



**FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E
ECONOMIA MBA EM GESTÃO EMPRESARIAL**

DAVID WAGNER VALDEVINO DE SOUZA

**FERRAMENTA DIGITAL PARA O MERCADO DE LOJAS DE ROUPAS DE RUA -
FINANCEIRO**

**CURITIBA - PR
2015**

DAVID WAGNER VALDEVINO DE SOUZA

**ANÁLISE DE VIABILIDADE DE UMA FERRAMENTA DIGITAL PARA O
MERCADO DE LOJAS DE ROUPAS DE RUA**

Coordenador Acadêmico: José Carlos Abreu

Orientadora: Marcia Cassitas Hino

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso MBA em Gestão Empresarial de Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Management como pré-requisito para a obtenção do título de Especialista.

MBA GESTÃO EMPRESARIAL 1/14

CURITIBA - PR

2015

FERRAMENTA DIGITAL PARA O MERCADO DE LOJAS DE ROUPAS DE RUA - FINANCEIRO

Elaborado por David Wagner Valdevino de Souza, e aprovado pela Coordenação Acadêmica foi aceito como pré-requisito para a obtenção do certificado do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* MBA em Gestão Empresarial, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Data da aprovação: 27 de Dezembro de 2015

José Carlos Abreu

Marcia Cassitas Hino

DECLARAÇÃO

O Instituto Superior de Administração e Economia (ISAE), representada neste documento pelo Sr. (a), (cargo)....., autoriza a divulgação de informações e dados coletados em sua organização, na elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso, intitulado: Análise de viabilidade de uma ferramenta digital para o mercado de lojas de roupas de rua, realizado pelo aluno David Wagner Valdevino de Souza, do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* MBA em Gestão Empresarial do Programa FGV Management, com objetivos de publicação e/ou divulgação em veículos acadêmicos.

Curitiba, 27 de dezembro de 2015.

(Cargo)

Instituto Superior de Administração e Economia (ISAE)

DECLARAÇÃO

O aluno David Wagner Valdevino de Souza, abaixo-assinado, do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* MBA em Gestão Empresarial, do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada Instituto Superior de Administração e Economia, no período de junho de 2014 a dezembro de 2015 declara que o conteúdo de seu Trabalho de Conclusão de Curso intitulado: Análise de viabilidade de uma ferramenta digital para o mercado de lojas de roupas de rua, é autêntico e original.

Curitiba, 27 de dezembro de 2015.

Assinatura

AGRADECIMENTOS

Dedico este trabalho à Deus e minha família e parceiros por nos apoiarem na dedicação à este projeto.

RESUMO

O modelo de negócio avaliado no presente trabalho tem foco na construção de um canal de ligação entre lojas de rua de roupas femininas de Curitiba e consumidoras classe A e B que buscam roupas femininas sofisticadas que transmitam status e elitização. São lojas que oferecem produtos que trazem exclusividade, moda e novas propostas além de ser de boa qualidade. Com esse trabalho, busca-se comprovar a viabilidade e aceitação desse modelo de negócio por ambos os clientes (consumidoras e lojistas), no modelo de *marketplace*. A tecnologia central para criação do canal de ligação é um site com versão aplicativo que funcionará como uma ferramenta de busca para consumidoras encontrarem a peça de roupa que desejam, seja pelo modelo (blusa, vestido, calça, etc.) ou pela cor. A ferramenta indicará a loja onde o produto se encontra, indicando endereço, telefone, foto da loja e e-mail para contato. A ferramenta une consumidoras com novas lojas do mesmo perfil. Por outro lado, as lojistas alimentam o site com fotos e informações dos seus produtos. A ideia é aproveitar o hábito que as lojistas já têm de postar fotos de produtos no *Facebook*, por exemplo. Eles têm apenas que fotografar a peça com o celular (como de costume), fazer o upload no site e descrever brevemente a peça (vestido, rosa, festa, por exemplo). A foto ganha uma marca d'água do site, é publicada e pode também ser compartilhada no *Fanpage* da loja.

Palavras chaves: vestuário feminino, lojas de rua, Curitiba, roupas, localização de produtos.

ABSTRACT

The business model developed in this conclusion work is focus on building a connection channel between women's clothing street shops, in Curitiba, with A and B class consumers, who search for status by women's clothing. Those stores offer exclusive products, fashion and trends, besides good quality. This paperwork seeks to prove this business model viability and acceptance to both clients (consumers and retailers), in a marketplace model. The main technology to create this connection channel is a site, that is also applicable to a mobile app, that will work as a search tool, by color or model (shirt, dress, pants, etc.), to find the clothing item that consumers wish. The site will suggest where the product can be find, indicating the store address, phone, photo and e-mail for a further contact. The tool join consumers and stores with the same preferences. On the other hand, the retailers feed the site with their own product's photos and information. The idea is to take advantage of the habit that the retailers already have of taking photos to Facebook, for example. They just need to photograph the item (as usual), upload it and briefly describe it (dress, pink, party, for example). Is added a brand watermark to the photo and published in the site, with the option of being shared in the store Fanpage.

Key words: women's clothing, street shops, Curitiba, clothing, product search.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 – Idade.....	30
Gráfico 2 – Gênero.....	31
Gráfico 3 – Hábito de compras em lojas de rua.....	31
Gráfico 4 – Hábito de comprar em shopping.....	32
Gráfico 5 – Hábito de comprar em lojas de bairro.....	33
Gráfico 6 – Motivos para compras em lojas de rua.....	34
Gráfico 7 – Procura por lojas de rua segundo seu perfil.....	35
Gráfico 8 – Dificuldade em encontrar lojas de rua segundo seu perfil.....	35
Gráfico 9 – Interesse por site ou aplicativo que reúna diversas lojas de roupas de rua.....	36
Gráfico 10 – Interesse em receber novidades sobre sites e aplicativos.....	36
Quadro 1 – Análise Swot.....	40
Figura 1 - Encenação da estratégia de expansão.....	43
Figura 2 – Mapa de conhecimento.....	44
Quadro 2 – Mapa estratégico.....	46
Quadro 3 – Plano de ação.....	47
Quadro 4 – Regime tributário.....	50
Quadro 5 – Capital social.....	51
Figura 3 – Organograma.....	51
Quadro 6 – Custos da estratégia de criação.....	54
Quadro 7 – Custos da estratégia de expansão.....	56
Quadro 8 – Receita da estratégia de expansão.....	56
Quadro 9 – Cálculo do VPL, TIR e <i>payback</i>	59

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	12
1 REFERÊNCIAL TEÓRICO.....	14
1.1 Empreendedorismo.....	14
1.2 Empreendedor	15
1.3 Pesquisa de campo.....	15
1.4 Pesquisa documental	16
1.5 Entrevista	16
1.6 Questionário.....	17
1.7 Planejamento estratégico	17
1.8 Público alvo	18
1.9 Plano de marketing	19
1.10 Análise de mercado.....	20
1.11 Visão da empresa	20
1.12 Análise SWOT	20
1.13 Plano financeiro	21
1.14 Payback	22
1.15 Receitas e despesas.....	22
1.16 Plano de recursos humanos	23
1.17 Plano de contingência	23
1.18 Lean Branding.....	24
2 METODOLOGIA.....	25
3 MAPEAMENTO E AVALIAÇÃO DA CONCORRÊNCIA.....	26
4 DETECTAÇÃO E ACEITAÇÃO DO MERCADO.....	29
4.1 Perfil e comportamento de compra.....	29
4.2 Validação da proposta.....	33
4.3 Entrevistas com lojistas.....	35

5 ANÁLISE SWOT	37
6 ELABORAR PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	42
6.1 Estratégia de expansão	43
6.2 Mapa do conhecimento	44
6.3 Mapa estratégico	46
7 CONCLUSÃO	48
8 PLANO FINANCEIRO	49
8.1 Apresentação da empresa.....	49
8.2 Forma jurídica	49
8.3 Regime tributário	50
8.4 Capital social.....	50
8.5 Organograma	51
8.6 Estratégia.....	52
8.6.1 Primeira fase: estratégia de criação.....	52
8.6.2 Segunda fase: estratégia de expansão.....	54
8.7 Projeção financeira.....	57
8.8 Conclusão	60
REFERÊNCIAS.....	61
ANEXOS	64

INTRODUÇÃO

Frequentes e dinâmicas são as mudanças no mercado de consumo. Opções de produtos, comportamentos de compra, preferências do consumidor e impactos da globalização são apenas alguns fatores que influenciam o macro e micro ambiente de compras.

O segmento de vestuário é um nicho que tem passado por constante transformação. Consolidado em um modelo de lojas físicas, as quais são visitadas pelos consumidores e onde os mesmos têm a experiência de contato com o produto, evoluiu para a possibilidade de fazer compras pela internet. Uma nova forma de comércio, que, além de trazer diferentes comportamentos e vivências do consumidor, traz uma competitividade e oportunidade maior para os vendedores, e, por essas questões, passa a ser uma questão objeto para nosso estudo.

O objetivo geral deste trabalho é analisar a viabilidade da utilização de uma ferramenta digital que aproxime lojistas de roupas femininas de rua a novos potenciais consumidores. Entende-se existir um mercado de roupas femininas em potencial nos bairros da cidade de Curitiba, mas que ficam limitados à geografia bairrista de cada local. Trata-se de lojas de rua que oferecem alto nível de produto e exclusividade, que funcionam como “boutiques elitizadas” e são conhecidas pelas consumidoras daquele bairro, que valorizam a entrega diferenciada e pagam por isso.

Busca-se identificar se as consumidoras de vestuário feminino de classe A/B de Curitiba se interessam por um canal que reúna as lojas deste perfil, de diferentes bairros, oferecendo mecanismos de busca de produtos, assim como sites de venda *online* oferecem, mas com o diferencial de elas poderem visitas à loja para conhecer o produto físico, provar, e finalizar a sua compra. Uma alternativa que oferece a união de um comportamento já instituído na internet que é “busca” do que se pretende comprar, com a segurança e experiência de compra física, possibilitando ainda que consumidoras descubram novas lojas de rua com o seu perfil e alavanquem esse comércio. Do outro lado, avaliar o interesse das lojistas em se cadastrar na ferramenta, expondo seus produtos para um público maior e possibilitando a conquista de novas clientes.

Para tal, este trabalho vai detectar a aceitação de mercado deste instrumento, a concorrência será mapeada e avaliada, passando por análise de riscos e incertezas

através da análise SWOT. Também serão mapeadas e aplicadas ferramentas que validem a viabilidade do negócio. Será também desenvolvido um plano financeiro para a solução, bem como plano de marketing, de comunicação e de recursos humanos.

Este estudo apresenta uma importante análise por seu potencial de identificar uma oportunidade de mercado. Sabe-se dimensão da indústria de vestuário feminino no mundo e também do perfil e interesse das mulheres por esses produtos. Ao mesmo tempo, vê-se uma transformação no mercado de consumo, impulsionada pela tecnologia e internet. Essa união permite que consumidores busquem comprar roupas online, tornando esse comércio varejista mais global e competitivo. A intenção é inserir as lojas de roupas femininas de Curitiba neste contexto, tornando-as potencialmente competitivas e desenvolvendo economicamente a região.

1 REFERÊNCIAL TEÓRICO

A fundamentação teórica tem como principal objetivo, apresentar as teorias dos principais autores, nos quais foram baseados para empreender a pesquisa. Ela também serve para dar suporte sobre as informações acrescentadas no nosso trabalho:

1.1 Empreendedorismo

Em virtude do crescimento acelerado do mercado e de sua competitividade, o empreendedorismo teve que se tornar mais atuante. Tal fato ocorre devido a uma série de fatores, tais como a redução da oferta do emprego formal, as mudanças visíveis nas relações de emprego e a própria vocação do ser humano de empreender.

Hisrich e Peters (2004) definem empreendedorismo como sendo um processo de criar algo novo com valor, onde o empreendedor destina todos os esforços, recursos e tempo necessário para alcançar o sucesso. Além disso, assume os riscos financeiros, sociais e emocionais do negócio, e, por outro lado, recebe as consequentes recompensas de satisfação pessoal e independência econômica.

Para Dornelas (2011, web) os empreendedores têm um traço dominante em comum, ou seja, querem sempre dominar as mudanças que ocorrem em suas vidas pessoais e profissionais. Querem ser seus próprios patrões e ter empregados. Querem dirigir seus próprios destinos.

“A palavra empreendedor (*entrepreneur*) tem origem francesa e quer dizer aquele que assume riscos e começa algo novo” (HISRISH *apud* DORNELAS, 2008, p. 14).

Para Dornelas (2011, web) o resultado da soma de inovação e empreendedorismo é a prosperidade. Para este autor, o empreendedor “é aquele que percebe uma oportunidade e cria meios (nova empresa, área de negócio, etc.), para persegui-la” (DORNELAS, 2011, web).

Em todo início de um empreendimento, o empreendedor deve planejar, organizar, executar e controlar todas as atividades, buscando fazer com que o negócio

caminhe conforme suas expectativas, sempre corrigindo erros e objetivando novos planos, conforme a necessidade do mercado.

1.2 Empreendedor

Compreende-se como empreendedor a pessoa que visualiza a melhor oportunidade, tem coragem e iniciativa para abrir seu negócio, não deixando o seu sonho apenas no papel, sim colocando em prática.

