



**ROBERT ANTONIO COSMO NUNES**

## **PLATAFORMA OMNI FAST RETAIL**

Trabalho apresentado ao curso MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Management da Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para a obtenção do Título de Especialista.

**Jose Carlos Franco de Abreu Filho**

**Coordenador Acadêmico Executivo**

**Denise Oldenburg Basgal**

**Orientador**

**Curitiba – PR**

**2017**

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

O Trabalho de Conclusão de Curso, **Plataforma Omni Fast Retail**, elaborado por Robert Antonio Cosmo Nunes 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 Estratégica de Empresas, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Data da Aprovação: Local, Data

---

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

---

Denise Oldenburg Basgal

Orientadora

## **TERMO DE COMPROMISSO**

O aluno Robert Antonio Cosmo Nunes abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Turma ISAE1652-XX30, do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada Isae Mercosul 14 – Curitiba, no período de 17/10/16 a 24/08/17, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado Plataforma Omni Fast Retail, é autêntico e original.

Curitiba, 23 de outubro de 17

---

Robert Antonio Cosmo Nunes

Gostaria de dedicar esse trabalho a pessoa mais especial da minha vida que é a Janaína Nunes. Ela foi quem mais me incentivou a aceitar o desafio e fazer esse curso, e deu todo o suporte do mundo para que o mesmo fosse realizado.

Gostaria de agradecer aos meus pais,  
Antonio Nunes e Ivonice Nunes que me  
ensinaram os valores que tenho hoje.

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Projeção da expansão	21
Tabela 2 - Projeção de receitas	21
Tabela 3 – Investimentos em marketing	21
Tabela 4 – Quadro funcional	24
Tabela 5 – Custos Ano 1	25
Tabela 6 – Custos a partir do Ano 2	25
Tabela 7 – Demonstrativo de resultados – Projetado	25
Tabela 8 – Indicadores financeiros – Projetado	26
Tabela 9 – Payback	26
Tabela 10 – Demonstrativo de resultados – Pessimista	26
Tabela 11 – Indicadores financeiros – Pessimista	26

## SUMÁRIO

<b>1.</b>	<b>SUMÁRIO EXECUTIVO</b>	<b>8</b>
<b>2.</b>	<b>APRESENTAÇÃO DO NEGÓCIO</b>	<b>12</b>
2.1	A estratégia Omnichannel	12
2.2	Definição do Negócio	13
2.3	Visão	13
2.4	Missão	13
2.5	Valores	13
2.6	Propósitos	14
2.7	Diferenciais	14
2.8	Tecnologia	15
2.9	Fornecedores	15
2.10	Clientes	16
2.11	Análise SWOT	16
<b>3.</b>	<b>ANÁLISE DE MERCADO</b>	<b>18</b>
3.1	Análise setorial	18
3.2	Análise da demanda	19
3.2.1.	Perfil dos clientes	19
3.2.2.	Mercado potencial	19
3.2.3.	Mercado disponível	19
3.3	Mercado alvo	19
3.4	Análise da concorrência	19
3.3.1	VTEX	20
3.3.2	TOTVS	20
<b>4.</b>	<b>PLANO DE MARKETING</b>	<b>21</b>
4.1	Produto	21
4.2	Praça	21
4.3	Promoção	21
4.4	Preço	22
4.5	Investimentos em Marketing	23
<b>5.</b>	<b>PLANO OPERACIONAL</b>	<b>24</b>
5.1	Infraestrutura física	24
5.2	Infraestrutura tecnológica	24
5.3	Logística	25
5.4	Recursos Humanos	25
<b>6.</b>	<b>PLANO FINANCEIRO</b>	<b>27</b>
6.1	Detalhamento de custos	27
6.2	Demonstrativo de resultados e fluxo de caixa	27
6.2.1	Cenário projetado	27
6.2.2	Cenário pessimista	28
6.3	Análise de viabilidade	28
6.4	Análise de Sensibilidade	29
6.5	Fonte de recursos financeiros	29
<b>7.</b>	<b>CONCLUSÃO</b>	<b>30</b>

# 1. SUMÁRIO EXECUTIVO

## A proposta

Não queremos somente transformar os negócios, mas que os consumidores tenham uma experiência de compra disruptiva. Queremos que o valor das empresas seja percebido muito além da qualidade dos seus produtos, mas em todo o ciclo de consumo. Queremos que nossas ideias transformem o varejo e a vida das pessoas.

