houve avanços que mostram o aumento de 28 milhões para 36,5 milhões de mulheres no mercado de trabalho, permanecendo avançando esse índice (NATIVIDADE, 2009).

O empreendedorismo feminino tem aumentado sua participação também no mercado de *e-commerce*. A terceira edição de estudo do Mercado Livre/Ibope Conecta, na qual foram coletadas informações do Brasil, com 512 Micro, Pequenas e Médias Empresas (MPES), realizado em 2017, mostrou que, em relação aos homens, as mulheres sentem-se mais confiantes com o crescimento desse mercado.

As mulheres mostraram ser capazes de executar várias atividades ao mesmo tempo além das responsabilidades do lar, filhos, trabalho etc. Segundo Villas (2010), há diferenças importantes referentes aos estilos de empreender masculino e feminino. As mulheres obtêm uma ótima capacidade de persuasão, se preocupando com os clientes e fornecedores, contribuindo para que haja um progresso na empresa.

Isso demonstra como o público feminino pode ser importante para um empreendimento, demonstrando que esse diferencial é importante para qualquer empresa, além de outras características. Esse tema foi abordado a partir do momento que foi visto que o

plano de negócios a ser desenvolvido é composto por cinco mulheres, as quais observaram a importância de ressaltar esse tema que está em crescimento cada vez mais nos países, e no Brasil.

### 3.3 E-COMMERCE: UM MEIO INOVADOR

A *internet* não veio com o objetivo de se tornar uma plataforma de negócios. No início teve bastante resistências acadêmicas referente ao uso comercial, porém, isso foi superado a partir do momento que viram que as empresas ofereciam um novo meio inovador, capaz de alcançar milhões de pessoas (GIOVANINI, 2012).

Para Franco (2009), o comércio eletrônico desponta como uma ferramenta extremamente forte para a economia nacional, o qual agrega com o passar dos anos um número crescente ao aperfeiçoar a Arquitetura da Informação deste Sistema com o objetivo de ganhar um maior número de consumidores virtuais. O autor relata que o Brasil vem se destacando como um dos países mais dinâmicos com o uso dessa ferramenta. O número de hospedeiros (servidores ligados à *Internet*) cresceu quase vinte vezes no período de 1998 até 2004.

*E-commerce* refere-se a comércio eletrônico, no qual há negociações através da *internet*. Esse conceito não se refere apenas a isso, mas também auxilia empresas na condução de seus empreendimentos. Essa plataforma é utilizada para facilitar e comercializar serviços e produtos sendo *online*, de uma forma que seja de fácil acesso para a sociedade (NASCIMENTO, 2009).

Todo processo de negociação no ambiente eletrônico, através da utilização das tecnologias de comunicação e informação pode ser definido de Comércio Eletrônico. Processos que podem ser realizados de forma completa ou parcialmente, desde que atenda os objetivos de comércio das empresas (ALBERTIN, 2010).

Estes *websites* são criados geralmente por empresas terceirizadas que desenvolvem *software* e recebem pela criação em pagamentos mensalmente. Para utilizar desse recurso, não basta apenas ter o produto ou serviço, há várias ferramentas que complementam para que haja confiabilidade do consumidor na hora da sua compra. A forma de pagamento, a criação do *design*, a facilidade de manuseio, a segurança e principalmente o contato com o cliente após a venda são umas das premissas para esse tipo de negócio (SANTANA, 2015).

Os consumidores eletrônicos são clientes que utilizam a *internet* para efetuarem suas compras virtuais, e são denominados e-consumidores. Os e-consumidores são pessoas que

buscam na *internet* fatores além da compra, eles desejam relacionar-se e interagir com a marca, podendo pesquisar e comparar preços nas melhores lojas (SANTANA, 2015).

Segundo ainda a autora Santana (2015), o *e-commerce* possui diversas formas. Existem modelos de negócios que classifica o comércio eletrônico por modalidade de relacionamento entre agentes participantes, que são: entidades governamentais, clientes, cidadãos usuário e consumidores. Os tipos de comércio eletrônicos são:

*Business-to-Business*: refere-se à compra e venda de informações, produtos e serviços através da *internet* entre duas empresas.

*Business-to-Consumer*: é o mais comum tratando-se do comércio eletrônico, é o comércio feito diretamente entre a empresa que produz, vendedora ou prestadora, e o cliente final.

*Consumer-to-Consumer*: comércio desenvolvido entre usuários particulares na *internet*, comprador e vendedor, são pessoas físicas e não jurídicas.

*Consumer-to-Business*: são pessoas físicas criando valor para ser consumido por empresas.

Referente aos benefícios, para os compradores o principal é a compra eficiente, que proporciona uma gama de produtos, preços mais acessíveis e serviço personalizado, inovando na maneira de adquirir serviços e produtos.

Segundo Galinari (2015) para as empresas, o diferencial de produtividade que o *e-commerce* proporciona é referente à economia de custos. Comparando ao varejo, a estrutura do *e-commerce* demanda menor volume de investimento na parte de ativos físicos, em que, além disso, consegue operar com um número de funcionários menor. As empresas que utilizam a plataforma têm menos despesas.

### 3.4 MODA NO BRASIL

Na década de 1950, existiam muitos cursos ofertados de costura e alfaiataria, mas quem se interessava em estudar moda precisava ir para a Europa, especialmente para a França, que era o berço das novas tendências. Só então quando aconteceu a Feira Nacional de Moda Têxtil (Fenit) em 1958, é que a moda começou a se consolidar no Brasil (NAGATA, 2010).

Sabe-se que o mercado da moda é abrangente e caracteriza-se por diversos setores, sendo o mais importante o vestuário, com 95% representando a transformação do tecido produzido no Brasil. Existem então, os outros setores que são calçados, acessórios (bolsas,

cintos, bijuterias, etc.) e indústria da beleza (cosméticos, produtos para o corpo) (SENAC, 2001).

Segundo Castilho e Martins (2015, p. 19):

É inegável a força que a moda tem conquistado no decorrer dos últimos anos no Brasil. Além de contribuir positivamente com todos os setores que compõem a cadeia têxtil, gerando empregos e a movimentação de dinheiro e de investimentos, ela, como as demais linguagens que interagem no complexo mundo contemporâneo, tem dialogado, como em outras partes do globo, com as artes – performáticas ou não –, com os estudos do *design*, com as pesquisas de novas tecnologias de materiais e, hoje, com a mídia principalmente.

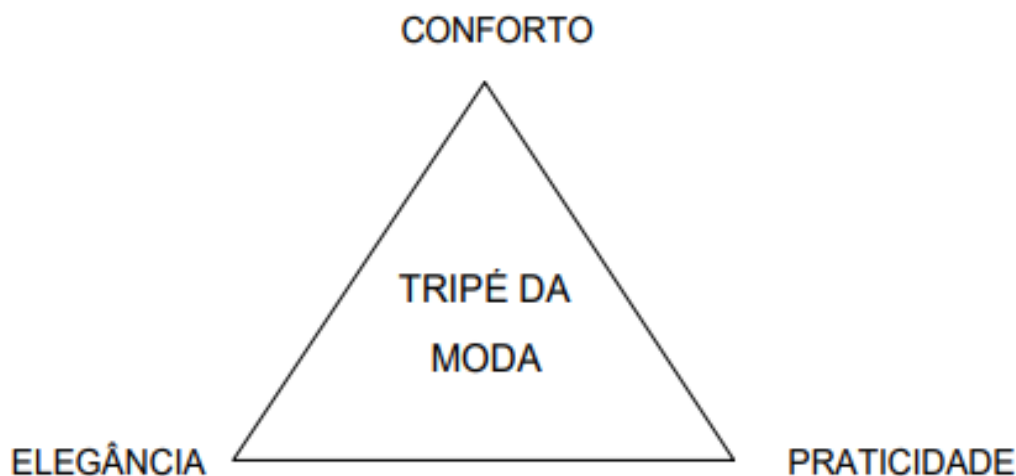
A forma de vestir é a forma de expressão, a moda estabelece identidade social do indivíduo para si e para os outros, além disso é manifestação particular e identifica a pessoa como integrante de certa época, de certo grupo social, ou profissão. É o perfil da pessoa que discrimina a moda, ou vice-versa, inclusive reflete o estado de espírito que as pessoas vivenciam (MIRANDA, 2005).

As novas tendências estão nas páginas de revistas, computadores, vitrines de lojas e passarelas de desfiles. Para a maioria do público a moda é apenas vestuário. A verdade é que a moda é mais evidente através do vestir. “A moda, por sua vez, é o que está subterrâneo a este ato, como agenciador que impulsiona, qualifica, seleciona e ressignifica a ação do parecer” (SANT’ANNA, 2015).

Sant’Anna (2015, p. 92) enfatiza a utilização do termo sujeito-moda como: “As fichas simbólicas em todas as suas interações com o vivido, estabelece com ele senão uma relação fugidia, efêmera, mas nem por isso menos constituidora de sua subjetividade, um sujeito consumido por todas as formas-moda que o cercam”. A sociedade moderna faz com a forma de se vestir um sistema de construção de sentidos.

Os dois movimentos que marcam a atual época é a ascensão das mulheres ao poder e os movimentos ecológicos, juntam-se também os movimentos sociais de inclusão social e estímulo a geração de rendas das classes desfavoráveis. A moda sempre vai se adaptar e acompanhar esses movimentos apoiando-se no tripé da moda (Figura 1), que compõem a praticidade, conforto e elegância (SENAC, 2001).

FIGURA 1: TRIPÉ DA MODA



FONTE: Senac (2001, não p).

Os consumidores estão cada vez mais buscando um estilo próprio, apropriando-se disso, misturando tendências de acordo com as personalidades de cada um e estilo de vida, a moda torna-se o palco desses segmentos, onde as alterações dos valores sociais, hábitos e estilo de vida se refletem, seguindo o gosto e as atitudes das pessoas ao longo do tempo (SENAC, 2001).

### 3.5 A RELAÇÃO DA MODA COM A SUSTENTABILIDADE

A indústria da moda é a que mais gera lixo, sempre está em constante renovação e tendências, fazendo com que essas roupas sejam descartadas rapidamente. A partir disso algumas empresas começaram a produzir roupas que tenham menos impacto ambiental. A união da moda com a sustentabilidade pode vir a contribuir de forma significativa a favor de uma nova realidade em que vivemos. Em contrapartida a isso, a sustentabilidade referida à moda vem como uma postura nova no processo de desenvolvimento dos produtos. Esse tema é algo que pode evoluir ao longo do tempo, com o objetivo de se auto introduzir nos hábitos humanos e principalmente nas indústrias. A sustentabilidade acaba sendo uma crítica à moda pois ela desafia a moda em seus detalhes e também com relação ao todo (ALMEIDA, 2013).

De acordo com Lopes e Schultz (2007) é preciso de mais conscientização, ainda mais em relação ao consumidor, pois é ele que faz a moda expandir, se o consumidor deixar de

adquirir roupas que não são ecologicamente corretas, as empresas terão que mudar suas formas de processo, tendo que se adaptar a uma produção que não agrida o meio ambiente.

Uma das formas de entender a sustentabilidade é através do tripé que envolve três premissas: social, econômico e ecológico, ou seja, tem que ter equilíbrio entre os três pontos. Um produto ofertado não pode ser considerado sustentável se tiver baixo impacto ambiental e econômico, mas for fabricado com trabalho escravo (GWILT, RISSANEN 2011).

Segundo Silva (2005), na produção do algodão orgânico não são utilizados pesticidas sintéticos que possuem alta toxicidade ou fertilizantes sintéticos, como também, irradiações ionizantes. Por isso, muitas vezes o processo de tingimento é realizado com matérias primas naturais, como chás e matérias orgânicas, sendo possível também adubar o solo durante o processo de plantio, gerando tonalidades de tons verdes claros e terrosos.

No entanto, a produção da fibra do algodão utiliza em seu processo uma grande quantidade de água, trazendo controvérsias sobre a sustentabilidade. Porém, esse plantio torna-se sustentável pois utiliza a agricultura familiar e não utiliza agentes químicos, preservando tanto o meio ambiente como os trabalhadores.

### 3.6 CUSTOMIZAÇÃO

A palavra “customizar” se refere a fazer ou mudar alguma coisa de acordo com as necessidades/vontades do comprador (PALOMINO, 2003, p. 49). Atualmente, há uma procura cada vez maior de produtos e serviços personalizados, feitos de acordo com suas exigências. Uma das tendências que marcaram no fim desse século são os esforços para prestar serviços individualizados que busquem satisfazer a necessidade dos clientes. Esse novo perfil de consumidores exige que as empresas estejam buscando novos lançamentos no ramo de vestuário. Pela customização, agrega-se valor ao produto, podendo dar a ele cara nova, ajudando-o a não se tornar um produto igual a todos, além de se poder dar um atendimento personalizado para cada cliente. Na moda, as tendências permanecem pouco tempo no mercado, sempre sendo trocadas, com isso perdem seu valor e acabam ficando ultrapassadas, mas com a customização pode-se agregar um novo estilo às peças que estão no mercado (DANIEL, 2009).

### 3.7 ECONOMIA CRIATIVA

A economia criativa ou também conhecida como economia cultural, tem como caracterização a criatividade, abrangendo atividades que englobam o *design*, moda, artes, cinema, entre outros. Este conceito se refere a um ciclo de criação, produção, criatividade, distribuição e o consumo de bens e serviços. A economia criativa está em constante evolução, gerando crescimento econômico e desenvolvimento (COSTA, 2011).

A proposta do nosso empreendimento junto a Economia criativa é abranger ciclos de criações que desfrutem da criatividade e o desenvolvimento humano. A criação e *design* das peças confeccionadas utilizam da criatividade para a produção, sendo importante a utilização desse termo para nosso plano de negócio.

A economia criativa também influencia a geração de renda, promovendo a inclusão social, diversidade cultural e desenvolvimento humano. Sebrae (2012) define economia criativa como um conjunto de negócios que são baseados no capital intelectual, cultural e na criatividade, cheios de conhecimento e obtendo valor econômico. A figura 2 abaixo representa as indústrias criativas que temos no mundo e sua diversidade:

FIGURA 2: INDÚSTRIAS CRIATIVAS



FONTE: SEBRAE (2014, p.9).

A importância crescente da economia criativa nas últimas décadas motivou o aumento do interesse pela área. É um campo de estudo ainda em fase de consolidação, mas em constante crescimento. Empresas de economia criativa com histórias de sucesso devem ser lembradas, como a *Microsoft* e *Apple*, que desde 1980 tiveram como foco a criação de sistemas operacionais para computadores pessoais de custo baixo em que a matéria prima para criação foi a criatividade. A economia criativa é um ramo que apresenta oportunidades para a sociedade, fomentando o crescimento econômico, a geração de empregos e o desenvolvimento em si. E através dela, a motivação para novos empreendimentos são pensadas todo dia (COSTA, 2011).

### 3.8 PLANO DE NEGÓCIO

O plano de negócio é denominado um documento que é utilizado para planejar um empreendimento ou unidade de negócios tendo por objetivo definir e delinear a estratégia de ação da empresa ou outra entidade (DORNELAS, 2011). Segundo Oliveira (2007) é uma etapa fundamental para o empreendedor que deseja criar uma empresa, pois é uma forma de sistematizar suas ideias e planejar seu empreendimento. O Plano de Negócio é que vai diferenciar uma ideia de uma oportunidade, pois realizando um estudo do mercado que o empreendedor transformará sua ideia em uma oportunidade.

Desta maneira esse conceito é entendido como um documento onde o empreendedor buscará os estudos a respeito de suas ideias, podendo transformá-las em um negócio.

Segundo o Sebrae (2013, não p.)

Um plano de negócio é um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado.

#### 3.8.1 Estrutura do plano de negócio

- a) **Capa:** A capa é a primeira página do plano de negócios, devendo conter as seguintes informações: nome da empresa, endereço e telefone, nomes e cargos dos proprietários, logotipo, mês e ano que o plano foi realizado, assim como, nome de quem elaborou o mesmo.
- b) **Sumário Executivo:** O sumário executivo trata-se do resumo do plano de negócio, contendo seus pontos mais importantes.
- c) **Descrição da Empresa:** É o registro que servirá como base para o planejamento estratégico, trazendo informações sobre a história e origem do empreendimento.
- d) **Produtos e Serviços:** Nessa etapa do plano de negócio são descritos os produtos e serviços ofertados pela empresa. De acordo com o Sebrae (2013), é importante descrever os detalhes dos produtos, como também inserir fotos e explicações dos materiais utilizados. Nossos produtos poderão ser customizados. De acordo com Kotler (2004), a customização propicia aos clientes a elaboração do seu próprio bem de consumo, e assim a empresa é capaz de produzir bens diferenciados e de valor ao cliente.

- e) **Planejamento Estratégico:** Essa etapa é composta da visão da empresa, a sua missão, os seus valores, análise de oportunidades e ameaças, pontos fortes e fracos, como também, os objetivos e as metas.
- f) **Análise de Mercado:** A análise demonstra a relação da empresa com o meio externo, analisando seus concorrentes, clientes e fornecedores.
- g) **Plano de Marketing:** O plano de *marketing* deve conter os 4ps (Produtos, Preço, Promoção e Praça), mostrando a forma com qual a empresa atingirá e levará seus produtos até os clientes.
- h) **Plano Operacional:** O plano operacional está relacionado ao gerenciamento e execução de atividades diárias da empresa, como serão realizadas e as pessoas responsáveis pela execução.
- i) **Plano Financeiro:** Segundo o Sebrae (2013), é nessa etapa que será analisado a totalidade de recursos financeiros investido para o funcionamento da empresa, como também, a sua lucratividade.

### 3.8.2 Gestão de pessoas

Gestão de pessoas se refere a um conjunto de técnicas e estratégias utilizadas pelos empreendimentos para o desenvolvimento do seu capital humano. Tem como principais objetivos alcançar metas organizacionais e satisfação de seus empregados. Dentro desse contexto, entram outros aspectos organizacionais que se complementam, como gestão de equipe (BORBA, 2018).

Gestão de equipe se refere a extração dos melhores resultados de seus funcionários. Portanto, é necessário gerenciar e auxiliar o rendimento para que se mantenha a motivação e o engajamento, obtendo bons resultados (SIGAKI, 2016).

O esforço de cada indivíduo na empresa é essencial para garantir o alinhamento e monitoração de tudo que pode influenciar o empreendimento positivamente ou negativamente. Portanto, os perfis adequados é um dos primeiros passos para que haja um bom gerenciamento. Para isso, fatores como a descrição de características técnicas ajudam a traçar essas qualidades.

Segundo Sigaki (2016, não p.):

A gestão de equipe entra para garantir o alinhamento de esforço aos objetivos da atividade e monitorar o rendimento, ajudando a aumentá-lo e tendo em mente que tudo influenciará, inclusive o ambiente e os recursos.

Referente ao perfil da equipe, o empreendedor deve analisar cada comportamento, para que obtenha bons resultados em seu negócio. As diferentes características dos indivíduos têm um impacto positivo, podendo identificar se juntos terão um diferencial almejado pelo gestor da empresa (DESTINO NEGÓCIO, 2018).

A participação social da equipe no capital da empresa é essencial para a comunicação. Todos esses fatores estão ligados, como a avaliação de desempenho que segundo Alves (2016), tem por principal objetivo melhorar a performance dos funcionários, assim como, o desempenho da organização. Quando bem desenvolvida, pode ser conhecida como uma das ferramentas mais eficazes em gestão de pessoas.

A avaliação possui um conjunto de fases, as quais buscam entender o próprio funcionário, as necessidades da empresa, a fim de destinar o funcionário para uma área de atuação em que melhor irá desenvolver as suas habilidades, contribuindo para o desempenho da organização.

Partindo dos princípios propostos pelo trabalho é certo afirmar que ninguém é obrigado a trabalhar, mas existe o que muitos empresários chamam de Planos de Incentivo. Segundo Deeproze (1995), ninguém pode motivar outra pessoa a tais circunstâncias, visto que toda motivação vem de dentro. O objetivo é propor o incentivo aos empregados, que por sua vez possam trabalhar da melhor maneira possível, desempenhando de forma positiva suas aptidões.

### 3.8.3 *Marketing* e sua importância para o plano de negócios

De acordo com os autores Kotler e Keller (2006) *marketing* se refere a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. Esse conceito pode ser projetado sobre bens e serviços, experiências, pessoas, entre outros. Kotler (2000) conceitua *marketing* como uma função empresarial que tem por objetivo identificar as necessidades e desejos insatisfeitos. Ele define seu potencial de rentabilidade, especifica mercados-alvo, produtos, serviços e principalmente convoca o empreendimento para pensar o cliente e atendê-lo.

Segundo o *American Marketing Association* (2015) a definição do conceito se refere a uma atividade na qual há um conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e assim trocar ofertas obtendo valores para os consumidores. Desta forma, *marketing* é entendido como uma série de estratégias, práticas e técnicas onde tem por objetivo agregar valor a produtos ou marcas. *Marketing* é muito mais do que a venda do produto. O conceito

envolve processos como a produção, logística, comercialização e o pós-venda do produto ou serviço que a pessoa irá ofertar.

Para Rez (2017) *marketing* é um conjunto de atividades as quais visam entender e atender as necessidades do cliente. O objetivo é entender o consumidor fazendo com que ele se torne cliente de uma empresa e permaneça. O profissional de *marketing* pode atuar em diversas frentes, do planejamento até o relacionamento com os consumidores.

#### 3.8.4 Mix de *marketing*

Segundo os autores Kotler e Keller (2006) o *marketing* é composto por quatro elementos, chamados de 4P'S: produto, preço, praça, e promoção, fazendo com que gerem o composto de *marketing*. Cada composto apresenta um objetivo para atingir os processos de compra.

Mix de *marketing* é entendido como um conjunto de ferramentas que a empresa utiliza para alcançar seus determinados objetivos com o mercado-alvo. Consiste em tudo o que a empresa precisa fazer para influenciar a demanda de seu produto.

Para Kotler (2000, p. 416):

O planejamento do mix de *marketing* começa na formulação de uma oferta para satisfazer as necessidades e desejos do cliente-alvo. O cliente irá julgar a oferta de acordo com três fatores: características e qualidade do produto, mix e qualidade dos serviços e preço apropriado.

Kotler e Armstrong (2003), conceituam os 4'PS do mix de *marketing* como:

- a) **Produto:** bens e serviços que a empresa oferece ao mercado para satisfazer um desejo.
- b) **Preço:** dinheiro que o cliente tem que pagar para obter o bem, determina a lucratividade da organização e a participação no mercado.
- c) **Praça:** atividades da empresa que disponibilizam os produtos aos consumidores.
- d) **Promoção:** atividades que comunicam os pontos fortes do produto e convencem os clientes-alvo a comprá-lo, é composta pelos canais de comunicação, promoção de vendas, propaganda e relações públicas.

#### 3.8.5 Análise ambiental: uma parte do plano estratégico

Segundo Polizei (2005) para o planejamento de marketing há de considerar os fatores macro ambientais que atingem a empresa, como a demanda, crescimento, características, forças sociais e políticas. Trata-se de um estudo aprofundado sobre as implicações do mercado. Essas forças são utilizadas para evitar um impacto negativo na empresa:

- **Forças econômicas:** projeção de grandes influências sobre a situação de mercado. Se refere a aspectos ligados à disponibilidade de capital externo, renda familiar e per capita, padrões de consumo, inflação, índice de preços, taxas de juros e desemprego, entre outros.
- **Forças políticas:** são todos os fatores de origem política ou os negócios internos e externos de qualquer governo podendo ter impacto sobre o plano de *marketing*. As forças políticas estão sempre presentes, influenciando e sendo influenciada pelo mercado, podendo gerar impactos sobre as decisões da empresa.
- **Forças tecnológicas:** é natural que os consumidores se ajustem à nova realidade e às novas formas de pensar, agir e consumir. Fechar os olhos para o avanço da tecnologia se refere a uma ação que pode retardar a evolução da empresa diante dos seus concorrentes lá fora, por isso a importância do termo.
- **Forças culturais:** é referente a valores culturais de uma sociedade os quais são materializados por meio das visões que as pessoas têm de si próprias, das outras pessoas, organização, sociedade, natureza e do universo. Elas tratando conjunto de valores, ideias e símbolos que ajudam as pessoas do meio a se comunicar e colocarem-se criticamente como membros de uma sociedade.
- **Forças físico-climáticas:** alguns produtos demonstram resultados sazonais de venda pelas condições físico-climáticas. Os períodos climáticos podem determinar a elevação ou a queda na demanda.
- **Forças sociais:** fatores ligados à demografia, composição socioeconômica e etária da população, entre outros.

### 3.8.6 Análise do microambiente – uma parte do plano estratégico

O microambiente do *marketing* se refere aos influenciadores mais próximos do empreendimento, como os fornecedores, intermediários, forças públicas, concorrência e os clientes. É realizada uma análise de todos esses fatores, observando quem são os fornecedores da empresa, qual o grau de concorrência, quais serão os clientes etc (POLIZEI, 2005). Para

Kotler (2000) o microambiente é representado pelos intermediários, fornecedores, concorrentes e mercado da empresa. O macroambiente é composto pelo ambiente econômico, natural, tecnológico, político legal e o sociocultural.

Os fornecedores são fundamentais, no que se refere às possibilidades de substituição dos produtos. Os intermediários abrangem todas as organizações que se encontram entre os fabricantes e os clientes finais. As forças públicas referem-se às autoridades ou poderes de ordem não privada que podem causar impacto no negócio. A concorrência é avaliada pela quantidade, equilíbrio, virtudes, fraquezas. Os clientes sendo uns dos pontos mais importantes, faz-se necessário realizar uma ampla análise buscando sua cultura, classe social, influência pessoal, entre outros (POLIZEI, 2005).

### 3.8.7 Plano operacional

O plano operacional se refere a como os produtos serão produzidos e a prestação de serviços. Ele tem como objetivo explicar qual será a abordagem que será usada na produção, controle de estoque e outras variáveis. Segundo Hisrich (2014), para a viabilidade de operações de fabricação, é preciso de alguns pontos como a localização da empresa, acessibilidade aos clientes, fornecedores e distribuidores; equipamentos básicos; matérias primas e fornecedores; equipamentos necessários; habilidades necessárias e funcionários para cada tarefa; espaço para o desenvolvimento das operações; despesas gerais;

Através do arranjo físico, pode ser definido como os diversos setores do negócio se distribuem no espaço disponível pela empresa. Um bom arranjo físico pode trazer benefícios tais como o aumento da produtividade, diminuição de desperdício, melhoria na comunicação entre outras coisas (SEBRAE, 2015).

Após a definição do plano operacional, as questões financeiras devem ser avaliadas, como o investimento inicial. O plano financeiro promove ao empreendedor um cenário sobre os recursos financeiros que entram na empresa, para onde vão, o que está disponível e a posição financeira (HISRICH, 2014).

No que se refere a investimento total, os investimentos fixos, financeiros e pré-operacionais estão dentro. Os fixos são os bens necessários para que o empreendimento funcione (máquinas, ferramentas, móveis). Os financeiros se referem a geração do capital de giro. O capital de giro é a quantia para que o empreendimento funcione. Os pré-operacionais se referem a gastos que são obtidos antes de dar início ao negócio (FRAZÃO, 2016).

Segundo Frazão (2016) o faturamento diz respeito a quantidade de produtos que são vendidos, multiplicado pelo espaço de venda. Os custos com materiais são os custos que a empresa tem com matéria prima, e são variáveis. Referente ao custo de comercialização, são os gastos relacionados a impostos, comissões, propagandas, por exemplo. Os custos de mão-de-obra referem-se aos salários que os funcionários irão ter. Os custos de depreciação são o desgaste de equipamentos utilizados pelo negócio. Os fixos são todos os custos que não obtém alteração em função do volume de produção/quantidade de produtos vendidos.

Segundo Nakagawa (2009) também são calculados indicadores financeiros para análise e viabilidade do negócio, como: taxa interna de retorno (TIR), a qual mostrará a taxa de retorno estimada para o negócio; prazo de retorno do investimento; indicador de atratividade, o qual estima o tempo necessário para que o investidor recupere o dinheiro investido, indicando a quantidade de produtos que deverá ser vendido para que o empreendimento consiga arcar com todos os seus custos.

### 3.9 ANÁLISE DE DADOS DO *E-COMMERCE* NO BRASIL (DADOS SETORIAIS)

As vendas no *e-commerce* no Brasil representam 19% do volume de vendas geral, segundo a consultoria E-bit, mostra que não é apenas comodidade na busca pelas compras de roupas e acessórios pela *internet* que os consumidores procuram, dentre um dos diferenciais, estão a personalização e promoção de experiências para desta forma, atrair mais consumidores. Cada vez mais o *e-commerce* precisa agregar serviços aos consumidores com personalização e principalmente encantamentos, ou seja, produtos que de imediato seja o sonho de consumo do seu consumidor (FECOMERCIO-SP, 2014).