Ou seja, o empreendedor antes de estudar a sua viabilidade do negócio, deverá ter conhecimento sobre os processos de gestão e administrativos para o que o negócio não corra risco de falência.

Segundo Chiavenato (2008, p. 3) “o espírito empreendedor está também presente em todas as pessoas que – mesmo sem fundarem uma empresa ou iniciarem os próprios negócios – estão preocupadas e focalizadas em assumir riscos e inovar continuamente”.

Ainda, para que o sucesso do empreendedor seja garantido, o mesmo deverá ter conhecimento do negócio, bem como conhecer o seu mercado.

1.3 Pesquisa de campo

A principal função da pesquisa de campo é obter um bom conhecimento sobre determinado assunto, através de análise de dados reais. É nesta etapa que serão definidos os objetivos da pesquisa, o tamanho da amostra, e a forma que os dados serão coletados e analisados.

De acordo com Richardson *et al.* (2008, p.138) “o plano de pesquisa inclui um resumo de todas as etapas da pesquisa, desde a formulação de hipóteses até a análise de dados”. É importante que todas as etapas da pesquisa sejam elaboradas adequadamente, para que o resultado final do plano de negócio vise ser viável a abertura do empreendimento.

Já para May (2004, p. 47) “no processo de pesquisa, envolvemo-nos em trabalho empírico e coletamos dados que iniciam, refutam ou organizam as nossas teorias e, então, capacitam-nos a entender ou explicar as nossas observações”. Este

processo pode ser definido como uma investigação do tema a ser desenvolvido. Na pesquisa de campo será abordado a pesquisa documental, a entrevista, o questionário e a amostragem.

1.4 Pesquisa documental

A pesquisa documental ou pesquisa bibliográfica tem um fator extremamente importante para a criação do negócio, pois é através dela que nos baseamos em algumas decisões, bem como fazemos algumas comparações de fatos analisados no presente com fatos que já foram registrados em épocas passadas.

Segundo May (2004, p. 208) “as fontes incluem documentos históricos, como leis, declarações estatutárias e também os relatos de pessoas sobre incidentes ou períodos, nos quais elas estiveram envolvidas de fato”.

Além destas fontes, a muitas outras, como livros, internet, documentos pessoais, fotografias, desenhos, entre outras.

Para a realização de uma pesquisa de campo completa existem também outras informações que podem agregar ou acrescentar, como a entrevista, questionário e arbitragem.

1.5 Entrevista

Outro item fundamental para a coleta de dados é a entrevista, é nela que o empreendedor saberá a opinião de outras pessoas sobre determinados temas do seu plano de negócio.

Segundo May (2004, p. 145) “as entrevistas geram compreensões ricas de biografias, experiências, opiniões, valores, aspirações, atitudes e sentimentos das pessoas”. É com os resultados da entrevista que verificamos os gostos dos futuros clientes e como poderemos aprimorar os serviços prestados para que o novo empreendimento tenha características que agradem a todos os consumidores.

Já para Richardson *et al.* (2008, p. 207) “a entrevista é uma técnica importante que permite o desenvolvimento de uma estreita relação entre as pessoas”. É necessário compreender a ideia que outras pessoas têm sobre o assunto abordado,

principalmente quando se trata de abrir um novo negócio, é preciso ir além do que está só no nosso pensamento, outras opiniões pode mudar ou até melhorar a ideia já formada.

Para que a entrevista ocorra de forma correta, é importante que o empreendedor já esteja com o questionário preparado antecipadamente com perguntas relacionadas ao negócio.

1.6 Questionário

Nas elaborações de trabalhos, o questionário é o método mais utilizado, uma vez que ela fornece uma maior segurança ao trabalho realizado. Ele é composto de perguntas, que respondidas de forma correta, dão aos entrevistados as informações que ele necessita sobre a pesquisa.

Para Gil (1999, p. 128),

Pode-se definir questionário como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc.

Ainda, segundo Richardson *et al.* (2008, p. 189) “ a informação obtida por meio de questionário permite observar as características de um indivíduo ou grupo”. Essas características geralmente podem se referir ao sexo, idade, religião, escolaridade etc. O tema a ser abordado no questionário dependerá do tipo de informação que se quer obter do entrevistado.

É por meio do número de questionários coletados que é definida a amostragem.

1.7 Planejamento estratégico

O planejamento estratégico é um modo de pensar e agir de forma estratégica. Ou seja, sua função é manter uma flexibilidade viável de seus objetivos, habilidades e recursos enquanto mantêm um compromisso com o lucro e o crescimento do empreendimento.

Segundo Oliveira (1997, p. 42) “o planejamento estratégico é uma metodologia gerencial que permite estabelecer a direção a ser seguida pela empresa, visando maior grau de interação com o ambiente”.

Para Sandroni (2003, p.462) “o planejamento estratégico é aquele voltado para os objetivos fins de uma empresa ou de uma economia; já o planejamento tático é aquele que se ocupa da escolha dos meios para atingir aqueles objetivos”.

O planejamento estratégico engloba todos os setores da organização, ou seja, elas trabalham em sinergia para que o todo obtenha sucesso.

A estruturação do processo só será eficiente e eficaz, dando suporte necessário para tomada de decisão, se bem elaborado.

Para Certo (2005, p. 2005) um plano estratégico é uma visão específica do futuro da empresa, que contém as seguintes descrições:

- Como será o setor de atuação da empresa;
- Quais os mercados em que ela irá competir;
- Quais os competidores no mercado;
- Quais produtos e serviços a empresa oferecerá;
- Quem são e como são os seus clientes;
- Que valor oferecerá a seus clientes através de seus produtos e serviços;
- Quais vantagens ela terá no longo prazo;
- Qual será ou deverá ser o seu porte;
- Qual será ou deverá ser a sua rentabilidade;
- Quanto será agregado de valor aos acionistas.

Portanto, no processo de planejamento estratégico, algumas questões futuras da empresa devem ser avaliadas e o administrador deve pensar e planejar como vai resolver estas questões quando chegar a hora.

É por meio do planejamento estratégico que a empresa irá conhecer os pontos fortes e fracos, bem como as oportunidades e ameaças que compõem o cenário interno e externo do empreendimento.

1.8 Público alvo

Segundo Parente (2000), o sucesso das empresas dependem da satisfação dos clientes, pois a melhoria contínua das operações é fator crítico para sobrevivência do negócio.

Ou seja, para uma empresa sobreviver em um mercado, é necessário primeiramente conhecer seu público alvo. Assim, sempre procurar entender os hábitos e preferências de seus clientes a fim de satisfazê-los.

O maior defeito do empreendedor é desconhecer as necessidades do seu público alvo.

1.9 Plano de marketing

O plano de marketing é de grande importância para a criação de um negócio, pois transforma em um compromisso algo que só estava sendo planejado teoricamente. O termo 'planejamento de *marketing*' descreve segundo Westwood (2004, p. 11) "os métodos de aplicação dos recursos empresariais para se atingir os objetivos do marketing".

Além disso, os requisitos para a criação de um plano de marketing variam de acordo com a empresa. Uma empresa pequena talvez não utilize os mesmos detalhes e métodos que uma empresa maior, até porque não terá os mesmos recursos.

Segundo Westwood (2004, p. 21) "um plano curto, talvez de apenas algumas páginas, pode bastar para uma pequena empresa, ao passo que, para uma companhia maior, pode ser necessário um documento muito mais abrangente".

No momento que foi traçada a estratégia do produto será necessária desenvolver diferenciais para ele, pois o mercado esta cada vez mais competitiva, e a diversidade de serviços estão cada vez maiores. Quanto mais benefícios e qualidades o serviço proporcionais, maiores serão as chances de sucessos do empreendedor.

O plano de marketing envolve as seguintes etapas, seguindo Westwood (2004, p. 11):

- 1) a realização de pesquisa de marketing dentro e fora da empresa;
- 2) dar atenção às potencialidades e fragilidades da empresa;
- 3) fazer suposições;
- 4) fazer previsões;
- 5) estabelecer objetivos de marketing;
- 6) gerar estratégias de marketing;
- 7) definir programas;
- 8) determinar orçamentos;
- 9) rever resultados e revisar os objetivos, estratégias ou programas.

Já para Las Casas (1997, p. 36) "[...] independente do tipo de planejamento da empresa recomenda-se sempre que o plano seja simplificado e que conste apenas às

informações relevantes e essenciais, para evitar que o trabalho se torne cansativo e de difícil leitura”.

Assim, entende-se como plano de marketing um documento escrito, que tem como objetivo definir metas e incentivar os funcionários da empresa.

1.10 Análise de mercado

“Um mercado consiste de todos os consumidores potenciais que compartilham de uma necessidade ou desejo específico, dispostos e habilitados para fazer uma troca que satisfaça essa necessidade ou desejo” (KOTLER, 1998, p. 91).

Compreende-se que para fazer uma análise de mercado é necessário avaliar a estrutura do negócio e o tamanho do mercado. A análise de mercado é uma ferramenta essencial, não apenas para os empreendimentos novos como também os já existentes, uma vez que será possível visualizar determinantes para o sucesso do negócio.

1.11 Visão da empresa

É estabelecer metas e objetivos para o futuro da empresa, ou seja, saber aonde quer chegar.

Segundo Oliveira (2005, p. 88) “visão é conceituada como os limites que os proprietários e principais executivos da empresa conseguem enxergar dentro de um período de tempo mais longo e uma abordagem mais ampla”.

1.12 Análise SWOT

Matriz SWOT pode ser utilizada para fazer o planejamento inicial deste estudo, já que ela aborda as áreas mais importantes do mercado interno e externo nos ajudando a criar estratégias para otimizar o desempenho no mercado.

Para Ferrel *et al.* (2000, p. 62),

A análise SWOT envolve os ambientes interno e externo da empresa, o modelo trata das forças e fraquezas em dimensões – chaves como desempenho e recursos financeiros, recursos humanos, instalações e capacidade de produção, participação de mercado, percepções do consumidor sobre a qualidade, preço e disponibilidade do produto, e comunicação organizacional.

1.13 Plano financeiro

Segundo Longenecker *et al.* (2007, p. 113) o plano financeiro “especifica as necessidades financeiras e contempla fontes de financiamento; apresenta projeções de receita, de custos e de lucro”.

Já para Biagio e Batocchio (2005, p.201) o plano de negócios financeiro “procura demonstrar um conjunto de projeções abrangentes que possam refletir o desempenho futuro da empresa em termos financeiros”.

Neste contexto, os controles financeiros são instrumentos que permitem ao empreendedor, planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros da empresa, assim evitando erros e imprevistos em relação à administração da empresa.

De acordo com Megliorini e Vallim (2009, p. 1) “a função financeira é o conjunto de atividades relacionadas à obtenção, nas condições mais favoráveis, dos recursos de que a empresa necessita e sua aplicação, de maneira eficaz, no alcance dos objetivos”.

O sucesso de uma empresa depende cada vez mais da capacidade do administrador, bem como do grau de acerto da gestão financeira. O objetivo principal é cuidar para que se tenha um recurso financeiro para saldar, em tempo, os compromissos assumidos com terceiros e ainda, maximizar os lucros.

Conforme ensinam Baron e Shane (2007, p. 195) o plano financeiro deve receber atenção especial no plano de negócios, pois “lida com as questões financeiras” e “deve oferecer uma avaliação de quais ativos o empreendimento possuirá, quais dívidas ele terá, entre outras questões”.

1.14 Payback

O Payback é uma ferramenta utilizada para análise de investimentos, a qual analisa o tempo entre o investimento inicial ao momento em que o lucro líquido acumula-se ao valor investido. Existem dois modelos de Payback, o Simples e o Descontado.

Para Balarine (2004) Payback Simples consiste na medida de tempo requerida para o retorno do investimento inicial do projeto. Esse método tem como vantagem ser mais fácil de aplicar, entender e interpretar. Como desvantagem não considerar o valor do dinheiro no tempo.

Ainda, segundo Balarine (2004) Payback Descontado é semelhante ao Payback Simples, porém levando em consideração o valor do dinheiro no tempo.

1.15 Receitas e despesas

A definição dos conceitos receita, despesa, risco e retorno são para adequar a compreensão do trabalho.

Receitas advêm dos recursos gerados pelas vendas de mercadorias ou de alguma prestação de serviço, também podem ser obtidas através de rendimentos de aplicações financeiras, alugueis, juros e etc.

Despesa pode ser considerada o gasto de caráter geral, geralmente relacionado com a administração e vendas, são bons exemplos: material de escritório, juros, multas, etc.

A contabilidade vê uma despesa como uma redução do ativo e aumento do passivo, o aumento da despesa reduz o patrimônio líquido.

O risco é uma ameaça de dano constante que podemos sofrer, devemos sempre estar procurando calculá-lo e minimizá-lo já que é muito difícil extingui-lo

Segundo Gitman (2010, p. 203) “risco é a chance de perda financeira” e “retorno é o ganho ou prejuízo total que se tem com um investimento ao longo de um determinado período de tempo”.

1.16 Plano de recursos humanos

Para França (2008, p. 1) “empresas são feitas de pessoas para pessoas. A pedra fundamental da gestão de pessoas está na contribuição conceitual e prática para uma vida humana mais saudável e com resultados legítimos de produtividade, qualidade e desenvolvimento e competitividade sustentável”.

Ademais, a realização de uma contratação é uma tarefa fundamental para qualquer empresa que quer ter bons resultados no futuro.