## O mercado

As empresas de varejo brasileiras vêm criando o que chamamos de multiplicação de pontos de contato com o consumidor. Hoje, os varejistas contam com lojas físicas, distribuidores, sites, redes sociais e, em alguns casos os representantes de vendas, ou vendedores independentes. Entretanto, todos esses canais deveriam reconhecer o consumidor como sendo único, independentemente da forma com que ele teve contato com a marca ou com a empresa (MONTEIRO/2017).

O conceito Omnichannel objetiva integrar todos os canais de venda e relacionamento, focando no cliente e criando uma experiência única de relacionamento. O que não consiste simplesmente em uma forma de complementar as plataformas já existentes, identidade visual e ferramentas. O objetivo é criar uma experiência única, fluída, sem gargalos ou lacunas entre os canais.

Para uma empresa se tornar omnichannel ela precisa ter em seu DNA tecnologia para processar, guardar, gerir e analisar dados para interagir com os clientes o tempo todo. Omnichannel é sinônimo de integração. Neste conceito, para o consumidor não importa qual o meio de compra e sim a experiência que está tendo com a marca como um todo (MOURA/2015).

Quase 80% dos consumidores concordaram que o código de referência do produto deve ser o mesmo em qualquer ponto de contato, seja na loja física, na virtual, ou mesmo com representantes de venda. Já 68% gostariam de poder rastrear os produtos, tanto no mundo físico quanto no virtual, que os permitam acompanhar todo o fluxo dos produtos, desde o momento do pedido até a entrega ou mesmo a retirada do produto em uma loja física (MONTEIRO/2017).



## **Vantagem competitiva**

Nossa plataforma Omnichannel permitirá às empresas de varejo se beneficiarem dessa estratégia de forma plena, integrando seus recursos de e-commerce, ERP, cadeias de distribuição, aplicações mobile, canais de redes, para que de fato o foco esteja centrado em elevar a qualidade da experiência do consumidor.

A plataforma será independente e customizada para cada empresa, levando em conta toda a cadeia de integração necessária para todo o ciclo de relacionamento com o cliente e, principalmente, perfeitamente alinhada com a estratégia e com a cultura de cada negócio.

O grande diferencial da plataforma, é deixar o consumidor como protagonista, o centro das atenções para a marca, onde conseguiremos saber toda a jornada de consumo, principais comportamentos através de integrações com as principais redes sociais como Facebook, Instagram, Twitter e LinkedIn, e também com o ERP e CRM da empresa, através de integrações simples com conectores plug and play.

Vamos dar a opção do consumidor fazer pick-up in store, podendo comprar seu produto pelo ecommerce ou aplicativo e retirar na loja que desejar, ou fazer o shipping from store, onde o mesmo faz a compra por ecommerce ou aplicativo e recebe em casa pela loja mais próxima, diminuindo a quantidade de dias que hoje temos pelo modelo de entrega por transportadora, ou resolvendo o problema de ruptura de produtos na loja, onde o consumidor vai comprar o produto, não encontra, e damos a opção de compra pelo *ecommerce*, uma vez que os estoques estão centralizados de forma virtual, ou seja, não perdemos a venda, e encantamos o consumidor, não deixando transparecer o problema de integração entre os canais.

## **Viabilidade econômica**

Apesar da estratégia omnichannel poder ser utilizada em qualquer segmento de varejo que utilize múltiplos canais, a Omni Fast Retail atuará especificamente no segmento de varejo de cosméticos e produtos de beleza premium.