Muitos dados como do *Webshoppers*<sup>1</sup>, revelaram que em meio a crise no ano de 2017 o comércio eletrônico teve crescimento, mostrando faturamento de R\$21 bilhões em lojas *online* no Brasil no primeiro semestre do ano de 2017, com o crescimento de 7,5% contra o período do ano anterior. Os dados da Ebit mostram setores de destaque, entre eles estão: moda (14,8%), saúde (12,2%) e casa (10,6%) com maior número de pedidos (ESTADÃO CONTEÚDO, 2017).

Segundo os dados, é visível o crescimento do *e-commerce* e seu faturamento no Brasil. Esse mercado, apesar da economia brasileira ter passado por períodos difíceis, mostrou

---

<sup>1</sup>Realizado pela Ebit desde 2001, o *Webshoppers* é o relatório de maior credibilidade sobre o comércio eletrônico brasileiro e considerado a principal referência para os profissionais do segmento.

seu crescimento nesses momentos de crise. Para o ano de 2018, a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABCOmm) projeta um crescimento de 15% e um faturamento de 69 bilhões de reais, tendo o setor logístico que gerenciar mais de 220 milhões de pedidos durante esse ano. Ressalta-se neste mercado a importância da otimização de *sites* e investimentos para melhorar a visualização dos produtos e satisfazer ainda mais os clientes (*E-COMMERCE NEWS*, 2018).

Ramalho (2016), em uma análise sobre os atributos relevantes para a compra de moda *online*, mostrou que apesar do seu crescimento, essa forma de compra ainda traz insegurança ao consumidor, por não ter como experimentar as roupas, além das informações como dados do cartão de crédito que é preciso para realizar a forma de pagamento. Os respondentes eram a maior parte do gênero feminino, entre 18 a 34 anos e a maioria já tinha feito compras *online*. Os atributos de maior importância foram: “O *site* fornece e-mail e telefone para contato direto com o cliente”, “Rastreamento do produto no processo de entrega no *site*”, “Percepção de alta qualidade do produto”.

A partir disso, visto que é um canal de comercialização que está em crescimento, são fatores que devem ser trabalhados, convencendo o consumidor que seu *site*, produto e entrega é seguro. Investir nessa relação com o cliente traz uma maior confiabilidade, mostrando que ele está comprando um produto de qualidade através da *internet* e que vai chegar em sua casa com o prazo estipulado. A relação após a chegada do produto é essencial para que haja essa relação com o consumidor e que ele volte a comprar em seu *site* novamente.

### 3.9.1 Análise de dados da moda no Brasil

No ano de 2017 foi constatado no setor têxtil investimento de 1,9 bilhões e para o ano de 2018 foi previsto pela entidade de teleconferência 2,25 bilhões. Segundo a Associação Brasileira da Indústria Têxtil no Brasil (Abit), há previsão para o setor têxtil e de confecção para este ano um crescimento de 5,5% em 2018, alcançando R\$ 152 bilhões, conclui-se então que existem bons resultados de ingresso e de maior consumo brasileiro nesse setor (MELO, 2017).

Segundo o Sebrae (2003) a indústria da moda brasileira tem um faturamento anual de US\$ 24 bilhões, possuindo 30 mil empresas formais no setor, sendo que aproximadamente 80% são de micro e pequeno porte. Essas empresas geram cerca de 1,5 milhão de empregos, fatores importantes para o setor têxtil no Brasil.

Há uma estimativa de que 58% dos e-consumidores de moda são mulheres e 63% tenham uma faixa etária entre 25 e 44 anos. A roupa é o item mais vendido (73%), seguido por calçados (67%), acessórios (63%) e bolsas (50%). Referente aos itens mais buscados pelas mulheres 56% buscam vestidos, 15% roupas íntimas, 11% saias e 18% outros tipos de roupa. Em relação aos homens, as camisas polo tem uma procura de 20%, terno 16%, roupa íntima 9%, camisa 8% e outros 47% (WAKAI, 2015).

De acordo com o Sebrae(2014) a partir do I Seminário Nacional da Moda, realizado em Salvador, foi possível identificar alguns sentidos que podem ser atribuídos ao termo “moda” no Brasil, dados por profissionais do setor, tais como:

- Moda é cultura, pois tudo que tem carga simbólica e ultrapassa o funcional é do mundo da cultura;
- Moda é expressão cultural, artística, estética;
- Moda é processo em construção, é processo de convergência e inovação;
- Moda fala o espírito de um país por meio da sua cultura, criatividade e diversidade;
- Moda é geradora de benefícios múltiplos, inclusive econômicos;

Segundo dados do Sebrae (2015), em relação em como as empresas traçam o perfil do cliente nesse setor, (55,6%) das empresas utilizam cadastros para fazer esse tipo de análise, e (44,4%) não aplicam, e (29,2%) utilizam de algum tipo de fidelização e os outros (70,8%) não utilizam nenhum tipo. Referente às empresas que fazem promoções durante o ano (89,9%) dizem que fazem algum tipo de promoção por conta da troca de coleção. Na prática de divulgação, o tipo mais comum é através das redes sociais (45,8%). Em relação às quais meses ocorrem os maiores picos de vendas, dezembro e maio disparam na frente, e a forma de pagamento, o cartão de crédito é o pagamento mais usado.

#### 4 METODOLOGIA DE PESQUISA

O presente estudo se caracteriza como uma pesquisa exploratória através da qual se busca obter maior familiaridade com o problema. Esse modelo permite um melhor aprofundamento no assunto oportunizando que no final da pesquisa se esteja preparado para o desenvolvimento de futuras hipóteses. Além disso, a pesquisa se constitui como qualitativa. A pesquisa qualitativa se preocupa com aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais. (GIL, 2008; GERHARDT, SILVEIRA, 2009).

Para a realização da pesquisa foram utilizados procedimentos como revisão bibliográfica e entrevista com a costureira para compreender melhor a capacidade de produção. De acordo com Miguel (2007) a pesquisa bibliográfica possibilita identificar, conhecer e acompanhar o desenvolvimento das pesquisas em uma determinada área do conhecimento, permitindo identificar perspectivas futuras. As entrevistas são realizadas em uma situação face a face entre entrevistador e entrevistado e podem ser realizadas entrevistas abertas, estruturadas ou semiestruturadas.

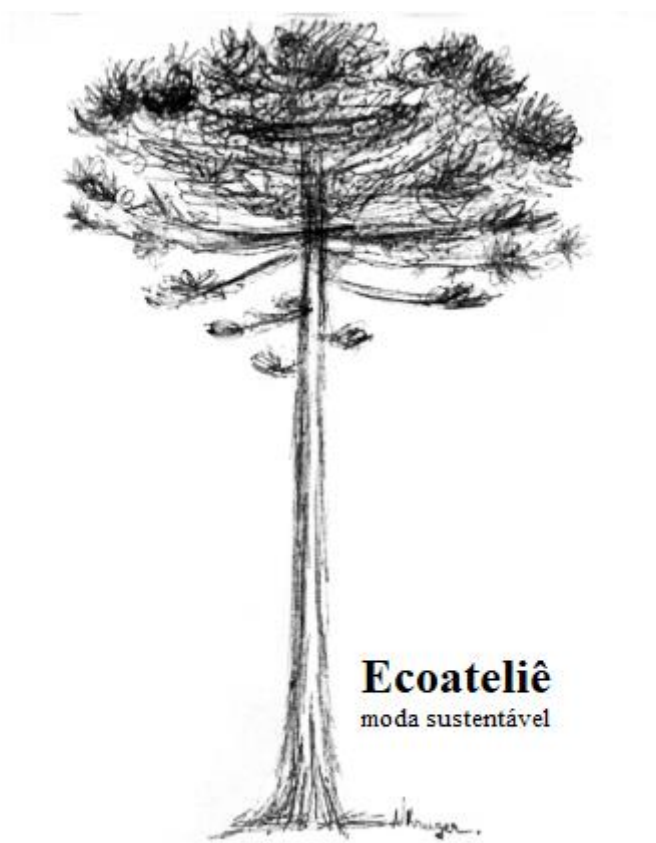
Para se calcular os dados referentes à demanda do produto foram utilizados os suportes teóricos de Wilson Cano (2007), o qual afirma que a demanda de bens e serviços é afetada por variáveis no médio e no longo prazo. O autor cita como exemplo que o crescimento demográfico pode elevar a demanda de um produto e o crescimento da renda por habitante provoca alterações no consumo por habitante. A análise da demanda da empresa se deu pela trajetória passada das vendas do setor, de 2001 a 2015. As vendas são as das classes de produtos do Prodlist do IBGE:

- 1412.2130 - Camisas, blusas ou semelhantes de malha, de uso feminino
- 1412.2140 - Camisas, blusas e semelhantes, exceto de malha, de uso feminino
- 1412.2150 - Camisas, de malha, de uso masculino
- 1412.2160 - Camisas, exceto de malha, de uso masculino
- 1412.2170 - Camisetas (T-Shirts) e camisetas interiores, de malha.

## 5 PLANO DE NEGÓCIO

### 5.1 CAPA

FIGURA 3: LOGOMARCA DA EMPRESA



FONTE: Autoras (2018).

### 5.2 SUMÁRIO EXECUTIVO

Nos últimos anos a tecnologia teve grande avanço, com as altas inovações tecnológicas, rápida comunicação e informações que a *internet* trouxe, surgiu também um novo cenário de vendas, o segmento de comércio eletrônico, mais conhecido como *e-commerce*. Esse segmento tem crescido muito nos últimos anos, e conseqüentemente, trazendo um novo comportamento de compras do consumidor.

As lojas de *e-commerce* têm conquistado cada vez mais seu espaço, por oferecerem autonomia ao consumidor, dando a ele a possibilidade do acesso aos detalhes dos produtos a qualquer momento do dia, através de um dispositivo móvel, de forma simples, eficiente e principalmente segura. A *internet* no meio da moda tornou-se uma ferramenta importante,

sabemos que esse segmento está em constante mudanças, lançando novidades e tendências, muitas pessoas tratam a moda como uma maneira de expressão e personalidade, esse público busca, estar sempre ligados a mudanças e inovações, com o surgimento da *internet* e o crescimento do comércio eletrônico tornou-se mais fácil e rápido o acesso do consumidor as novas tendências e o poder de consumir a moda, pois facilita na rapidez ao acesso do consumidor aos produtos, e todas as informações necessárias para a realização de compra. Essa é velocidade de informações que os consumidores da moda buscam e precisam.

A *internet* no meio da moda tornou-se uma ferramenta importante, esse segmento está em constantes mudanças, lançando novidades e tendências. Muitas pessoas tratam a moda como uma maneira de expressão e personalidade, esse público busca estar sempre ligados a mudanças e inovações. Com o surgimento da *internet* e o crescimento do comércio eletrônico tornou-se mais fácil e rápido o acesso do consumidor as novas tendências e o poder de consumir a moda.

Sabemos que a moda influencia no consumismo e consequentemente gerando resíduos. Para reverter e minimizar tais prejuízos ambientais, é mais do que relevante ligar a moda com a sustentabilidade, oferecendo roupas de origens ecológicas, produtos que não agridam o meio ambiente em todo o seu processo, juntamente com um consumo consciente, sendo social e ambientalmente corretos, com o intuito de pensar no bem-estar do planeta em que habitamos.

Nesse contexto, o plano de negócio identificou uma oportunidade de mercado de roupas customizadas em *e-commerce*, a plataforma tem como finalidade a personalização e customização de peças de roupas confeccionadas com tecidos de origem orgânica, tendo uma variedade de modelos e seu próprio *design*.

O diferencial do empreendimento, é que na plataforma *online* o cliente tem a escolha de customizar, escolhendo a estampa e a cor desejada para criar sua peça, e na confecção das roupas será utilizado um tecido composto de algodão ecológico/orgânico, que não possui agrotóxicos ou químicas nocivas desde o seu cultivo, preservando mais o meio ambiente.

O propósito da Ecoateliê é ofertar uma moda ecológica com cores e estampas de animais que representam a mata atlântica, com um *design* e estilo inovador ao mesmo tempo, roupas confortáveis e de maior durabilidade, que ameniza o desperdício para um consumo consciente, desenvolvendo a sustentabilidade em todo o processo da produção e comercialização. O público-alvo são pessoas que buscam produtos diferenciados, das classes B e C, atingindo o Brasil inteiro, tanto para homens e mulheres ligados a inovação, porém conscientes sobre a valorização do meio ambiente.

## 5.3 APRESENTAÇÃO DO EMPREENDIMENTO

### 5.3.1 Dados Gerais

Nome Fantasia: Ecoateliê

Endereço: Rua Alípio dos Santos, bairro Prainha - Matinhos/PR

Telefone/Fax: (00) 0000-0000

CEP: 83.260-000

CNPJ: 00.000.000/0000-00

I.E: 000000000

### 5.3.2 Propósito

A Ecoateliê é uma empresa que irá trabalhar na venda e confecções de roupas customizadas, conforme o desejo do cliente. Utilizando uma plataforma de *e-commerce*, que busca ofertar produtos de origens ecológicas, promovendo uma moda diferenciada e ecologicamente correta para homens e mulheres, entre 20 a 38 anos, da classe B e C em todo mercado brasileiro.

As peças ofertadas inicialmente serão: camisetas, camisas de manga comprida e regatas e será utilizado para a confecção das roupas o tecido feito de algodão ecológico.

Para a opção de customização terão caixas na plataforma, dispostas ao lado da imagem da peça de roupa com as opções de mudança para que o cliente use sua criatividade na hora de montar a peça com as cores desejadas.

A plataforma também ofertará a possibilidade de customizar as cores e estampas, propondo opções limitadas de cores em uma peça que o cliente irá escolher, o usuário escolhe as imagens a serem estampadas e cores desejadas, e a partir disto a peça é customizada conforme o gosto do cliente. O empreendimento possuirá um ateliê em Matinhos- PR para os processos de confecção e customização das roupas, com o intuito de manter o capital adquirido no litoral do Paraná.

### 5.3.3 Estrutura legal

A Ecoateliê será uma empresa de responsabilidade limitada, a qual possuirá cinco sócias e que terá o investimento das mesmas para o capital social, todas participaram das etapas de confecção, cada uma destinada para sua determinada função como pode ser

observado no quadro de atribuições. Nesse tipo de sociedade, os investimentos podem ser realizados através de dinheiro, imóveis ou outros bens, podendo ser realizada a divisão parcialmente igual entre as sócias, ou um percentual diferenciado conforme o investimento, devendo constar especificamente no contrato da empresa.

De acordo com o Sebrae (2015), é necessário obedecer a alguns critérios para a formalização da empresa. Como as responsabilidades, as quais os sócios devem se comprometer com o valor do investimento para a integralização do capital social, a exclusão dos sócios, que só pode ocorrer caso não realize o pagamento do investimento do capital social ou quando coloca em risco o empreendimento. Outro critério é referente aos prejuízos, o qual é proibida a retirada de distribuição de lucros para os sócios caso acarrete prejuízos para o capital da empresa.

É necessário fazer a regularização da sociedade limitada perante a Junta Comercial, a qual terá que ser realizada um registro nos órgãos competentes, como na Receita Federal para inscrição no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica, (CNPJ) na Secretaria da Fazenda para realizar o cadastro da Inscrição Estadual e Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços, (ICMS), e na Prefeitura do município para obter o alvará de funcionamento do empreendimento.

A empresa será optante pelo regime tributário do Simples Nacional, o qual é um sistema tributário simplificado e diferenciado previsto na Lei Complementar 123, de 14.12.2006, no qual o empreendimento terá algumas vantagens, como possibilidade de menor tributação em relação aos outros regimes, recolhimento unificado dos impostos, diminuição dos encargos com funcionários, como também uma maior facilidade no atendimento da legislação tributária, trabalhista e previdenciária.

O simples unifica os impostos de competência Federal, Estadual e Municipal:

- Imposto de Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ);
- Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI);
- Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL);
- Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (Cofins);
- Programa de Integração Nacional (PIS);
- Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS);
- Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS);
- Imposto sobre Circulação de Serviços (ISS).

Referente aos aspectos trabalhistas, os sócios podem ser remunerados por duas formas, tanto com o cálculo do Pro Labore, o qual corresponde ao salário dos sócios que exercem atividades na empresa, e incide em custos trabalhistas, como contribuição para o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) e o Imposto de Renda Retido na Fonte (IRRF), ou através da distribuição dos lucros.

#### 5.3.4 Estrutura física

Além da plataforma *online*, será utilizado um espaço próprio para a confecção e customização das peças, esse espaço será um ateliê localizado na cidade de Matinhos. No espaço físico próprio serão instaladas as máquinas de costura e a impressora digital para realizar as estampas nas camisetas. O escritório da Ecoateliê também será montado dentro do mesmo espaço, no qual será realizado todo o processo de gerenciamento e faturamento dos pedidos efetuados no *site*.

#### 5.3.5 Missão

A missão da empresa é a confecção e comercialização de peças customizadas produzidas com matérias primas sustentáveis, buscando satisfazer as necessidades dos consumidores que procuram inovação e diferencial nos produtos.

#### 5.3.6 Visão

A empresa tem como visão ser um referencial de moda sustentável no Brasil, atingindo um grande público e conscientizando os mesmos para a preservação do meio ambiente.

### 5.4 PRODUTOS E SERVIÇOS OFERTADOS PELO EMPREENDIMENTO

#### 5.4.1 Descrição do produto

A linha de roupas será inicialmente composta por três modelos de peças: camisetas, camisas de manga longa e regatas. A característica principal definida para a confecção das roupas será o tecido composto de algodão orgânico, que tem por objetivo transmitir uma pegada ecológica juntamente com a valorização da fauna e flora brasileira, trazendo estampas que podem ser customizadas conforme a pessoa desejar. O valor atribuído ao produto

proposto é justamente o sentido de adquirir um bem de efeito ecológico, que transmita a convicção de que podemos contribuir para um mundo melhor, lembrando da fauna e flora brasileira.

Para o serviço, derivado de um bem intangível que exigirá um controle de qualidade, credibilidade do fornecedor e adaptabilidade, será necessária a ferramenta principal para a customização a impressora de camisetas.

A plataforma também ofertará a possibilidade de customizar as cores e estampas, propondo opções limitadas de cores em uma peça que o cliente irá escolher. Para a opção de customização terão caixas na plataforma, dispostas ao lado da peça com as opções das imagens e cores a serem escolhidas pelo cliente, onde ele possa utilizar de sua criatividade na hora de montar sua peça, ao final de cada peça montada no *site* o cliente terá a opção de visualização final, para que possa fazer novas mudanças, caso não esteja satisfeito com sua montagem ele poderá iniciar novamente. As estampas serão desenhadas por uma das sócias da empresa, que possui habilidades com *design*. As estampas oferecidas na plataforma trarão as figuras da fauna e flora da mata atlântica.

#### 5.4.2 Mercado alvo

De acordo com os dados já apresentados sobre o *e-commerce* no Brasil, o qual mostra que esse setor representa 19% do volume de vendas e que mesmo em meio a crise no ano de 2017 teve crescimento de 7,5% contra o período do ano anterior, gerando um faturamento de R\$21 bilhões no primeiro semestre do ano de 2017, foi definido que o mercado alvo explorado nesse plano de negócio são justamente os consumidores eletrônicos, clientes que utilizam a *internet* para efetuarem suas compras virtuais, denominados de e-consumidores, os quais procuram comodidade e praticidade ao realizarem suas compras *online*, bem como, aqueles que procuram produtos diferenciados e inovadores, como também, conscientes sobre a valorização do meio ambiente.

O perfil do público alvo são consumidores com a faixa etária entre 20 e 38 anos, dos gêneros feminino e masculino, visto que nossos produtos atendem ambos os públicos. O fator cultural também tem que ser levado em consideração, por isso, nosso público são consumidores que têm hábitos culturais de preservação do meio ambiente, com personalidade em consumir produtos que são feitos com materiais menos nocivos ao mesmo, trazendo a conscientização da sustentabilidade.

Fatores como localização geográfica e renda também fazem parte da definição do mercado alvo. No caso da Ecoateliê, por se tratar de vendas *online*, todos os Estados brasileiros poderão efetuar a compra das peças, referente a renda, o público de consumidores estimado é pertencente às classes B e C.

#### 5.4.3 Benefícios aos consumidores

Além da praticidade de realizar a compra *online*, o usuário terá a opção de customizar sua peça de imediato na plataforma, e visualizá-la antes de confirmar sua compra, poupando tempo, contando com a opção de categoria de medidas para o cliente não ter dúvidas sobre qual tamanho adquirir.

As cores e estampas serão ligadas a natureza, os tecidos orgânicos não possuem produtos químicos, comparados aos industriais, sendo também antialérgica. Beneficiando o consumidor com uma roupa de maior durabilidade e *design* único a partir da customização, podendo ser utilizada em qualquer estação do ano. As embalagens também serão de materiais recicláveis, por isso, o cliente adquire um produto que agrega valor social e ambientalmente sustentável.

#### 5.4.4 Pontos fortes e fracos do produto

a) Pontos fortes:

- Produto sustentável
- Customização
- Valorização da mata atlântica
- Qualidade do produto
- Facilidade na compra

b) Pontos fracos:

- Falta de experiência das sócias

#### 5.4.5 Preparação para o crescimento

A preparação para o crescimento trata de um fator importante, precisando de análises do ambiente atual, para assim desenvolver uma visão futura, obtendo informações

estratégicas. Para o desenvolvimento da preparação de um negócio é relevante consultar especialistas das áreas em que se está inserido, no nosso caso são os profissionais da moda, customização, tecnologia e preservação ambiental, os quais possam trazer informações necessárias para estudar qualquer tipo de variações que possam vir a acontecer ao decorrer do percurso do negócio.

Analisar com antecedência futuros acontecimentos é de grande importância para o alcance do sucesso da organização. Se houver uma demanda maior no *site*, iremos tomar as devidas providências, em caso da procura passar de forma razoável ao nosso limite diário iremos destinar o *site* a enviar a mensagem de disponibilidade ao cliente, quando estivermos preparados para atendê-los, mas caso esse número exceda, contrataremos profissionais da costura, ou até uma possível terceirização para atender uma capacidade maior de peças.

No setor da moda, segundo a Associação Brasileira da Indústria Têxtil no Brasil (Abit), prevê um faturamento no setor têxtil e de confecção para este ano com um crescimento de 5,5% em 2018, concluindo-se bons resultados de ingresso e de maior consumo brasileiro nesse setor (MELO, 2017).

É importante termos alguns direcionamentos para o futuro do negócio, como: profissionais especializados em processos tecnológicos de uma plataforma *online*, espaço físico adequado para um número maior de profissionais da costura e *design*, a aquisição de novos maquinários, programas de relacionamentos com clientes e medidas de conscientização com o meio ambiente, já que nosso negócio envolve uma pegada ecológica.

#### 5.4.6 DESCRIÇÃO E CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS

##### 5.4.6.1 Produção

A inserção ao mercado no quesito capacidade de produção contará com um número aproximado de 15 peças confeccionadas diariamente no espaço físico da Ecoateliê, que contará com todas as sócias ajudando no processo de produção, sendo uma a responsável maior pela confecção de todas as peças, quatro máquinas necessárias e a impressora de camisetas onde irá imprimir as estampas. Através do levantamento de dados com uma costureira e estudo dos cenários da demanda, chegamos a esse volume de produção em que a empresa procura se manter estável, podendo sofrer aumento ou diminuição de produção conforme as projeções da demanda.

#### 5.4.6.2 Maquinários

Os maquinários utilizados para as confecções são:

- Máquina de corte: Utilizada para cortar tecidos leves.
- Máquina Overloque: essa máquina efetua simultaneamente a costura e o chuleio, acabamentos das bordas para que não ocorra o desfiamento.
- Máquina Galoneira: utilizada em acabamentos de malhas para as barras, golas e mangas.
- Impressora digital: utilizada para estampar os desenhos nas peças.

### 5.5 EQUIPE DE GESTÃO

#### 5.5.1 Curriculum vitae da equipe

A equipe de gestão terá a formação de cinco sócias fundadoras da empresa, todas graduandas do último período de Gestão e Empreendedorismo (bacharelado) no setor da UFPR Litoral, ambas com experiências no mercado de trabalho.

Alessandra Lourenço Pontes é residente da cidade de Antonina/PR, possui 24 anos, realizou o ensino médio integralizado com o curso Técnico em Portos, tem experiência na área administrativa, bem como emissões e controle de notas fiscais, contato com clientes e atendimento ao público, a qual exerceu em empresas de logística.

Glória Tífani Félix Tavares possui 23 anos, reside na cidade de Paranaguá/PR, realizou cursos profissionais de informática básica, auxiliar administrativo, auxiliar de operações em logísticas, e Técnico em Portos subsequente, possui experiências com o atendimento ao público e atividades administrativas, a qual exerce a função de atendente em uma loja de produtos médicos e hospitalares.

Janaina Karoline Fidencio Delai mora na cidade de Morretes/PR, possui 23 anos e concluiu o ensino médio integralizado com o curso Técnico em Portos, também realizou cursos profissionais de informática básica e recursos humanos, possui experiências com o atendimento ao público, bem como experiências na área administrativa e contábil, a qual exerceu a função de auxiliar contábil e auxiliar de recursos humanos em escritórios de contabilidade.

Lorena Costa de Queiroz reside na cidade de Matinhos/PR, tem 21 anos e possui experiências com atendimento ao público e atividades administrativas. Participou do projeto Pet Litoral Social no Setor da UFPR Litoral, o qual realizou atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Natalia Bach Krüger, 20 anos, residente na cidade de Matinhos/PR, possui experiência na área administrativa, atendimento ao público e vendas, bem como emissões e controle de notas fiscais, a qual exerceu em empresa de monitoramento e segurança durante os anos de 2017 a 2018. Possui também habilidade com *design*, desenho e pintura.

### 5.5.2 Perfil

O perfil das integrantes da equipe de gestão é diversificado, pois cada profissional possui suas personalidade e vivências. Todas as integrantes da equipe são determinadas, ambiciosas e persistentes em suas ideias e responsabilidades. As vivências e experiências de cada uma contribuem para cada processo operacional dentro da empresa, como a facilidade de comunicação e atendimento com o cliente, operações administrativas e financeiras, como também, a criação da logomarca e dos *designs* das peças.

No primeiro momento, as próprias sócias formarão o quadro de funcionários da empresa, exercendo atividades conforme suas habilidades, exceto com a criação do *site* que será realizada por uma empresa especializada nesse ramo.

Abaixo descrição do perfil de cada integrante da equipe:

Alessandra possui um perfil proativo, aprende com facilidade, comunicativa e atenciosa na execução de suas atividades, é responsável e perseverante.

Glória possui um perfil planejador, com facilidade de trabalhar com pessoas de todos os perfis, atenciosa, paciente e responsável com todas as suas atividades.

Janaína tem como característica um perfil planejador, sendo adaptável a qualquer tipo de ambiente, paciente, persistente e responsável com as suas obrigações

Lorena tem como característica um perfil de liderança, executor, é persistente, racional, tem dificuldade em trabalhar com pessoas que não tenha o mesmo perfil, porém consegue trabalhar em grupo. É extremamente responsável com prazos, e profissional.

Natalia possui um perfil executor e planejador, pode se dar bem com desafios e dificuldades, defende os pontos de vistas, estável e paciente. Sempre atenta aos detalhes e aprende rápido.

### 5.5.3 Participação social da equipe no capital da empresa

A participação da equipe no capital social da empresa será optada por uma sociedade limitada (Ltda.). Este tipo de sociedade é a mais flexível, obtendo uma formação societária mais simples, e de custo menor, sendo possibilitada pelo Regime de tributação do Simples Nacional. A categoria dessa sociedade, limitada cada sócio ao capital social da empresa, desta forma, os participantes da sociedade não são responsabilizados pelos prejuízos da empresa, ou seja, o patrimônio pessoal de cada sócio não é afetado pelas responsabilidades assumidas pela organização.

A Ecoateliê, será constituída por cinco sócias, podendo ter investimentos através de dinheiro ou bens, sendo consolidado a partir do contrato social. Sendo assim, todas as participantes da sociedade atuarão nas atividades internas da empresa. Para a subdivisão das cotas de cada membro, será realizada da seguinte forma: dos 100% do capital da organização, 85% será dividido entre as cinco sócias proprietárias, obtendo cada uma 17% do capital, deixando 15%, para um possível investidor.

### 5.5.4 Projeção da necessidade de quadros técnicos

Um ateliê de moda de pequeno porte pode começar com dois a cinco empregados, em nosso caso, estaremos em cinco empreendedoras. Entre as colaboradoras, serão divididas os supostos cargos e atribuições de acordo com o quadro 1:

QUADRO 1 ATRIBUIÇÕES

(Continua)

Quadro Técnico			
Membros	Área de atuação	Experiência	Atribuições
Alessandra	Logística de distribuição e vendas.	Emissões de notas fiscais e faturas, gestão de viagem, controlamento diários de viagens, elaboração de demonstrativos e contato com clientes.	Responsável por despachar os produtos para os clientes e encaminhar os pedidos do <i>e-commerce</i> para o setor financeiro, contabilizar a venda e emitir nota fiscal do produto.