Para Chiavenato (1999, p. 59),

O planejamento estratégico RH refere-se a maneira como a função de RH pode contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais e, simultaneamente, favorecer e incentivar o alcance dos objetivos individuais dos funcionários.

Importante deixar claro que a gestão de pessoas é uma área muito sensível, pois depende de vários aspectos, como a cultura que existe em cada organização, bem como costumes e necessidades de cada funcionário.

Assim como o plano de Recursos Humanos, outros planos, também são essenciais para o desenvolvimento de um negócio.

1.17 Plano de contingência

O plano de contingências é um plano preventivo, ou seja, ele apresenta uma estrutura estratégica e operativa que ajudará a controlar uma situação de emergência e a minimizar as consequências negativas futuras.

Segunda Celepar (2008),

O Plano de Contingência é um documento onde estão definidas as responsabilidades estabelecidas em uma organização, para atender a uma emergência e também contém informações detalhadas sobre as características da área ou sistemas envolvidos. É um documento desenvolvido com o intuito de treinar, organizar, orientar, facilitar, agilizar e uniformizar as ações necessárias às respostas de controle e combate às ocorrências anormais.

Esta classe de plano procura, portanto, garantir a continuidade do funcionamento da organização em face de quaisquer eventualidades, sejam estas materiais ou pessoais. Um plano de contingência inclui quatro etapas básicas: a avaliação, a planificação, as provas de viabilidade e a execução.

O plano visa explicar um possível incidente, antes o mesmo ocorra, a fim de evitar um transtorno maior. Ainda, o plano de contingência deve ser dinâmico e deve permitir a inclusão de alternativas perante novas incidências que possam ter lugar com o tempo. Em virtude disso, deve ser atualizado e revisto de forma periódica.

1.18 Lean Branding

“Tudo e todos representam pelo menos uma marca” (BUSCHE, 2014, p. 4). É a partir desse princípio que se sustenta o *Lean Branding*, um conceito de construção e recriação de marcas. “Uma marca é a sua impressão na mente do consumidor, e a estratégia com a qual você a constrói junto a ele. Sua marca não compete como seu produto: ela é o produto, e o preço, e o primeiro cartão de visitas, etc.” (BUSCHE, 2014, p. X). E a construção e gestão da marca é o branding propriamente dito.

Kotler *apud* Endeavor (2015, web) explica o que compreende uma marca:

Marca é essencialmente uma promessa da empresa de fornecer uma série específica de atributos, benefícios e serviços uniformes aos compradores. As melhores marcas trazem uma garantia de qualidade. Mas uma marca é um símbolo ainda mais complexo. Ela pode trazer até seis níveis de significado: atributos, benefícios, valores, cultura, personalidade e usuário. Se a empresa trata a marca apenas como um nome, está totalmente equivocada. O desafio de estabelecer uma marca é desenvolver profundas associações positivas em relação a ela.

Partindo desse princípio, Aaker *apud* Endeavor (2015, web), autor de *Marcas - Brand Equity: gerenciando o valor da marca*, “Branding é o conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, seu nome e seu símbolo, que se somam ou subtraem do valor proporcionado por um produto ou serviço para uma empresa e/ou para os consumidores dela”.

2 METODOLOGIA

Para a criação do presente trabalho, foram utilizadas as análises quantitativas e qualitativas, bem como a pesquisa bibliográfica e entrevista com lojistas do mesmo segmento.

Compreende-se como análise quantitativa, os dados coletados por meio de um questionário semiestruturado, contendo perguntas abertas e fechadas, respondidas por pessoas moradoras da cidade Curitiba/PR. Tais respostas geram gráficos informando os percentuais de resposta para cada questão abordada no questionário.

O questionário realizado continha 12 perguntas, e foram entrevistadas 249 pessoas, entre o período de 18 de outubro a primeiro de novembro de 2015.

Já a análise qualitativa, resulta de descrições oriundas de entrevistas presenciais com lojistas de rua do segmento de roupas femininas, a fim de compreender melhor este mercado.

Por fim, utilizamos a pesquisa bibliográfica, onde foram coletadas informações sobre esse segmento em vários livros, artigos e sites que abordam este assunto.

3 MAPEAMENTO E AVALIAÇÃO DA CONCORRÊNCIA

Visando o objeto deste estudo de oferecer um serviço ao mercado, é fundamental avaliar quais são os seus concorrentes. A análise da concorrência vem aprofundar questão da viabilidade, visto que a existência de um concorrente com mesma entrega ou com maiores vantagens competitivas aos lojistas ou aos consumidores é um fator de grande influência nas estratégias do negócio. Segundo Kolter e Keller (2006, p. 340) “concorrentes são empresas que atendem às mesmas necessidades do cliente”.

Não foi identificado nenhum concorrente direto do site proposto pelo trabalho. Existem outros canais que cumprem e atendem uma necessidade similar, analisados abaixo, mas nenhum deles é igual ou possui as mesmas funcionalidades propostas pelo projeto.

Sites de compra virtual, ou e-commerce, podem ser considerados concorrentes indiretos, já que capturam o público feminino que está pesquisando, no ambiente virtual, opções diferenciadas de peças de roupa. Mesmo o objetivo do site do estudo não ser a compra virtual, esse concorrente pode capturar as consumidoras ainda no processo de pesquisa, que pode ser facilmente convertido em compra. No entanto, esse canal ainda não está consolidado no segmento de vestuário, já que os consumidores ainda mantêm o hábito e preferência por provar e ver pessoalmente as peças antes da aquisição, além do tempo de frete poder não atender a necessidade da usuária. Grandes portais de comércio eletrônico que oferecem vestuário feminino são Aliexpress (www.aliexpress.com) e Privalia (www.privalia.com.br).

Aliexpress reúne vendedores do portal chinês Alibaba, com envio de produtos para o Brasil. Oferecem milhares de produtos nas categorias moda feminina, masculina, mamãe bebê, bolsas e sapatos, esporte e lazer, joias e relógios, telefones e acessórios, eletrônicos, caso e jardinagem, computadores, beleza e saúde, automóveis, ferramentas e equipamentos. Porém, apesar de ser um grande canal de varejo que oferece milhares de produtos para os consumidores em todo o Brasil, existe uma grande perda de clientela, o que prejudica o negócio e não desenvolve credibilidade do canal para novos consumidores. As principais queixas em relação ao seu serviço são atraso e falta de entrega de encomendas. De todas as reclamações registradas no portal www.reclameaqui.com.br, 100% foram atendidas, porém,

apenas 37% voltariam a fazer negócio. Com base nas reclamações registradas por consumidores e no tratamento que as empresas são a elas, o portal Reclame Aqui identifica, por meio de um selo, as empresas que vale a pena comprar. Aliexpress tem a avaliação “ruim” desde 2013, mas nos últimos seis meses de 2015 caiu para a avaliação “não recomendado”.

Privallia é a quinta maior empresa do comércio eletrônico no Brasil, ficando atrás de gigantes de outros setores com Grupo B2W (composta por Americans.com, Submarino.com.br, Shoptime), Cnova, Magazine Luiza e Máquina de vendas (composta por ricardoeletro.com.br, salfe.com.br). É o outlet de moda online número um no Brasil, disponibilizando grandes marcas de moda adulta e infantil, esportes, casa e decoração com descontos especiais. Passou por uma evolução na sua reputação perante os usuários do Reclame Aqui, sendo que em 2014 tinha a avaliação “regular” com menos da metade dos usuários (49%) declarando que voltariam a fazer negócios. Durante 2015 conquistou a avaliação “ótima” com 72,3% de usuários declarantes e voltar a fazer negócio, percentual que aumentou para 80,8% nos últimos seis meses atingindo o título máximo de “**Selo RA1000**”, que oferece destaque às empresas que possuem excelentes índices de atendimento no ReclameAQUI®. Mesmo assim, enfrenta problemas do comércio online, como atrasos e falhas na entrega, além de reclamações de usuários tentando cancelar pedido.

Os sites de busca de loja ou por localidade também podem ser considerados concorrentes indiretos, como Kekanto, Apontador e Guia Mais. Esses tipos de ferramenta apontam lojas por localidade e proximidade do consumidor que faz a busca. Esse canal, no entanto, apresenta apenas os canais de contato, como endereço, telefone e site comercial, e, no máximo, avaliações de consumidores. Não apresentam o perfil ou opções de produto, como o site aqui avaliado pretende fazer.

Qualquer forma de divulgação de lojas locais pode ser considerada uma concorrente indireta, já que publicita o mesmo segmento. Assim sendo, fanpages no Facebook, perfis no Instagram, Pinterest etc., podem ser considerados, a um nível moderado, concorrentes indiretas da proposta apresentada. Redes sociais, inclusive, conseguem atender a demanda de divulgação de perfil e peças oferecidas pelas lojas, mas não reúnem diversas lojas, nem facilitam o acesso dos consumidores. A busca pelos perfis deve ser ativa por parte do consumidor, o que pode não acontecer tão naturalmente nem converter em receita no final desse processo.

As lojas virtuais no Instagram, como o perfil da Espaço Glam, por exemplo, com mais de 120 mil seguidores, são uma tendência e apresentam-se também como concorrentes indiretos. Como pontos positivos, esse canal proporciona uma divulgação diversificada, com geração de conteúdo de moda, não fazendo apenas a venda de uma peça específica, mas de um conceito e estilo, quando apresentam o “*look*” completo em uma postagem, por exemplo, incentivando a compra casada. Em contrapartida, esse canal para vendas de varejo não oferecem nenhum tipo de controle de pagamentos ou de estoque, além de não transmitir segurança aos consumidores, por se tratar de um ambiente informal para negociações.

Avaliando toda a concorrência, ainda que indireta, percebe-se a tendência das consumidoras buscarem canais online para resolver seu problema de encontrar roupas femininas para comprar. Isso indica uma oportunidade para o objeto deste estudo, pois ele aproveita o comportamento das consumidoras na internet, mas as direciona para uma compra física, eliminando questões como demora no frete e insatisfação após a compra. Além disso, inicia um vínculo de conhecimento e credibilidade entre as consumidoras e lojas, possibilitando uma futura venda *online* e alavancando o comércio local.

Percebe-se apenas um grande canal com reputação excelente, mas não tem a mesma entrega da ferramenta proposta. Privalia oferece venda online e, como característica deste segmento, não permite que as consumidoras experimentem o produto antes de comprar, além de precisar esperar o tempo da entrega e com isso, enfrentar problemas de não recebimento e dificuldades com rastreamento.

É, também, detectado que existem vários canais reunindo marcas de roupas, reforçando a demanda do mercado, mas são canais que estão pulverizados e com produtos que só são vistos fisicamente após a compra e tempo de espera. Vê-se então a oportunidade de existir uma solução macro que reúna as lojas locais da cidade e funcione como um canal estratégico para as consumidoras encontrarem nele o que procuram, e terem a garantia de comprar o que experimentaram.

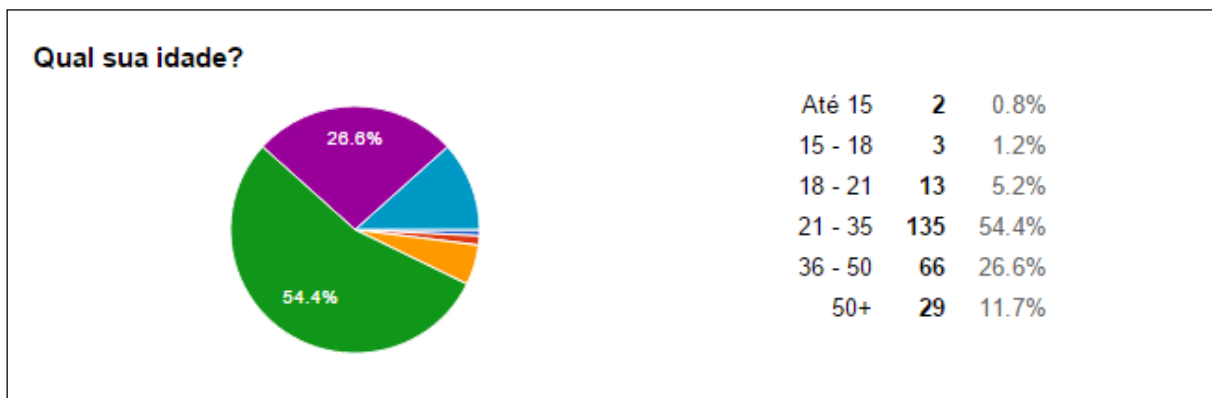
4 DETECTAÇÃO E ACEITAÇÃO DO MERCADO

4.1 Perfil e comportamento de compra

A pesquisa aplicada para levantamento de opiniões a respeito do comportamento de compra em lojas de rua trouxe resultados relevantes para a análise da validação da proposta do site. Ao todo tivemos 249 respostas, sendo 212 de Curitiba e região metropolitana, área prevista para atuação inicial do projeto.