O varejo Brasileiro de cosméticos movimentou mais de R\$ 40 bilhões em 2016. Pelo menos 10% das vendas são realizadas via web ou através de aplicativos, representando aproximadamente R\$ 4 bilhões.

Nossa estimativa é operar no primeiro ano cerca de 1% desse mercado, o que representa um total de R\$ 40 milhões, com expansão para 2% no segundo ano, 5% no terceiro ano e para

10% do mercado no quarto e quinto ano, representando a operação expressiva de R\$ 400 milhões em vendas.

A tabela abaixo projeta a expansão da participação no mercado.

Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
1% do mercado R\$ 40 milhões	2% do mercado R\$ 80 milhões	5% do mercado R\$ 200 milhões	10% do mercado R\$ 400 milhões	10% do mercado R\$ 400 milhões

A viabilidade econômica é clara, pois pode alcançar um alto faturamento, mesmo atingindo a operação de um percentual muito pequeno do mercado. Sendo ainda uma solução de baixíssimo custo às empresas, já que não terão custos fixos com a plataforma, pois a remuneração será sobre as vendas operadas através da plataforma.

Segue fluxo projetado de faturamento e despesas para os primeiros 5 anos de operação.

DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS E FLUXO DE CAIXA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
(+) Receitas Brutas	800.000,00	1.600.000,00	4.000.000,00	8.000.000,00	8.000.000,00
<b>(=) LUCRO OPERACIONAL</b>	<b>800.000,00</b>	<b>1.600.000,00</b>	<b>4.000.000,00</b>	<b>8.000.000,00</b>	<b>8.000.000,00</b>
(-) Despesas Administrativas	- 564.000,00	- 564.000,00	- 564.000,00	- 564.000,00	- 564.000,00
(-) Despesas com Pessoal	- 2.676.000,00	- 2.676.000,00	- 2.676.000,00	- 2.676.000,00	- 2.676.000,00
(-) Investimentos Infraestrutura	- 200.000,00	-	-	-	-
<b>(=) EBITDA</b>	<b>- 2.440.000,00</b>	<b>- 1.640.000,00</b>	<b>760.000,00</b>	<b>4.760.000,00</b>	<b>4.760.000,00</b>
<b>(=) LUCRO LÍQUIDO</b>	<b>- 2.640.000,00</b>	<b>- 1.640.000,00</b>	<b>760.000,00</b>	<b>4.760.000,00</b>	<b>4.760.000,00</b>
<b>(=) CAIXA</b>	<b>- 2.640.000,00</b>	<b>- 1.640.000,00</b>	<b>760.000,00</b>	<b>4.760.000,00</b>	<b>4.760.000,00</b>
<b>(=) CAIXA ACUMULADO</b>	<b>- 2.640.000,00</b>	<b>- 4.280.000,00</b>	<b>- 3.520.000,00</b>	<b>1.240.000,00</b>	<b>6.000.000,00</b>

Com base nas projeções financeiras, será possível obter o Valor Presente Líquido VPL de R\$ 3.770.442,55 e uma Taxa Interna de Retorno TIR de 34,16%. Considerando o custo de capital como sendo o de mercado atual, ou seja, 8% ao ano.

Considerando essas estimativas, será possível obter um Payback de aproximadamente 2 anos e 10 meses.

## A equipe

A equipe que formará a Omni Fast Retail é formada por profissionais altamente qualificados e com experiência na implementação de tecnologias de varejo em uma das maiores fabricantes de cosméticos do Brasil e será gerenciada pelo idealizador do negócio, Robert Nunes, que é Graduado em Ciência da Computação, especialista em Arquitetura de Soluções,

Metodologias Ágeis e TI Bimodal, atua há mais de 15 anos com tecnologia da informação. Liderou projetos de grande porte em diferentes países como Republica Dominicana, Argentina, Peru, Colômbia, Panamá, Angola, México, Guatemala e Portugal. Atualmente está no Grupo Boticário, como gerente responsável pelo laboratório de Inovação (BotiLabs), onde atua diretamente no desenvolvimento de soluções inovadoras para o Grupo, com parceiros estratégicos e Startups.