## QUADRO 1: ATRIBUIÇÕES

(Conclusão)

Glória	Administrativo/Financeiro/ <i>Marketing</i>	Controle de e-mails e redes sociais, atendimento ao cliente, assistência ao faturamento, rotinas administrativas e <i>marketing</i> .	Responsável pela gestão administrativa, financeira, gestão de estoque e planejamento de comunicação das mídias sociais.
Janaina	Confecção	Experiência no setor administrativo, como faturamento, atendimento e no setor de expedição, com conferência e embalagem.	Responsável pela confecção, bem como o corte de cada peça, conferência e embalagem.
Lorena	Customização	Experiência em estamperia.	Responsável pela estamperia, acabamento e controle de qualidade.
Natália	<i>Design</i>	Experiência com desenhos, pinturas, corte e costura.	Responsável pela criação e confecção das peças, <i>design</i> das estampas e da logomarca.

FONTE: Autoras (2018).

## 5.5.5 Sistema de avaliação de desempenho

Para futuras contratações de funcionários iremos utilizar das ferramentas de monitoramento, onde serão utilizados alguns métodos na organização para profundas análises em relação ao cargo ocupado. Para o nosso modelo de organização, os métodos a serem utilizados devem ter finalidades claras, baseadas nos cargos a serem exercidos, tendo como objetivo privilegiar a todos os envolvidos, contribuindo para a descoberta dos fatores os quais envolvem os pontos fortes e fracos e a eficiência do serviço.

Para a avaliação de desempenho serão utilizadas escalas gráficas, tendo o propósito analisar as características do indivíduo, no qual será envolvidas características específicas que a organização anseia, como: boa comunicação, pontualidade em prazos, qualidade de serviço, nível de produtividade e conhecimento na área. Essa avaliação conterá notas numéricas, sendo contabilizado ao final, as maiores notas em determinadas características, para a escolha da área do envolvido, para seu melhor desenvolvimento. Escolhemos este método pela fácil interpretação de dados e rápida montagem.

O outro método a ser realizado é a autoavaliação, a qual tem como principal papel a reflexão do indivíduo, permitindo a facilidade de compreensão dos pontos positivos e negativos do envolvido. De tal modo se tornando um modelo de fácil aplicação.

### 5.5.6 Incentivos à permanência

Dois planos de incentivos possíveis seriam: remuneração variável e plano por produtividade. A remuneração variável descreve-se por ser um conjunto de planos coletivos de remuneração que vinculam o pagamento do colaborador com a produtividade, caso ocorra a contratação de funcionários na empresa. O plano por produtividade é muito usado nos dias de hoje, sendo que os rendimentos estão vinculados à produção, nesse caso o colaborador recebe determinado valor por unidade produzida, por exemplo: se a pessoa ganha 40 centavos por unidade produzida, ele receberia 40 reais produzindo 100 peças em um dia (NASCIMENTO, 2011).

## 5.6 ANÁLISE SETORIAL

### 5.6.1 Identificação das variáveis macroambientais que afetam o negócio

Segundo a Ebit (2017) a economia brasileira já reagiu positivamente com a queda da inflação e a perspectiva de maior redução da taxa de juros, gerando assim expectativa de reaquecimento da economia e crescimento mais expressivo do PIB a partir do segundo semestre de 2017. Esse cenário de recuperação econômica já ajudou o *e-commerce* alcançar crescimentos no primeiro semestre, registrou 3,9% de aumento do volume de pedidos, comparado com o mesmo período dos dois anos anteriores, mas que é bom de acordo com o período histórico de crescimento do setor no país e mostra que o *e-commerce* possui grande espaço no Brasil para continuar se desenvolvendo (EBIT, 2017).

A participação feminina em relação ao consumo na *internet*, foi muito parecida com a masculina, na faixa etária de 25 à 49 anos. O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) apontou que o consumo das famílias brasileiras voltou a crescer após longo período em queda. Ao ter alta de 1,4% no segundo semestre – na comparação com primeiro semestre – interrompeu uma série de nove trimestres de quedas consecutivas no consumo (EBIT, 2017).

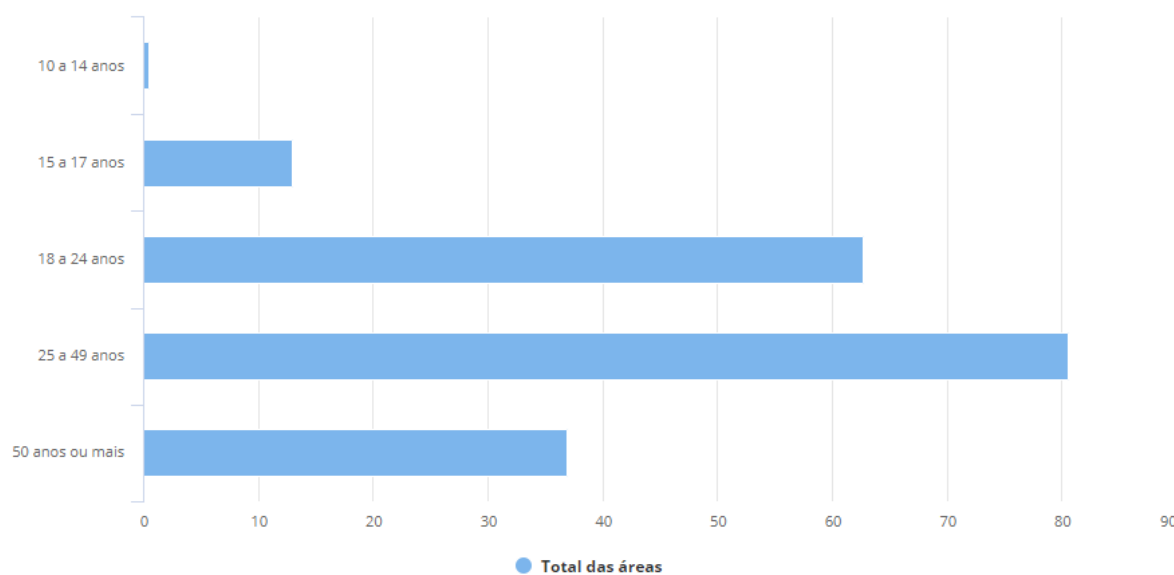
QUADRO 2: SALÁRIO MÉDIO REAL

Habitualmente recebido por mês – Trab. principal	Fev/15	Jan/16	Fev/16
Pessoas ocupadas	2.407,53	2.262,51	2.227,50
Empregados no setor privado	2.127,96	1.999,73	1.998,10
Empregados no setor público	3.763,90	3.672,93	3.658,50
Empregados com carteira assinada	2.196,52	2.063,48	2.055,40
Empregados sem carteira assinada	1.722,69	1.612,07	1.985,30
Conta própria	2.061,73	2.060,56	1.958,30

FONTE: IBGE (2016, não p).

De acordo com os dados do IBGE (2016), referente a figura 4 acima pode-se analisar que a média salarial da população brasileira está em entre dois a três salários mínimos.

FIGURA 4: TAXA DE ATIVIDADE DAS PESSOAS POR GRUPO DE IDADE



FONTE: IBGE (2016, não p).

A figura 5 acima demonstra a faixa etária dos brasileiros ocupados, que em sua grande maioria são as pessoas na faixa de idade de 25 a 49 anos, que nas estimativas de hoje são as pessoas que mais se atraem pela compra de roupas e por *e-commerce*.

Para realizar a análise das oportunidades e ameaças que podem afetar a empresa, é necessário identificar as variáveis que estão relacionadas ao setor de atuação do empreendimento. Para isso, foi destacado quais dessas poderiam ter mais impacto na empresa proposta.

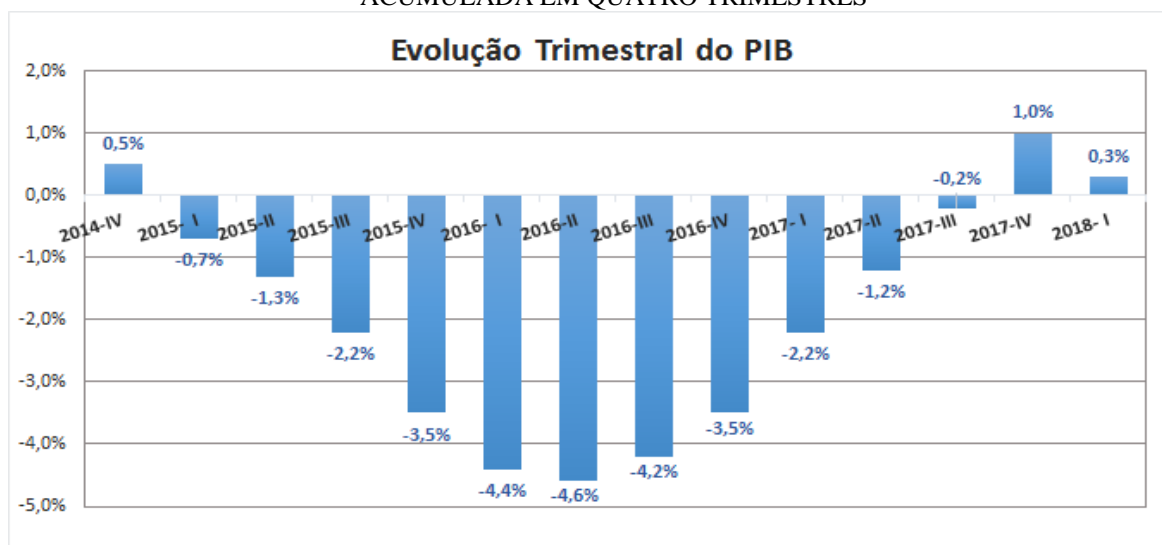
Conforme apresentado no capítulo teórico as forças macroambientais mais relevantes para o negócio são as forças econômicas, tecnológicas e culturais. Através das forças econômicas é possível observar a realidade do cenário econômico do Brasil e do mundo, como também, analisar o crescimento do setor de vestuário e o poder de compra dos consumidores. Já as forças tecnológicas, permitem identificar como a tecnologia pode impactar no empreendimento e através das forças culturais é possível analisar a cultura e o hábito de compra dos consumidores.

## 5.6.2 ANÁLISE DO COMPORTAMENTO DAS VARIÁVEIS MACROAMBIENTAIS

### 5.6.2.1 Forças econômicas

Um indicador relevante que entra nas forças econômicas é o Produto Interno Bruto (PIB) que tem uma grande importância para a economia. Através dele pode-se observar o crescimento de bens e serviços de uma região.

GRÁFICO 1: EVOLUÇÃO TRIMESTRAL DO PRODUTO INTERNO BRUTO (PIB) VARIAÇÃO ACUMULADA EM QUATRO TRIMESTRES



FONTE: SEPLAN (2018, p.5).

Segundo o gráfico 1 acima, o Produto Interno Bruto (PIB), finalizou 2017 com um aumento de 1,0% e totalizou cerca de R\$ 6,6 trilhões. Após de duas quedas de 3,5% nos últimos trimestres de 2015 e 2016, obtendo um resultado positivo. Existindo um aumento de 13,0% na agropecuária, 0,3% no Serviços e mantendo estável o setor da Indústria (0,0%).

Em relação a taxa de investimento em 2017, foi de 14,8% em comparação a 2016 que foi de 13,9%, já a taxa de poupança expandiu, sendo de 14,8% em 2017, obtendo um aumento em comparação a 2016 que foi de 13,9%.

A inflação vem apresentando um cenário decrescente, foi registrada taxas de variações menores de 3,0%. Em maio deste ano a inflação acumulada registrou 2,7%. No acumulado anual, a variação foi de 1,2%, sendo considerado o melhor resultado para o período desde a implementação do Plano Real (IPEA, 2018).

As projeções da taxa de câmbio, de acordo com uma pesquisa realizada pela Focus apud Banco Central do Brasil (2018), relatam que até o final de 2018 seja de R\$3,30/US\$, e a expectativa para 2019 que a taxa de câmbio seja de R\$ 3,39/US\$. Já a perspectiva para a taxa de Selic até o final de 2018, caiu de 7,00% a.a. para 6,50% a.a. e manteve-se em 8,00% a.a. para os finais dos próximos anos de 2019, 2020 e 2021.

A taxa de desemprego atingiu 13,1% no primeiro trimestre de 2018, obtendo um aumento de 1,3 ponto percentual, comparado ao último trimestre de 2017 (11,8%). O número de desempregados passou de 12,3 milhões para 13,7 milhões, no primeiro trimestre de 2018. Existindo assim, um aumento de 1,4 milhões de pessoas desempregadas no país (IBGE, 2018).

### 5.6.3 Visão geral do comércio varejista

A participação do comércio varejista, na contribuição do Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil é de 12,3 %, correspondendo em 43% do comércio total. Conforme a Pesquisa Anual do Comércio (2014) apud SEBRAE (2016), a movimentação do mercado de tecidos, calçados e vestuário, gerou em 2014, cerca de 132 bilhões de receita, 10,3% do comércio varejista, empregando 17,7% de pessoas neste setor. É a função que mais emprega no setor, pagando em média 1,4 salário mínimo por colaborador. Na tabela 1 abaixo mostra a relação dos estabelecimentos varejistas no Brasil e salários pagos no setor:

TABELA 1: ESTABELECIMENTOS VAREJISTAS NO BRASIL E SALÁRIOS MÉDIOS PAGOS NO SETOR

<b>REGIÃO</b>	<b>Nº Estabelecimentos</b>	<b>Salário médio</b>
Centro-Oeste	19.074	R\$ 1.142,77
Nordeste	37.729	R\$ 1.013,79
Norte	10.114	R\$ 962,17
Sudeste	109.874	R\$ 1.184,03
Sul	45.730	R\$ 1.204,12

FONTE: Ministério do Trabalho (2016) apud Sebrae (2016 p.3).

As famílias brasileiras gastam em média com despesas um valor total de R\$ 1.778,03, diferenciado Nordeste: R\$ 1.134,44 ou Sudeste: R\$ 2.163,09. O consumo com o vestuário é de 4,69% totalizado das despesas, condizente em média mensal de R\$ 83,21 ou R\$ 998,52 anualmente.

Foi registrado em 2014, o consumo médio mensal com roupas e acessórios, e a dimensão do consumo, baseado no salário mínimo deste mesmo período e os lançamentos dos consumos nos períodos de 2016 e 2017 e os salários mínimos das épocas, baseados nessa proporção. Ressaltando que o consumo mensal com roupas e acessórios muda de acordo com a classe social, variando também qual público-alvo a empresa deseja atingir (POF, IBGE 2014 apud SEBRAE, 2016).

TABELA 2: GASTO MÉDIO MENSAL COM VESTUÁRIO E ACESSÓRIOS

<b>Classe</b>	<b>Gasto médio mensal</b>	<b>Proporção salário 2014 (R\$ 724)</b>	<b>Gasto médio mensal 2016 (R\$880)</b>	<b>Gasto médio mensal 2017 (R\$945,00)</b>
A	R\$ 455,00	62,8%	R\$ 552,64	R\$ 593,96
B	R\$ 202,00	27,9%	R\$ 245,52	R\$ 263,87
C	R\$ 97,00	13,4%	R\$ 117,92	R\$ 126,73
D e E	R\$ 40,00	5,5%	R\$ 48,40	R\$ 52,02

FONTE: POF, IBGE apud Sebrae (2016 p.5).

#### 5.6.4 Dados do setor têxtil e de confecções nos últimos anos

Conforme a Associação Brasileira da Indústria Têxtil (ABIT, 2017), a produção de vestuário e têxtil vem crescendo nos últimos anos, sendo investido nesses setores cerca de 685 milhões de dólares e gerando cerca de 1,5 milhões de empregos, conforme podemos analisar na tabela 3 abaixo:

TABELA 3: CRESCIMENTO E ESTIMATIVA DO SETOR

	2016	2017	2018 - Estimativa
<b>Produção Vestuário</b>	5.7 bi peças	5,9 bi peças	6,05 bi peças
<b>Produção Têxtil</b>	1,67 mi tons	1,77 mi tons	1,84 mi tons
<b>Varejo de Vestuário</b>	6,3 bi peças	6,71 bi peças	7,05 bi peças
<b>Faturamento do Setor Têxtil e de Confecção</b>	R\$ 137 bi (US\$ 39,3 bi)	US\$ 45 bi	US\$ 46 bi
<b>Investimentos</b>	R\$ 1.671 mi (US\$ 479 mi)	US\$ 595 mi	US\$ 685 mi
<b>Geração de Empregos</b>	1,475 milhões	1,479 milhões	1,5 milhões
<b>Exportação</b>	199 mil tons US\$ 1,0 bi	190 mil tons (US\$ 1,0 bi)	200 mil tons (US\$ 1,05 bi)
<b>Importação</b>	1.101 mil tons (US\$ 4,2 bi)	1.343 mil tons (5,1 bi)	1.477 mil tons (US\$ 5,7 bi)
<b>Saldo do balanço comercial</b>	<b>US\$ 3,2 bi</b>	<b>US\$ 4,1 bi</b>	<b>US\$ 4,6 bi</b>

FONTE: ABIT, Resultados e Conjunturas (2017 p.3).

A cadeia têxtil e de confecção obteve um faturamento de US\$45 bilhões no ano de 2017, tendo um aumento comparado a 2016 que foi de US\$39 bilhões. Produziu 5,9 bilhões

de peças no ramo de vestuários, roupas de banho, entre outros e 3.5% a mais que o ano anterior.

A produção de vestuário em 2017 obteve um melhor desempenho comparado a 2016, produzindo cerca de 6 bilhões de peças de roupas, conseqüentemente gerando mais de 3,500 postos de trabalho, empregando assim, 1 milhão de pessoas, a estimativa é que o setor de vestuário finalize 2018 com um aumento de 2,5% em produções de peças de roupas, 4% na produção têxtil e 5% no varejo de vestuário, com a expectativa de faturar US\$46 bilhões e empregando 1 milhão de pessoas no setor (ABIT,2017).

O Brasil é auto suficiente na produção de algodão, produz em torno de 9,4 bilhões de peças confeccionadas anualmente, sendo 5,3 bilhões de peças de roupas é o segundo maior empregador da indústria de transformação, ficando atrás apenas do setor de bebidas/alimentos é também o segundo gerador de primeiro emprego, quarto maior produtor de malha mundialmente e quinto maior produtor têxtil mundialmente (ABIT,2017).

#### 5.6.5 Perfil econômico mundial do vestuário

Os quinze países mais significativos para a indústria do vestuário que possuem capital representam 81,2% da economia mundial através deste setor, abaixo a tabela 4 representa esse valor:

TABELA 4: DISTRIBUIÇÃO MUNDIAL DE MERCADO GERADO PELO SETOR DE VESTUÁRIO

(Continua)

	PAÍSES	Participação no Setor Mundial (%) - 2011	Participação do setor na economia dos países (%) 2010	Taxa de crescimento anual do valor adicionado (%) 2005 - 2010
1	CHINA	47,4	*	*
2	ITÁLIA	8,9	6	6,2
3	EUA	4,6	0,3	-12,9
4	CORÉIA DO SUL	3,3	1,8	4,0
5	TURQUIA	2,8	5,4	-2,9

TABELA 4: DISTRIBUIÇÃO MUNDIAL DE MERCADO GERADO PELO SETOR DE VESTUÁRIO  
(Conclusão)

6	JAPÃO	1,7	0,3	-9,0
7	PERU	1,6	14,4	-0,9
8	INDONÉSIA	1,5	2,2	-8,9
9	ÁFRICA DO SUL	1,4	5,9	-2,0
10	BANGLADESH	1,4	11,5	11,9
11	ÍNDIA	1,4	1,3	2,9
12	REINO UNIDO	1,4	1	-2,2
<b>13</b>	<b>BRASIL</b>	<b>1,3</b>	<b>1,4</b>	<b>0,4</b>
14	VIETNÃ	1,3	10,7	25,0
15	ESPAÑA	1,2	1,3	-9,3
	<b>MUNDO</b>	<b>100</b>	<b>1,2</b>	<b>-2,6</b>

FONTE: INDI (2013 p.7).

Nota-se que a China é o maior produtor, a Itália é o segundo maior produtor no setor mundial e os EUA ocupa o terceiro lugar no *ranking*. Nesse cenário, o Brasil corresponde por 1,3% de participação da produção no mundialsendo o 13º maior produtor (INDI, 2013).

O Brasil é também o 25º maior importador no *ranking* mundial e obtém apenas o 40º lugar dos maiores exportadores no *ranking*, mostrando uma performance ainda reduzida. Mesmo o Brasil ficando entre os cinco maiores produtores do setor têxtil e de confecções é notório a sua baixa participação no comércio mundial (MENDES, 2017).

#### 5.6.6 Invasão dos produtos chineses

A invasão de produtos chineses no mercado internacional e sua venda a um valor muito menor atinge o Brasil. O país exporta camisas sociais de algodão no valor de US\$ 8,52 e o mesmo produto, porém, da China, é vendido por US\$ 2,80. Isso faz com que concorra com os produtos brasileiros, comprometendo as vendas (OSTERMANN, 2006).

Em dados mais recentes, desde 11 de dezembro de 2017, a China tem direito de ser reconhecida por meio da Organização Mundial do Comércio (OMC) como economia de mercado, em contrapartida a esse fator, o Brasil pode ser prejudicado pelos preços baixos dos produtos (NETO, 2017).

Muitas organizações adquirem novas tecnologias para o alcance de melhores resultados, tanto no quantitativo de se referir ao aumento do número de peças produzidas, quanto ao qualitativo, produtos entregues com um alto nível de qualidade. Segundo Gorini (2000), na indústria têxtil internacional, as transformações no processo produtivo, introduzidas a partir das inovações em máquinas e produtos, levaram ao desenvolvimento de um parque tecnológico para que esse setor viesse a se manter no mercado. Através do desenvolvimento expressivo das tecnologias industriais, nota-se a redução do quadro de funcionários, pela automação nos processos.

#### 5.6.7 Forças tecnológicas

##### 5.6.7.1 Tecnologia no Brasil

No Brasil, o conhecimento das tecnologias digitais ainda é representado de uma forma mais escassa, quando ligados às indústrias, por falta de desenvolvimento nessa área e de apoio governamental, visto que muitas organizações desconhecem a importância de inserir novas tecnologias para melhores aperfeiçoamentos na cadeia industrial. Dados demonstram que 58% das empresas não conhecem a importância das tecnologias digitais para sua competitividade e pouco menos da metade utiliza alguma dessas tecnologias (CNI, 2016).

As novas tecnologias facilitam inúmeros processos, proporcionando eficácia nas operacionalizações, diminuição de gastos, e flexibilização. A introdução da *Internet of Things* (IoT), a famosa *Internet* das Coisas no Brasil é conhecida como a grande tendência tecnológica do momento, por se tratar de um meio de conexão das pessoas com tudo o que está a sua volta, facilitando uma comunicação mais rápida e sem necessidade de intervir fisicamente para devidas soluções. Segundo Lemos (2012) às coisas/objetos tornam-se

capazes de interagir e de comunicar entre si e com o meio ambiente por meio do intercâmbio de dados.

De acordo com Teotônio (2015) acredita-se que *IoT* impactará em criação de novos produtos, investimento em tecnologias e conseqüentemente aumento do PIB nacional. No tecido produtivo industrial tem o potencial de gerar até 2025 impacto econômico anual da ordem de US\$1,2 a US\$3,7 trilhões (CNI, 2018).

Segundo o estudo McKinsey (2015), o impacto se deve à possibilidade de essa tecnologia permitir a redução relevante dos custos de manutenção de equipamentos, (variando entre 10% e 40%) e do consumo de energia (variando entre 10% e 20%), além de contribuir para o aumento da eficiência do trabalho (variação entre 10% e 25%). Para que ocorra o desenvolvimento de uma era digital nas indústrias é necessário o apoio do governo com novas ações em infraestruturas digitais.

A “Estratégia Brasileira para a transformação Digital” é a nova iniciativa do governo, na qual entra o Ministério da Ciência, Inovação, Tecnologia e Comunicações, visando desenvolver ações que envolvam uma maior conectividade das pessoas à *internet*. Nessa transformação digital, um dos temas pertinentes ao plano de negócio seria: “Novos modelos de negócio, para reconhecer as plataformas digitais como forma de empreendedorismo” (CNI, 2018).

A banda larga fixa está presente em 40% nos domicílios e vem crescendo em ritmo menor nos últimos anos. Com regiões de difícil acesso e de constantes desafios de desenvolvimento é um desafio levar a todos o acesso à *internet*, sendo foco das políticas públicas (E-DIGITAL, 2018).

### 5.7.2 Investimentos em tecnologia

A revolução tecnológica tem proporcionado grande transformação na oferta dos materiais, sendo criada novas funcionalidades para os tecidos. Tais tecidos já tem objetivos de brevemente serem capazes de se conectar, regular a temperatura, monitorar a saúde, entre outras coisas. Essas características podem ser uma diferença do produto e do concorrente, mas para isso é necessário estar atualizado das inovações e obter dinheiro para o investimento. Para atualização dessas informações é importante a participação em feiras especializadas, sendo uma oportunidade de entrar em contato com profissionais dessa cadeia (FCEM, 2018).

Outro fator de relevância é a indústria brasileira investir mais em tecnologia, obtendo mais *softwares* de gestão e automação de máquinas, para que possa competir com outros

mercados que estão fortemente equipados hoje e são líderes nesse segmento, como a China. A qualificação da mão de obra também é necessária neste processo. Atualmente, a produção Chinesa está mais automatizada. Em relação ao quanto as indústrias investem nesses maquinários e equipamentos em suas empresas, segundo o presidente da Abit, Fernando Pimentel, é um total de 2% a 3% sendo que o ideal seria de 5% a 6% do faturamento (MULTITHERM, 2018).

As empresas têxteis brasileiras voltaram a investir nesse ramo. Segundo dados do Relatório Setorial da Indústria Têxtil Brasileira, o setor concluiu 2016 com R\$ 3 bilhões nestes investimentos, sendo 2,4% a mais do que 2015. O dinheiro foi investido na modernização e na ampliação da capacidade produtiva. Esse levantamento aponta também que todos os setores da indústria têxtil apresentaram uma alta no setor de fiação sendo 3,7% e investido em máquinas e equipamentos. Visto isso, apesar do país ter perdido espaço globalmente no setor têxtil, ele ainda tem oportunidades, nas áreas de algodão orgânico, moda praia, íntima e tecidos inteligentes (MULTITHERM, 2018).

### 5.7.3 Forças culturais

O comportamento de compra dos consumidores além de estar diretamente relacionado a cultura, com as preferências, gostos e valores, também está ligado com os fatores sociais, que possuem influência através de grupos de referência, como família, amigos e celebridades. Além dos fatores pessoais, como idade, estilo de vida, personalidade e condição econômica, os fatores psicológicos também influenciam, como crenças e atitudes, motivação, percepção e aprendizagem.

Ocorreram mudanças no comportamento dos consumidores em relação ao varejo da moda, isso é consequência das inovações, das tecnologias e das redes sociais. De acordo com o relatório do *Google* (2015), 60% da população brasileira está conectada, representando um crescimento de 20% no ano de 2015. Conectados por *smartphones*, *tablets* e computadores, os consumidores buscam produtos que possam atender seus gostos, valores, entre outros, e que proporcionam novas experiências (SEBRAE, 2016).

A mídia influencia os compradores tanto para o lado negativo como positivo, como por exemplo, com as notícias negativas sobre a situação econômica do país, as quais deixam os consumidores receosos em relação aos gastos, porém, visto por outro lado, a comunicação e a mídia são influenciadoras diretas do consumo da moda. As blogueiras, *youtubers* e celebridades têm uma forte influência sobre esse consumo, cada vez mais trazendo a

valorização das pessoas como elas realmente são, pessoas com corpos normais, sem os estereótipos dos corpos de modelos (SEBRAE, 2016).

Diante disso, alguns nichos dentro do setor da moda estão se consolidando cada vez mais com o passar dos anos, como é o caso da moda *Plus Size*. De acordo com uma pesquisa realizada pelo Ministério da Saúde, e um estudo publicado pela revista Lancet (citado por Sebrae, 2016),  $\frac{1}{5}$  da população brasileira são considerados como obesos e 50% dos brasileiros se encontram acima do seu peso ideal. Segundo Patrícia Sant'Anna, especialista, a mudança sobre olhar o próprio corpo e conseqüentemente sentir orgulho, abre espaço para esse nicho da moda no Brasil (SEBRAE, 2016).

De acordo com o Sebrae (2016), a moda *Unisex* também é outro nicho em crescimento, por estar em constante questionamento e discussão pelas gerações Y e Z na relação entre as características dos gêneros e a moda, por isso, esse segmento proporciona moda tanto para as mulheres como para os homens, a qual busca trazer tanto o conforto ao utilizar as peças como envolve a questão da diversidade, abrangendo todos os gêneros. A religião também é um segmento que vem crescendo no setor da moda, apesar do Brasil ser um país laico, de acordo com o Censo IBGE 2010, 64% da população pertence a religião Católica Apostólica Romana, porém, a religião Evangélica, Umbanda, Candomblé e Espírita também possuem crescimento, por isso, é necessário atender as demandas desses públicos.