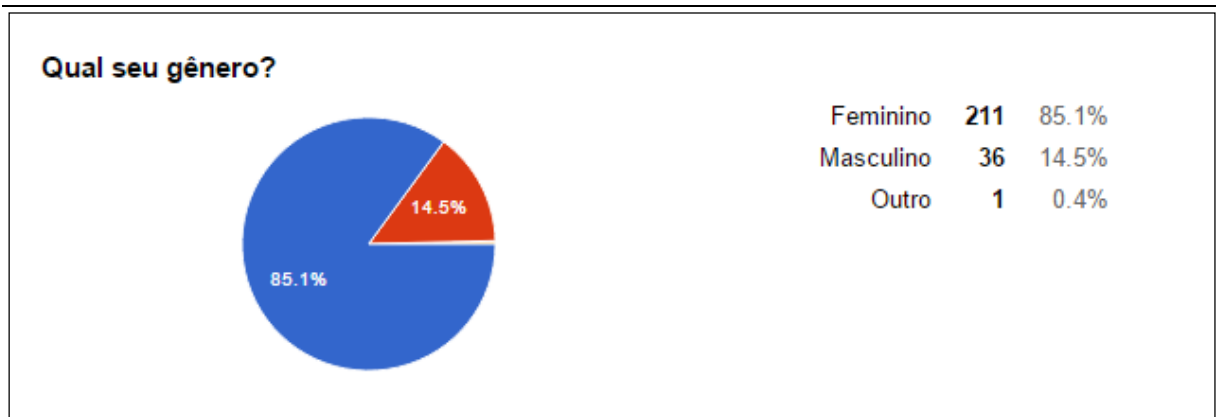
Dos respondentes, 7,2% tem idade inferior a 21 anos e a grande maioria, 54.4%, está entre 21 e 35 anos, ou seja, na faixa etária esperada para o site. 26,6% das pessoas têm entre 36 e 50 anos, e apenas 11,7% têm mais de 50 anos. Entre os participantes da pesquisa, 85,1% são mulheres, comprovando a hipótese de perfil esperado.

Gráfico 1 – Idade



Fonte: Primária (2015)

Gráfico 2 – Gênero



Fonte: Primária (2015)

Esses dados validam o público alvo do site: mulheres de Curitiba e região metropolitana entre 21 e 35 anos. Esse é o perfil esperado no site, pessoas mais conectadas à moda, que estão sempre buscando atualizar o guarda roupa com novidades, além de seguirem blogueiras influentes do segmento.

Da população total pesquisada, percebe-se um equilíbrio entre o hábito de comprar em lojas de rua, 58,1% respondeu ter esse hábito. Isso comprova que o comportamento de compra em lojas de rua já existe, mas ainda há uma oportunidade muito grande (41,9%) para conquistar no mercado. Facilitar esse acesso pode ser a validação para o projeto, no entanto, ainda é necessário avaliar os principais motivos desse comportamento.

Gráfico 3 – Hábito de compras em lojas de rua



Fonte: Primária (2015)

Quando comparado ao hábito de consumo em shoppings, apenas 10,9% dos respondentes afirmaram não ter essa prática, ou seja, 89,1% mantém a rotina de compra em shoppings. Esse dado é muito expressivo e confirma que as lojas de rua têm os shoppings como concorrentes diretos.

Gráfico 4 – Hábito de comprar em shopping

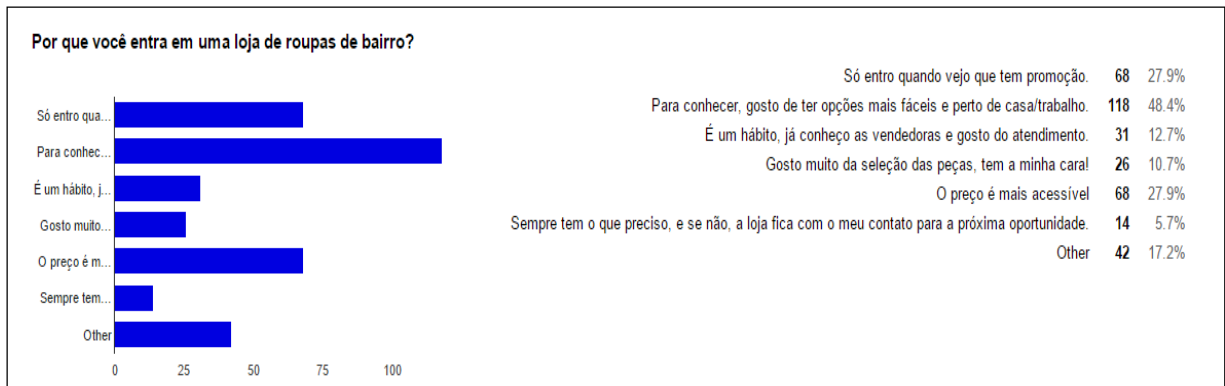


Fonte: Primária (2015)

Como maiores atrativos para compras em lojas de rua, apareceu o desejo de conhecer opções e lojas perto de casa ou do trabalho no topo, 48,4% dos pesquisados priorizam essa acessibilidade. Enquanto 55,8% priorizaram ou reforçou as duas opções de preço, ou seja, 27,9% só entram em lojas de rua atraídos por promoções ou porque o preço é mais acessível.

Os requisitos menos apontados pelos respondentes foram o atendimento e as opções de roupas das lojas. 12,7% respondeu que esse é um hábito, que já conhecem as vendedoras e gostam do atendimento, 10,7% afirmou gostar da seleção de peças, enquanto apenas 5,7% disse que sempre encontra o que precisa, se não, a loja fica com o contato para outras oportunidades. No campo “Outros”, os comentários mais frequentes foram a atração das vitrines, compras de última hora para eventos, comodidade, indicação de conhecidos, facilidade de levar as roupas para provar em casa, especificidade das lojas, sabe onde encontrar, menor tiragem das peças, que não são tão comuns como as encontradas nos shoppings, e dificuldade em frequentar por não abrirem durante o fim de semana ou por um período curto.

Gráfico 5 – Hábito de comprar em lojas de bairro

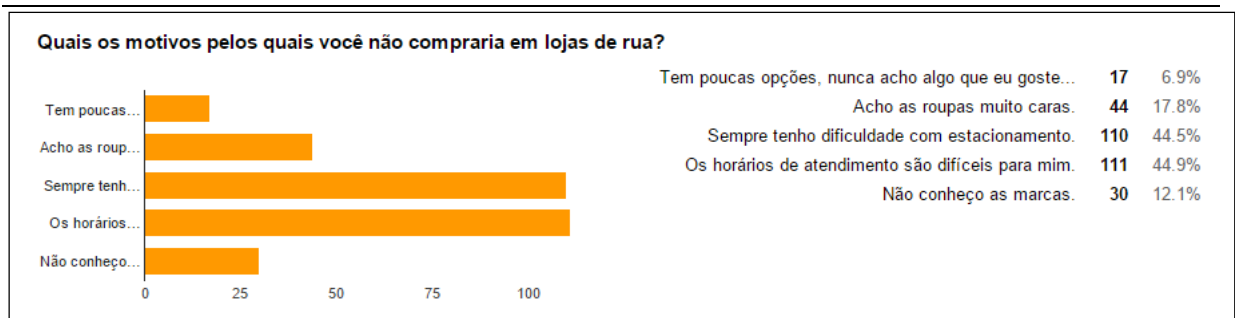


Fonte: Primária (2015)

Ficam caras as preferências das consumidoras, por lojas que ofereçam produtos mais acessíveis por localização e preço, enquanto a exclusividade de peças e atendimento se mostram em segundo plano. Esse é o perfil principalmente dos consumidores de classe B e por isso devem estar no centro das decisões e atividades do projeto, sempre focando nas competências mais valorizadas e tentando reduzir a distância das lojas com os clientes, no sentido de estreitar esses relacionamentos e oferecer novas opções.

Entre os principais motivos para os consumidores não comprarem em lojas de rua estão a dificuldade com estacionamento (44,5%) e os horários de atendimento (44,9%). Ao mesmo tempo em que a seleção de peças não é o motivo principal das pessoas terem o hábito de comprar em lojas de rua, as coleções também não são as vilãs. Apenas 6,9% destacou a opção de ter poucas opções e não achar nada que goste como um motivo negativo, assim como 12,1% que falou sobre não conhecer as marcas. 17,8% afirmou que acha as roupas muito claras, reforçando aqui a relevância do preço em todo esse processo de tomada de decisão dos consumidores.

Gráfico 6 – Motivos para compras em lojas de rua



Fonte: Primária (2015)

Criar um canal de acesso 24h entre consumidores e lojas, num ambiente online, como proposta pelo projeto, cobriria esse déficit parcialmente, já que as clientes poderiam trocar informações durante todo o dia e acessar produtos e informações sobre as lojas antes de visitá-las. Além disso, é possível também criar um canal em que os próprios consumidores cadastrem a roupa que estão procurando e as lojas façam o contato para oferecer seus produtos, reduzindo também essas lacunas apresentadas pela pesquisa.

4.2 Validação da proposta

Para entender mais a fundo qual seria o interesse das pessoas por um site que reunisse e facilitasse encontrar lojas de rua com o perfil dos consumidores, foi questionado também se os respondentes já buscaram lojas com seu perfil, ou seja, para tentar manter o hábito de frequentar esses comércios e ter a comodidade e diferenciais que as lojas de rua oferecem e 76,6% respondeu que já procurou por lojas de rua com seu perfil.

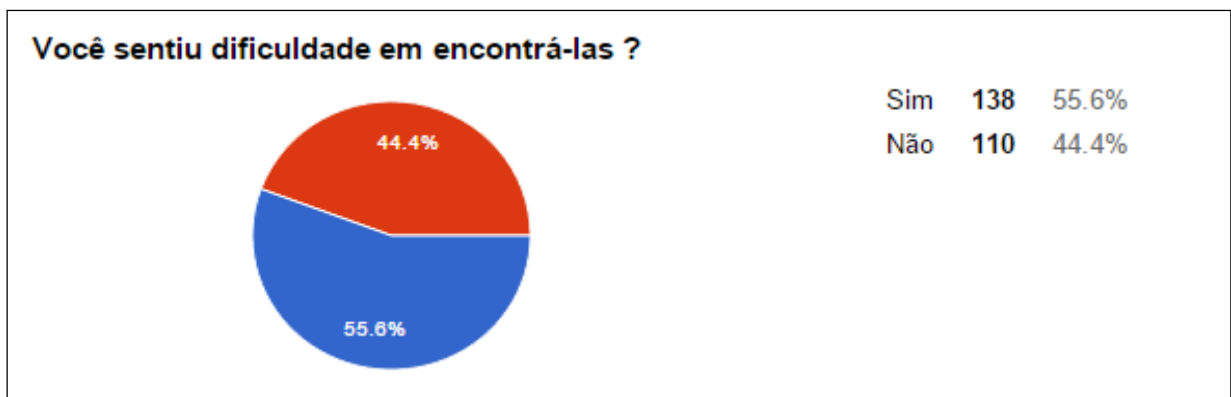
Em contra partida, ao serem perguntados se tiveram dificuldade em encontrar essas lojas com seu perfil, 55,6% também respondeu afirmativamente. Essa divergência deixa clara a incoerência e a lacuna que existe entre o desejo das pessoas encontrarem lojas de rua com seu perfil e a dificuldade que têm nesse processo. Como é exatamente esse problema que o projeto se propõe a resolver, pode-se afirmar que a proposta de valor do site está validada.

Gráfico 7 – Procura por lojas de rua segundo seu perfil



Fonte: Primária (2015)

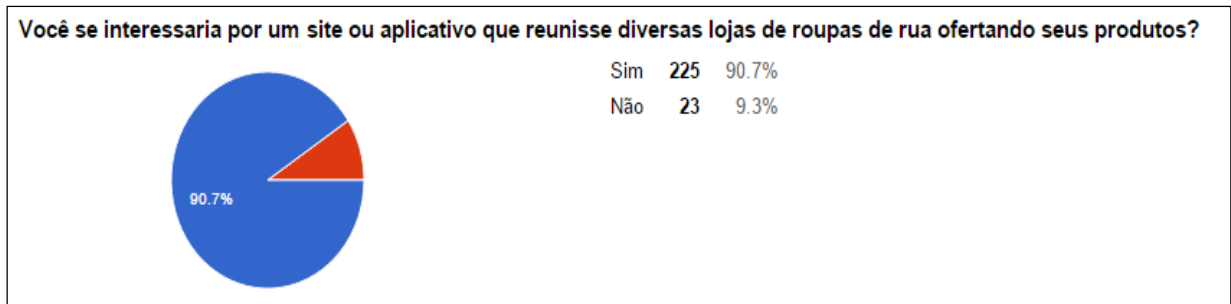
Gráfico 8 – Dificuldade em encontrar lojas de rua segundo seu perfil



Fonte: Primária (2015)

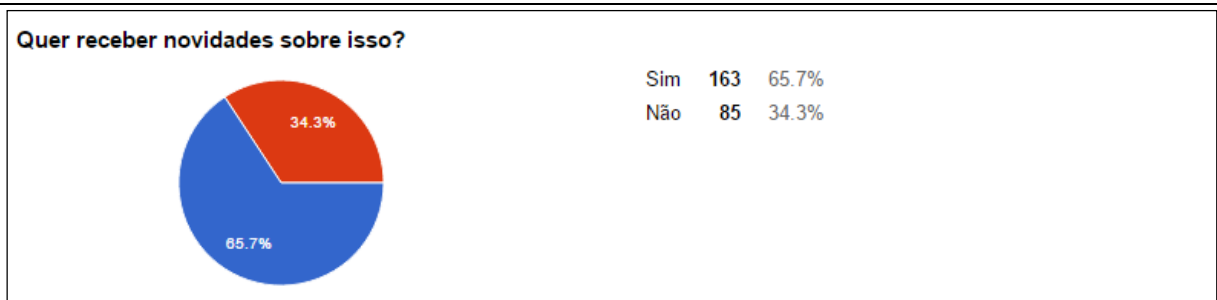
Os participantes da pesquisa ainda foram questionados sobre o interesse por um site ou aplicativo que reunisse diversas lojas de rua ofertando seus produtos, 90,7% respondeu que sim, teria interesse. E 65,7% disse que gostaria de receber novidades sobre o assunto, deixando e-mail e telefones para contato posterior. Esse mailing list criado, além de validar a proposta do projeto já é uma base de dados para iniciar o contato com consumidoras quando o site, se completamente validado, for criado.