### **Investimento necessário**

Para viabilizar o negócio será necessário o investimento de aproximadamente R\$ 4,280 milhões, sendo necessário o aporte de R\$ 2,640 milhões no primeiro ano e R\$ 1,640 milhões no segundo ano.

A partir do terceiro ano o saldo de caixa será positivo em R\$ 760 mil, saltando para R\$ 4,76 milhões no quarto e quinto ano.

Tendo em vista esses dados, trata-se de um negócio de alta viabilidade econômica, que pode gerar um lucro de R\$ 6 milhões ao final do 5º ano.

## 2. Apresentação do Negócio

### 2.1 A estratégia Omnichannel

Os consumidores estão cada vez mais conectados e com acesso cada vez mais fácil a informações sobre os produtos, preços praticados por diferentes varejistas, bem como a qualidade dos serviços oferecidos pelas diferentes empresas e marcas.

Ao mesmo tempo, os varejistas enfrentam problemas em oferecer serviços como formas de entrega rápidas, com grande capilaridade e de baixo custo, proporcionando uma experiência diferenciada. O aumento da capilaridade influencia diretamente nos custos, seja em virtude dos canais de distribuição, seja em virtude da quantidade de níveis intermediários.

As tentativas de oferecer compras envolvendo diferentes canais ou compras on-line com entrega off-line acabam sendo pouco fluídas, causando o que o varejo chama de “atrito” na jornada do consumidor, onde as empresas estão focadas em desenvolver seus canais, esquecendo a experiência do consumidor, cujo foco é o produto, e o consumidor como ator principal dessa jornada.

De fato, o consumidor não está muito interessado no canal, ele está mais preocupado com a conveniência desde a compra até o recebimento, incluindo flexibilidade para escolher como e onde receber seus produtos, ou ainda se deseja retirá-los em uma loja física.

Um estudo nacional feito pela H2R Pesquisas, em 2016, mostra a multiplicação de pontos de contato do varejo com o consumidor. O varejista possui a loja física, o website ou webstore, as redes sociais e, muitas vezes, o representante de vendas. Mas o mais importante é que todos esses canais distintos devem identificar o consumidor como sendo único, independente da forma como ele acessou a loja ou a marca (MONTEIRO/2017).

Essa nova realidade de contato com o consumidor é chamada de omnichannel, que trata da unificação dos meios físicos e virtuais no relacionamento entre consumidor e varejo.

Marina Pereira, Gerente de Pesquisa & Desenvolvimento da Associação Brasileira de Automação – GS1 Brasil menciona que “Para o consumidor, o mundo já é omnichannel, uma vez que ele não separa mais uma informação do mundo físico do virtual. O ‘novo consumidor omnichannel’ é digital, conectado, multicanal, multimídia e altamente informado. E, portanto, apresenta um novo modelo de consumo baseado na intimidade com vários ambientes simultaneamente” (MONTEIRO/2017).

## **2.2 Definição do negócio**

Este plano de negócio propõe a criação da Omni Fast Retail, uma Startup de tecnologia para os negócios de varejo, cujo principal produto é uma plataforma para integrar ambientes de venda online de cosméticos e produtos de beleza que integra diferentes canais, marcas e produtos, através de website e app mobile com integração facilitada aos sistemas, centralizando os estoques de forma virtual e garantindo a distribuição de lojas físicas e virtuais de diferentes marcas sem restrições tecnológicas, possibilitando o varejista a realizar Pickup in Store, Shipping from Store, Store to Store, e resolver o problema de ruptura de produtos em loja através do ecommerce.