O nicho dos brechós também teve seu crescimento, de acordo com o Portal do Varejo, a movimentação é de cerca de R\$ 5 milhões ao ano, a qual inclui as lojas *online* e também as lojas físicas, com um público alvo voltado para o consumo consciente. A moda sustentável é uma tendência que vem crescendo entre os consumidores, sendo discutido cada vez mais o conceito de sustentabilidade. Segundo pesquisa realizada pela SPC Brasil, a cada 10 brasileiros, 3 são consumidores que possuem consciência sobre o que estão comprando, que independente de sexo ou idade, procuram por produtos com procedência sustentável, isso representa um aumento de 10% em relação ao ano de 2015 (SEBRAE, 2016).

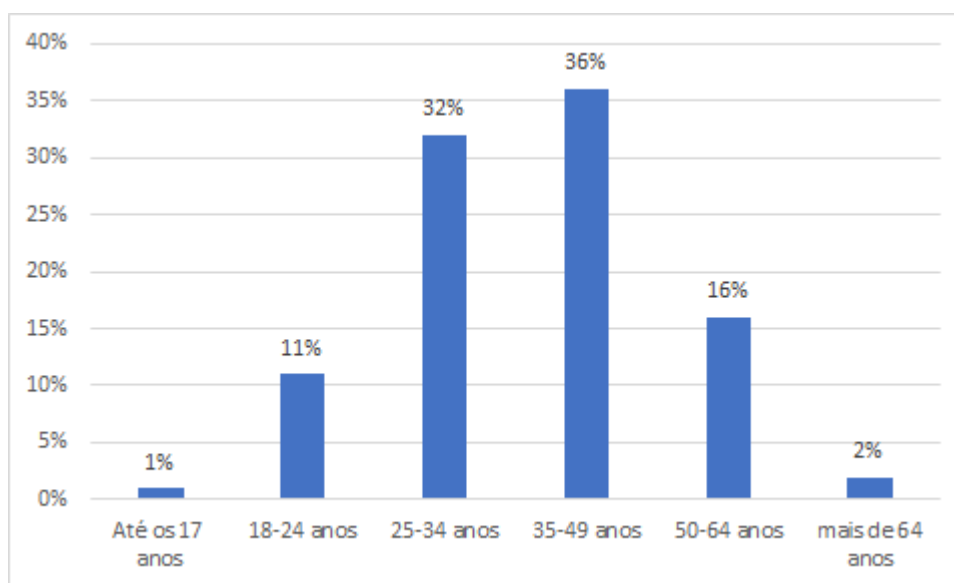
De acordo com o relatório do ano de 2015 da *Fashion Trends do Google*, o setor de moda e acessórios é líder no volume de vendas realizadas no *e-commerce*, representando 14%, seguido dos eletrodomésticos com 13%, telefonia e celulares 11%, cosméticos e perfumaria 10%.

Em relação ao perfil dos consumidores, a classe C representa 54% do total dos consumidores conectados, seguido das classes A/B que totalizam juntas 36% e 10% representada pelas classes D/E. No que diz respeito ao perfil de consumidores que realizam compra de moda através do *e-commerce*, a liderança encontra-se com as mulheres, com

representação de 58% do público feminino e 42% do masculino, sendo que as principais compras das mulheres são roupas (75%), seguido de calçados (67%), acessórios (63%) e bolsas (50%)(*Google Fashion Trends*, 2015).

De acordo com o gráfico 2 abaixo, a maior representatividade dos consumidores que realizam compra de vestuário e acessórios através do *e-commerce*, se encontram na faixa etária entre 25 e 49 anos.

GRÁFICO 2: REPRESENTATIVIDADE DOS CONSUMIDORES NO VESTUÁRIO



FONTE: *Google Fashion Trends* (2015).

#### 5.7.4 ANÁLISE DO COMPORTAMENTO DAS VARIÁVEIS MACROAMBIENTAIS (OPORTUNIDADES E AMEAÇAS)

As oportunidades das forças culturais estão ligadas diretamente com os hábitos de consumo das pessoas, visto que os consumidores estão cada vez mais conectados e que costumam realizar compras de roupas pela *internet*, por isso, essa foi identificada como uma oportunidade para a criação de um *e-commerce* de vestuário. A outra oportunidade identificada é com relação ao crescimento dos nichos da moda, partindo do pressuposto de que a moda sustentável está se consolidando no país e que a proposta da Ecoateliê é justamente oferecer peças confeccionadas com algodão orgânico, trabalhando com o conceito de sustentabilidade.

Apesar do crescimento da conectividade entre as pessoas ser algo identificado como uma oportunidade, ela também pode vir a ser uma ameaça, pois através da mídia as pessoas

são diretamente influenciadas, e essa influência pode ser tanto positiva como negativa, outra ameaça que pode ser destacada é referente a grande concorrência que existe no mundo virtual.

Observamos atualmente um mercado cada vez mais competitivo, o qual busca se adaptar rapidamente às mudanças ao seu redor, através das forças tecnológicas encontram-se as oportunidades de investir em novas tecnologias para o desenvolvimento dos processos, reduzindo o tempo de fabricação das peças, sem necessidade de conter um grande quadro de funcionários e a redução de gastos com as operacionalizações. Outra oportunidade que podemos mencionar são as estratégias do país para a realização da era digital, buscando investir na conectividade das pessoas com a *internet*.

Ao nos referirmos às ameaças, vemos que a existência do mercado internacional nos afeta quando o fator é o preço, pois o mercado chinês tem um grande potencial na hora de ofertar produtos com menores valores.

Na análise econômica, mostra que o setor têxtil e de confecções obtém um significativo faturamento anual, mostrando que o Brasil está entre as maiores produtoras de malhas e de produção têxtil no mundo, sendo satisfatório na produção de algodão.

Em questão do consumo do varejo de moda, mostra que os brasileiros gastam com vestuários e acessórios e que o avanço da classe C faz a moda expandir cada vez mais. Os dados obtidos mostram a viabilidade de ingressar no setor da moda, pois o Brasil oferece as matérias-primas necessárias para a nossa empresa, e que os brasileiros usufruem de forma significativa da moda, abaixo no quadro 2 segue nossa análise *SWOT*:

QUADRO 3: ANÁLISE SWOT

SWOT	Ameaças	Oportunidades
Forças econômicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mercado da moda altamente competitivo</li> <li>- Mercado Internacional (Preço do produto Chinês)</li> <li>- Aumento da taxa de desemprego no país no primeiro trimestre de 2018</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crescimento do setor têxtil e confecção</li> <li>- Brasil é um dos maiores produtores de malha e produção têxtil</li> <li>- Avanço do PIB em 2017</li> <li>- O setor de vestuário, é um dos setores que mais emprega no mercado varejista</li> <li>- Pessoas de 25 a 49 anos que são ocupadas e também geram maior consumo</li> </ul>
Forças tecnológicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preço alto dos equipamentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Era digital/conectividade</li> <li>- Investimento em máquinas</li> <li>- Estratégia brasileira para transformação digital</li> <li>- Tendência mundial tecnológica</li> </ul>
Forças culturais	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mudanças rápidas de tendência</li> <li>- Concorrência e mercado consolidado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cultura de consumo</li> <li>- Consumo do brasileiro por roupas e acessórios</li> <li>- Consolidação dos nichos de moda</li> <li>- Mídias influenciadoras</li> <li>- Consumo Consciente</li> </ul>

FONTE: Autoras (2018).

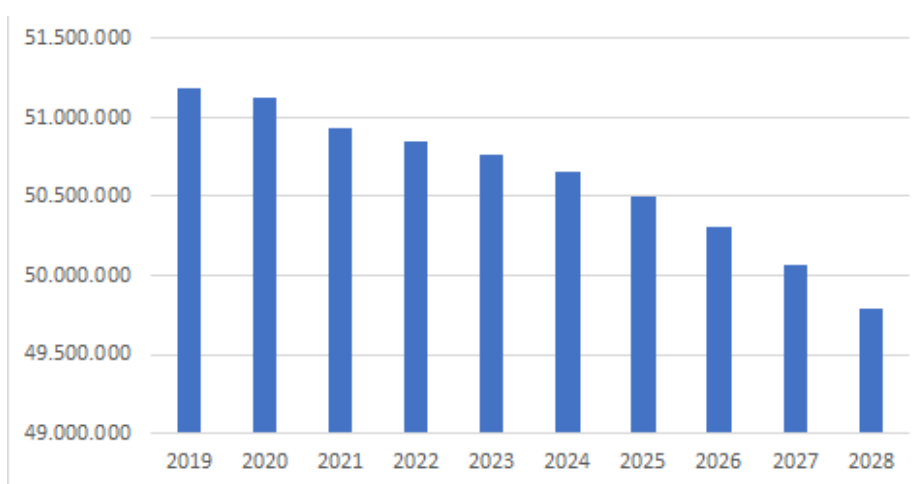
### 5.7.5 Análise de mercado - demanda

O mercado da moda no Brasil tem movimentado cerca de R\$150 bilhões por ano, visto que as buscas *online* correspondem a aproximadamente 10%, segundo o último relatório de *Fashion Trends* do Google (2015). Essa categoria se configura como líder em volume de pedidos, sendo representado por 14% do mercado (EBIT, 2016).

As pessoas conectadas no Brasil correspondem a aproximadamente 60% da população segundo o relatório do *Google* (2015). Dos conectados, a classe social C é a mais representada, com um total de 54%.

O público alvo da empresa refere-se a uma faixa etária entre 20 a 38 anos, do gênero feminino e masculino, pertencentes às classes B e C. Em relação a projeção da população que envolve a faixa etária, verificamos que há um decréscimo nos anos referentes a 2019 até 2028, de um total de 51 milhões de pessoas para aproximadamente 49,5 milhões conforme o gráfico 3:

GRÁFICO 3: PROJEÇÃO DE POPULAÇÃO CENSITÁRIA EM NÚMERO DE HABITANTES DE 20 A 38 ANOS



FONTE: Censo IBGE (2010).

O gráfico 3 acima apresenta um decréscimo da população estimada até 2028, porém o ramo têxtil entra como mercadorias de primeira necessidade. São bens que satisfazem as necessidades humanas neste ramo as pessoas sempre estão comprando, por mudança de estação, estilo, *design*, promoções e outras variáveis que chamam a atenção. Esses bens são classificados como bens duráveis. É um bem durável de consumo na sua forma mais genérica, entrando como um produto ampliado, trazendo outros fatores como estação, estilo, entre outras coisas.

Referente ao consumo no ramo de vestuário, de acordo com as famílias brasileiras pode-se afirmar que as classes C (R\$2.005,00 a R\$8.640,00) e B (R\$8.641,00 a R\$11.261,00) continuam em constante procura pelo mercado da moda. Nos fatores de rendimento que remanescem no futuro de um empreendimento, pode-se afirmar que ele cresce lentamente, obtendo uma elasticidade menor do que um, podendo diminuir ainda mais. Com a estratégia de *marketing*, o projeto espera entrar no mercado com 0,0029% da demanda anual setorial no Brasil inteiro (PIAprod, 2015).

A previsão anual setorial realista muda de 10,7 bilhões em 2018 para 15 bilhões em 2028. Um total de 45% em dez anos. As três séries (otimista, pessimista e realista) de 2018 a 2028 multiplicada por 0,0029% (valor que pretendemos entrar no mercado) gera as três séries de receita anual esperada pelo projeto (PIAprod, 2015).

No otimista, começa com 1,8 milhão em 2018 e chega 3,4 milhões em 2028. No pessimista, começa com 1,5 milhão em 2018 e chega 1,68 milhão em 2028. No realista, começa com 1,7 milhão e chega a 2,5 milhões em 2028 (PIAprod, 2015).

Essas novas séries, ao se dividir por 12 meses (anual), gera outras três séries de vendas mensais. No otimista, começa com 165 mil em 2018 e chega a 285 mil em 2028. No pessimista, começa com 128 mil em 2018 e chega a 140 mil em 2028. No realista, começa com 146 mil em 2018 e chega a 213 mil em 2028 (PIAprod, 2015).

Ao dividir essas novas séries mensais, tem-se o número de peças correspondentes ao mês; dividido por 22 dias úteis no mês em média, tem-se o número de peças diárias a serem vendidas. No otimista, começa em 16 peças diárias e chega a 29 peças, entre 2018 e 2028. No pessimista, começa com 13 peças diárias e chega a 14 peças, entre 2018 e 2028. No realista, começa com 15 peças diárias e chega a 22 peças, entre 2018 e 2028.

Essas seriam as projeções de vendas nos três cenários em relação ao contexto de demanda que iremos trabalhar. Visto os três cenários, trabalharmos com estratégias de *marketing* será uma forma para atingirmos nosso público com o maior número de vendas, mesmo que o cenário se mostre pessimista.

## 5.7.6 ANÁLISE MICROAMBIENTAL

### 5.7.6.1 Fornecedores

De acordo com a análise feita dos fornecedores, foram identificados apenas dois que fornecem o algodão 100% orgânico com certificação, no entanto, dentro do conceito da moda sustentável, foram identificados diversos fornecedores que trabalham com a matéria prima ecológica, como tecido PET e tecido reciclado. Porém, a Ecoateliê utilizará apenas o algodão cultivado organicamente, o qual é cultivado sem o uso de pesticidas e agrotóxicos, diminuindo os danos ao meio ambiente, ao solo e ao ser humano.

O primeiro fornecedor identificado foi a Cooperativa de Produção Têxtil e Afins do Algodão do Estado da Paraíba (Coopnatural), a qual é uma cooperativa que trabalha toda a cadeia produtiva do algodão orgânico, tanto branco quanto os que já nascem coloridos,

porém, devido ao período de seca no Nordeste a cooperativa está com o estoque reduzido, podendo fornecer apenas a linha básica, sem uma grande variedade de produtos, com quantidade mínima de compra de 2 kgs para pilotagem. Sendo disponíveis apenas os tecidos identificados no quadro 3 abaixo:

QUADRO 4: TECIDOS ORGÂNICOS COOPNATURAL

Meia malha e ribana (sanfona) crua	Brim rústico: (adequado para ecobags)	Ribana (sanfona) na cor natural Marrom
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Fio 30.1 cardado</li> <li>● Preço R\$ 48,00/Kg</li> <li>● Largura é de 1,20 m.</li> <li>● Gramatura 165 +- 5%</li> <li>● Rendimento +- 3,52 m/kg ( meia malha)</li> <li>● Rendimento +- 2,52 m/kg(ribana )</li> <li>● Encolhimento +-5%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Preço R\$18,00/m</li> <li>● Largura 1,5 m.</li> <li>● Encolhimento 9%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Preço R\$ 48,00/Kg</li> <li>● Largura é de 0,90 tubular.</li> <li>● Rendimento +- 2,52 m/Kg</li> <li>● 3% de elastano.</li> <li>● Encolhimento +-5%</li> </ul>

FONTE: Autoras (2018).

O outro fornecedor é a Aradefe Malhas, a qual possui uma fábrica fundada há 28 anos na cidade de Brusque em Santa Catarina, fornecendo a malha ecológica e orgânica, com tecidos PET e 100% algodão orgânico. Possui uma linha denominada “Malhas Eco” que provém de algodão 100% orgânico com cores diversas.

O processo de compra pode ser realizado diretamente com o atendimento da fábrica ou com um representante no Estado do Paraná, sendo que a forma de pagamento pode ser efetuada através de transferência eletrônica, depósito bancário, a vista ou com cartão de crédito. O pedido pode ser enviado tanto por transportadora como pelos Correios.

A empresa fornece a malha tanto nas cores neutras, como o tecido na cor branca, cores fortes e cores especiais, com o vermelho *royal*, verde jardim, amarelo skol e cinza extra, sendo que o pedido mínimo é de 3 kgs, no qual possui 3,40 metros e largura de 0,90 centímetros por kilo.

O quadro 4 abaixo demonstra dados específicos das malhas:

QUADRO 5: TECIDOS ORGÂNICOS ARADEFE MALHAS

Descrição do Produto	Largura	Gramatura	Rendimento	Quantidade	Valor Unitário
Malha Com Fio 100% Orgânico 30x1 Penteada Branco/Champagne	90 cm	160	3,40 m/kg	3,000	R\$ 26,10
Ribana 1x1 97% Fio Orgânico Penteada - Branco/Champagne 97% A	80 cm	240	2,60 m/kg	1,000	R\$ 33,28
Malha Com Fio 100% Orgânico 30x1 Penteada - Cores Fortes 100%	90 cm	160	3,40 m/kg	3,000	R\$ 33,27
Ribana 1x1 97% Fio Orgânico Penteada - Cores Fortes 97% Algodão	80 cm	240	2,60 m/kg	1,000	R\$ 37,78
Malha Com Fio 100% Orgânico 30x1 Penteada - Cores Especiais 100	90 cm	160	3,40 m/kg	3,000	R\$34,88
Ribana 1x1 97% Fio Orgânico Penteada - Cores Especiais 97% Algodão	80 cm	240	2,60 m/kg	1,000	R\$ 39,57

FONTE: Autoras (2018).

## 5.7.2 ANÁLISE DE MERCADO – OFERTA

### 5.7.2.1 Análise da concorrência – concorrentes diretos

Foram identificados oito concorrentes diretos da EcoAteliê, ou seja, empresas que ofertam produtos iguais, sendo os principais concorrentes: Camisetas Orgânicas, Pano Social, Armário Orgânico, Yebá, Ecofamília, Ecycle, Rabiosa, Imagine e Use. Abaixo segue a análise de cada um:

#### a) Camisetas orgânicas

A Camisetas Orgânicas é um *e-commerce* que oferece produtos tanto para venda no atacado como para revenda, tanto do gênero feminino, masculino e infantil. Os modelos dos produtos ofertados são básicos, regatas e *raglans*, sendo confeccionadas 100% com o algodão orgânico (Certificação GOTS). A empresa destaca que a opção de revenda é uma ótima oportunidade para o aumento de renda, com aquisição de peças que possui um modelo básico, porém, confeccionado com materiais nobres, o qual apesar de ser simples destaca-se pelo

conforto e alta qualidade. Além de possuir um valor ambiental por ser totalmente produzido com matéria prima orgânica, trazendo o conceito de sustentabilidade.

Referente aos valores das peças, os preços das básicas encontram-se entre R\$ 39,90 e R\$ 49,90, as regatas na faixa de R\$ 59,90 e as *raglans* R\$ 69,90. A linha infantil possui um modelo de *body* de 0-2 anos com valor de R\$ 54,90. A forma de envio é realizada através do Correio pelo PAC ou SEDEX em todo o território nacional, por conta do comprador, porém, a empresa destaca que o trajeto realizado entre a residência de distribuição e os Correios é realizado de bicicleta, e caso o cliente more em Florianópolis/SC é possível realizar a retirada no local.

A segurança do sistema de pagamento é realizada através do Pag Seguro Uol, o qual possui o certificado SSL com criptografia de 128 bits, no que se refere ao prazo de postagem, o mesmo é realizado após a confirmação do pedido, sendo 4 dias úteis para as camisetas e 2 dias úteis para os demais modelos, após o produto ser postado nos Correios o cliente recebe um *e-mail* com o código de rastreamento. A empresa destaca algumas vantagens competitivas como o desconto de 5% caso o pagamento seja realizado através de depósito bancário, como também, frete grátis pelo PAC em compras no varejo acima de R\$ 200,00 e 7 dias para troca do produto, sendo que a primeira troca é grátis (Pagseguro, 2018).

A Camisetas Orgânicas possui uma *Fanpage* no *Facebook* com cerca de 800 seguidores, os quais avaliaram positivamente os produtos, é também através da página que a empresa faz a divulgação dos produtos e promoções. Já no *Instagram*, a empresa possui cerca de 600 seguidores e também utiliza a rede social como meio de comunicação e divulgação.

#### b) Pano Social

O *e-commerce* Pano Social tem como princípio a matéria prima sustentável, com tecido 100% algodão orgânico, sem mescla de tecidos. As composições têxteis são de empresas que produzem tecido a partir de desfibramento têxtil e também não necessitam do uso de água, tintas, corantes ou processos químicos. Estratégia de vendas delimita-se por atacado para empresas, sendo realizada por e-mail ou contato de telefone. Não respondem e-mail sem ser empresa com CNPJ e não possui tabela de preços no *site*. Eles possuem projetos que promovem a ressocialização de ex-detentos empregando-os para a produção das roupas como forma de diminuir a reincidência criminal e contribuir para a paz social. Como estratégia de promoção utilizam o *facebook* possuindo 19.758 seguidores.

c) Armário Orgânico

Os produtos ofertados pelo *e-commerce* são roupas masculinas e femininas de materiais orgânicos e acessórios reutilizados. As matérias-primas usadas para a confecção dos vestuários são: Algodão orgânico, malha ecológica PET, malhas CO2 *Control*, e madeiras de demolição para a confecção das jóias e jeans reaproveitado para a produção de bolsas e mochilas, possui parceiros que visam a sustentabilidade de ações sociais, e é possível ser revendedor da marca.

O valor das peças varia entre R\$ 49,00 reais a R\$ 80,00. A forma de envio é realizada através do Correio pelo PAC ou SEDEX em todo o território nacional, é possível trocar ou devolver o produto em até 30 dias, sendo a primeira troca grátis. Para compras acima de R\$ 150,00 o frete via PAC é grátis para todo o país, utilizando esse fator como estratégia de venda.

A Armário Orgânico possui uma *Fanpage* no *Facebook* com cerca de onze mil seguidores, os quais avaliaram positivamente os produtos, é também através da página que a empresa faz a divulgação dos produtos e promoções. No *Instagram*, a empresa possui cerca de 16,4 mil seguidores e também utiliza a rede social como meio de comunicação e divulgação, porém essas redes sociais estão desatualizadas, não são manuseadas com frequência pela loja.

d) Yebá

A Yebá possui uma plataforma *online* e trata-se de um projeto que valoriza elementos que transcendem a simples compra de um produto, cuja matéria-prima utilizada é o algodão orgânico, as tintas a base de água e as embalagens são recicláveis. A extensão geográfica dos produtos é de nível nacional e seu envio é através do SEDEX e PAC. As formas de pagamento são através do cartão de crédito, boleto e pagseguro. Os preços variam a partir de R\$ 55,00 a R\$70,00 reais, podendo ser parcelado. As vantagens competitivas são possuírem artistas formados em *design* e biologia para a confecção das estampas e o valor baixo das camisetas. A estratégia de promoção que eles utilizam é através do *Instagram*, o qual possui 3.463 seguidores.

e) Ecofamília

A Ecofamília é um *e-commerce* que oferece produtos nas categorias de vestuário feminino, masculino e infantil, brinquedos, livros infantis, cosméticos, cosmético infantil e linha casa. Seus produtos são de origem natural, orgânica e ecológica e tem o intuito de proporcionar ao consumidor o seu bem-estar e respeito a natureza, atendendo em nível nacional via *site*, e através de uma *Fanpage* no *Facebook* com cerca de 280 seguidores, eles trabalham com a divulgação dos seus produtos e detalhamento de todas as informações da matéria prima utilizada e certificações do produto, também você encontra uma forte pegada de conscientização ao meio ambiente em seus *posts*. O *site* direciona o consumidor para alguns *links* em que envolvem as certificações ambientais, preservação florestal, e ONGs como SOS mata atlântica.

No que se refere à entrega a empresa trabalha através dos Correios para todo o Brasil, com as modalidades de PAC e SEDEX, os prazos de entrega são definidos através do Correios e o valor pago pelo comprador, sem opção de frete grátis. Em caso de demora de entrega do produto via Correio serão analisados os motivos e tomadas as devidas providências, como reembolso, que poderá ser transformado em bônus para uma futura compra, ou depósito em conta corrente. As camisetas orgânicas ofertadas pelo *site* variam de R\$47,50 a R\$57,00.

f) Ecycle

A Ecycle trabalha com uma diversidade de produtos em sua plataforma *online*, como linhas para casa, beleza e saúde, bebês, 100% natural, composteiras cisternas e moda Eco. Na moda Eco, os produtos ofertados são camisetas ecológicas, a qual utiliza tanto o algodão orgânico como matéria prima, como fio biodegradável e reciclado PET. As camisetas de algodão orgânico são ofertadas tanto para o público feminino como para o masculino, variando com preços de R\$ 49,00 à R\$ 75,00.

O pagamento é realizado através do Bcash, o qual aceita boleto bancário, parcelamento em cartões de crédito, transferência eletrônica ou carteira eletrônica que é um saldo disponível na conta Bcash. A entrega é realizada em todo território nacional através do PAC ou do SEDEX, mediante cotação e o prazo para devolução é de 7 dias. A *Ecycle* possui cerca de 160 mil seguidores na sua *FanPage* no *Facebook*, a qual divulga em seus *posts* as mais variadas notícias voltadas para a sustentabilidade, já no *Instagram* a conta possui cerca de 12 mil seguidores, no qual também é divulgado diversas informações de utilidade pública referente ao consumo sustentável.

g) Rabiosa

A Rabiosa é um *e-commerce* que permite que o cliente monte a sua própria peça, oferecendo opções de personalização do seu próprio catálogo ou a inserção de uma nova imagem. A empresa possui um ateliê que confecciona roupas e acessórios artesanalmente, utilizando tanto os produtos como mão de obra nacionais, a empresa confecciona camisetas, camisas, anéis, bolsas, colares entre outros. Porém, na loja virtual é ofertado até o momento apenas camisetas, com um projeto de expansão para personalização de bolsas e calçados.

O processo de estampa nas camisetas é realizado pela técnica de sublimação, o qual utiliza camisetas 100% poliéster e as melhores tintas para que não ocorra o desgaste da estampa, visando a qualidade do produto. No processo de montagem da camiseta, a plataforma *online* permite escolher os tamanhos e modelos que podem ser tanto camisetas Unisex, como Baby Look feminina ou Unisex Gola Larga, além de poder adicionar texto, nome, número ou inserir uma imagem de boa resolução para ser estampada na camiseta.

Após a montagem da camiseta e posteriormente a compra, as peças são confeccionadas no máximo em 2 dias úteis. O pagamento é realizado através do UolPagSeguro utilizando a criptografia SSL para garantir segurança para o cliente realizar a compra. A entrega é realizada via Correios com frete econômico ou expresso, sendo calculado o valor e o tempo de entrega automaticamente conforme o CEP de destino informado, o código de rastreio é informado após 2 dias da confirmação de pagamento e todos os pedidos são enviados da cidade de Florianópolis/SC.

Referente a política de preço, o valor de uma camiseta é inicialmente a partir de R\$ 29,90. No momento da análise desse concorrente, foi identificado como estratégia a opção de frete grátis para compras acima de R\$ 80,00 realizadas até o dia 15/06/2018. Não foi identificada nenhuma forma de divulgação da empresa nas redes sociais ou sobre a sua reputação em *sites* de avaliações *online*.

h) Imagine e Use

A Imagine e Use é um *e-commerce* que oferece a opção de confecção de peças personalizadas com desenhos ou textos criados pelos próprios clientes. O processo começa com a escolha dos tamanhos e modelos, possuindo a opção de escolha entre vestidos, e camisetas tanto femininas quanto masculinas para o público adulto e infantil, a partir disso, é necessário realizar a impressão do molde disponibilizado na loja virtual para posteriormente

ser realizado o desenho ou qualquer estampa criada conforme cada imaginação. Após esse processo, é necessário enviar uma foto da peça para a empresa realizar a confecção e personalização da peça.

O tecido utilizado para a confecção das peças é o poliéster com elastano e a personalização é realizada tanto na frente como no verso da peça. A loja virtual possui um menu de galeria, o qual permite visualizar algumas fotos dos trabalhos realizados. A forma de envio é realizada pelos Correios, podendo ser pelo PAC ou SEDEX, sendo que os valores e o prazo de entrega são calculados conforme a localidade informada pelo destinatário.

Referente a política de devolução da empresa, a mesma não aceita devoluções pelo fato do produto ser customizado e único, no entanto, caso ocorra algum problema com o produto o cliente pode estar entrando em contato no prazo de 30 dias. O espaço físico da Imagine e Use fica localizado na cidade de Curitiba/PR, possuindo uma *FanPage* no *Facebook* com cerca de 12 mil seguidores, a qual possui boas avaliações por parte dos clientes, nessa rede social também é divulgado as fotos dos trabalhos realizados. Além desse meio de promoção, a empresa possui uma conta no *Instagram* no qual também são divulgados fotos e vídeos dos trabalhos e recebe também comentários dos clientes.

A empresa oferece a opção de vale presente em sua loja virtual, como também, uma tabela de preços diferenciados para compras em quantidades para grandes grupos ou escolas, visto que o valor unitário de uma peça é a partir de R\$ 79,90.