Gráfico 9 – Interesse por site ou aplicativo que reúna diversas lojas de roupas de rua



Fonte: Primária (2015)

Gráfico 10 – Interesse em receber novidades sobre sites e aplicativos



Fonte: Primária (2015)

4.3 Entrevistas com lojistas

Uma vez detectado o interesse de consumidoras finais, é preciso investigar o interesse das lojistas de roupas femininas na ferramenta.

Foram realizadas entrevistas qualitativas presenciais com proprietárias, gerentes e vendedoras de lojas da cidade de Curitiba nos bairros Juvevê, Cabral e Champagnat. A abordagem inicial buscava investigar se o estabelecimento já fazia algum tipo de publicidade ou divulgação da loja, com a intenção de avaliar se existia necessidade ou investimento financeiro nesse sentido. Todas afirmaram ter um canal de Facebook da própria loja onde são postadas fotos dos lançamentos, em que seguidoras da página muitas vezes demonstram interesse e buscam mais informações sobre o produto. Algumas lojas mais sofisticadas afirmaram ter

assessoria de imprensa para divulgar a marca, participação em desfiles e fazer anúncios em revista de clube social da cidade.

Quando apresentadas à ideia da ferramenta, todas demonstraram interesse. No nível de proprietária, foi afirmado que é preciso angariar mais clientes para a loja, mas que elas não têm tempo para preparar e ativar iniciativas, já que estão sempre bastante atarefadas com a administração da loja, compra de produtos, viagem, manutenção de estoque, contratação de funcionários, etc. Além disso, foi confirmada a falta de um recurso destinado para divulgação da sua loja e seus diferenciais. Em nível de gerencia, percebeu-se que o maior desafio é trazer mais cliente para a loja e prestar contas ao proprietário. Nesses momentos surgiu muitas vezes o questionamento sobre quando custaria o serviço. No nível das vendedoras, elas afirmam que já venderam peças de roupa da loja pelo Whatsapp ou Facebook e que a preocupação com a foto ser 100% fiel ao produto físico não é um problema, mas que a ferramenta poderia ser uma forma interessante de sistematizar a divulgação de novos produtos.

Em todos os casos, percebe-se a oportunidade da ferramenta contribuir com as lojistas com ideias e formas de como a ferramenta pode funcionar, apontando o que lhes interessa e o que podem ser dificuldades. Esse movimento é bastante positivo, pois o público compreende que a proposta é apenas uma ideia inicial com a intenção de beneficiá-las, possibilitando então essa construção conjunta e colaborativa da melhor solução.

Sobre os pontos de interesse, foi visto que existe a necessidade de divulgação das lojas, muitas atraídas pelo fato de trazerem novas clientes, ou seja, consumidoras que podem comprar seus produtos mas que não conhecem loja. Como dificuldade, foi levantando o mecanismo de postagem das fotos e características do produto, o que indica que a ferramenta precisa ser muito fácil e amigável para essa etapa.

Percebe-se então que, pelo fato das lojas já buscarem alternativas para divulgação de seu estabelecimento, existe a necessidade de divulgação, e o hábito de postar no Facebook, indica uma familiaridade com ferramentas online e fotografias de produtos. Além disso, o Facebook divulga os produtos para as clientes que já seguem a página da loja, ou seja, para quem já conhece a loja, funcionando como uma oportunidade de viabilidade para a ferramenta objeto de estudo, uma vez que tem o propósito de divulgar as lojas para um público maior.

5 ANÁLISE SWOT

Utilizamos a Matriz SWOT para fazer o planejamento inicial deste estudo, já que ela aborda as áreas mais importantes do mercado interno e externo nos ajudando a criar estratégias para otimizar o desempenho no mercado (KOTLER e KELLER, 2006).

A análise iniciará sobre ponto de vista interno, apontando as forças e fraquezas da própria organização em relação à concorrência, como recursos, experiências, conhecimentos e habilidades. Na sequência serão avaliadas as questões externas, ou seja, fatores fora do controle da empresa e que podem ser identificados como oportunidades ou ameaças de mercado, simulando uma previsão de futuro.

Considerando o objeto deste estudo uma ferramenta digital para o mercado de roupas de rua, identificam-se como forças e internas as seguintes questões:

- a) O fato de a ferramenta oferecer às consumidoras locais a possibilidade de descobrir novas lojas de roupas com o seu perfil, visto que os dados da pesquisa quantitativa com mulheres de Curitiba apontaram que 33% já procuram por essas lojas, mas sentiram dificuldade em encontrá-las. Desta forma, a ferramenta digital seria uma solução para esse problema identificado;
- b) A questão de a ferramenta, por ser virtual e estar disponível em qualquer plataforma digital, oferece as consumidoras a opção de buscar pelos produtos que procura de onde estiverem, sem precisar se deslocar para um estabelecimento físico. Essa força é endossada pelo fato da pesquisa quantitativa desenvolvida neste projeto ter identificado que 44% das mulheres questionadas apontam que uma das barreiras para se visitar lojas de rua é o fato de encontrarem dificuldades com estacionamento e também com os horários de atendimento. Desta forma, a ferramenta elimina essas questões e oferece uma solução prática e ágil;
- c) Aproveita-se do hábito de busca de referências de vestuário na internet e aproxima a consumidora a encontrar possibilidades locais de compra

- efetiva, mas sem a insegurança da qualidade da entrega ou com o fator de esperar pela entrega como acontece em compras online;
- d) A vantagem para as lojistas. Considerando a demanda de consumidoras em acessar um canal para conhecerem novas lojas de roupa, ele passa a ser uma forma das lojas divulgarem seus espaços e alavancarem novas consumidoras;
 - e) Reunir lojas independentes em um único canal, a ferramenta tem a possibilidade de receber incentivos de órgãos públicos voltados a alavancar o comércio varejista local.

Por outro lado, é preciso levantar também as questões internas que são vistas como fraquezas para o negócio. São elas:

- a) Por ter uma abrangência local, a ferramenta pode ser limitada em relação à quantidade de item resultantes de uma busca, quando comparado a sites mais consolidados de oferta de vestuário, como e-commerce. Isso pode ser mal visto pelo consumidor que hoje em dia está habituado a navegar na internet e encontrar uma grande gama de resultados em diferentes segmentos;
- b) O canal pode ser visto pelos lojistas como uma concorrência para eles, que por sua vez podem rejeitar a ferramenta e não querer fazer parte.
- c) Os lojistas podem preferir manter sua abrangência de clientela limitada às questões geográficas, sem desejar novos potenciais clientes de outras localidades.

O negócio não precisa corrigir todas as suas fraquezas e nem deve se vangloriar de todas as suas forças. A questão é se o negócio deve se limitar às oportunidades ou se deve examiná-las mais a fundo, para as quais pode precisar adquirir ou desenvolver forças maiores (KOTLER e KELLER, 2006).

Sendo assim, voltamos agora à análise para o mercado, ou seja, aos fatores externos a organização, e assim são apontadas as seguintes oportunidades:

- a) Mercado de lojas de bairros pouco explorado por consumidores de outras regiões. Considerando que as lojas de rua estão espalhadas pela

cidade, sem uma forma única ou prática de reuni-las, consumidoras em potencial podem não comprar em determinada loja simplesmente por não conhecê-las;

- b) Carência de exclusividade em lojas de shoppings. Por trabalhar com grandes redes, as lojas em shoppings são capazes de oferecer roupas femininas com qualidade e estilo, mas justamente por estarem concentradas em um mesmo espaço físico, passam a fazer parte de um universo limitado de possibilidades de compra. São grandes redes que oferecem vastas grades dos mesmos modelos;
- c) Limitação de variedade em lojas de shoppings. Também pelo motivo de as lojas em shoppings serem limitadas fisicamente, o universo de oferta de produtos também é limitado. As lojas de ruas reunidas oferecem um cenário muito maior de variedade de produtos para as consumidoras.

Como ameaça, os seguintes fatores são identificados:

- a) Sites globais passarem a ter entrega rápida, com direito a troca e sem custo.

Com isso, a comodidade das consumidoras encontrarem produtos pela ferramenta, tendo a segurança de provar na loja e a rapidez de poder comprar sem espera de correio passam a não ser mais vantagens, pois a mesma experiência poderia ser realizada por compra em sites de e-commerce, mas ainda sem sair de casa.

- b) Lojas disponibilizarem seus produtos na casa das consumidoras sem compromisso de compra.

De qualquer maneira, os fatores acima citados são avaliados também sobre a ótica do momento atual ou do momento futuro. As forças internas são questões do cenário atual, considerando o perfil do consumidor hoje e o que o mercado oferece. A fraqueza do canal, de não ter uma vasta busca por produtos, pode também ser avaliado pela mesma ótica de momento atual, com a possibilidade de deixar ser uma fraqueza em um momento futuro, com a expansão do negócio. Já as questões de mercado, que não podem ser controladas pela organização, têm uma forte influência no sucesso ou insucesso do negócio.

Avaliando o cenário econômico atual, um momento de crise econômica e com retenção da economia, esse fator pode ser decisivo para que os lojistas tenham interesse em divulgar mais o seu negócio, fazendo com que a retenção do mercado atual seja uma oportunidade de alavancar a viabilidade da ferramenta.

Quadro 1 – Análise Swot

INTERNA (ORGANIZAÇÃO)	FORÇAS	FRAQUEZAS
	<ul style="list-style-type: none"> • Lojistas divulgam seus negócios. • Consumidoras descobrem novas lojas. • Comodidade por ser online. • Aproveita-se de um hábito de buscas na 	<ul style="list-style-type: none"> • Pode ser visto como concorrência pelos próprios lojistas. • Rejeição dos lojistas a expandirem. • Possível baixa quantidade de resultados na
EXTERNA (AMBIENTE)	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado de lojas de rua pouco explorado • Limitações das lojas de shopping (variedade e exclusividade) 	<ul style="list-style-type: none"> • Sites de e-commerce aprimorarem seus serviços

Fonte: Primária (2015)

Conclui-se que a viabilidade do negócio proposto neste estudo passa por possíveis forças e fraquezas da solução, mas que existem sinais de oportunidades de mercado que podem ser exploradas e alavancar as forças do serviço.

As oportunidades podem assumir várias formas e os profissionais de marketing devem ser bons em identificá-los. Uma empresa pode se beneficiar de uma tendência de convergência entre dois setores e lançar produtos e serviços híbridos que sejam novos para o mercado. Uma empresa pode tornar um processo de compras mais convincente ou eficiente¹. Uma empresa pode atender à necessidade de mais informação e orientação (KOTLER e KELLER, 2006, p. 51).

Na ferramenta proposta, existe a convergência entre dois setores: o mercado local de lojas físicas e o mercado online para comercialização de roupas femininas. O comércio online pode ser visto como uma ameaça para as lojas de rua, porém, a ferramenta proposta neste estudo bem justamente usar a força do setor eletrônico para alavancar o comércio local. Segundo dados do Instituto de pesquisa e de planejamento urbano de Curitiba, 35% das empresas de Curitiba são comércio. Essa

porcentagem vem diminuindo gradativamente nos últimos anos, indicando que o setor de serviços tem ganhado espaço sobre o setor do comércio. Em 2003, 42% das empresas de Curitiba eram comércio; em 2007, reduziu para 41%; em 2011, reduziu para 38%. A ferramenta proposta neste estudo, porém, oferece justamente um serviço de busca para consumidoras de roupas femininas, mas que alavanca o comércio local. Além disso, a ferramenta também corresponde à segunda forma de oportunidade identificada na citação, sendo uma forma eficiente de se encontrar a roupa que se procura, poupando tempo e gastos financeiros com deslocamentos. É também, uma forma de oferecer mais informações para as consumidoras, visto que reúne em uma plataforma inédita, as lojas da cidade e os principais produtos disponíveis de ser portfólio.

6 ELABORAR PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O modelo de negócio desenvolvido para o presente trabalho tem foco na construção de um canal de ligação entre lojas dos bairros nobres de Curitiba e público da classe A e B além do e-commerce. Faremos os seguintes planejamentos: financeiro, marketing, recursos humanos e comunicação.

Como a proposta é unir as lojas de roupas femininas sofisticadas, aquelas que possuem certo status de elitização. Trazem exclusividade, moda e novas propostas além de ser de boa qualidade.

A tecnologia central para criação do canal de ligação é um site com versão aplicativo que funcionará como uma ferramenta de busca para consumidoras encontrarem a peça de roupa que desejam, seja pelo modelo (blusa, vestido, calça, etc.) ou pela cor. A ferramenta indicará a loja onde o produto se encontra, indicando endereço, telefone, foto da loja e e-mail para contato. A ferramenta une consumidoras com novas lojas do mesmo perfil.