O negócio vem facilitar a integração do varejo físico com o virtual focado em produtos de beleza, tendo como protagonista o consumidor final e removendo os principais atritos da jornada completa de uma compra, colocando o consumidor como foco principal, oferecendo a entrega dos produtos em tempo reduzido, podendo este ser realizado através de lojas, revendedoras e parceiros, ou até mesmo por meio da retirada dos produtos em lojas físicas, de acordo com a escolha do consumidor.

## **2.3 Visão**

Ser reconhecida como a plataforma referência nacional em soluções de omnichannel para o mercado de varejo, sendo líder no segmento.

## **2.4 Missão**

Fornecer soluções inovadoras e disruptivas ao segmento de varejo, potencializando os resultados dos negócios e permitindo oferecer a melhor experiência aos consumidores.

## **2.5 Valores**

- Integridade;
- Ética e respeito aos clientes e consumidores;
- Segurança e transparência nas operações;

- Tecnologias inovadoras e disruptivas;
- Desenvolvimento pessoal e profissional da equipe;
- Sustentabilidade econômica e social.

## **2.6 Propósitos**

- Ser líder nacional em plataforma de soluções de omnichannel para varejo;
- Oferecer recursos para alavancar a rentabilidade dos negócios digitais de varejo;
- Ser reconhecida pelas empresas como criadora de soluções inovadoras e disruptivas para o mercado digital de varejo;
- Ser considerada pela equipe uma das melhores empresas para se trabalhar;
- Oferecer aos investidores uma rentabilidade superior à do mercado.

## **2.7 Diferenciais**

O Omni Fast Retail vem atender aos grandes, médios e pequenos varejistas, que estão investindo nesse momento de crise no modelo de omnichannel no Brasil e América do Sul, para se alavancar no momento de crise que estamos vivendo.

A proposta de valor do produto é aumentar a integração entre os diferentes canais físicos e virtuais do varejo e viabilizar a redução do tempo de entrega e aumentar a capilaridade dos varejistas, gerando assim o aumento da satisfação dos consumidores.

Em grandes empresas, desde os fabricantes até as grandes redes de varejo, há um grande caminho a ser percorrido, vários níveis de aprovações necessárias dos departamentos de marketing, produto, tecnologia, etc., tornando moroso o processo de criação e disponibilização das soluções tecnológicas para o consumidor.

Hoje o varejista em geral vem sofrendo muito para dar esse próximo passo, pois o tema ruptura de produtos é o grande bloqueador para oferecer uma experiência omnichannel de qualidade, onde a integração dos estoques das lojas, CDs, virtuais e da indústria não são eficientes, por não terem uma plataforma centralizadora virtualizando os mesmos, deixando o produto a disposição de ser comercializado independente do canal.

A Omni Fast Retail, por se tratar de uma empresa focada no varejo, e tendo esse produto como único propósito, consegue trazer tanto uma solução utilizando tecnologias de ponta, com metodologias ágeis para entrega e evolução do produto de forma incremental e muito rápida,

tem como foco principal uma plataforma colaborativa, onde as melhorias e evoluções da mesma fará parte de comunidades de aceleradoras e startups focadas na experiência do consumidor. Assim disponibilizares uma camada de serviços para que o ecossistema em geral possa se comunicar de forma simples, entregando valor para as marcas e acelerando as estratégias em um tempo muito curto.

## **2.8 Tecnologia**

O Omni Fast Retail é pensado para atender inicialmente as necessidades do mercado de produtos de beleza, e tem como objetivo permitir que as marcas levem aos seus consumidores o que há de mais inovador, permitindo a interação das diferentes gerações de consumidores em um ambiente único que permite comunicação fluída em múltiplos canais como e-mail, comunicação por voz e vídeo chat com atendimento humano ou por bots, SMS e integração com as principais mídias sociais, como Facebook, Twitter, Instagram e LinkedIn.

A plataforma contará com um banco de dados central que deve ser integrado ao ERP do cliente, através de web services, capaz de trazer os dados cadastrais dos consumidores, histórico de relacionamento e compras, utilizando rotinas de atualização frequentes, de acordo com cada negócio, alavancando o CRM da empresa.