QUADRO 6: SÍNTESE DOS CONCORRENTES DIRETOS – PONTOS FORTES E FRACOS (Continua)

Concorrentes	Localização	Produtos Ofertados	Preços	Pontos Fortes	Pontos Fracos	Política de entrega
Camisetas Orgânicas	Florianópolis /SC	Camisetas básicas adulto e infantil Regatas, <i>Raglans</i> .	Entre R\$39,90 a R\$69,90	Possui opção de revenda Na entrega se o cliente morar em Florianópolis /SC pode ir retirar seu produto no mesmo dia, sem pagar frete	Possui um blog que dá erro, e na plataforma as opções sobre a grade de tamanhos não funciona, e outras opções estão em "construção"	Via PAC, SEDEX, através do Correios

QUADRO 5: SÍNTESE DOS CONCORRENTES DIRETOS – PONTOS FORTES E FRACOS

(Continuação)

Pano Social	São Paulo	Produtos somente no atacado: Camisetas adulto e infantil, <i>Bodies Baby</i> e Infantil, Ecobags Aventais, Echarpes Lenços Uniformes escolares.	Não possui informações no <i>site</i> da loja	Possui um blog que aborda a integração social, oferecem uma grande variedade de produtos e possuem muitos parceiros.	Só vende no atacado, não possuem tabelas de preços, não possuem relato das formas de entrega, Poucas ilustrações das peças. Não respondem e-mail sem ser empresa com CNPJ.	Não possui informações no <i>site</i> da loja.
Armário Orgânico	Florianópolis /SC	Vestidos, camisetas femininas e masculinas, jóias e mochilas	Preços entre R\$49,00 a R\$80,00	Possuem vários parceiros que apoiam ações sociais, boa estrutura da plataforma <i>online</i> , utilizam além do algodão orgânico, malha ecológica PET, madeira e jeans reutilizados.	As redes sociais, <i>Instagram</i> e <i>facebook</i> estão com informações bem desatualizadas.	Entrega pelos Correios via PAC ou SEDEX
Yebá	São Paulo	Bolsas e camisetas	Preços entre R\$55,00 à R\$70,00	Matéria prima de origem orgânica, tintas a base de água, embalagens recicláveis, artistas formados em <i>design</i> e biologia para confecção das estampas.	Sem opção de customizar a estampa, apenas mudança da cor.	Entrega pelos Correios via PAC ou SEDEX.

QUADRO 5: SÍNTESE DOS CONCORRENTES DIRETOS – PONTOS FORTES E FRACOS  
(Conclusão)

Ecofamília	São Paulo	Camisetas, Camisolas, regatas <i>Body</i> e Bermudas	Preços entre R\$47,50 à R\$57,00	Oferta produtos de origem natural, orgânica e ecológica, valor acessível das peças, detalhamento das certificações e materiais utilizados para fabricação das peças.	O <i>site</i> divulga um <i>blog</i> sem acesso, e possui um baixo número de seguidores no <i>Facebook</i> .	Entrega pelos Correios via PAC ou SEDEX.
Ecycle	São Paulo	Camisetas, produtos para casa e beleza	Preços entre R\$49,00 a R\$75,00	Matéria prima: algodão orgânico, fio biodegradável e reciclado PET, trabalha com o conceito de sustentabilidade nos seus <i>posts</i> e possui um grande número de parcerias.	Sem opções de mudança da cor da peça que deseja.	Entrega pelos Correios via PAC ou SEDEX.
Rabiosa	Florianópolis /SC	Camisetas	A partir de R\$ 29,90	Possibilidade de montar a própria peça.	Não tem divulgação e nem avaliações em redes sociais Não utilizar como matéria prima o algodão orgânico.	Entrega pelos Correios via PAC ou SEDEX.
Imagine e Use	Curitiba/ PR	Camisetas Vestidos	R\$ 79,90	Possibilidade de montar as estampas nas peças com desenhos. Originais do cliente	Não utilizar como matéria prima o algodão orgânico.	Entrega pelos Correios via PAC ou SEDEX.

				Grande número de seguidores nas redes sociais.		
--	--	--	--	--	--	--

FONTE: Autoras (2018).

### 5.7.3 Análise da concorrência – concorrentes indiretos

Após a análise dos concorrentes diretos, foram analisados cinco concorrentes indiretos, os quais se destacam por possuir um *e-commerce* que ofertam produtos similares aos nossos.

#### a) Hering

A Hering é voltada ao público feminino e masculino destacando-se pela ampla aceitação em todas as classes sociais e também em todas as faixas etárias, tendo um amplo conhecimento pelo povo brasileiro. Eles lançam várias coleções durante o ano e vários estilos, prezando sempre pelo conforto. As peças básicas é marca registrada da empresa. Além das lojas físicas, ela possui loja virtual. As estratégias de promoção são os lançamentos para cada estação do ano e o preço acessível. O *site* também oferta 10% de desconto para a primeira compra. A política de pagamento é através do cartão de crédito que a parcela mínima para a realização do pagamento é de R\$ 25,00, além do boleto bancário. Referente ao frete, a partir de R\$ 49,90 é gratuito e as opções são através do PAC e SEDEX.

A troca poderá ser efetuada por produtos de mesma referência. O prazo para solicitação de troca do produto é de trinta (30) dias corridos após o recebimento. Em 2012 foi criado o programa Moda Sustentável, que tem como objetivo desenvolver questões sociais e ambientais junto aos fornecedores que fazem parte da produção. Pensando na prática de moda sustentável há monitoramento em relação aos desafios e oportunidades no relacionamento com os fornecedores e incentivo a esses parceiros a construir valores e compromissos com a empresa.

Em relação ao preço, eles trabalham com vários tipos de peças, desde regatas, camisetas, até casacos, calças, entre outras coisas. As peças variam muito de preço, desde R\$ 39,90 até R\$ 400,00. Como promoção de *marketing*, a empresa utiliza páginas no *Facebook*, *Twitter*, *Instagram*, utilizados para informar e divulgar os produtos.

## b) Lojas Renner

A Renner é uma rede de lojas de roupas e acessórios que se originou no Rio Grande do Sul, constituída em 1965 e está presente em todas as regiões do país, oferece moda de todos os estilos e um ponto fraco é não ter um estilo próprio ou uma identidade para oferecer. Possuem projetos de moda responsável, que são orientados pelas promoções e entregas de uma moda responsável e equilibrada a sociedade. Também visa a acessibilidade para parcelamento com cartão Renner em até 10 vezes sem juros e têm sistema de trocas dos produtos em qualquer loja física. Também fazem uso da estratégia de cupons de desconto em até 25% off, variando em várias épocas do ano.

Possui entrega por PAC e frete grátis para sudeste (Capitais e Regiões Metropolitanas) nas compras a partir de R\$ 49,00 frete grátis para sudeste (Interior) nas compras a partir de R\$ 99,00, frete grátis para sul nas compras a partir de R\$99, frete grátis para nordeste nas compras a partir de R\$ 169,00. Com o cartão Renner também oferece vários benefícios além de parcelamento, que é o frete grátis.

## c) Marisa

A loja Marisa é uma rede de departamento que possui mais de 400 lojas físicas pelo Brasil, fundada no ano de 1948 na cidade de São Paulo. Além de todas as lojas físicas, a empresa foi a primeira loja de moda no Brasil no ano de 1999 a ter uma loja virtual, a qual oferece diversos tipos de produtos da moda, sendo peças na linha feminina, masculina, infantil, *plussize*, jeans, lingerie, acessórios, beleza e a opção de *Outlet*.

A empresa trabalha com diversas estratégias de promoções, como lançamentos conforme cada estação do ano ou data comemorativa, como dia da mulher, dia das mães, dia dos pais, natal, dias das crianças, carnaval, copa do mundo entre outros, como também, a promoção de levar quatro produtos e pagar por três, lista de desejos, frete grátis para o Sul e Sudeste para compras acima de R\$ 249,00 e a campanha Marisa a Preço de Banana, conhecida nacionalmente pela atratividade nos valores dos descontos ofertados.

O *e-commerce* possui certificados de segurança e as formas de pagamento podem ser através de boleto bancário, ou parcelado em cartões de crédito ou no cartão próprio da loja em até 12 vezes sem juros, de acordo com a política de parcela mínima da empresa. Comprando com os cartões Marisa, o cliente possui alguns benefícios, como a cada R\$ 150,00 em compra ganha um número da sorte para concorrer a um carro 0km ou 10% de desconto em alguns

produtos, além disso, os cartões oferecem o programa de *Netpoints*, o qual é um sistema de fidelidade utilizado para trocar pontos de compras por produtos, descontos ou viagens.

A política de entrega da empresa possui duas modalidades de fretes, sendo a forma econômica com o valor do frete mais barato ou na forma expressa com o prazo de entrega diferenciado, porém, os valores e prazos dependem da localidade informada pelo comprador, sendo enviado no dia seguinte que a empresa recebe a confirmação de pagamento, podendo ser acompanhado e rastreado pelo menu (meus pedidos) localizado na plataforma.

Referente a troca e devolução, os pedidos podem ser trocados em qualquer loja física da empresa dentro do território nacional no prazo de 30 dias após o recebimento do pedido, porém, para a loja virtual o prazo de devolução é de 7 dias corridos após o recebimento do pedido, sendo que o cliente é isento do frete até esse prazo, caso queira trocar fora do prazo estipulado o mesmo que pagará o custo de envio para realizar a devolução.

A empresa utiliza as redes sociais como promoção de *marketing*, com páginas no *Facebook*, *Twitter*, *Instagram*, *YouTube* e um *Blog*, todos utilizados para informar e divulgar os produtos, promoções e as novidades para os clientes. (Marisa, 2018)

#### d) Kanui

A Kanui é um *e-commerce*, o qual carrega em seu DNA o amor pelos esportes radicais, foi desenvolvida pelo grupo alemão *RocketGmbh* com o intuito de ser a loja mais completa de artigos esportivos do Brasil, buscando intensivamente a inovação para oferecer o melhor do mundo esportivo para seus clientes, os esportes que estão ligados com a marca são: surf, skate, corrida, ciclismo, artes marciais, automobilismo, aventura, *fitness*, escalada, motocross, tênis, vôlei, *triathlon*, *squash* e natação. A marca atualmente é destaque como o principal *site* de esportes de ação, investindo também em novos segmentos esportivos, e nas atualizações de tendências.

As formas de pagamento são através de cartão de crédito, cartão de débito e boleto bancário. A Kanui possui um sistema de desconto de boas-vindas, onde o consumidor ganha R\$15,00 em compras acima de R\$120,00, para acima de R\$180,00 receberá o desconto de R\$20 e R\$40,00 acima de R\$280,00. A política de entrega da empresa é através dos Correios, e para as compras acima de R\$300,00 o frete é feito pela própria Kanui.

A solicitação de devolução deverá obedecer ao prazo de trinta dias corridos após o recebimento, as quais deverão ser cumpridas todas as regras do *site*. A solicitação da troca também seguirá as normas do *site*, após a verificação do defeito do produto, a troca deverá ser

realizada em até noventa dias. Em relação ao preço, a empresa trabalha com uma variação de R\$49,99 até R\$160,00 referente a camisetas e regatas.

A empresa possui um *Blog* onde abrange assuntos da atualidade, trazendo: informações, dicas, cultura, moda, surf e novidades da sua linha, também é possível se conectar com a Kanui através do *Instagram* com cerca de 563.000 seguidores e *Facebook* com 7.210.351 seguidores (Kanui, 2018).

#### e) C & A

A C & A é uma empresa que teve seu início no Brasil no ano de 1976 com uma loja física inaugurada em São Paulo, hoje em dia, conta com mais de 270 lojas em 125 cidades do país. Além das lojas físicas, a empresa possui um *e-commerce* se destacando pela comercialização de roupas, acessórios, eletrônicos e celulares, além de oferecer serviços financeiros junto ao Banco BradesCard.

No *site*, as categorias são divididas em feminino, masculino, infantil, beleza, eletrônicos, ofertas e novidades, também aparecem junto às campanhas de acordo com cada estação do ano. As camisetas básicas se encontram na faixa de R\$ 19,90 a R\$ 29,90 tanto do gênero feminino como masculino. O *site* possui termos e condições, política de privacidade, política de entrega e política de troca e devolução, os quais são explicados detalhadamente na página. Referente a política de privacidade, o site destaca ser blindado e com certificados de segurança, no que diz respeito a política de entrega, além da opção de entregar o produto no endereço do cliente, existe a opção de realizar a retirada em uma loja física, sem o custo do frete, como também, a opção de entrega expressa em até 24 horas para a cidade de São Paulo e região metropolitana.

A empresa realiza diversos tipos de promoções, como pague 2 e leve 3, bem como, campanhas sazonais, como dia das mães, dia dos pais, dia das crianças etc. O site oferece um desconto de 10% na primeira compra ao realizar o cadastro no *newsletter* da página, sendo válido por 30 dias para compras acima de R\$ 100,00 exceto para o setor de eletrônicos. As formas de pagamento podem ser feitas através de boleto bancário ou cartão de crédito e débito, das bandeiras: Visa, Mastercard, Hipercard, Diners Club, Elo ou Cartão C&A.

O cartão da loja possui diversos benefícios, como desconto na primeira compra, parcelamento exclusivo, 50% de desconto em ingressos de cinema no CineMark, além de diversos outros benefícios adquiridos com o uso do cartão. A entrega é realizada via Correios, por SEDEX ou PAC.

A empresa possui tanto responsabilidade ambiental como social, a C&A possui o compromisso referente a Plataforma Global de Sustentabilidade, fundamentada em três pilares, sendo os produtos sustentáveis, a rede de fornecimento sustentável e vidas sustentáveis, visando uma moda que possua um impacto positivo no meio ambiente e na sociedade. Com várias iniciativas no Brasil, a empresa possui a loja Eco, uma loja física localizada em Porto Alegre, no Rio Grande do Sul, no Espaço Sustentabilidade o cliente pode agendar uma visita para conhecer e compreender os projetos da loja.

Outras iniciativas da empresa podem ser destacadas, como o lixo eletrônico, que desde 2010 é oferecido em todas as lojas uma opção para o descarte de pilhas, baterias etc. A reciclagem de cabides também é outra iniciativa, assim como, o jeans sustentável, o Programa na Mão Certa, Instituto C&A, gestão de resíduos, água e energia.

QUADRO 7: SÍNTESE DOS CONCORRENTES INDIRETOS – PONTOS FORTES E FRACOS

(Continua)

CONCORRENTES	PRODUTOS OFERTADOS	PREÇO	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS	POLÍTICA DE ENTREGA
HERING	Linha feminina, masculina, básico, jeans, tricô, acessório, para dormir, <i>kids</i> .	Preços entre R\$29,99 à R\$69,99.	Programa Moda. Sustentável Desconto para primeira compra.	Não utiliza matéria prima sustentável.  Não é possível customizar.	Entrega pelos Correios via PAC ou SEDEX.
RENNER	Linha feminina, masculina, infantil e perfumaria e cosméticos.	Preços entre R\$49 à R\$169,00.	Projeto de moda responsável.	Não utiliza matéria prima sustentável.  Não é possível customizar.	Entrega pelos Correios via PAC ou SEDEX.
MARISA	Linha feminina de moda casual, fitness, jovem, praia e social.	Preços entre R\$19,99 à R\$59,95.	Estratégias e programas de promoções.	Não utiliza matéria prima sustentável.  Não é possível customizar.	Entrega pelos Correios via PAC.

QUADRO 6: SÍNTESE DOS CONCORRENTES INDIRETOS – PONTOS FORTES E FRACOS

(Conclusão)

KANUI	Linha de roupas básicas e esportivas, calçados e acessórios femininos e masculinos.	Preços entre R\$39,90 à R\$139,90.	Trabalha fortemente com a divulgação da marca nas redes sociais, tendo um grande número de seguidores.	Não utiliza matéria prima sustentável.  Não é possível customizar.	Entrega pelos Correios via PAC e transportadora.
C&A	Linha feminina, masculina, infantil, beleza e eletrônicos	Peças básicas entre R\$ 19,90 à 29,90	Possui responsabilidade de ambiental e social com a Plataforma Global de Sustentabilidade. Possui a loja Eco com produtos sustentáveis. Estratégias e programas de promoção.	Não é possível customizar. A loja Eco não possui plataforma virtual.	Entrega pelos Correios via PAC ou SEDEX.

FONTE: Autoras (2018).

Conclui-se então, que todos os concorrentes demonstrados no quadro acima são considerados concorrentes indiretos, pois comercializam produtos similares aos ofertados pela Ecoateliê, como as peças básicas, sendo as camisetas, camisas de manga comprida e regatas, porém, a maior parte da matéria prima utilizada não é de origem sustentável e não é possível customizar a peça de acordo com as necessidades do cliente.

A maioria desses *e-commerce* possuem lojas físicas espalhadas por todo o território nacional, sendo empresas bem conhecidas por todos os públicos, e com uma forte propaganda de *marketing* nas redes sociais, as quais possuem um grande número de seguidores que acompanham as promoções e as novidades das lojas.

Por se tratar de empresas que possuem um grande dimensionamento no mercado e que utilizam diversas estratégias de venda, como descontos, frete grátis, cartão fidelidade, parcelamento fácil entre outros, é complexo identificar os seus pontos fracos, porém, quando analisado as questões ambientais, podemos observar que a Hering, possui um programa que tem como objetivo desenvolver questões sociais e ambientais junto aos fornecedores que fazem parte da produção, assim como a Renner que tem projetos de moda responsável, que são orientados pelas promoções e entregas de uma moda responsável e equilibrada a sociedade, e a C&A que também possui um programa de moda sustentável. Nas demais

empresas analisadas não foram identificadas programas sociais e ambientais, sendo esse um ponto fraco.

#### 5.7.4 POSICIONAMENTO DA EMPRESA – POLÍTICA DE *MARKETING*

##### 5.7.4.1 Política de preço

Para a política de preços utilizaremos a técnica de *markup*. Essa técnica consiste em um índice multiplicador sendo aplicado sobre o custo do produto/serviço, formulando o preço de venda. Ou seja, iremos acrescentar uma margem de lucro ao custo do produto e para isso utilizaremos como referência empresas conhecidas da moda brasileira. Segue valores dessas empresas na tabela 6 abaixo:

TABELA 5: BENCHMARK PARA ESTIMATIVA DO *MARK UP*

	Hering		Renner		Marisa	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Receita	1,900,101	2,011,023	6,145,198	5,216,820	3,164,906	3,344,593
CMV	961,335	944,533	2,511,352	2,165,915	1,788,118	1,778,405
<i>Mark up</i>	<b>1.98</b>	<b>2.13</b>	<b>2.45</b>	<b>2.41</b>	<b>1.77</b>	<b>1.88</b>

FONTE: Frazão (2016, p. 69).

O valor médio é de R\$2,10. No custo das mercadorias estão inclusos a matéria-prima, mão de obra e embalagem. Desta forma, para a confecção de uma camiseta o custo é de aproximadamente R\$11.80 de matéria-prima, R\$10 de mão-de-obra e transporte e R\$8.30 de embalagem. Abaixo segue o detalhamento dos custos das mercadorias usadas como base para nosso plano de negócio:

TABELA 6: CUSTOS DE MERCADORIA

Descrição	Quantidade	Custo	Total
Tecido	1,20m (250g)	R\$ 45,00/kg	R\$ 11,40
Etiqueta	1	R\$ 0.40	R\$0,40
Mão-de-obra	1	R\$ 8,00	R\$8,00
Transporte	1	R\$ 2,00	R\$2,00
Lata de alumínio	1	R\$5,00	R\$5,00
Rótulo de embalagem	1	R\$3,30	R\$3,30
Total	-	-	R\$30,10

FONTE: Frazão (2016, p. 70).

A partir dessas considerações, o valor final do produto a ser ofertado fica em uma estimativa de R\$70,00. O preço de custo é de R\$33.50 por camiseta, obtendo um lucro de R\$ 36,50 por peça (FRAZÃO, 2016).

#### 5.7.4.2 Política de distribuição ou praça

A praça ou canal de distribuição no composto de *marketing* é responsável pelo direcionamento do produto ofertado ao consumidor final, relacionando a movimentação física. A Ecoateliê atuará de forma responsável e estratégica em todos os seus processos para que a oferta do produto seja realizada nos devidos prazos, incluindo:

- a) **E-commerce:** é através da plataforma *online* que o produto ofertado será direcionado para o consumidor final. Uma loja virtual na qual o cliente poderá escolher os produtos disponíveis, customizando conforme a sua preferência e finalizando a compra.
- b) **Administração de estoque:** contaremos com um sistema de fiscalização diário físico, sendo que um profissional da área de estoque estará responsável pela fiscalização da planilha de futuros materiais faltantes, e no *online* onde o próprio sistema mostrará a quantidade dos materiais em estoque.
- c) **Processamento de pedidos:** para o processamento é importante obter todas as informações necessárias para a trajetória do pedido, incluindo aqui a importância da disponibilidade do estoque para que ocorra a realização do pedido. A empresa

contará com um responsável na área para alimentação das informações do ciclo do pedido no sistema.

- d) **Transporte/distribuição:** o canal de distribuição da empresa terá as opções SEDEX, PAC e transportadora, o empacotamento será realizado pela própria Ecoateliê, adequando-se ao padrão proposto pelo correio, que é uma caixa com tamanho e dimensionamento ideal para roupas, visando a preservação do meio ambiente, utilizando material sustentável.

#### 5.7.4.3 Política de promoção

A promoção no composto do *marketing* está relacionada com as estratégias que a empresa utilizará para divulgar o seu produto, fazendo com o que o mesmo seja visualizado pelo cliente. A Ecoateliê utilizará a *internet* como principal meio de comunicação as quais serão realizadas pelas seguintes redes sociais:

- a) *Facebook*: Será criada uma *Fanpage* para a divulgação das peças, como também promoções e informações comerciais. Sendo um meio de comunicação direto com o cliente, pois permite a realização de comentários, envio de mensagens, solicitações de informações, dúvidas ou sugestões.
- b) *Instagram*: Essa rede social é mais utilizada para a exibição das fotos dos produtos, porém, também é possível o envio de mensagens via comentários ou no modo *direct*, sendo um meio de divulgação muito utilizado atualmente.
- c) *E-mail*: Além de todos os meios de divulgação utilizados, a empresa terá cadastrada uma conta de e-mail para realizar o contato com os clientes, sendo mais utilizado para o envio de arquivos e etc.

Serão utilizadas algumas ações promocionais para promover a consolidação da empresa no mercado, como as promoções sazonais e datas comemorativas. Essas estratégias seriam promoções culturais que demandam um cuidado especial, como o dia das mães, namorados, entre outros. Também serão adicionados vale presentes e desconto de 5% para compras no boleto à vista.

Visando a lógica da sustentabilidade e da ética é possível a avaliação de parceria com outros *sites* e *blogs* que tenham o mesmo interesse por produtos orgânicos e sustentáveis, podendo ser alimento orgânico, sapatos de tecidos veganos e etc.

Outra estratégia de promoção de *e-commerce* nos dias de hoje é o *marketing* viral um assunto que vem sendo tratado de forma muito importante para clientes que usam redes sociais, mecanismos de pesquisas e afins. O *marketing* viral necessita de *internet* para maior crescimentos e alcance, esse meio deriva da troca de mensagens dos indivíduos em números elevados. Este conceito de *marketing* digital se apoia em quatro fases: satisfação, segmentação, simplicidade e alvos programados (LEOPOLDO, 2012).

O principal objetivo a ser atingido são os alvos programados, que devem surgir a partir dos indivíduos, devido a capacidade dos mesmos em influenciar um extenso número de pessoas. De acordo com Farah (2000, p. 157) “A principal motivação na aplicação de algoritmos genéticos nos dias atuais vem de sua técnica de otimização de características particulares, combinando intrinsecamenteprocedimentos de busca direcionada e aleatória”.

## 5.8 PLANO OPERACIONAL

O plano operacional da empresa consiste no planejamento de cada atividade realizada por cada setor e por cada sócia, buscando eficiência e qualidade em cada processo produtivo. Os seis principais processos produtivos da Ecoateliê são: *design*, compra de matéria prima, customização da peça pelo *site*, *e-commerce* (recebimento do pedido), confecção e entrega.

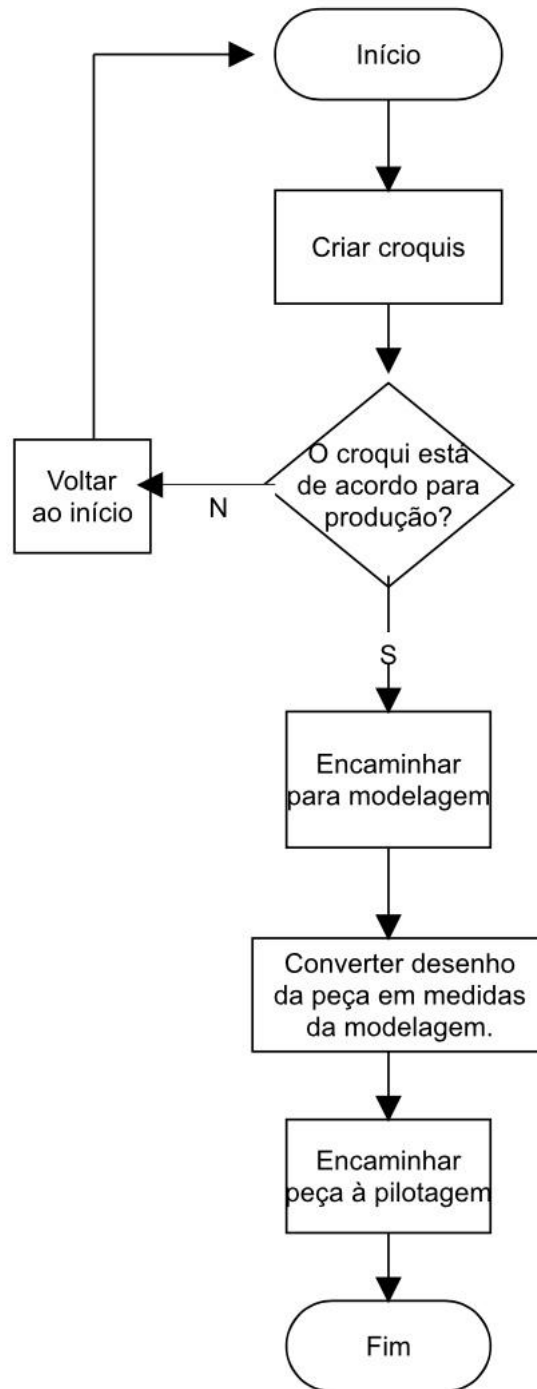
### 5.8.1 Descrição do processo – *design*

Considerando que o trabalho criativo de *design* de roupas tem em si a ideia de satisfação intrínseca do ser humano e de criar elementos que também convenham com a necessidade de vestimenta, precisa-se de muito foco ao que a marca traz como símbolo, que é representado pelo tecido de algodão ecológico e a estampa. O *designer* de moda é aquele que cria coleções, ele tem a capacidade de desenvolver habilidades criativas sendo as principais ações: a pesquisa de inovação e organização.

A primeira etapa do *designer* é criar croquis de moda, que são esboços ou desenhos, que costumam ser importantes devido ao fluxo de ideias instantâneas que podem ser levadas a prática, é uma técnica de desenho rápida e descompromissada.

Em seguida a etapa mais importante é a modelagem, que é a descrição e interpretação criada a partir do desenho para pôr em prática a primeira etapa, essa etapa é assumida por um profissional denominado modelista que faz uso de programas específicos ou faz a modelagem manual para melhor definir as medidas do corpo humano e ser fundamentada na matemática.

FLUXOGRAMA 1: MODELAGEM DAS PEÇAS



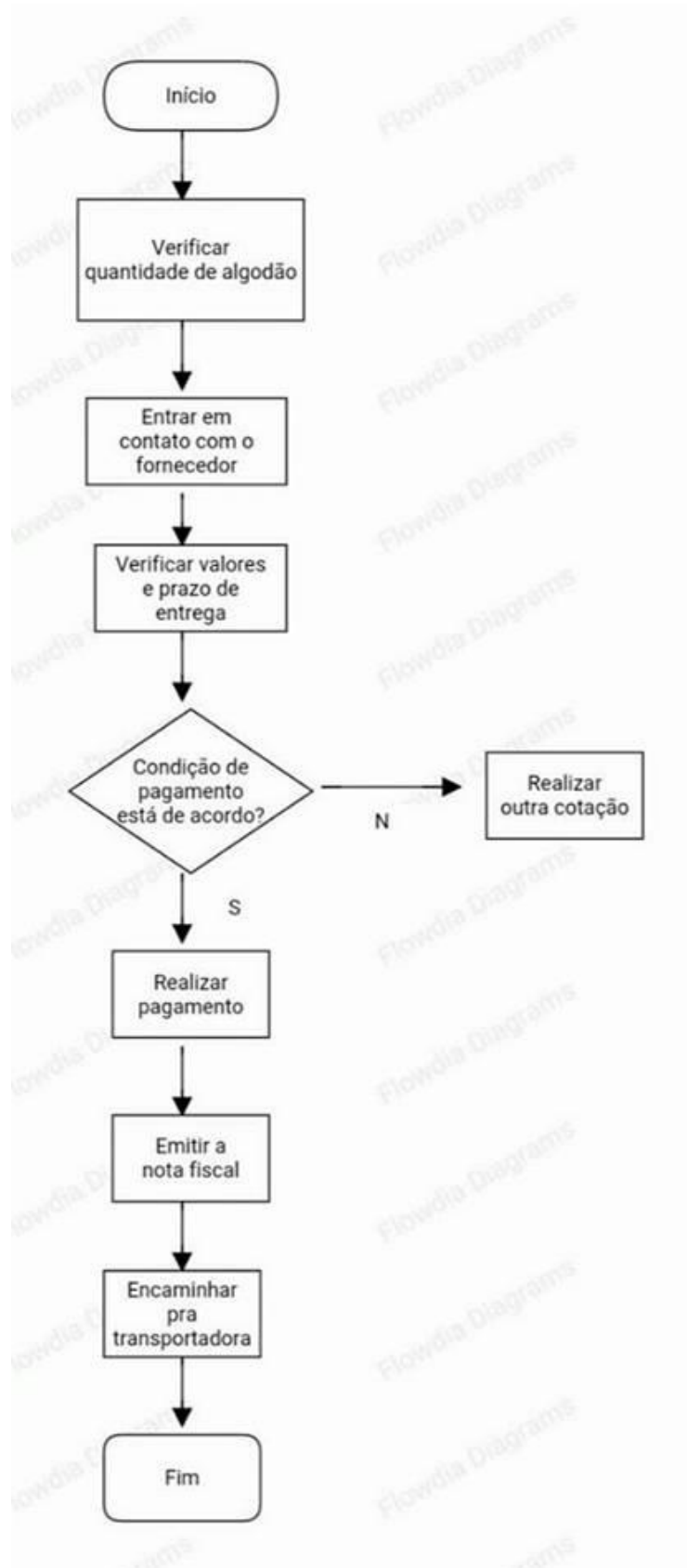
FONTE: Autoras (2018).