Por outro lado, as lojistas alimentam o site com fotos dos seus produtos. A ideia é aproveitar o hábito que as lojistas já têm de postar fotos de produtos que chegam ao Facebook, da seguinte forma: ao fotografar a foto com o celular (como de costume), a foto sobe no site e abre uma listinha rápida para taggear a peça (vestido, rosa, festa/blusa, verde, dia a dia etc.). A foto é publicada no site e na sequência já abre a opção para ser publicado também no Facebook da loja. Será inserida uma marca d'água do site nas fotos para divulgação.

Criação de percepção de valor:

Para as consumidoras: Neste momento espera-se que as consumidoras comecem a descobrir esse canal e o valorizem justamente por ser algo local, próximo, real e verdadeiro permitindo que elas descubram novas lojas na cidade do seu gosto.

Para os lojistas: Têm a possibilidade de atingir novas consumidoras com o perfil de compra voltado para seu tipo de produto. Além disso, elas passam a ter um espaço proprietário para divulgação da sua loja. As lojistas que atualizarem seus produtos diariamente terão bônus como: produtos no home do site, newsletter de novidades do site mostrando produtos de sua loja, etc.

Os recursos para a viabilização desse projeto e criação da empresa serão integralizados pelos 04 sócios totalizando 100%. No primeiro momento para a viabilização do projeto não teremos custos, já que os próprios sócios farão os trabalhos de pesquisas, tratamento e análise do projeto.

Como os idealizadores desse projeto possuem formação acadêmica, vivencia e experiências profissionais cada um atuará em sua área de conhecimento.

6.1 Estratégia de expansão

- **Primeira fase:** será na categoria de produtos. Depois de iniciado o movimento com lojas de roupas femininas, pode ser expandido para outros produtos como foco no mesmo público, como: sapatos, acessórios, cosméticos, presentes. (E, até mesmo a sessão o “E para eles?” onde mulheres encontram opções de compra para seus parceiros).

- **Segunda fase:** terá foco na expansão geográfica. Cidades próximas como Londrina, Cascavel e etc. também poderão se cadastrar, oferecendo para as consumidoras um universo maior de lojas. O combinado é direto entre lojistas e consumidoras, então as lojistas podem ter uma logística de enviar os produtos para cidades vizinhas, por exemplo. Um botão ‘reversa’ pode ser incrementado na página, e, ao ser acionado, a lojista entra em contato para combinar a aproximação.

- **Terceira fase:** expansão por meio do e-commerce. Espera-se que uma vez estabelecida a conexão entre consumidoras, lojistas e canal, a venda pela ferramenta seja uma opção.

Figura 1 - Encenação da estratégia de expansão

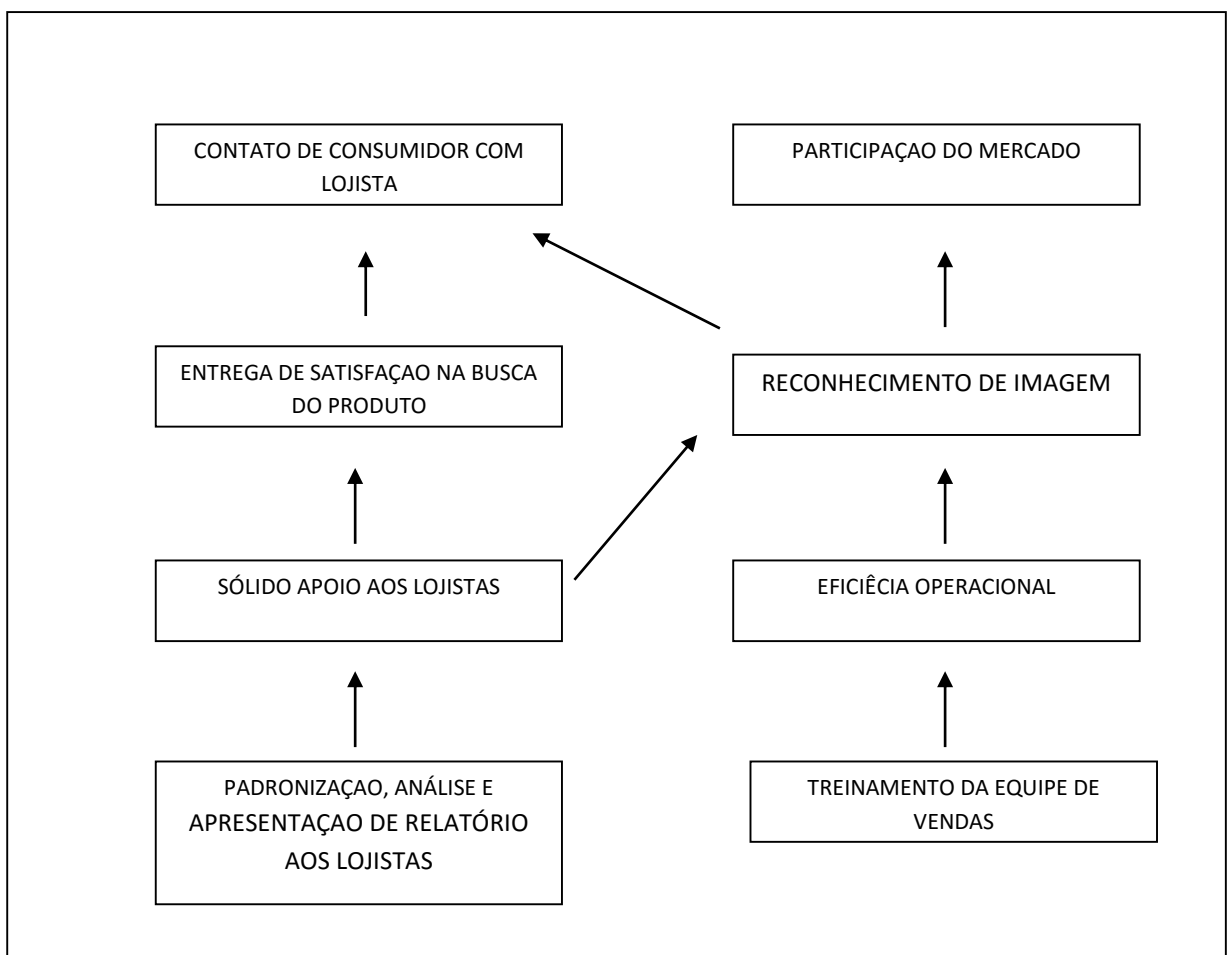


6.2 Mapa do conhecimento

O mapa do conhecimento é uma ferramenta de grande importância na elaboração de um plano de negócio, pois é ele que demonstrará a disposição dos conhecimentos que seriam necessários para alcançar os objetivos finais almejados.

Segundo Davenport e Prusak (2003, p. 88) “o Mapa do Conhecimento é um guia: ele localiza conhecimentos importantes e mostra onde encontrá-los. Aponta documentos, banco de dados e até profissionais”.

Figura 2 – Mapa de conhecimento



Fonte: Primária (2015)

7.3 VISÃO DE MERCADO

Sabe-se que a participação das mulheres no mercado de trabalho e na economia brasileira está crescendo, gerando assim um aumento da preocupação com o vestuário principalmente das classes A e B, que estão cada vez mais a procura de roupas de qualidade. Primando, também, pelo conforto, praticidade e rapidez.

Desta forma, as mulheres almejando uma agilidade em suas compras, começaram a se tornar mais adeptas a compra pelo mercado virtual, ferramenta está que vem facilitando o seu dia a dia.

Conforme dados realizado pela *WebShopper* do *eBit*, foi constatado em 2013, um crescimento considerável do e-commerce, em relação ao setor do vestuário.

Conforme seus dados, verificou-se que no ano de 2013, o faturamento do e-commerce brasileiro alcançou o montante de 28 milhões de reais sendo que o **segmento de venda de roupas online** foi o de maior volume vendido, com aproximadamente cinco milhões de pedidos realizados somente no primeiro semestre.

Contudo, apesar do crescimento e do habitual de roupas femininas pela internet, sabe-se que não existe uma confiabilidade 100% no produto, por ele só ser visto virtualmente e porque que eles demoram meses para chegar, pois geralmente vêm da China ou chega um produto diferente do imaginado. E que, justamente por esses fatores, as compras ainda têm um perfil mais aventureiro, onde se compra para ver se deu certo, se é legal. Muitas vezes comprometendo um investimento baixo.

A proposta da ferramenta é aproveitar o comportamento já existente de BUSCA de roupas na internet, mas entregar uma proposta próxima, real e local, principalmente por se tratar de um perfil de produto mais elitizado, mais caro. Mulheres gastam e pagam caro por roupas, mas querem ver. As consumidoras então encontrarão na sua cidade onde está aquela roupa nova. A diferença é que pode provar e não vai precisar ficar batendo perna em shopping ou gastando seu precioso tempo andando e procurando de loja em loja.

É importante que a ferramenta respeite um padrão/perfil de lojas. Caso contrário, ao se deparar com uma loja que não esteja dentro dessa seleção, a consumidora passa a descredibilizar o canal.

6.3 Mapa estratégico

O Quadro 2 apresenta o mapa estratégico.

Quadro 2 – Mapa estratégico

	Objetivo	Indicadores	Alvo/Metas	Iniciativa/Projeto
Financeiro	Aumentar a rentabilidade dos investidores	Quantidade de lojistas que se utilizam no site.	Aumento em 50% as vendas até 2016	Utilizar-se da publicidade, para haver um conhecimento da marca.
Comercial	Sólido apoio aos lojistas	Quantidade de treinados sobre a quantidade de funcionários	90% da equipe comercial deverão estar treinados até 2016.	Contratação de uma empresa de software que tenha grande expertise em navegabilidade e layout.
Gestão de Pessoas	Treinar equipe de vendas	Quantidade de treinados sobre a quantidade de funcionários	90% da equipe deverão estar treinados até 2016	Criar um programa padrão que apresente um modelo de treinamento aos lojistas.
Clientes	Reconhecimento de Imagem	Mapeamento da origem de contato com a loja.	Em um ano, aumentar em 20% o contato com a loja através do site.	Construir a marca

Fonte: Primária (2015)

O Quadro 3 apresenta o plano de ação.

Quadro 3 – Plano de ação

O QUE	POR QUE	ONDE	RESP.	COMO	QUANTO	STATUS E RETORNO
Utilizar-se da publicidade.	Para haver um conhecimento da marca.	Curitiba	Fabiola	Meios de comunicação como radio local, parceira com estabelecimentos do mesmo segmento, card para whatsapp, usar a forma das redes sociais dos próprios lojistas.	10 mil e permutas	x
Contratação de uma empresa de software que tenha grande expertise em navegabilidade e layout.	Para garantir a credibilidade do produto.	Curitiba ou nas proximidades, desde que entregue qualidade,	Fabiola e Debora	Levantamento de possíveis parceiros com colegas do ramo	A definir, será o investimento central do projeto	x
Criar um programa padrão que apresente um modelo de treinamento aos lojistas.	Para que a ferramenta esteja sempre alimentada e de forma correta, contribuindo para a credibilidade do produto. Também para ter uma relação mais próxima com os lojistas, alavancando relacionamento.	No próprio ambiente da loja, para treinamento bastante pratico.	Fabiola e Debora	Entender a navegabilidade com o programador e levantar os pontos de atenção para um cadastramento de performance. Montar uma apresentação bastante simples e cheia de dicas para as vendedoras. Colocar foco em questões que elas ganham relevância dentro da ferramenta. Entregar um manual simplificado e estar disponível para duvidas.	Custo baixo, em torno de dois mil por envolver mais a inteligência e didática do material. O custo envolve as visitas presenciais.	x
Construir a marca	Para que ela se consolide localmente e então possa expandi o negocio em outras praças e com outros produtos.	Curitiba primeiramente. Depois, SC e RS. Projeto Sul, estudando a particularidade de cada nova cidade a ser conquistada.	Fabiola e Debora	Utilizando-se de dados de acesso e sucesso de praças anteriores, bem como depoimentos de lojistas satisfeitos e possíveis comentários no line de consumidoras indicando o serviço espontaneamente.	A definir	x

Fonte: Primária (2015)

7 CONCLUSÃO

A avaliação de viabilidade da plataforma que conecta clientes a lojas de rua, a Loja pra Mim, mostra-se positiva frente a todos os estudos realizados, comprovando sua viabilidade.

A ferramenta irá estruturar um hábito já existente entre as lojistas, de tirar fotos dos produtos, que hoje publicam nas mídias sociais, como o Facebook, para ampliar sua clientela e as clientes vão ter o canal de pesquisa de lojas de rua com o seu perfil, aprovado por 90% das entrevistadas na pesquisa de opinião.

A monetização acontecerá inicialmente por meio de mensalidades das lojistas, que viabilizará o negócio financeiramente. E será a estratégia de marketing e visibilidade as lojas, oferecidas pela Loja pra Mim, que estruturará a estratégia comercial da empresa, ampliando o número de lojas cadastradas e consequentemente a renda do negócio.

A escalabilidade do negócio fica por conta da oportunidade de aumento de clientes sem necessário aumento de investimento em software, podendo ser adaptado ainda para outros setores e produtos, como acessórios, além de poder ser replicado em outras cidades e regiões. Os grandes sites de e-commerce podem apresentar-se como ameaças para o negócio, mas não são concorrentes diretos e tem as limitações geográficas, não possibilitando que a cliente prove as roupas ou ainda crie uma referência duradoura com as lojas com o seu perfil, por exemplo. A ideia é resgatar e valorizar esse hábito de compra, tão próxima das consumidoras e com maior acessibilidade.