A integração das bases de dados com os sistemas de vendas web e app, bem como o acompanhamento de entregas será possível através de algumas APIs que permitirão escolher quais dados devem ser integrados e como essa integração deverá funcionar.

A infraestrutura é planejada para operar totalmente em nuvem da Amazon AWS, que é totalmente escalável, permitindo aumentar a disponibilidade de forma automática de acordo com a demanda em ocasiões especiais, promoções e datas específicas como as Black Fridays.

Além disso a plataforma é planejada para live updates, que permite incluir novas funcionalidades, correções ou atualizações sem que tenha que ficar fora do ar um só segundo.

Tanto na web quando no app, a plataforma será totalmente customizável, permitindo que cada marca utilize sua identidade visual e ative funcionalidades específicas para que funcionem de acordo com sua estratégia.

A plataforma conta com um conjunto de templates prontos, mas permitirá o desenvolvimento de templates específicos pelas marcas, desde que sigam os parâmetros estabelecidos para garantir o bom funcionamento da aplicação.

Entretanto, plataforma será a mesma, o que será customizado será somente a aparência, possibilitando a integração simples com agências de publicidades, portanto, um produto escalável. A plataforma poderá ser vendida para todas as marcas, havendo um custo mínimo de personalização visual, o que aumenta a viabilidade econômica do produto.

## 2.9 Fornecedores

Como o produto da empresa trata-se exclusivamente de uma plataforma de software e não depende de nenhum fornecedor de matéria prima, constitui como fornecedor somente a Amazon, através de seu serviço de cloud computing AWS (Amazon Web Services), o qual pode ser substituído por outros ambientes cloud como Microsoft Azure e Google Cloud Platform, caso o serviço venha a ser descontinuado pela Amazon, ou deixe de atender com a disponibilidade e desempenho necessário ao bom funcionamento da solução.

## 2.10 Clientes

Os principais clientes potenciais serão as marcas: O Boticário, The Beauty Box, Quem disse Berenice? e Eudora.

Contudo, a tendência da estratégia omnichannel, cada vez mais crescente, fará com que outras marcas ou outros varejistas de bens de consumo, também busquem soluções similares, com as quais a Omni Fast Retail poderá ampliar seu mercado.

## 2.11 Análise SWOT

FORÇAS	FRAQUEZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tecnologia inovadora;</li> <li>- Baixo custo de infraestrutura;</li> <li>- Baixo investimento em ativos fixos;</li> <li>- Processo de desenvolvimento fluído;</li> <li>- Equipe pequena, enxuta;</li> <li>- Perfil inovador;</li> <li>- Conhecimento do mercado de beleza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sem capital, necessidade de investidor;</li> <li>- Negócio depende sucesso do segmento;</li> </ul>



**OPORTUNIDADES**

- Mercado inexplorado;
- Mercado de beleza em expansão;
- Aumento das compras por meios digitais;
- Alta disponibilidade de mão de obra;
- Processos tecnológicos das marcas é lento;
- Queda nas taxas de juros facilita o crédito.

**AMEAÇAS**

- Desenvolvimento de soluções similares pelas marcas;
- Entrada de concorrentes com soluções similares;

### **3. Análise de Mercado**

#### **3.1 Análise Setorial**

De acordo com a ABIHPEC/2016 (Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos) o Brasil ocupa o 2º lugar em consumo de beleza masculina no mundo, sendo superado apenas pelos EUA e é o 4º maior consumidor mundial de produtos de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos, estando atrás dos Estados Unidos, China e Japão (SILVA/2017).

Além disso, de acordo com a Fapesp, a Universidade de São Paulo (USP) e a Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) estão entre as instituições que mais produzem pesquisas em cosméticos no mundo, ocupando, respectivamente, a 1ª e a 8ª colocações. As duas instituições juntas ultrapassaram as publicações acadêmicas da FDA, Procter & Gamble (P&G) e da Harvard University (JORNAL DO BRASIL/2017).