### 5.8.2 Descrição do processo – compra de matéria prima

A matéria prima utilizada no processo de confecção das camisetas são os tecidos sustentáveis, no caso da Ecoateliê o tecido que será utilizado será o algodão orgânico que será comprado por fornecedores que cultivam essa matéria prima no território nacional.

Primeiramente será verificado qual a quantidade de algodão a empresa está precisando no momento, em seguida será realizado contato com o fornecedor para verificação de valores e prazo de entrega. Se as condições de pagamento e entrega estiverem de acordo, será realizado o pagamento, caso essas condições não estejam de acordo, será necessário realizar uma cotação com outro fornecedor. Após o pagamento, o fornecedor emite a nota fiscal do produto e encaminha para a transportadora, a qual realizará a entrega no destino.

## FLUXOGRAMA 2: COMPRA DE MATÉRIA-PRIMA



FONTE: Autoras (2018).

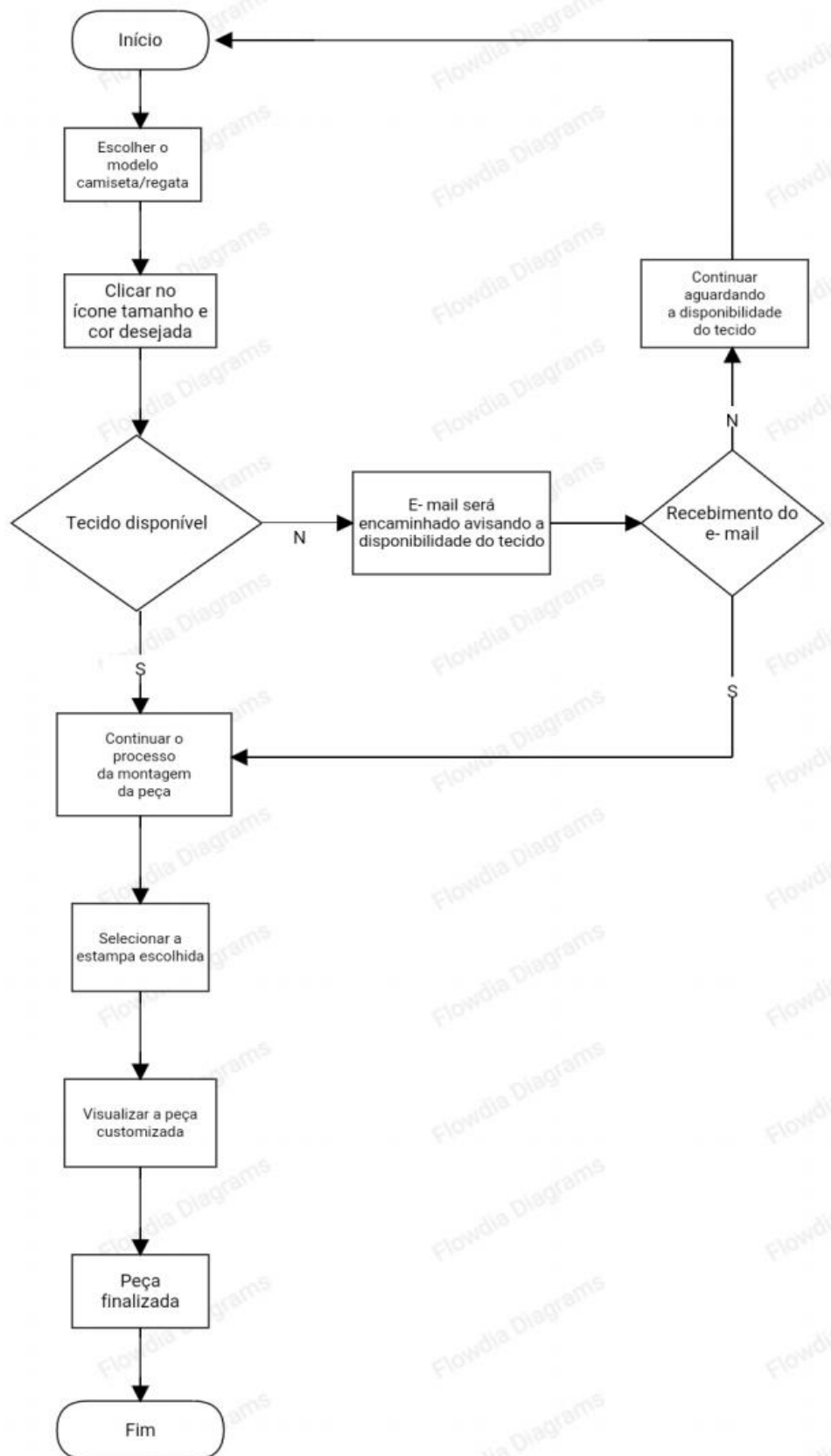
### 5.8.3 Descrição do processo: customização da peça pelo *site*

O processo da customização pelo *site* inicia-se quando o cliente deseja adquirir uma peça de origem ecológica, contendo detalhes a partir de suas preferências. O *site* terá várias etapas até a conclusão da peça.

O processo iniciará na escolha do modelo da peça, sendo disponíveis modelos como camisetas, camisas de manga comprida ou regatas, logo em seguida o cliente poderá escolher o tamanho e a cor desejada, caso o cliente desejar uma cor que não está disponível no momento, ele será direcionado a colocar o seu *e-mail* para ser avisado posteriormente sobre a disponibilidade do produto. Caso o tecido escolhido esteja disponível em estoque o cliente poderá seguir para a próxima etapa que será o processo de customização da peça

Na etapa seguinte o cliente terá um leque de estampas oferecidas pelo *site*, na qual ele irá selecionar a estampa que mais se encaixa ao seu agrado pessoal, por fim terá o modo de visualização da peça final, concluindo a finalização da sua customização.

FLUXOGRAMA 3: CUSTOMIZAÇÃO DA PEÇA PELO SITE



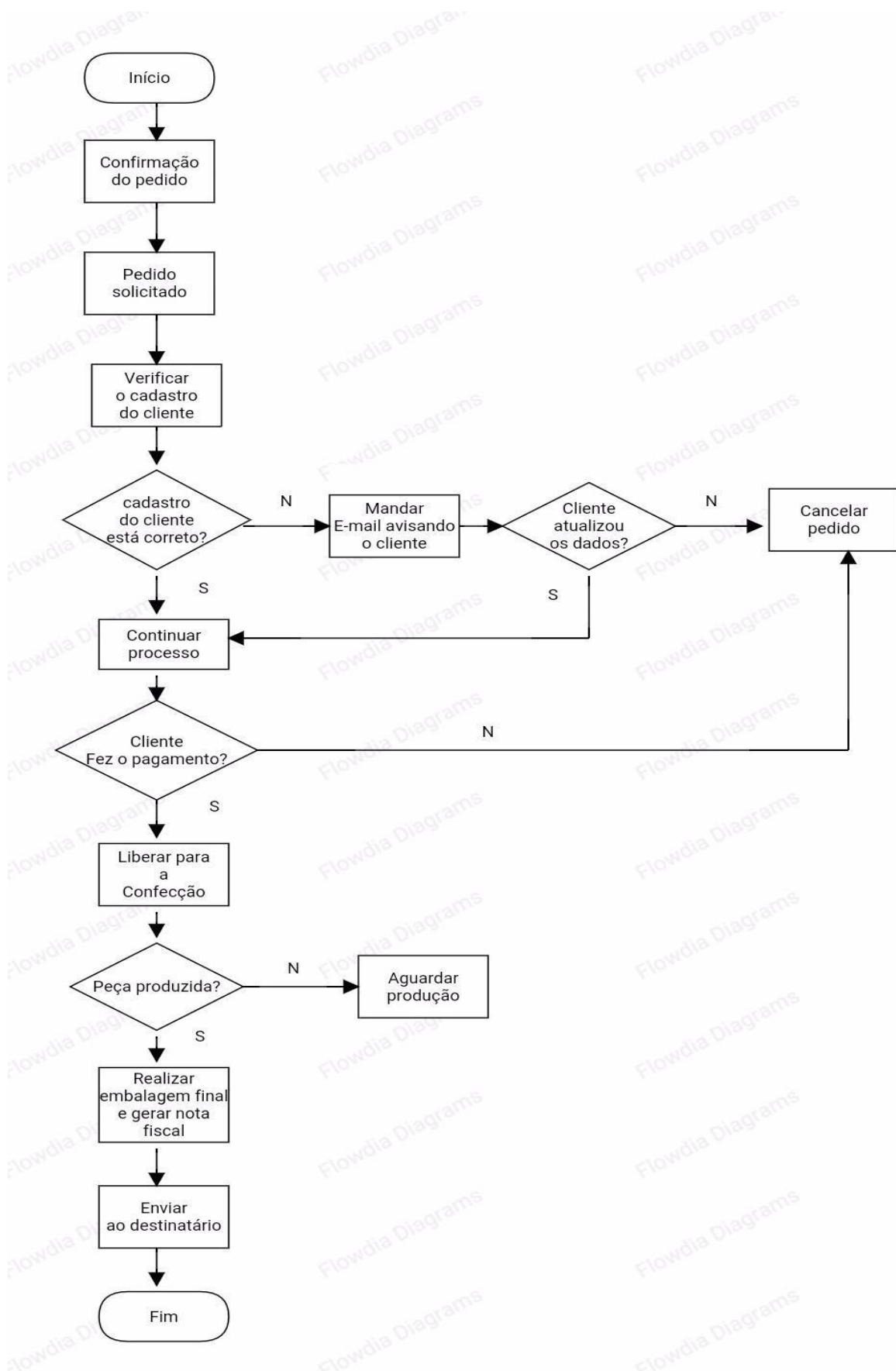
FONTE: Autoras (2018).

#### 5.8.4 Descrição do processo - *e-commerce* (recebimento do pedido)

Após o cliente fazer a customização e confirmar a solicitação do pedido, o administrador do *site* recebe a informação que um cliente solicitou um novo pedido, o administrador verifica se os dados do cliente estão corretos, caso não esteja, entra em contato com o cliente através de um *e-mail*, pedindo para este atualizar seu cadastro, se o cadastro não for atualizado o pedido é cancelado, se o cadastro for corrigido pelo cliente é dada continuidade a solicitação do pedido.

Para liberar o pedido, o cliente precisa efetuar o pagamento, a parte financeira verifica se o depósito ou transferência foi realizado, caso não seja efetuado o pagamento, o pedido é cancelado, com o pagamento realizado, é aprovado, sendo enviado automaticamente um *e-mail* de acompanhamento do produto para o cliente. O pedido é liberado para a confecção e também é realizado o controle da qualidade final do produto, após a peça estar pronta é gerada a nota fiscal e feito a embalagem final e enviado ao destinatário.

FLUXOGRAMA 4: RECEBIMENTO DO PEDIDO



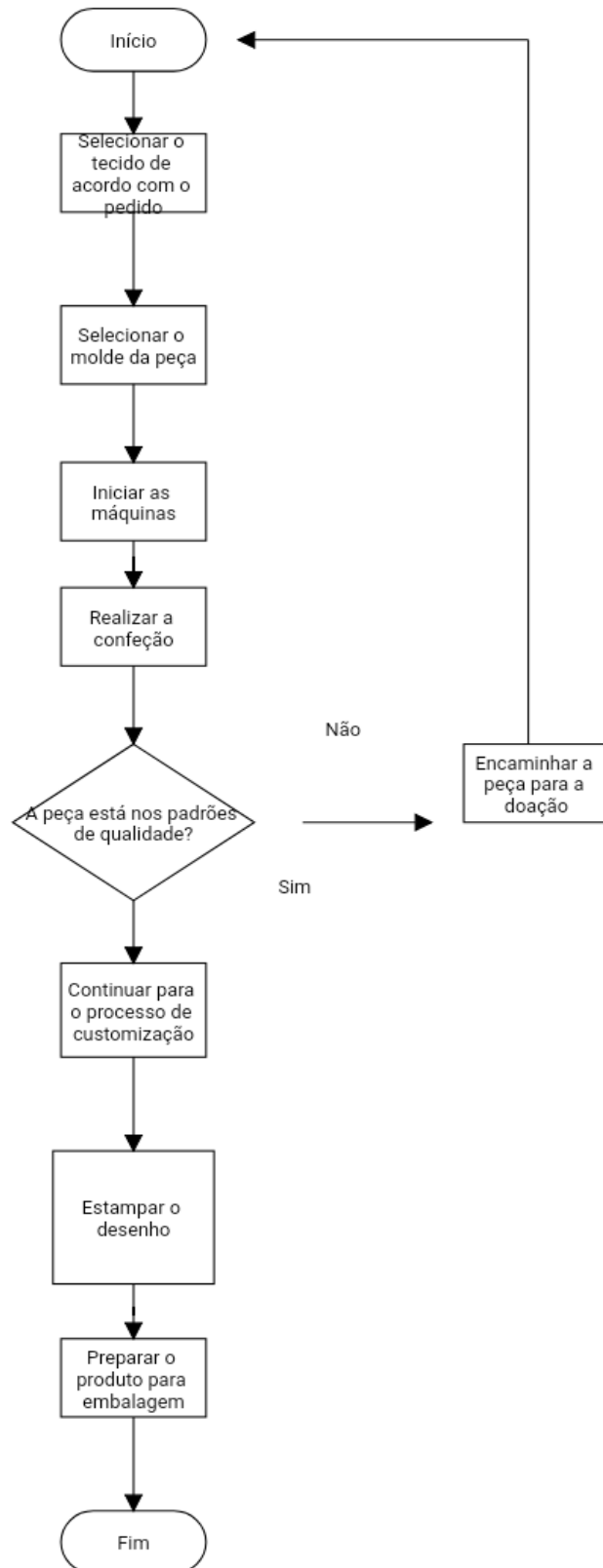
FONTE: Autoras (2018).

#### 5.8.5 Descrição do processo - confecção

O processo de confecção começa com a verificação dos dados do pedido, como o modelo da peça, que pode ser camiseta, camisa de manga cumprida ou regata, como também o tamanho, a cor do tecido e a estampa escolhida, para em seguida ser separado o tecido e o molde de acordo com a escolha do cliente.

A confecção da peça é realizada através de máquinas específicas e após é analisada a qualidade da peça, caso não esteja de acordo com o padrão de qualidade, a peça é separada para posteriormente ser encaminhada para a doação, na qual será utilizada como matéria prima pelos artesãos locais, caso a peça esteja dentro das normalidades, é encaminhada para a parte de customização das estampas; A customização é realizada com estampas disponíveis no catálogo de desenhos da empresa que são escolhidas de acordo com o gosto do cliente, sendo realizada através da impressora digital de camisetas; Realizado esse processo a peça estará pronta para embalagem.

FLUXOGRAMA 5: CONFECÇÃO



FONTE: Autoras (2018).

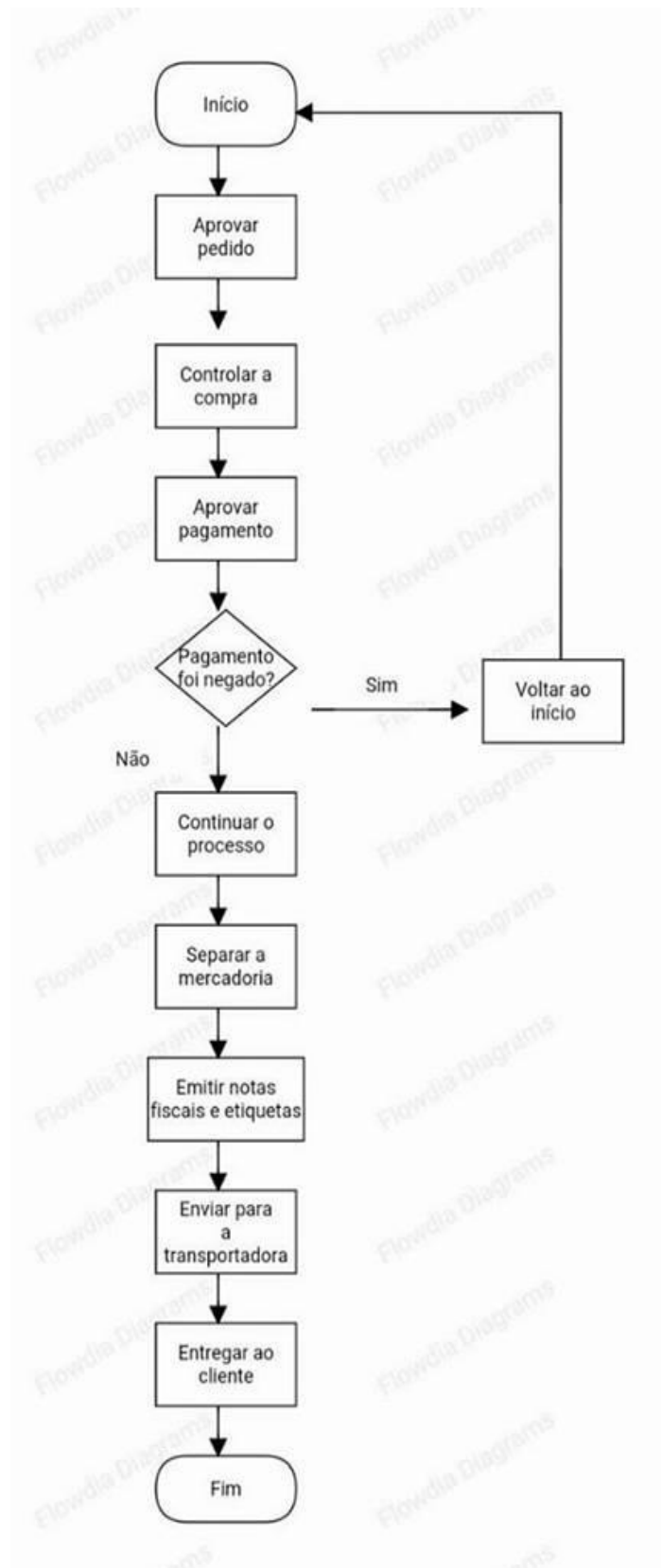
### 5.8.6 Descrição do processo - entrega

Para realizar o processo de entrega, primeiramente o pedido tem que ser aprovado. Através de um *software* será controlada a compra, onde irá verificar cancelamentos, informações do cliente, controle de estoque e a confirmação do pedido.

A segunda etapa consiste no pagamento. As possibilidades de pagamentos são: pagamento aprovado, permitindo a continuidade do processo ou negado. Se o pedido for negado, o sistema voltará ao início para que possa reiniciar o pagamento, sendo possível a compra novamente. Após aprovação da compra, vem a parte física do processo, realizando-se a separação e sendo dividida em duas etapas: expedição e carregamento. Na expedição, após a mercadoria ter sido apanhada, é feita uma linha de montagem, sendo emitidas notas fiscais e etiquetas de volume, empacotamento e inclusão da carga para a transportadora.

Após esse processo é feita a entrega, sendo possível ter a reversão do pedido, através de troca ou mercadoria errada. A responsabilidade é da Ecoateliê pela coleta do pedido errado e troca. Se houver cancelamento da compra, deve-se comunicar a transportadora para não entregar o pedido ao cliente.

FLUXOGRAMA 6: ENTREGA



FONTE: Autoras (2018).

## 5.9 MODELO DE TRANSFORMAÇÃO

No quadro 7 abaixo serão apresentados os modelos de transformação para cada processo crítico de produto/serviço:

QUADRO 8: MODELO DE TRANSFORMAÇÃO

(Continua)

<b>Recursos a serem transformados/ Recursos de transformações</b>	<b><i>Input</i></b>	<b>Processo de transformação</b>	<b><i>Outputs</i></b>
<p> Materiais</p>	<p> Tecidos de algodão orgânico.</p> <p> Maquinários.</p>	<p> Reconhecimento e separação do material a ser usado.</p>	<p> Estocagem para a fabricação das peças.</p>
<p> Informações</p>	<p> Profissional Analista de sistemas.</p>	<p> Criação e manutenção de uma plataforma <i>online</i> para a Ecoateliê.</p>	<p> Loja de roupas em <i>e-commerce</i> pronta para ser acessada.</p>

QUADRO 8: MODELO DE TRANSFORMAÇÃO

(Continuação)

Consumidores	Loja <i>online</i> de roupas customizadas de origem ecológica.	Plataforma <i>online</i> com: Guias do comprador Páginas de destino Páginas de perguntas frequentes Guia de tamanho de medidas Dúvidas <i>online</i> Pagamentos seguro <i>online</i> Caixa de customização das peças Frete.	Venda Entrega do produto Satisfação do consumidor Retorno do cliente a plataforma da loja.
Instalações	Local para Ateliê Máquinas Computadores Energia Água <i>Internet.</i>	Local em Matinhos para instalar um Ateliê	Ecoateliê espaço físico onde será realizada toda parte administrativa e operacional da loja.

QUADRO 8: MODELO DE TRANSFORMAÇÃO

			(Conclusão)
Funcionários	Sócias e administradoras	Administração e planejamento da produção Operacional (costura).	Gestão organizacional. Peças confeccionadas.
Conhecimento	Administração Gestão Logística Marketing.	Cursos profissionalizantes Experiências profissionais Formações acadêmicas.	Domínio dos processos na gestão. Pessoal capacitado.

FONTE: Autoras (2018).

### 5.9.1 Volume, variedade, variação da demanda e visibilidade

No que se refere ao volume de pedidos, ele é considerado baixo devido a capacidade de produção e a variedade é considerada alta.

A empresa terá um catálogo com opções para os clientes, porém, os modelos iniciais ofertados serão camisetas, camisas de manga comprida e regatas, com opções de cores neutras e vivas, assim como o desenho estampado na peça, o qual o cliente poderá escolher de acordo com as opções disponibilizadas no *site*.

De início a empresa não contará com uma grande variação na demanda, porém, pode se preparar para eventos sazonais, como dia das Mães, dia dos Pais, Natal etc. Já no que se refere a visibilidade, ela é considerada baixa pelo fato da falta de contato direto com o cliente, visto que as vendas serão realizadas pela *internet*.

Apesar do consumidor ter a opção de escolher a sua peça de acordo com seus gostos e preferências, a empresa não produzirá algo que esteja fora das opções oferecidas no catálogo.

### 5.9.2 Projeto

Os processos críticos de uma empresa podem ser classificados através de processos de manufatura ou serviço, subdivididos em categorias, como por projeto, *jobbing*, lotes ou bateladas, em massa, contínuo, serviço profissional, loja de serviços ou serviços de massa (SLACK, 2002).

No caso da Ecoateliê os processos são classificados na categoria de serviços, visto que o meio de comercialização da nossa empresa é através de uma loja virtual, caracterizando-se como loja de serviços. As características dessa categoria é o contato direto que a empresa tem com o cliente, assim como o volume de clientes, liberdade de decisão e customização, como é o caso da nossa empresa, pois terá contato com os clientes, via *e-mail*, telefone e redes sociais, bem como o poder de escolha na montagem e customização da peça.

### 5.9.3 Arranjo físico

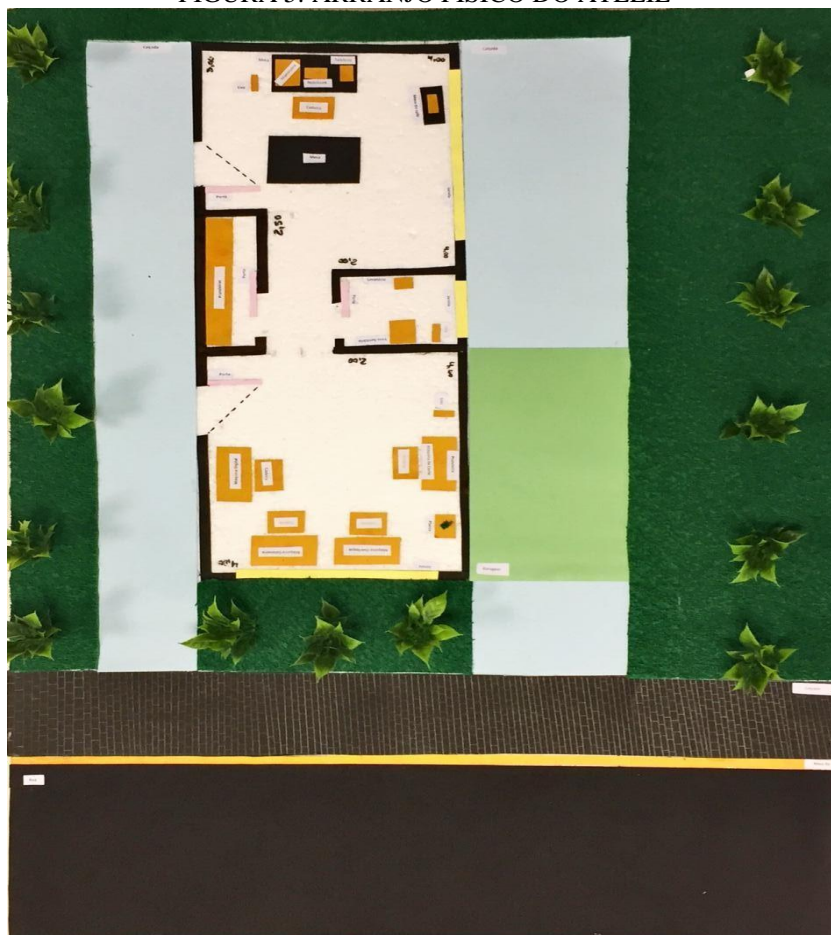
O arranjo físico mais adequado para ser empregado no caso da Ecoateliê é o arranjo por processo por fluxo de material, que se estabelece desde a escolha do cliente nas opções de customização para criação da camiseta até a entrega. Esse processo é usado com grande variedade de produtos ofertados, no caso da empresa há um leque de opções para o cliente em forma de customização, as vantagens disso são a flexibilidade de escolha e exclusividade do produto, porém, é necessária uma organização adequada de cada setor para evitar deslocamentos desnecessários na hora da produção. Abaixo será descrita a relação de máquinas, equipamentos, espaços físicos, móveis e todos os utensílios necessários para o empreendimento.

QUADRO 9: ARRANJO FÍSICO DA EMPRESA

ESPAÇO FÍSICO	COSTURA	ESTAMPARIA	ESCRITÓRIO
Espaço com salas para subdivisão e banheiro.	Máquina de costura galoneira Máquina de costura overloque Máquina de corte Mesa de corte Mesa de expedição Mesas para máquinas Prateleiras para estoque Linhas Tecidos Aglhas Tesouras Caixas para embalagem Cadeiras.	Tinta Mesa Máquina de impressão digital.	Notebook Impressora Telefone Mesa Cadeira Papel Caneta/Lápis Armário Roteador WI-FI Caixa arquivo Pastas Agenda.

FONTE: Autoras (2018).

FIGURA 5: ARRANJO FÍSICO DO ATELIÊ



FONTE: Autoras (2018).

#### 5.9.4 Planejamento e controle da produção

A demanda do empreendimento será dependente, através de uma estimativa de quantos pedidos são recebidos mensalmente, analisando quais cores de camisetas são mais pedidas, e quais cores de estampas são as mais escolhidas, fazendo uma programação para a compra dos tecidos, fios e tintas mensalmente. A relação entre fornecimento e demanda será "fazer contra pedido". As camisetas serão produzidas a partir do pedido do cliente, pois são roupas customizadas conforme a escolha do cliente, portanto, uma camiseta não será idêntica a outra.