Esse trabalho comprovou então, a viabilidade da Loja pra Mim, em todos os aspectos, interesse das consumidoras e das lojistas, financeiramente, com os recursos humanos e seu plano de comunicação.

8 PLANO FINANCEIRO

8.1 Apresentação da empresa

O estudo financeiro visa atender o objetivo geral deste trabalho: analisar a viabilidade da utilização de uma ferramenta digital que aproxime lojistas de rua, de roupas femininas, a novos potenciais consumidores.

Essa ferramenta permitirá que consumidores busquem e comprem roupas e acessórios online e/ou na loja física, tornando esse comércio varejista mais global e competitivo. No mais, maximizará o desenvolvimento econômico em Curitiba através da geração de maior receita para as lojas, em virtude do aumento de vendas devido à exposição a clientes selecionados de acordo com o nicho de mercado dos estabelecimentos de moda feminina.

Lado outro, os consumidores terão mais facilidade na busca por roupas e acessórios femininos de seu interesse, pois serão direcionados para as lojas de acordo com o seu perfil.

O presente estudo financeiro visa estruturar custos e receitas para maximizar os lucros, bem como reduzir os impactos negativos provenientes da inconstância do mercado e da economia.

Por fim, cumpre salientar que os cálculos são iniciais, podendo sofrer mudanças quando da consolidação da empresa em virtude das condições mercadológicas, legislação e demais fatores naquele momento.

8.2 Forma jurídica

A forma jurídica que melhor se enquadra para a empresa é a sociedade limitada, cujos sócios assumem, de forma subsidiária, a responsabilidade solidária pelo total do capital social, conforme disposto no artigo 1.052, do Código Civil – Lei 10.406/02.

A presente empresa será constituída por quatro sócios, sendo cada um responsável por integralizar 25% do capital social.

Convém destacar que a maior vantagem da sociedade limitada é poder se beneficiar do regime de tributação Simples Nacional, pois dispensa formalidades legais, com impacto menos oneroso para a empresa, bem como limita a responsabilidade dos sócios.

8.3 Regime tributário

Considerando o faturamento da empresa, que no primeiro ano deverá ser de até R\$360.000,00, conforme explicitado posteriormente, o regime tributário escolhido é o Simples Nacional.

O Simples Nacional proporciona tratamento favorecido à empresa. Ele permite alcançar um melhor resultado através de menores gastos, de acordo com a Lei Complementar 123/2006, uma vez que unifica a arrecadação de tributos, através de alíquota única - processo desburocratizado, além de reduzir o custo trabalhista, pois inexistente contribuição patronal.

Quadro 4 – Regime tributário

CLASSIFICAÇÃO	
Formato Jurídico	Sociedade Ltda.
Regime Tributário	Simples Nacional
Previsão de Impostos	6,0% a 17,42%

Fonte: CONUBE (2015, web)

8.4 Capital social

O capital social será de R\$100.000,00, integralizado pelos quatro sócios, sendo cada um responsável por 25% do valor, correspondendo a R\$25.000,000, conforme Quadro 8.

Quadro 5 – Capital social

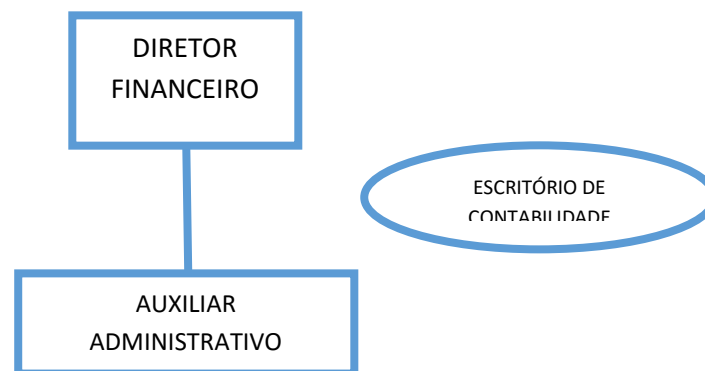
	NOME	VALOR (R\$)	% DE PARTICIPAÇÃO
Sócio 1	David Wagner V. de Souza	25.000,00	25,00
Sócio 2	Débora Cribari R. Cyrino	25.000,00	25,00
Sócio 3	Fabiola Molteni de Abreu	25.000,00	25,00
Sócio 4	Laryssa Mattos	25.000,00	25,00
Total		100.000,00	100,00

Fonte: Primária (2015)

8.5 Organograma

A estrutura financeira da empresa será bem simples, conforme demonstrada no organograma abaixo, delimitando claramente o nível hierárquico e seus órgãos componentes, assim como os canais de comunicação.

Figura 3 – Organograma



Fonte: Primária (2015)

A Área Financeira será composta pelo diretor financeiro e o auxiliar administrativo – prestador de serviços em todas as áreas da empresa, no primeiro momento, conforme Planejamento dos Recursos Humanos, uma vez que o quadro de funcionários, inicialmente, será composto por três funcionários e sócios.

Por fim, conforme observado no organograma, o escritório de contabilidade será terceirizado, com a finalidade de reduzir custos e trabalhar de forma enxuta.

8.6 Estratégia

As estratégias desenvolvidas pela empresa visam alinhar os resultados buscados pela empresa com seu plano de ação global.

Neste sentido, em relação à área financeira, a estratégia para a consecução dos objetivos propostos será executada em dois momentos distintos:

- a) Primeira fase (três meses): *Estratégia de Criação* da empresa para redução dos custos fixos, com o objetivo de impulsionar e viabilizar o negócio, criando a base da empresa;
- b) Segunda fase (12 meses): *Estratégia de Expansão* da empresa para ganhar mercado e maximizar os resultados.

8.6.1 Primeira fase: estratégia de criação

A primeira fase é de fundamental importância por se tratar da criação da base da empresa que deverá ser bem estruturada e executada, sob o olhar crítico dos sócios, buscando sempre informações com o meio acadêmico, através dos professores da FGV e profissionais que colaboram no *coworking*.

A partir da criação da empresa, os sócios terão três meses para desenvolver os seguintes pontos:

1) Trabalhar no sistema *coworking*: proporciona a redução de custos, tanto para a criação da empresa, quanto para o seu funcionamento. No mais, permite o assessoramento jurídico e contábil, bem como uma estrutura física bem desenvolvida.

Cumprido ainda destacar que quando houver a necessidade de saída do local, não haverá o pagamento de verbas adicionais, pois inexistente fidelização.

É importante ressaltar que o *coworking* fortalece a marca, devido ao contato com profissionais especialistas e reconhecidos pelo mercado que facilitam a inserção no mesmo; além de facilitar contato com fornecedores, clientes, bancos, governo etc.

2) Desenvolvimento do aplicativo: será realizada uma parceria com empresa especializada em tecnologia da informação para a criação, desenvolvimento e

manutenção do aplicativo de busca e compra de roupas e acessórios da moda feminina.

Buscando reduzir os custos e garantir o comprometimento do desenvolvedor, será condicionado o pagamento do profissional ao sucesso da empresa, através da seguinte negociação: inicialmente será pago 30% do valor do custo do desenvolvimento do aplicativo e, o restante, condicionado ao sucesso do mesmo ao longo dos próximos 12 meses.

3) Captação de 200 parceiros: serão selecionadas 200 lojas de moda feminina para serem inseridas gratuitamente no aplicativo, durante o período de um ano, servindo de base para a criação do portfólio e sua divulgação.

Essa parceria disponibilizará dados suficientes a respeito da visibilidade das lojas e conseqüente aumento de receitas, servindo de atrativo para o alcance da meta de 6.408 lojas cadastradas no aplicativo estipuladas para os próximos doze meses - fase de Estratégia de Expansão.

4) Inexistência de contratação de funcionários: com a finalidade de reduzir custos e direcionar os gastos para as prioridades fundamentais e serviços que proporcionarão o desenvolvimento da empresa, durante este período somente os sócios trabalharão.

5) Busca de anunciantes: se dará através de parcerias com agências de marketing e contatos adquiridos por meio do ambiente *coworking*. Visa aumentar a remuneração do projeto e maximizar os lucros. A receita com anúncios será a principal fonte de renda da empresa no futuro.

Após parametrização das estratégias de criação, seus custos estão representados no Quadro 9.

Quadro 6 – Custos da estratégia de criação

CUSTOS	VALOR (R\$)	Total (03 meses)	Referência da pesquisa
Abertura da Empresa	2.590,00	2.590,00	29/11/2015 Junta comercial do Paraná
Sistema Coworking	610,00	1.830,00	29/11/2015 Aldeia Coworking
Desenvolver Ferramenta 30% (Aplicativo)	4.420,00	13.260,00	29/11/2015 Yeeply
TOTAL	8.410,00	25.230,00	

Fonte: Primária (2015)

8.6.2 Segunda fase: estratégia de expansão

Após o cumprimento das estratégias previstas na primeira etapa com o consequente alcance dos resultados planejados, espera-se, nesta próxima fase, o crescimento e consolidação da empresa. No mais, pretende-se recuperar o capital investido, bem como remunerar os sócios.

Neste período, pretende-se desenvolver os seguintes pontos:

1) Alugar escritório mobiliado: o crescimento da empresa e faturamento regular gera a necessidade de sua estruturação física para obtenção de uma melhor organização, conforto e privacidade, além de conduzir o sua contínua expansão.

Ademais, reduz a dispersão do foco do trabalho, uma vez que haverá um ambiente exclusivo para desenvolvimento das atividades da empresa.

Por meio de pesquisas realizadas na elaboração deste estudo, constatou-se que um escritório mobiliado, além de reduzir os custos, permite que o ambiente esteja pronto mais rapidamente para dar continuidade as atividades da empresa.

Convém ressaltar que o objetivo primário da empresa é o desenvolvimento do aplicativo, pois se trata do principal produto de geração de receitas. Em contrapartida, demandará as maiores despesas para o desenvolvimento e manutenção, restando, a princípio, menos verba para investir em custos com equipamentos e mobiliário. Destaca-se que como o capital investido para a criação da empresa não é alto, é de fundamental importância controlar os custos.

2) Contratar três funcionários: de acordo com o planejamento de Recursos Humanos, foi comprovada a necessidade de contratação de três funcionários para auxiliar os sócios para o desenvolvimento das atividades da empresa.

Cumprе salientar que os sócios continuarão trabalhando na parte estratégica e de negociação, sendo responsáveis pelas diretorias, conforme organograma desenvolvido pelo *Planejamento de Recursos Humanos* do presente trabalho. Já os funcionários, ficarão responsáveis pelo trabalho operacional da empresa.

3) Contratar escritório de contabilidade: inicialmente a empresa será enxuta, o que inviabiliza a criação de um setor exclusivo de contabilidade. Deste modo, as atividades relacionadas a esta área serão terceirizadas por meio da contratação de um escritório especializado. O setor financeiro será responsável pela supervisão e acompanhamento das atividades por ele desenvolvidas.

Destaca-se que a contratação do mencionado escritório gera redução de custos com mão-de-obra especializada, tendo em vista que o gasto para manutenção do departamento de contabilidade é maior que a terceirização dos serviços contábeis.

4) Inserir, no mínimo, 6.408 novas lojas no aplicativo em doze meses: através do estudo financeiro, constatou-se que o número mínimo viável para o sucesso da empresa e sua manutenção nos primeiros doze meses é de 6408 novas lojas, pois proporcionará uma receita de R\$320.400,00.

A inserção de 200 lojas gratuitas no aplicativo da empresa na fase de *Estratégia de Criação* será utilizada como ferramenta de marketing para divulgação, com a finalidade de cadastro de novas lojas. Serão apresentados o portfólio e o estudo de dados do aumento de visualização das lojas participantes como forma de convencimento/argumento para a inserção das demais.

No mais, constarão no *Plano de Comunicação* outras estratégias de captação de clientes.

Por fim, a inserção do maior número de lojas é de fundamental importância para alavancar as receitas, visto que atrai anunciante, aumenta o número de acesso dos clientes, proporciona maior interesse dos lojistas e propicia futuros investidores – tudo por conta da visibilidade.

5) Fechar contratos com anunciantes: a segunda fonte da receita se dará através dos anúncios, tendo em vista que no primeiro ano gerará, em média, o valor mínimo de R\$180,00, por anunciante, por mês.

O presente estudo também identificou a necessidade de um número mínimo viável de dezessete anunciantes para complementar a receita da empresa.

Com a consolidação da empresa e o aumento de visibilidade espera-se que no futuro a receita de anúncios se torne a principal fonte de renda da empresa.

6) Definir remuneração dos sócios: conforme as projeções de resultados previstas no próximo item deste trabalho (*Projeções Financeiras*) constatou-se que os sócios serão remunerados em 5% sobre o lucro líquido obtido pela empresa no primeiro ano. O restante será aplicado na própria empresa para saldar seus compromissos e financiar novos projetos.

Ressalta-se que no final do décimo primeiro mês de funcionamento da segunda fase, será realizado uma nova reunião para definir a porcentagem de remuneração dos sócios para o próximo ano, bem como as metas e objetivos.

Após parametrização das estratégias de expansão, seus custos e receitas estão representados no Quadro 10.