- Sequenciamento: O sequenciamento da produção está direcionado ao modelo FIFO (*Firstin, first out*) que no português quer dizer, o primeiro que entra é o primeiro que sai, se referindo ao estoque. Sendo assim os pedidos realizados no *site* da Ecoateliê, deverão obedecer a ordem de finalização da compra seguindo o modelo FIFO. No qual, a entrega do pedido dará a prioridade para aquele que montou sua peça e realizou sua compra por primeiro.
- Programação: A Ecoateliê se caracteriza na produção puxada, a qual terá que aguardar os processos anteriores para dar continuidade na fabricação, para que não venha ocorrer acumulação de trabalho em uma das etapas da produção, sabendo que existem vários processos, onde alguns levarão mais tempo, como a costura, e outros menos tempo, como o corte. Sendo uma das opções as colaboradoras trabalharem juntas nas etapas de uma forma sequencial.

A empresa se encaixa no modelo de produção para frente, a qual iniciará seu trabalho logo que chegar os pedidos pelo *site*, por se tratar de serem peças customizadas conforme o desejo do cliente, evitando assim atrasos no prazo de entrega. Abaixo segue quadro 9 referentes ao cronograma de atividades da empresa:

QUADRO 10: CRONOGRAMA DE ATIVIDADES

CRONOGRAMA DE ATIVIDADES					
ETAPAS	1°	2°	3°	4°	5°
DESIGN	X				
CORTE		X			
COSTURA			X		
ESTAMPARIA				X	
EMBALAGEM					X

FONTE: Autoras (2018).

### 5.9.5 Capacidade de produção de uma costureira

Após entrevista com uma profissional que realiza a confecção e estamparia de camisetas, foram coletados dados referentes a capacidade de produção diária e quais máquinas são utilizadas para realização dos processos. Demonstrado abaixo no quadro 10:

QUADRO 11: CAPACIDADE DE PRODUÇÃO

Apenas confeccionar	Apenas estampar	Confeccionar e estampar
100 peças diárias	500 peças diárias	83 peças diárias

FONTE: Pesquisa de Campo (2018).

Para o processo de confecção das peças uma costureira utiliza 3 máquinas, sendo elas: galoneira, overloque e máquina de corte, já para o processo de estamparia é utilizado a impressora de camisetas. Nosso carregamento é considerado finito, pois existe limite de roupas a serem confeccionadas diariamente de acordo com a capacidade de execução das máquinas e da mão-de-obra, seguindo uma carga horária de 44 horas semanais para realizar a produção.

### 5.9.6 Sustentabilidade operacional

No quadro 11 abaixo será descrito os processos operacionais da empresa e seus aspectos, os quais acarretam tanto em impactos positivos ou negativos ao meio ambiente e a sociedade.

QUADRO 12: PROCESSOS OPERACIONAIS

<b>Processos Operacionais</b>	<b>Aspectos</b>	<b>Impactos Positivos</b>	<b>Impactos Negativos</b>	<b>Medidas</b>
<i>Design</i>	Desenhar os modelos das peças.	Modelagem sem desperdício de tecidos.	Gasto de papel, lápis, caneta.	Usar papel sustentável e descartar de forma adequada o resto dos itens.
Compra de matéria prima	Algodão orgânico com certificação.	Impacto positivo através do consumo sustentável e valorização do produtor.		
Customização pelo cliente	Montagem da peça pelo <i>site</i> .	Impacto positivo por estar montando uma peça com material de origem ecológica.	Consumo de recursos naturais para a produção de energia.	Utilização de placa solar se tratando de uma energia limpa, renovável e sustentável.
<i>E-commerce</i>	Vendas através do <i>site</i> .	Impacto positivo por não causar emissão de gases durante a locomoção do cliente até uma loja física.	Gasto de energia pelos computadores ou eletrônicos usados para a compra.	Utilizando energia menos nociva ao meio ambiente.
Confecção	Produção utilizando matéria prima sustentável.	Impacto positivo pela utilização da matéria prima menos nociva ao meio ambiente.	Sobra de retalho.	Doação dos retalhos para artesãos locais.
Entrega	Entrega do pedido para o cliente.	Selo de comprometimento com o consumidor de estar recebendo um produto sustentável.	Combustível da transportadora.	Entregar o máximo de pedidos que der no dia para que não precise utilizar sempre a transportadora e reduzir impactos ambientais.

FONTE: Autoras (2018).

## 5.10 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro é composto por investimentos, plano operacional, projeções de despesas e receita e indicadores de viabilidade.

### 5.10.1 Orçamento de investimentos

Os investimentos iniciais são compostos por bens fixos, com as despesas pré-operacionais, conforme demonstrado na tabela 5.

A- MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	R\$49.999,50
B- MÓVEIS E UTENSÍLIOS	R\$ 1.541,51
C- MATERIAIS DE ESCRITÓRIO	R\$1.901,74
D- INVESTIMENTO PRÉ- OPERACIONAL	R\$ 3.395,00
E-RESERVA DE CAPITAL	R\$ 4.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 55.837,75</b>

FONTE: Autoras (2018).

Nas tabelas seguintes serão apresentados o detalhamento dos investimentos iniciais:

#### a) Investimento fixo

O investimento fixo condiz com os bens adquiridos tanto em máquinas e equipamentos, como móveis, utensílios e material de escritório, que são necessários para que o negócio possa realmente funcionar. A tabela abaixo mostra a relação do investimento fixo em máquinas e equipamentos, sendo necessários: balança de precisão, máquinas de costura e estamperia, como também, mesas para as máquinas.

TABELA 8: INVESTIMENTO FIXO – MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS

ITEM	DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	PREÇO (R\$)	TOTAL
1	MÁQUINA OVERLOQUE	1	R\$ 1.199,90	R\$ 1.199,90
2	MÁQUINA GALONEIRA	1	R\$ 1.900,00	R\$ 1.900,00
3	MÁQUINA DE ESTAMPAR	1	R\$ 44.900,00	R\$ 44.900,00
4	MÁQUINA DE CORTE	1	R\$ 400,00	R\$ 400,00
5	MESAS PARA MÁQUINAS	4	R\$ 144,90	R\$ 579,60
6	BALANÇA DE PRECISÃO	1	R\$ 20,00	R\$ 20,00
<b>TOTAL</b>				<b>R\$ 48.999,50</b>

FONTE: Autoras (2018).

b) Investimento fixo em móveis e utensílios

A tabela abaixo demonstra os valores de investimento fixos necessários em móveis e utensílios, como mesas e cadeiras, prateleiras, etc.

TABELA 9: INVESTIMENTO FIXO EM MÓVEIS E UTENSÍLIOS

ITEM	DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	PREÇO	TOTAL
1	MESA DE EXPEDIÇÃO	1	417,99	R\$ 417,99
2	MESA PARA O ESCRITÓRIO	1	R\$156,90	R\$ 156,90
3	MESA DO CAFE	1	R\$215,00	R\$ 215,00
4	CADEIRAS	5	R\$70,00	R\$ 350,00
5	PRATELEIRA COSTURA	1	R\$42,00	R\$ 42,00
6	PRATELEIRAS ESTOQUE	3	29,90	R\$ 89,70
7	CANECAS	5	R\$14,08	R\$ 70,42
8	GARRAFA TÉRMICA	1	R\$49,90	R\$ 49,90
9	LIXEIRA PARA COSTURA	1	R\$29,90	R\$ 29,90
10	LIXEIRA PARA ESCRITÓRIO	1	R\$29,90	R\$ 29,90
11	LIXEIRA PARA BANHEIRO	1	R\$29,90	R\$ 29,90
12	CAFETEIRA	1	R\$59,90	R\$ 59,90
<b>TOTAL</b>				<b>R\$ 1.541,51</b>

FONTE: Autoras (2018).

c) Investimento fixo em materiais de escritório

Na tabela abaixo estão relacionados os investimentos fixos em materiais de escritório, como notebook, impressora, papel, telefone, agenda etc.

TABELA 10: INVESTIMENTO FIXO EM MATERIAIS DE ESCRITÓRIO

ITEM	DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	PREÇO	TOTAL
1	NOTEBOOK	1	R\$1.449,99	R\$1.449,99
2	IMPRESSORA	1	R\$185,00	R\$185,00
3	PAPEL A4	1	R\$ 18,00	R\$ 18,00
4	LÁPIS/CANETA	10	R\$ 3,50	R\$ 35,00
5	AGENDA	1	R\$ 15,00	R\$ 15,00
6	TELEFONE	1	R\$ 89,90	R\$ 89,90
7	PASTAS ARQUIVO	5	R\$ 3,79	R\$ 18,95
8	ROTEADOR	1	R\$ 89,90	R\$ 89,90
<b>TOTAL</b>				<b>R\$1.901,74</b>

FONTE: Autoras (2018).

#### d) Investimentos pré-operacionais

Os investimentos pré-operacionais consistem nos gastos que são realizados antes da empresa dar início às atividades, sendo assim, necessárias para abertura e funcionamento da empresa. Na tabela abaixo estão descritos os investimentos pré-operacionais em despesas de abertura, sendo o registro da marca Ecoateliê no Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI), a criação do *site* e o domínio da *internet*, um sistema de gerenciamento integralizado com a plataforma *online*, e investimento com abertura e taxas.

TABELA 11: INVESTIMENTO PRÉ-OPERACIONAL EM DESPESAS DE ABERTURA

(Continua)				
ITEM	DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	PREÇO	TOTAL
1	REGISTRO DA MARCA INPI	1	R\$ 355,00	R\$ 355,00
2	DOMÍNIO DA <i>INTERNET</i>	1	R\$ 40,00	R\$ 40,00
3	criação do <i>SITE</i>	1	2.000,00	R\$ 2.000,00
4	SISTEMA DE GERENCIAMENTO	1	R\$ 50,00	R\$ 50,00
5	ABERTURA	1	500,00	R\$ 500,00
6	TAXA ALVARÁ	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00

TABELA 11: INVESTIMENTO PRÉ-OPERACIONAL EM DESPESAS DE ABERTURA

				(Conclusão)
7	TAXA BOMBEIRO	1	R\$ 150,00	R\$ 150,00
8	TAXA VIGILÂNCIA	1	R\$ 100,00	R\$ 100,00
9	EMBALAGEM	1000	R\$ 3,19	R\$3.190,00
<b>TOTAL</b>				<b>R\$ 3.395,00</b>

FONTE: Autoras (2018).

### 5.10.2 O ORÇAMENTO OPERACIONAL

Na tabela 12 abaixo estão descritos os orçamentos operacionais, os quais se caracterizam por serem fixos independente do volume da produção, no caso da Ecoateliê os custos estão relacionados com o valor do Pró-Labore das sócio gerentes, honorários contábeis e valores referente ao pacote de telefonia e *internet*.

TABELA 12: ORÇAMENTO OPERACIONAL

PRODUTO/SERVIÇO	QUANTIDADE COMPRADA	PREÇO	VALOR DA COMPRA
1	PRÓ LABORE	R\$1.624,95	R\$8.124,75
2	PACOTE <i>INTERNET</i> E TELEFONE	R\$ 99,90	R\$99,90
3	CONTADOR	R\$ 300,00	R\$300,00
4	PUBLICIDADE MÍDIA PAGA	R\$500,00	R\$500,00
5	AUXILIAR DE LIMPEZA	R\$200,00	R\$200,00
<b>TOTAL</b>			<b>R\$9.224,65</b>

FONTE: Autoras (2018).

A tabela 13 abaixo demonstra o cálculo detalhado do Pró-Labore que se refere ao salário que as sócias vão receber e suas contribuições:

TABELA 13: PRÓ-LABORE E CONTRIBUIÇÕES

<b>SÓCIA 1</b>	<b>%</b>	<b>VALOR R\$</b>
PRÓ - LABORE		R\$ 1.500,00
FÉRIAS		
1/3 DE FÉRIAS		
TOTAL		R\$ 1.624,95
<b>SÓCIA 2</b>	<b>%</b>	<b>VALOR R\$</b>
PRÓ - LABORE		R\$ 1.500,00
FÉRIAS		
1/3 DE FÉRIAS		
TOTAL		R\$ 1.624,95
<b>SÓCIA 3</b>	<b>%</b>	<b>VALOR R\$</b>
PRÓ - LABORE		R\$ 1.500,00
FÉRIAS		
1/3 DE FÉRIAS		
TOTAL		R\$ 1.624,95
<b>SÓCIA 4</b>	<b>%</b>	<b>VALOR R\$</b>
PRÓ - LABORE		R\$ 1.500,00
Férias		
1/3 de Férias		
Total		R\$ 1.624,95
<b>Sócia 5</b>	<b>%</b>	<b>Valor R\$</b>
Pró - Labore		R\$ 1.500,00
Férias		

1/3 de Férias

Total

R\$ 1.624,95

**TOTAL MENSAL****R\$ 7.500,00**

FONTE: Autoras (2018).

## 5.10.3 CUSTOS VARIÁVEIS

A tabela 14 abaixo demonstra os custos variáveis, diferentemente dos custos fixos que não se alteram, os custos variáveis podem mudar de acordo com a produção. Esses custos são referentes ao fornecimento da matéria prima tanto para confecção como para a customização, assim como, custos com a água, energia elétrica, imposto e embalagem.

TABELA 14: CUSTOS VARIÁVEIS

PRODUTO/SERVIÇO	QUANTIDADE COMPRADA	PREÇO	VALOR DA COMPRA
1	TECIDOS CORES NEUTRAS	R\$26,10	R\$4.593,60
2	TECIDOS CORES ESPECIAIS	R\$33,27	R\$5.855,52
3	FIO CONE 1250M /20 CONES	R\$7,50	R\$150,00
4	TINTA	R\$180,00	R\$180,00
5	ÁGUA	R\$48,30	R\$48,30
6	ENERGIA ELÉTRICA	R\$50,00	R\$50,00
7	EMBALAGEM	R\$ 4,00	R\$ 1.320,00
8	IMPOSTO	R\$ 1.902,19	R\$ 1.097,42
<b>TOTAL</b>			<b>R\$14.099,61</b>

FONTE: Autoras (2018).

## 5.10.4 IMPOSTO

O imposto é calculado com base na tabela da Indústria do Simples Nacional, sendo calculado conforme a receita bruta auferida nos últimos 12 meses.

Na tabela 15 é demonstrado o valor mensal e anual a ser recolhido de imposto. O valor base para ser calculado o imposto é referente a previsão de faturamento mensal, identificada na tabela de Orçamento de Vendas.

TABELA 15: DESPESAS COM TRIBUTAÇÃO

DESCRIÇÃO	MENSAL R\$	ANUAL R\$
RECEITA BRUTA	R\$ 24.387,00	R\$ 292.644,00
ALÍQUOTA %	7,80%	7,80%

TABELA 14: DESPESAS COM TRIBUTAÇÃO

IMPOSTO BRUTO	R\$ 1.902,19	R\$ 22.826,23
VALOR A DEDUZIR	R\$ 5.960,00	R\$ 5.960,00
IMPOSTO LÍQUIDO	R\$ 1.902,19	R\$ 22.826,23

FONTE: Autoras (2018).

### 5.10.5 DEPRECIAÇÃO ACUMULADA

Na tabela abaixo estão apresentadas as despesas referentes a depreciação dos móveis, utensílios, máquinas e equipamentos. Denota-se que a empresa terá mensalmente um valor de R\$ 145,00 com despesas de depreciação, e R\$ 1.739,94 referente às despesas anuais.

TABELA 16: DEPRECIAÇÃO DE MÓVEIS E UTENSÍLIOS; MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS

(Continua)

Depreciação de Móveis e Utensílios						
Bem	Valor Unitário R\$	Valor Residual R\$	Valor a ser depreciado R\$	Taxa de Depreciação %	Depreciação Anual R\$	Depreciação Mensal R\$
Cadeira	70,00	7,00	63,00	10,00	6,30	0,53
Cadeira	70,00	7,00	63,00	10,00	6,30	0,53
Cadeira	70,00	7,00	63,00	10,00	6,30	0,53
Cadeira	70,00	7,00	63,00	10,00	6,30	0,53
Cadeira	70,00	7,00	63,00	10,00	6,30	0,53
Mesa de Expedição	417,99	41,80	376,19	10,00	37,62	3,13
Mesa para o Escritório	279,00	27,90	251,10	10,00	25,11	2,09
Mesa para o café	215,00	21,50	193,50	10,00	19,35	1,61
Prateleira para estoque	29,90	2,99	26,91	10,00	2,69	0,22
Prateleira para estoque	29,90	2,99	26,91	10,00	2,69	0,22

TABELA 16: DEPRECIAÇÃO DE MÓVEIS E UTENSÍLIOS; MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS

(Continuação)						
Prateleira para estoque	29,90	2,99	26,91	10,00	2,69	0,22
Prateleira para costura	42,00	4,20	37,80	10,00	3,78	0,32
Cafeteira	59,90	5,99	53,91	10,00	5,39	0,45
Copos descartáveis	70,42	7,04	63,38	10,00	6,34	0,53
Garrafa Térmica	49,90	4,99	44,91	10,00	4,49	0,37
Lixeira para Costura	29,90	2,99	26,91	10,00	2,69	0,22
Lixeira para Escritório	29,90	2,99	26,91	10,00	2,69	0,22
Lixeira para Banheiro	29,90	2,99	26,91	10,00	2,69	0,22
<b>Sub Total</b>	<b>1.663,61</b>	<b>166,36</b>	<b>1.497,25</b>		<b>149,72</b>	<b>12,48</b>

#### Depreciação de Máquinas e Equipamentos

Bem	Valor Unitário R\$	Valor Residual R\$	Valor a ser depreciado R\$	Taxa de Depreciação %	Depreciação	
					Depreciação Anual R\$	Depreciação Mensal R\$
Notebook Escritório	1.449,99	145,00	1.304,99	20,00	261,00	21,75
Impressora	185,00	18,50	166,50	20,00	33,30	2,78
Máquina Overloque	1.119,90	111,99	1.007,91	10,00	100,79	8,40
Máquina de Corte	400,00	40,00	360,00	10,00	36,00	3,00
Máquina Galoneira	1.900,00	190,00	1.710,00	10,00	171,00	14,25
Máquina de Estampar Digital	10.000,00	1.000,00	9.000,00	10,00	900,00	75,00
Mesa para Máquina	144,90	14,49	130,41	10,00	13,04	1,09
Mesa para Máquina	144,90	14,49	130,41	10,00	13,04	1,09
Mesa para Máquina	144,90	14,49	130,41	10,00	13,04	1,09

TABELA 16: DEPRECIACÃO DE MÓVEIS E UTENSÍLIOS; MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS

(Conclusão)

Mesa para Máquina	144,90	14,49	130,41	10,00	13,04	1,09
Telefone	89,90	8,99	80,91	20,00	16,18	1,35
Roteador	89,90	8,99	80,91	20,00	16,18	1,35
Balança de Precisão	20,00	2,00	18,00	20,00	3,60	0,30
<b>Subtotal</b>	<b>15.834,29</b>	<b>1.583,43</b>	<b>14.250,86</b>		<b>1.590,22</b>	<b>132,52</b>
<b>TOTAL DE DEPRECIACÃO</b>					<b>1.739,94</b>	<b>145,00</b>

FONTE: Autoras (2018).

Na tabela 17 abaixo é demonstrado nosso *markup*, sendo 1.9 do nosso produto vendido:

TABELA 17: MARK UP DA EMPRESA

DESCRIÇÃO	Mês	Ano
Vendas	24.387,00	292.644,00
Custos fixos	9.797,60	117.571,20
Custos variáveis	12.779,61	153.355,27
Custo total	22.577,21	270.926,47
Resultado	1.809,79	21.717,53
Margem de lucro	7%	
Mark-up	1.9	
Margem de custo variável	52.4%	

FONTE: Autoras (2018).

A tabela abaixo demonstra o custo unitário por produto, calculado com base nos insumos necessários para a confecção das peças:

TABELA 18: CUSTO UNITÁRIO POR PRODUTO (Continua)

DESCRIÇÃO	PREÇO	TOTAL		CUSTO UNITÁRIO POR PRODUTO
TECIDOS CORES NEUTRAS 3,4 METRO	R\$26,10	R\$4.593,60	R\$26,10	R\$17,40
FIO CONE 1250M /20 CONES	R\$7,50	R\$150,00	R\$7,50	R\$0,10
TINTA	R\$180,00	R\$180,00	R\$180,00	R\$0,55

TABELA 18: CUSTO UNITÁRIO POR PRODUTO

				(Conclusão)
ÁGUA	R\$48,30	R\$48,30	R\$48,30	R\$0,15
ENERGIA ELÉTRICA	R\$50,00	R\$50,00	R\$50,00	R\$0,15
EMBALAGEM	R\$ 4,00	R\$ 1.320,00	R\$ 4,00	R\$ 4,00
IMPOSTO	R\$ 1.902,19	R\$ 1.902,19	R\$ 1.902,19	R\$ 5,76
<b>TOTAL</b>		<b>R\$8.244,09</b>	<b>TOTAL</b>	<b>R\$28,11</b>
			<b>TOTAL 330 CAMISETAS</b>	<b>R\$9.275,06</b>
			<b>ANUAL</b>	<b>R\$111.300,67</b>

FONTE: Autoras (2018).

### 5.10.6 ORÇAMENTO DE VENDAS

A tabela 19 abaixo demonstra o orçamento de vendas mensal de acordo com os modelos, quantidade e preço das peças. Foi separado a quantia e o valor da venda por modelos, por variar o preço de acordo com a modelagem. Somando 330 peças confeccionadas mensalmente.

TABELA 19: ORÇAMENTO DE VENDAS

ORÇAMENTO DE VENDAS.			
PRODUTO/SERVIÇO	QUANTIDADE VENDIDA	PREÇO	VALOR DA VENDA
CAMISETA	110	R\$ 74,90	R\$ 8.239,00

TABELA 18: ORÇAMENTO DE VENDAS

				(Conclusão)
CAMISETA MANGA COMPRIDA	110	R\$ 76,90		R\$ 8.459,00
REGATAS	110	R\$ 69,90		R\$ 7.689,00
<b>TOTAL</b>	<b>330</b>			<b>R\$ 24.387,00</b>

FONTE: Autoras (2018).

### 5.10.7 DRE – DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO

Nas tabelas abaixo são reproduzidos os resultados operacionais e não operacionais nos cenários realista, otimista e pessimista:

TABELA 20: DRE CENÁRIO REALISTA

<b>Demonstrativo de Resultados - REALISTA</b>	
Discriminação	Valor Total (R\$)
Receita bruta de Vendas	R\$ 24,750.00
(-) Deduções – Impostos	R\$ 1,902.19
Receita Líquida de Vendas	R\$ 22,847.81
(-) Custos de Produtos Vendidos	R\$ 11,211.06
Margem de Contribuição	R\$ 11,636.76
Despesas Fixas	R\$ 9,224.65
Depreciação	R\$ 145.00
Resultado Operacional	R\$ 2,267.11
Receitas Financeiras	R\$ 0.00
(-) Juros de Financiamento	R\$ 0.00
Imposto (-)	R\$ 0.00
<b>Lucro Líquido</b>	<b>R\$ 2.267,11</b>
<b>ANUAL</b>	<b>R\$ 27.205,30</b>

FONTE: Autoras (2018).

TABELA 21: DRE CENÁRIO OTIMISTA

<b>Demonstrativo de Resultados - OTIMISTA</b>	
Discriminação	Valor Total (R\$)
Receita bruta de Vendas	R\$ 27.913,00
(-) Deduções – Impostos	R\$ 2.177,21
Receita Líquida de Vendas	R\$ 25.735,79
(-) Custos de Produtos Vendidos	R\$ 12.832,01
Margem de Contribuição	R\$ 12.903,78
Despesas Fixas	R\$ 9.224,65
Depreciação	R\$ 145,00
Resultado Operacional	R\$ 3.534,13
Receitas Financeiras	R\$ 0.00
(-) Juros de Financiamento	R\$ 0.00
Imposto (-)	R\$ 0.00
<b>Lucro Líquido</b>	<b>R\$ 3.534,13</b>
<b>ANUAL</b>	<b>R\$ 42.409,53</b>

FONTE: Autoras (2018).

TABELA 21 DRE CENÁRIO PESSIMISTA

<b>Demonstrativo de resultados mensal - Pessimista</b>	
Discriminação	Valor Total (R\$)
Receita bruta de Vendas	R\$ 21.586,00
(-) Deduções – Impostos	R\$ 1.683,71
Receita Líquida de Vendas	R\$ 19.902,29
(-) Custos de Produtos Vendidos	R\$ 9.923,40
Margem de Contribuição	R\$ 9.978,90
Despesas Fixas	R\$ 9.224,65
Depreciação	R\$ 145,00
Resultado Operacional	R\$ 609,25
Receitas Financeiras	R\$ 0,00
(-) Juros de Financiamento	R\$ 0,00
Imposto (-)	R\$ 0,00
<b>Lucro Líquido</b>	<b>R\$ 609,25</b>
<b>ANUAL</b>	<b>R\$ 7.310,96</b>

FONTE: Autoras (2018).

Abaixo serão demonstrados o fluxo de caixa do projeto de investimento realista, como o *payback*, VPL e TIR. Como mostra na tabela 22, que em 3 anos teremos o retorno do dinheiro investido, sendo em 2022:

TABELA 22: FLUXO DE CAIXA REALISTA ATÉ 2023

<b>Período</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ano	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Fluxo de caixa realista	-55.837	26.866	36.969	47.459	58.455	69.908
FAC'	1.00	1.20	1.44	1.73	2.07	2.49
VP	-55.837	22.388	25.673	27.465	28.190	28.095
VP acumulado ( <i>payback</i> )	-55.837	-33.450	-7.777	19.688	47.878	75.973
VPL	75,973					
TIR	42,74%					
VPL	63,310					
TIR	62,85%					

FONTE: Autoras (2018).

No fluxo de caixa otimista o retorno do dinheiro investido será em 2 anos, sendo no ano de 2020. Segue tabela 23 abaixo como demonstração:

TABELA 23: FLUXO DE CAIXA OTIMISTA ATÉ 2023

<b>Período</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ano	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Fluxo de caixa	-55.837	48.732	57.696	67.163	77.163	87.725
FAC'	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
VP	-55.837	48.732	57.696	67.163	77.163	87.725
VP acumulado ( <i>payback</i> )	-55.837	-7.106	50.590	117.753	194.916	282.642
VPL	282.642					
TIR	42.74%					
VPL	282.642					
TIR	98.08%					

FONTE: Autoras (2018).

No cenário pessimista, o retorno do dinheiro se dá a partir de 2023, segue tabela 24 abaixo:

TABELA 24: FLUXO DE CAIXA PESSIMISTA ATÉ 2023

<b>Período</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ano	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Fluxo de caixa	-55.837	12.595	14.062	15.454	16.778	18.041
FAC'	1.00	1.20	1.44	1.73	2.07	2.49
VP	-55.837	10.496	9.765	8.943	8.091	7.250
VP acumulado ( <i>payback</i> )	-55.837	-45.577	-26.633	-18.542	-11.292	-4.846
VPL	-11.292					
TIR	42.74%					
VPL	-9.410					
TIR	10,99%					

FONTE: Autoras (2018).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo elaborar um plano de negócios para analisar a viabilidade de abertura de uma empresa no ramo de confecção e customização de roupa sustentável, sendo confeccionada com o algodão orgânico e comercializada através do *e-commerce*.

O plano de negócios foi extremamente importante para a estruturação das ideias que não estavam concretizadas, para isso, foi necessário a realização de pesquisas bibliográficas e levantamento de dados, que possibilitaram analisar os riscos e oportunidades para o empreendimento.

Os conhecimentos técnicos adquiridos ao longo do curso de Gestão e Empreendedorismo foram muito importantes e essenciais para o desenvolvimento do trabalho, como ferramentas da gestão de *marketing* e comunicação, gestão estratégica, gestão de finanças, gestão da produção, economia e mercado etc.

Através da análise das projeções financeiras, observa-se que a empresa se torna viável, sendo que inicialmente serão confeccionadas 15 peças diárias, totalizando 330 peças ao mês, a qual de acordo com o Demonstrativo de Resultados acarretará em um lucro líquido anual de R\$ 27.205,30 em um cenário realista, R\$ 42.409,53 em um cenário otimista e R\$ 7.310,96 em um cenário pessimista.

Os resultados obtidos pelo fluxo de caixa, demonstrou através de indicadores como *payback*, VPL e TIR, que em um cenário realista o retorno do investimento inicial ocorra em 3 anos (2022), já no cenário otimista será em 2 anos (2020) e em um cenário pessimista se dá a partir do ano de 2023.

O plano de negócio demonstrou uma perspectiva positiva sobre a viabilidade do empreendimento, sendo necessário analisar futuramente a possibilidade de contratação de uma costureira, visto que a partir do momento em que a empresa estiver consolidada no mercado e já tiver fidelizado os seus clientes, conseqüentemente aumentará a demanda, tornando-se então necessário uma análise tanto do quadro técnico como da expansão do empreendimento.