Quadro 7 – Custos da estratégia de expansão

CUSTOS	VALOR (R\$)	Total (12 meses)	Referência da pesquisa
Desenvolver Ferramenta 70% (Aplicativo)	2.578,33	30.940,00	29/11/2015 YeePLY
Aluguel Escritório	1.354,00	16.248,00	30/11/2015 Top Imóveis Curitiba
Operacionais	1.000,00	12.000,00	Estimado Área Financeira
Salário dos 03 Funcionários	3.900,00	46.800,00	Plano de Recurso Humanos
Escritório de Contabilidade	1.000,00	12.000,00	Plano de Recurso Humanos
Assessoria Jurídica	200,00	2.400,00	Plano de Recurso Humanos
TOTAL	10.032,33	120.388,00	

Fonte: Primária (2015)

Quadro 8 – Receita da estratégia de expansão

RECEITA	VALOR (R\$)	Quantidade	Total (mês)	Total (12 meses)
Mensalidade	50,00	534	26.700,00	320.400,00
Anunciantes	180,00	17	3.060,00	36.720,00
TOTAL			29.760,00	357.120,00

Fonte: Primária (2015)

8.7 Projeção financeira

O planejamento financeiro é de fundamental importância para indicar a situação financeira da empresa, a partir da projeção de suas receitas e despesas. No mais, a partir de seus resultados, é possível direcionar adequadamente o uso do dinheiro na empresa: analisar os investimentos e direcionar o negócio.

Para minimizar o risco sobre o investimento feito no presente projeto, as projeções serão realizadas levando em consideração o valor presente líquido, a taxa interna de retorno e o *payback*. Dessa forma, os sócios poderão analisar a viabilidade do projeto a partir da previsão de possíveis resultados futuros.

As projeções financeiras foram feitas para um período de quinze meses, de acordo com a estratégia da diretoria financeira. Cabe ressaltar que R\$30.000,00 do capital social será investido no CAIXA para o giro das operações da empresa. No mais, os cálculos a seguir consideraram uma alíquota de imposto de 8%.

O valor presente líquido (VPL), conhecido como valor atual líquido (VAL), é uma fórmula matemática financeira capaz de precisar o valor presente de pagamentos futuros, descontados a uma taxa de juros apropriada, retirando o custo do investimento inicial. Para realizar este cálculo considera-se o conceito de valor do dinheiro no tempo.

Ao recorrer a este método VPL um projeto de investimento só deverá ser aceito se o valor presente de todas as entradas de caixa menos o valor presente de todas as saídas de caixa for superior a zero, o que significa que ele está pagando seu investimento e dando lucro. Se o valor presente líquido for igual à zero, não faz sentido realizar o projeto, pois o valor presente das entradas será igual ao valor presente das saídas de caixa. Se o VPL for negativo, ou seja, inferior a zero, o investimento não é economicamente atrativo, pois o valor presente das entradas de caixa é inferior ao valor presente das saídas de caixa.

Para ser calculado o VPL é necessário utilizar a TMA (Taxa Mínima de Atratividade) como taxa de desconto. Cumpre salientar que se a TMA for igual a taxa de retorno esperada pelo acionista, e o VPL inferior a zero, significa que a decisão é favorável à sua realização. Sendo o VPL superior a zero, o projeto cobrirá tanto o investimento inicial como a remuneração mínima exigida pelo investidor e, ainda, irá gerar um valor excedente (lucro). Dessa forma, se torna o melhor investimento para

um nível de risco equivalente para o acionista, uma vez que a taxa de atualização reflete o custo de oportunidade de capital.

Para a análise financeira, também é importante considerar o cálculo da Taxa Interna de Retorno (TIR). A TIR é uma taxa de desconto hipotética que quando é usada em um fluxo de caixa, faz com que o valor da despesa, deslocados ao valor presente, seja igual ao valor do retorno do investimento, que também se deslocará ao valor presente.

Por fim, a TIR se torna a taxa de retorno do projeto, já que ela é necessária para igualar o valor de um investimento no presente com os seus respectivos retornos futuros ou saldo de caixa gerado em cada período analisado.

Já o *Payback* refere-se ao período de tempo necessário para que o investimento inicial seja recuperado, ou seja, quantas entradas de caixa serão necessárias para igualar o investimento no projeto. Ele é aplicável a qualquer projeto e auxilia na tomada de decisões de um investimento, pois se torna um indicador financeiro.

Para este estudo será aplicado o *payback* simples que não leva em consideração a taxa de juros, nem a inflação do período ou o custo de oportunidade, pois, por se tratar de uma primeira análise, o projeto será simplificado. Neste estudo, sua principal aplicação será para avaliar o risco no sentido de calcular o tempo de recuperação do capital investido.

Considerado o exposto acima, se torna imprescindível fazer o cálculo do VPL, TIR e *payback* do projeto em estudo para determinar sua viabilidade.

Quadro 9 – Cálculo do VPL, TIR e *payback*

TMA		
10%		
Fluxo de Caixa	Período	R\$
Dezembro/2015	00	(30.000,00)
Janeiro/2016	01	(7.620,00)
Fevereiro/2016	02	(5.030,00)
Março/2016	03	(5.030,00)
Abril/2016	04	18.149,46
Mai/2016	05	18.149,46
Junho/2016	06	18.149,46
Julho/2016	07	18.149,46
Agosto/2016	08	18.149,46
Setembro/2016	09	18.149,46
Outubro/2016	10	18.149,46
Novembro/2016	11	18.149,46
Dezembro/2016	12	18.149,46
Janeiro/2017	13	18.149,46
Fevereiro/2017	14	18.149,46
Março/2017	15	18.149,46
Período - Meses	FC	Saldo
0	(30.000,00)	(30.000,00)
1	(7.620,00)	(37.620,00)
2	(5.030,00)	(42.650,00)
3	(5.030,00)	(47.680,00)
4	18.149,46	(29.530,54)
5	18.149,46	(11.381,08)
6	18.149,46	6.768,38

PBS: $5 + 6.768,38 / 18.149,46 = 5,37$

VPL	TIR	Payback
R\$ 48.047,80	21,51%	5,37

Fonte: Primária (2015)

8.8 Conclusão

O presente trabalho se propôs a estudar a viabilidade da criação do aplicativo de busca e compra de roupas e acessórios da moda feminina na cidade de Curitiba/PR com o objetivo de proporcionar visibilidade aos lojistas da área e, conseqüentemente, aumento do lucro.

A ferramenta será inovadora e funcional, eis que gera uma grande interação entre lojistas e clientes, inexistente no mercado atual, funcionando, pois, como um atrativo para anunciantes e investidores.

Para estruturar a empresa e minimizar os riscos, a diretoria financeira, através de um estudo de mercado, focou em dois grandes grupos estratégicos: *Estratégia de Criação e Estratégia de Expansão*.

A primeira visa criar a base da empresa, trabalhando de forma enxuta e colaborativa, com a finalidade de reduzir custos e formar o portfólio. Deve ser bem estruturada e executada, pois proporcionará o sucesso da próxima fase.

A segunda estratégia foca na expansão e consolidação da empresa, através de medidas arrojadas que propiciarão maior penetração e visibilidade no mercado.

Nesta fase, a maior meta é manter a média de 534 lojistas por mês, pois trata-se da principal receita da empresa no primeiro ano, formada através da cobrança de mensalidade de R\$50,00 por lojista. Cumpre salientar que essa é uma meta bastante factível, visto que é um número baixo dentro do universo em que ele se inseri.

Ainda, faz-se necessário o cadastro de, no mínimo, 17 anunciantes mensais, no valor mínimo de R\$180,00, por anúncio, com a finalidade de complementar a receita – no futuro representará a principal fonte de renda da empresa.

Pelo exposto, conclui-se, sob a perspectiva financeira, que o projeto se mostrou viável através das projeções apresentadas, tendo VPL positivo de R\$48.047,80, TIR de 21,51% e *payback* de 5,37 meses. Sendo, portanto, um investimento lucrativo, com retorno rápido e risco calculado. Por fim, salienta-se que a empresa terá baixo custo, conforme explicitado nas estratégias, e uma boa capacidade de casar o giro operacional com o financeiro.

REFERÊNCIAS

- AQUINO, C. P. **Administração em Recursos Humanos**: uma introdução. 1ª edição, Atlas. São Paulo, 1980.
- BALARINE, Oscar Fernando Osório. **Tópicos de matemática financeira e engenharia econômica**. 2. ed. Porto Alegre: Edipucrs, 2004.
- BARON, Robert. A.; SHANE, Scott A. **Empreendedorismo**: uma visão do processo. São Paulo: Thomson Learning, 2007.
- BIAGIO, Luiz Arnaldo; BATOCCHIO, Antonio. **Plano de negócio**: estratégia para micro e pequenas empresas. São Paulo: Manole, 2005.
- BUSCHE, Laura. **Lean Branding: Creating Dynamic Brands to Generate Conversation**. Primeira edição. California/EUA: O'Reilly Media, 2014. 278 p
- CELEPAR. **Guia para elaboração de plano de contingência metodologia**. ago. 2009.
- CERTO, SAMUEL C. **Administração moderna**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. São Paulo: Saraiva, 2008.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos Recursos Humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- CONUBE. Contabilidade online. Disponível em: <<https://abrirempresa.conube.com.br/passos/sete>>. Acesso em: 20 nov. 2015.
- COSTA, Luiz Guilherme Tinoco Aboim; COSTA, Luiz Rodolfo Tinoco Aboim; ALVIM, Marcelo Arantes. **Valuation manual de avaliação e reestruturação econômica de empresas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- DAVEPORT, T. H.; PRUSAK, L. Codificação e coordenação do conhecimento. *In*: _____ **Conhecimento empresarial**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- DORNELAS, José Carlos Assis, **Empreendedorismo transformando ideias em negócios**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- DORNELAS, José. **Empreendedorismo**. 2011. Disponível em: <<http://www.etecdepiracicaba.com.br/curso/9/Apresenta%C3%A7%C3%A3o%20-%20Empreendedorismo%20Dornelas.pdf>>. Acesso em: 10 nov. 2015.
- ENDEAVOR BRASIL. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/>>. Acesso em 26 dez. 2015.

FERREL, O. C. *et al.* **Estratégia de marketing**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de recursos humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. Cidade: Editora, 2010.

HISRICH, Robert D. PETERS, Michael P. **Empreendedorismo**. 5. Ed. São Paulo: Bookman, 2004.

KOTLER, 2009

KOTLER, PHILIP. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOLTER e KELLER, 2006

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios e casos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

LONGENECKER, Justin G. *et.al.* **Administração de pequenas empresas**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

MACDONALDS, 2008 ou MCDONAL, 2008

MARIGOLD, 2000

MAY, Tim. **Pesquisa social: questões, métodos e processos**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

MEGLIORINI, Evandir; VALLIM, Marco Aurélio. **Administração financeira: uma abordagem brasileira**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

OLIVEIRA, D. P. R de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 22. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Excelência na administração estratégica: a competitividade para administrar o futuro das empresas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2000.

RICHARDSON, Roberto Jarry *et.al.* **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ROCHA e GOLDSCHMIDT, 2012

SANDRONI, Paulo. **Novíssimo dicionário de economia**. São Paulo: Best Seller, 2003.

WESTWOOD, Jonh. **O plano de marketing**: guia prático. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 2004.

WESTON, J. Fred; BRIGHAM, Eugene F. **Fundamentos da administração financeira**. São Paulo: Makron Books, 2000.

ANEXOS

ANEXO A – Questionário



Psiiu, conta pra gente!

Compras e roupas todo mundo gosta. A gente quer saber mais sobre o que você curte. É rapidinho!

*Obrigatório

Em que cidade você mora? *

Qual bairro você mora? *

Qual seu gênero? *

- Feminino
- Masculino
- Outro

Qual sua idade? *

- Até 15
- 15 - 18
- 18 - 21
- 21 - 35
- 36 - 50
- 50+

Você tem o hábito de comprar em lojas de roupa de rua? *

- Sim
- Não

Por que você entra em uma loja de roupas de bairro? *

(Você pode selecionar mais de uma resposta.)

- Só entro quando vejo que tem promoção.
- Para conhecer, gosto de ter opções mais fáceis e perto de casa/trabalho.
- É um hábito, já conheço as vendedoras e gosto do atendimento.
- Gosto muito da seleção das peças, tem a minha cara!
- O preço é mais acessível
- Sempre tem o que preciso, e se não, a loja fica com o meu contato para a próxima oportunidade.
- Outro:

Quais os motivos pelos quais você não compraria em lojas de rua? *

(Você pode selecionar mais de uma resposta.)

- Tem poucas opções, nunca acho algo que eu goste...
- Acho as roupas muito caras.
- Sempre tenho dificuldade com estacionamento.
- Os horários de atendimento são difíceis para mim.
- Não conheço as marcas.

Você tem o hábito de compra roupas em shopping? *

- Sim
- Não

Você já procurou por lojas de rua com roupas do seu perfil ? *

- Sim
- Não

Você sentiu dificuldade em encontrá-las ? *

- Sim
- Não

Você se interessaria por um site ou aplicativo que reunisse diversas lojas de roupas de rua ofertando seus produtos? *

- Sim
- Não

Quer receber novidades sobre isso? *

- Sim
- Não

E-mail**Celular para mensagens****Celular ou fixo para ligações**