## REFERÊNCIAS

ABIT. Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção: perfil do setor. 2017. Disponível em: <<http://www.abit.org.br/cont/perfil-do-setor>>. Acesso em: 22/04/18

ABIT, Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção: **Resultados e Conjunturas**. 2017. Disponível em: <<http://www.abit.org.br/uploads/arquivos/Apresenta%C3%A7%C3%A3o%20Coletiva%20de%20Imprensa%20-%20VERS%C3%83O%201.pdf>> . Acesso em 22/04/18

AMERICAN *MARKETING* ASSOCIATION. **O que é marketing**: tudo que você precisa saber sobre o assunto. 2015. Disponível em: <<https://marketingdeconteudo.com/o-que-e-marketing/>> Acesso em: 15/04/18.

ALMEIDA, Mônica. **A relação entre a sustentabilidade e o design de moda contemporâneo**: uma análise sobre o segmento jeanswear. Disponível em: <<http://revistacomsoc.pt/index.php/comsoc/article/view/1786/1716>> Acesso em: 09/04/18.

ALBERTIN, Alberto Luiz. **Comércio Eletrônico**: Modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ALVES, Maria da Piedade.G.L; **Avaliação de desempenho**. Porto: UFP, Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, 2016. Relatório técnico.

AMORIM, Rosane. BATISTA, Luiz. **Empreendedorismo feminino**: razão do empreendimento. Disponível em: <<http://uniesp.provisorio.ws/finan/pitagoras/downloads/numero3/empreendedorismo-feminino.pdf>> Acesso em: 24/03/18

AVM, Faculdade Integrada: **Métodos de avaliação de Desempenho**. Disponível em: <[http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/n203745.pdf](http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/n203745.pdf)> Acesso em 06/05/18.

BAGGIO, Adelar. **Empreendedorismo**: Conceitos e Definições. 25-38, 2014. Disponível em: <<https://seer.imed.edu.br/index.php/revistasi/article/view/612/522>> Acesso em: 24/03/18.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Relatório de inflação. Março 2018. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/relinf/port/2018/03/ri201803c2p.pdf>> Acesso em 08/06/18.

BERTHOLDO. **As mulheres estão crescendo no e-commerce**. Disponível em: <<https://www.bertholdo.com.br/blog/as-mulheres-estao-crescendo-no-ecommerce/>>. Acesso em: 23/03/18.

BORBA, Manuela. **Gestão de Pessoas: Do conceito a administração.** 2017. Disponível em: <<http://www.portal-administracao.com/2017/11/gestao-de-pessoas-conceito.html>> Acesso em: 20/05/18.

CANO, Wilson. **Introdução à Economia: Uma abordagem Crítica,** 2007. São Paulo: Unesp, 2012.

CASTILHO, Kathia; MARTINS, Marcelo M. **Discursos da moda: semiótica, design e corpo.** 2. ed. São Paulo: Editora Anhembi Morumbi, 2015. Acesso em: 18/11/18.

CNI- Confederação Nacional da Indústria. Indústria 4.0. **Sondagem Especial.**v.66, abr.2016.

CNI- Confederação Nacional da Indústria. **Tendências Mundiais e Nacionais com impacto na indústria brasileira,** 2018.

COSTA, Armando. **Economia criativa: novas oportunidades baseadas no capital intelectual.** 2011. Disponível em: <<http://revistas.ufpr.br/ret/article/view/26832/17797>> Acesso em: 24/03/18

DANIEL, Larissa Silveira. **ESTUDO DE VIABILIDADE DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE CUSTOMIZAÇÃO DE JEANS NA CIDADE DE FLORIANÓPOLIS.** 2009. Disponível em: <<http://tcc.bu.ufsc.br/Adm289669.pdf>> Acessado em: 18/10/18.

DEEPROSE, Donna. **Como valorizar e recompensar seus funcionários.** Rio de Janeiro: Campus, 1995.

DORNELAS, J. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. 280p.

DRUCKER, Peter F., **A Administração na Próxima Sociedade.** NOBEL: 2003.

DESTINO NEGÓCIO. **Trabalho em equipe: saiba como aproveitar as diferenças de perfis.** Disponível em: <<http://destinonegocio.com/br/gestao/trabalho-em-equipe-saiba-como-aproveitar-as-diferencas-de-perfis/>>. Acesso em: 11/04/18.

E-DIGITAL. **Estratégia brasileira para a transformação digital.** Disponível em: <<http://www.mctic.gov.br/mctic/export/sites/institucional/estrategiadigital.pdf>> Acesso em: 30/04/18.

EBIT. **Avaliação do primeiro semestre pela Webshoppers,** 2017. Disponível em: <<http://www.ebit.com.br/webshoppers>> Acesso em: 23/04/18.

*E-COMMERCE NEWS*. **Ecommerce cresce 12% em 2017 e projeção para 2018 vai a 15%**, 24 de agosto de 2017. Disponível em: <<https://revistapegn.globo.com/Negocios/noticia/2017/08/comercio-eletronico-cresce-75-no-1-semester-de-2017-diz-ebit.html>> Acesso em: 30/03/18.

*E-COMMERCE BRASIL*. **E-commerce deve crescer 15% em 2018 e chegar a 69 de bilhões de faturamento**. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/e-commerce-deve-crescer-15-em-2018-e-chegar-a-r-69-bi-de-faturamento/>> Acesso em: 08/04/18.

FCEM. **Tecnologia para indústria têxtil: o que há de mais moderno no setor?** Disponível em: <<https://fcm.com.br/noticias/tecnologia-para-industria-textil-o-que-ha-de-mais-moderno-no-setor/#.WxSeajwbIV>> Acesso em: 03/06/18.

FECOMERCIO-SP. **Moda no e-commerce explora serviços adicionais para atrair consumidor**. 17 de agosto de 2014. Disponível em: <<http://www.fecomercio.com.br/noticia/moda-no-e-commerce-explora-servicos-adicionais-para-atrair-consumidor>> Acesso em: 23/03/18.

FRANCO JR., Carlos F. **E-business na Infoera: o impacto da Infoera na Administração de empresas: internet e telecomunicação, comunicação multimídia digital, tecnologia e sistemas de informação**. São Paulo: Atlas, 2009.

FRAZÃO, Luiza Ermano. **Plano de negócio para uma marca de moda sustentável**. 2016. Disponível em: <[http://pro.poli.usp.br/wp-content/uploads/2016/12/conferir-p-imprimirTF\\_versaofinal.pdf](http://pro.poli.usp.br/wp-content/uploads/2016/12/conferir-p-imprimirTF_versaofinal.pdf)> Acesso em: 18/09/18

FILIPIN, Cassandro. **Plano De Negócio Para Uma Confeitaria De Guaporé/RS**. Disponível em: <<https://www.univates.br/bdu/bitstream/10737/853/1/2015CassandroFilipin.pdf>>. Acesso em: 23/03/18.

GALINARI, Rangel. **Comércio eletrônico, tecnologias móveis e mídias sociais no Brasil**. BNDES Setorial, Rio de Janeiro, n. 41, p. 135-180, mar. 2015. Disponível em: <<https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/handle/1408/4285>>. Acesso em: 24/03/18.

GERHARDT, T. E; Silveira, D. T. **Métodos de Pesquisas**. EAD. Rio Grande do Sul: UFRGS, 2009. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>> Acesso em: 15/05/18.

GFK. **Environmental values and ethical shopping**, 2015. Disponível em <<http://www.gfk.com/insights/infographic/environmental-values-and-ethical-shopping>>. Acesso em: 25/04/18.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIOVANINI, Thiago. **Ecommerce como ferramenta de venda através de sites de compra coletiva**. p. 1- 16. 2012. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/43816448.pdf>> Acesso em: 24/03/18.

Gorini, A.P.F. **Panorama do setor têxtil no Brasil e no Mundo: reestruturação e perspectivas**. BNDS Setorial: Setor Têxtil, Rio de Janeiro, BNDS, n.12, p. 17-50, set. 2000. Disponível em: <<http://www.bnds.gov.br/conhecimento/bnset/set1202.pdf>> Acesso em: 23/04/18.

GOOGLE. **Google Fashion Trends**, 2015. Disponível em: <<http://googlevarejo.blogspot.com.br/2015/02/google-fashion-trends-material.html>>. Acesso em: 25/04/18.

GWILT, Alisson; RISSANEN T, Timo. **Shaping Sustainable Fashion: Changing the way we make and use clothes**. 1ª ed. London: Earthscan, 2011.

HISRICH, R; PETERS, M. P; SHEPHERD, D. **Empreendedorismo**. São Paulo: Amgh Editora Ltda, 2014. 456p.

IBGE. **Estatísticas Sociais**. Disponível em : <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/20995-desemprego-volta-a-crescer-no-primeiro-trimestre-de-2018.html>> Acesso em : 05/06/18.

IBGE. **Rendimento Médio Nominal**. Disponível em: <[https://ww2.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme\\_nova/pme\\_201602tm\\_03.shtm](https://ww2.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme_nova/pme_201602tm_03.shtm)> Acesso em: 29/04/18.

IBGE. **Taxa de atividade das pessoas por grupo de idade**. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas-novoportal/sociais/trabalho/9180-pesquisa-mensal-de-emprego.html?=&t=destaques>> Acesso em: 29/04/18.

IBGE. **Indicadores: Contas Nacionais Trimestrais**. 2017. Disponível em: <[https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/media/com\\_mediaibge/arquivos/5452d8356484c9bf115862b4f64d9079.pdf](https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/media/com_mediaibge/arquivos/5452d8356484c9bf115862b4f64d9079.pdf)>. Acesso em: 25/05/18.

INSTRUÇÃO NORMATIVA DA SRF 162, de 31/12/1998 acesso em: 10/11/18.

IMPOSTO. RESOLUÇÃO CGSN 140, de 22/05/2018 acesso em 10/11/18.

IPEA. **Carta de Conjura.** Mai 2018. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/cartadeconjuntura/index.php/2018/05/25/inflacao-10/>> Acesso em: 07/06/18.

INDI. **Perfil Setorial Vestuário:** Perfil Setorial Vestuário. 2013. Disponível em: <<http://www.adece.ce.gov.br/index.php/camara-setorial-da-cadeia-produtiva-do-vestuario/category/36-apresentacoes?download=196:estudo-setorial-vestuario>>. Acesso em: 23/04/18.

JUNIOR, Biagio de Oliveira Mendes. SETOR TÊXTIL. **Caderno Setorial ETENE,** Nordeste, v. 2, n. 16, p.1-18, set. 2017. Disponível em: <[https://www.bnb.gov.br/documents/80223/2509338/textil\\_16\\_2017\(V2\).pdf/063d7521-342f-e81e-232a-e251964fa1c3](https://www.bnb.gov.br/documents/80223/2509338/textil_16_2017(V2).pdf/063d7521-342f-e81e-232a-e251964fa1c3)>. Acesso em: 25/04/18.

Kanui. **Loja de roupas, calçados e acessórios.** Disponível em: <[https://www.kanui.com.br/?ad=INT\\_02&gclid=CjwKCAiAuMTfBRACeIwAV4SDkSF-pYNG2lQfhs7nfmxlhiMQ9tfVbFJmv9I40WP7DT\\_H-9lXHQ46dxoCHAgQAvD\\_BwE](https://www.kanui.com.br/?ad=INT_02&gclid=CjwKCAiAuMTfBRACeIwAV4SDkSF-pYNG2lQfhs7nfmxlhiMQ9tfVbFJmv9I40WP7DT_H-9lXHQ46dxoCHAgQAvD_BwE)> Acesso em: 11/11/2018.

KOTLER, Philip – **Administração de Marketing** – 10ª Edição, 7ª reimpressão – Tradução Bazán Tecnologia e Lingüística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P., KELLER, K. L. **Administração de Marketing. A Bíblia do Marketing.** Pearson Education.

KOTLER, P., ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing.** 9º Edição. Pearson Education. 2003. Acesso em: 18/11/18.

KOTLER, P. **Administração de Marketing.** 12a. edição. São Paulo : Prentice Hall, 2004.

LARISSON, Mendes. **PLANO DE NEGÓCIOS: UMA PESQUISA REALIZADA EM RESTAURANTES.** Disponível em: <<http://www.repositorio.uniceub.br/bitstream/123456789/850/2/20300474.pdf>>. Acesso em: 23/03/18.

Lemos, A. A comunicação das coisas. **Internet das coisas e teoria ator- rede,** Bahia, outubro 2012. Disponível em: <[http://roitier.pro.br/wp-content/uploads/2017/09/Andre\\_Lemos.pdf](http://roitier.pro.br/wp-content/uploads/2017/09/Andre_Lemos.pdf)> . Acesso em 29/05/18.

LOPEZ, Luciana Dornbush; SCHULTE, Neide Köhler. **SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL NO PRODUTO DE MODA.** I Encontro de Sustentabilidade em Projeto do Vale do Itajaí, - Sc, p.1-7, 13 abr. 2007. Disponível em:

<<http://ensus2007.paginas.ufsc.br/files/2015/08/Sustentabilidade-Ambiental-no-Produto-de-Modal.pdf>>. Acesso em: 10/04/18.

Leopoldo, Pedro. **Elaboração e Experimento de um Método de *Marketing Viral e DatabaseMarketing* Baseado em Algoritmos Genéticos**. 2012 Disponível em: <<https://pesquisas.face.ufmg.br/wp-content/uploads/sites/10/2015/11/Arquivo-19.pdf>> Acesso em: 15/06/18.

MENDES, Biagio. **Setor têxtil**.n. 16, 09/17. Caderno setorial ETENE. Disponível em: <[https://www.bnb.gov.br/documents/80223/2509338/textil\\_16\\_2017%28V2%29.pdf/063d7521-342f-e81e-232a-e251964fa1c3](https://www.bnb.gov.br/documents/80223/2509338/textil_16_2017%28V2%29.pdf/063d7521-342f-e81e-232a-e251964fa1c3)> Acesso em: 13/09/218.

MULTITHERM. **Tecnologia é aliada do crescimento têxtil no Brasil**. Disponível em: <<https://multitherm.com.br/crescimento-textil-no-brasil/>> Acesso em:03/06/18.

NAKAGAWA, M; COSTA, R. P. **Empreendedorismo**. In: MOTTA, R. R. et al. Engenharia econômica e finanças. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009. p. 285-311.

NASCIMENTO, André. **O melhor caminho no mercado atual**, 2011. Disponível em: <<http://aberto.univem.edu.br/bitstream/handle/11077/496/E-commerce%3A%20O%20Melhor%20Caminho%20no%20Mercado%20Atual.pdf?sequence=1>> Acesso em: 25/03/18

NATIVIDADE, DAISE. **Empreendedorismo feminino no Brasil: políticas públicas sob análise**.p. 231-256, 2009. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122009000100011&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122009000100011&script=sci_arttext) Acesso em: 24/03/18

NOGUEIRA, Carla Rossana De Araujo Torres; ALMEIDA, Marcia Rejane De Araujo. **Plano de Negócios e Planejamento Estratégico: Ferramentas que geram vantagem competitiva**. Uma abordagem sobre o BSC enquanto ferramenta estratégica aplicada à Escola do *Design*.. Disponível em: <[http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm\\_2710.pdf](http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm_2710.pdf)>. Acesso em: 23/03/18.

MIGUEL, P.A.C. **Estudo de caso na administração: estruturação e recomendações para sua condução**, Produção, 2007.

Portal de Pesquisas Temáticas e Educacionais. Disponível em: <[https://www.suapesquisa.com/o\\_que\\_e/empreendedorismo.htm](https://www.suapesquisa.com/o_que_e/empreendedorismo.htm)> Acesso em: 24/03/18.

VILLAS BOAS, Andréa. **Valor Feminino: desperte a riqueza que há em você** – São Paulo: Ed. Do autor, 2010.

Marisa. **Marisa moda online.** Disponível em: <[https://www.marisa.com.br/?IdParceiro=00451003&gclid=CjwKCAiAuMTfBRACeIwAV4SDkZoRKRUO-27hIltusTQWlv-cvGbevLHqEmq8F6ZZ\\_1hpRvGg3IBN-xoC0QkQAvD\\_BwE](https://www.marisa.com.br/?IdParceiro=00451003&gclid=CjwKCAiAuMTfBRACeIwAV4SDkZoRKRUO-27hIltusTQWlv-cvGbevLHqEmq8F6ZZ_1hpRvGg3IBN-xoC0QkQAvD_BwE)> Acesso em: 19/11/18.

McKinsey. **Industry 4.0 How to navigate digitization on the manufacturing sector.** Disponível em: <[https://www.mckinsey.de/files/mck\\_industry\\_40\\_report.pdf](https://www.mckinsey.de/files/mck_industry_40_report.pdf)> Acesso em: 20/10/2018

MELO, ALEXANDRE. **Faturamento do setor têxtil deve subir 5,5% em 2018, aponta Abit,** 07 de dezembro de 2017. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/empresas/5221045/faturamento-do-setor-textil-deve-subir-55-em-2018-aponta-abit>> Acesso em: 30/03/18.

MIRANDA, Ana. **A moda como carteira de identidade.** UOL moda Brasil. Disponível em: <<http://www2.uol.com.br/modabrasil/mercado>> Acesso em: 30/03/18.

NETO, João Sorima. **Indústria brasileira resiste a reconhecer a China como economia de mercado.** Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/economia/industria-brasileira-resiste-reconhecer-china-como-economia-de-mercado-20744341>> Acesso em: 21/04/18.

NAGATA, Marcelo. Iara - **Revista de Moda,** Cultura e Arte - São Paulo - V.3 N°3 dez 2010. Disponível em: <[http://www1.sp.senac.br/hotsites/blogs/revistaiara/wp-content/uploads/2015/01/IARA\\_vol3\\_n3\\_Completa\\_2010.pdf#page=53](http://www1.sp.senac.br/hotsites/blogs/revistaiara/wp-content/uploads/2015/01/IARA_vol3_n3_Completa_2010.pdf#page=53)> Acesso em: 19/04/18.

PAGSEGURO. **CheckoutPagueseguro.** Disponível em: <<https://pagseguro.uol.com.br/para-seu-negocio/online/tela-de-pagamento>> Acesso em: 10/11/2018.

PIAprod. **Pesquisa industrial anual – produto – vestuário.** <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas-novoportal/economicas/industria/9044-pesquisa-industrial-anual-produto.html?edicao=9045&t=resultados>> Acesso em: 03/11/2018

POLIZEI, Eder – **Plano de Marketing** – 2ª edição revista e ampliada. São Paulo, 2005.

RAMALHO, Geraldo L. B. **Desenvolvimento de algoritmos de análise de imagem por meioda matriz de interdependência espacial.** 2016. Disponível em: <[http://prpi.ifce.edu.br/nl/\\_lib/file/doc1464-Trabalho/PIBIC\\_RF.pdf](http://prpi.ifce.edu.br/nl/_lib/file/doc1464-Trabalho/PIBIC_RF.pdf)> Acesso em: 13/09/2018.

REZ, Rafael. **Marketing: o guia completo.** 2017. Disponível em: <<https://novaescolademarketing.com.br/marketing/marketing-guia-completo/>> Acesso em: 15/04/18.

REDAÇÃO - AGÊNCIA IN. **Pesquisa revela que o mercado de moda está em crescimento.** Disponível em: <<http://www.investmentosenoticias.com.br/noticias/negocios/pesquisa-revela-que-o-mercado-de-moda-esta-em-crescimento>> Acesso em: 19/04/18.

SANTANA, Vanessa. **Ecommerce: fatores que influenciam em compras online na percepção dos graduandos de administração da UFSC.** Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/166750/TC%20-%20Vanessa%20Sant%20C2%B4ana.pdf?sequence=1>> Acesso em: 24/03/18.

SCHUMPETER, J. A. (1961). Capitalismo, socialismo e democracia. Rio de Janeiro, Fundo de Cultura S.A. 1961. Disponível em: <<http://b-ok.cc/ireader/2947518>> Acesso em: 12/12/18.

SEBRAE. **Desenhar não é o bastante para empreender em moda.** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/PE/Anexos/perfil%20de%20neg%C3%B3cios%20de%20moda.pdf>> Acesso em: 23/03/18.

SEBRAE. **Como elaborar um Plano de Negócios.** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-elaborar-um-plano-de-negocio,37d2438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>> Acesso em : 22/03/18.

SEBRAE. **Empreender em moda.** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/PE/Anexos/perfil%20de%20neg%C3%B3cios%20de%20moda.pdf>> Acesso em: 25/03/18.

SEBRAE. **Negócios de moda, 2015.** Disponível em: <<http://datasebrae.com.br/negocios-de-moda/#especialidades>> Acesso em: 19/04/18.

SEBRAE. **Comércio Varejo de Moda.** 2016. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/011e25fbc3eb382604afbcc7c96629cb/\\$File/7485.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/011e25fbc3eb382604afbcc7c96629cb/$File/7485.pdf)>. Acesso em: 23/04/18.

SEBRAE. Disponível em <<http://www.sebrae.com.br>> Acesso em: 30/03/18

SEBRAE. **Nichos de moda.** Brasília: Sebrae, 2015. 92p. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/c753eade63d2e51bd3814d9f877c7298/\\$File/5326-a.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/c753eade63d2e51bd3814d9f877c7298/$File/5326-a.pdf)> Acesso em: 13/09/2018.

SENAC. **Marketing de Moda**. Apostila ministrado pelo SENAC. Porto Alegre: Senac, 2001.

SEBRAE. **Entenda o que é uma empresa de responsabilidade limitada (Ltda.)**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/portalsebrae/artigos/entenda-o-que-e-uma-empresa-de-responsabilidade-limitada-ltda,a377bb147df2e410vgnvcm1000003b74010arcrd>>. Acesso em: 18/05/18.

SEPLAN. Secretaria de Planejamento e Assuntos Econômicos: **PANORAMA MACROECONÔMICO**. 2018. Disponível em: <[http://www.planejamento.gov.br/publicacoes/estudos-economicos/panmacro\\_slides-marco18\\_v3.pdf](http://www.planejamento.gov.br/publicacoes/estudos-economicos/panmacro_slides-marco18_v3.pdf)>. Acesso em: 22/04/18.

SCRIVANO, Roberta. **Brasileiros já compram mais pela internet do que em lojas físicas**. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/economia/brasileiros-ja-compram-mais-pela-internet-do-que-em-lojas-fisicas-18781081>> Acesso em: 23/03/18.

SANT'ANNA. Mara. **Aparência e poder: novas sociabilidades urbanas**, Florianópolis, de 1950-1970. 2015. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/4593/000502539.pdf?sequence=1>> Acesso em: 19/04/18.

SEBRAE. **Entenda as diferenças entre microempresa pequena empresa e mei**. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/portalsebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei,03f5438af1c92410vgnvcm100000b272010arcrd>> Acesso em 03/04/18.

SEBRAE. **Estudo revela o perfil do consumidor on-line**, 2016 Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/portalsebrae/artigos/estudo-revela-o-perfil-do-consumidor-on-line,2dfa9e665b182410vgnvcm100000b272010arcrd>>. Acesso em: 18/04/18.

SEBRAE. **Boletim de inteligência setembro | 2016**. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/arquivos\\_chronus/bds/bds.nsf/36236fe14d96aca40e86467deae7e098/\\$file/7488.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/arquivos_chronus/bds/bds.nsf/36236fe14d96aca40e86467deae7e098/$file/7488.pdf)>. Acesso em: 23/04/18.

SEBRAE. **Cenário setembro | 2016**. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/arquivos\\_chronus/bds/bds.nsf/011e25fbc3eb382604afbcc7c96629cb/\\$file/7485.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/arquivos_chronus/bds/bds.nsf/011e25fbc3eb382604afbcc7c96629cb/$file/7485.pdf)>. Acesso em: 23/04/18.

Silva, A. M; Júnior, C. J. P; Santos, R. F; Martins, R. T; Oliveira. W. H; Magela. N. C.M. **Criatividade e Inovação: Internet das Coisas (IOT –Internet ofThings)**. Sete Lagoas, 2016. Disponível em: <<file:///C:/Users/Sony/Downloads/TCC%20CINTHIA/IOT.pdf> >. Acesso em: 29/05/18.

SIGAKI, Caio. **Gestão de equipe: o que é e como fazer de forma correta?** 2016. Disponível em: <<https://hubify.com.br/blog/gestao-de-equipe-o-que-e-e-como-fazer-de-forma-correta/>> Acesso em: 21/04/18.

Silva, Marco R. **Os Principais métodos de avaliação de desempenho de funcionários.** 2005. Disponível em: <<http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/os-principais-mtdos-de-avaliacao-de-desempenho-de-funcionarios/>> Acessado em: 21/05/18.

SILVA, Melchior N. B.; BELTRÃO Napoleão E. de M.; CARDOSO Gleibson D. Adubação do algodão colorido BRS 200 em sistema orgânico no Seridó Paraibano. **Revista Brasileira de Engenharia Agrícola e Ambiental.** Campina Grande, vol. 9, n. 2, Abr/Jun 2005. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-43662005000200012](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-43662005000200012)> Acesso: 10/04/18.

SLACK, Nigel. Administração de Produção. São Paulo: Atlas, 2002. Acesso: 08/10/18.

PALOMINO, Erika. **O que é a moda afinal.** Livraria Peruibe, SP. 2003. Acesso em: 18/11/18.

PORRAS, Jerry I., COLLINS, James C. **Construindo a visão da empresa.** HSM Management, São Paulo, n. 7, a. 2, p. 32-42, mar/abr. 1998.

OLIVEIRA, Fernando. **Plano de negócio confeitaria MakeyourCake.** 2007. Disponível em: <[http://www.vanzolini.org.br/download/TCC\\_v\\_final.pdf](http://www.vanzolini.org.br/download/TCC_v_final.pdf)> Acesso em 22/03/18.

OSÓRIO, Josiane. **Empreendedorismo feminino - Momento e desafios das mulheres empreendedoras.** Não p. 2017. Disponível em: <<https://www.mulheresempreendedoras.net.br/empreendedorismo-feminino/>> Acesso em: 18/11/18.

OSTERMANN, Claudia. **Plano de negócio de uma loja de roupas femininas.** Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/24428/000548009.pdf?sequence=1>> Acesso em: 21/04/18

.  
<<https://www.mulheresempreendedoras.net.br/empreendedorismo-feminino/>> Acesso em: 22/03/18.

WAKAI, Alice. **Tendências e análise do mercado de moda no e-commerce,** 18 de março de 2015. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/eblog/2015/03/18/tendencias-e-analises-do-mercado-de-moda-no-e-commerce/>> Acesso em 19/04/18.

**APÊNDICE**

Demonstração dos resultados após 5 anos:

Descrição	Mês 1 (R\$)	Mês 12 (R\$)	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
-----------	-------------	--------------	-------	-------	-------	-------	-------

Receita bruta de Vendas	R\$ 24,750.00	R\$ 24,750.00	R\$ 297,000.00	R\$ 307,958.00	R\$ 319,336.00	R\$ 331,262.00	R\$ 343,684.00
(-) Deduções - Impostos	R\$ 1,902.19	R\$ 1,902.19	R\$ 23,166.00	R\$ 24,020.72	R\$ 24,908.21	R\$ 25,838.44	R\$ 26,807.35
Receita Líquida de Vendas	R\$ 22,847.81	R\$ 22,847.81	R\$ 273,834.00	R\$ 283,937.28	R\$ 294,427.79	R\$ 305,423.56	R\$ 316,876.65
(-) Custos de Produtos Vendidos	R\$ 11,211.06	R\$ 11,211.06	R\$ 134,532.67	R\$ 134,532.67	R\$ 134,532.67	R\$ 134,532.67	R\$ 134,532.67
Margem de Contribuição	R\$ 11,636.76	R\$ 11,636.76	R\$ 139,301.33	R\$ 149,404.61	R\$ 159,895.12	R\$ 170,890.89	R\$ 182,343.98
Despesas Fixas	R\$ 9,224.65	R\$ 9,224.65	R\$ 110,695.80	R\$ 110,695.80	R\$ 110,695.80	R\$ 110,695.80	R\$ 110,695.80
Depreciação	R\$ 145.00	R\$ 145.00	R\$ 1,740.00	R\$ 1,740.00	R\$ 1,740.00	R\$ 1,740.00	R\$ 1,740.00
Resultado Operacional	R\$ 2,267.11	R\$ 2,267.11	R\$ 26,865.53	R\$ 36,968.81	R\$ 47,459.32	R\$ 58,455.09	R\$ 69,908.18
Receitas Financeiras	R\$ 0.00	R\$ 0.00	R\$ 0.00	R\$ 0.00	R\$ 0.00	R\$ 0.00	R\$ 0.00
(-) Juros de Financiamento	R\$ 0.00	R\$ 0.00	R\$ 0.00	R\$ 0.00	R\$ 0.00	R\$ 0.00	R\$ 0.00
Imposto (-)	R\$ 0.00	R\$ 0.00	R\$ 0.00	R\$ 0.00	R\$ 0.00	R\$ 0.00	R\$ 0.00
Lucro Líquido	R\$ 2,267.11	R\$ 2,267.11	R\$ 26,865.53	R\$ 36,968.81	R\$ 47,459.32	R\$ 58,455.09	R\$ 69,908.18
Crescimento anual				3.69%	3.69%	3.73%	3.75%

Fonte: Autoras (2018).