Atualmente no Brasil a indústria de beleza emprega aproximadamente 5 milhões de pessoas. Demanda causada pelo alto consumo de cosméticos e produtos de beleza. Um terço das MEIs (Microempresas Individuais) são provenientes do segmento de beleza, ocasionado pela formalização de empreendimentos vinculados ao segmento de beleza.

De acordo com o O Globo/2017, um levantamento da consultoria Euromonitor mostra que, em 2016, as vendas de produtos de beleza e cosméticos premium tiveram alta de 9,1%, enquanto as marcas populares registraram avanço de 4,4%. Em 2015 os itens mais sofisticados tiveram aumento de 16,6% (SCRIVANO/2017).

Com a economia dando sinais de recuperação, segundo a britânica Mintel Group, para o setor de cosméticos, a projeção é de alta nas vendas é de 10,2% ao ano até 2019, quando o mercado chegará a mais de R\$ 110 bilhões (SCRIVANO/2017).

Baseado nesses dados e considerando as tendências do crescimento no mercado de cosméticos, bem como a tendência do aumento das compras através de meios digitais, é fácil constatar que o comércio de beleza através de meios digitais também vai aumentar, talvez em uma proporção ainda maior, devido a conveniência, facilidade e agilidade nas compras. Tendência também apoiada pela pesquisa do Google divulgada em 17/10/2016, que mostra que o comércio eletrônico deve dobrar sua participação no faturamento do varejo, chegando a 12,4% até 2021 (ACIF/2016).

## **3.2 Análise da Demanda**

### 3.2.1 Perfil dos clientes

Os clientes são as grandes marcas que comercializam através de seus próprios canais cosméticos e produtos de beleza, além de grandes revendedores de produtos de beleza.

Inicialmente o foco será no mercado nacional, Brasil, podendo expandir para atuação internacional no futuro.

### 3.2.2 Mercado potencial

O mercado potencial são as principais marcas e revendas de cosméticos do Brasil, representados por: O Boticário, Quem disse Berenice?, The Beauty Box, Eudora, Natura, L’Oreal, Avon e Mary Kay.

### 3.2.3 Mercado Disponível

Todas as marcas citadas que fazem parte do mercado potencial têm condições de compra e podem receber a oferta do produto, além de outros varejistas de bens de consumo.

### 3.2.4 Mercado Alvo

Inicialmente o mercado alvo serão as marcas de cosméticos e produtos de beleza premium, segmento que tem maior crescimento previsto.

As marcas foco serão: O Boticário, Quem disse Berenice?, The Beauty Box, Eudora e Natura, Avon, L’Oreal e Mary Kay.

## **3.3 Análise da Concorrência**

No mercado há basicamente dois concorrentes diretos de grande porte e outros concorrentes indiretos de menor porte.

Concorrentes indiretos, que possuem plataformas parcialmente substitutas não serão citados pois não contemplam totalmente o conceito de Omichannel que é a proposta da Omni Fast Retail, mas conforme abaixo, a relevância dos concorrentes diretos deve ser considerada.

### 3.3.1 VTEX

VTEX é a multinacional brasileira de tecnologia desenvolvedora da plataforma VTEX Cloud commerce, disponibilizada no mercado como SaaS (software como serviço), com atuação global e com clientes como Grupo Boticário, Walmart, Whirlpool, Lego, Disney, L'oreal, Sony, Coca-Cola, Staples e outras 2.000 lojas em mais de 15 países.

Em meados de 2012, a empresa iniciou a sua expansão global. Os primeiros países foram Argentina, Uruguai e Chile. Já países como México e Estados unidos logo se uniram a lista de países com filiais.

Em 2014 a VTEX anunciou faturamento superior a R\$44 milhões e a entrada do grupo de investimento Riverwood Capital, consolidando a empresa no mercado Latino Americano. Em 2017 a empresa anunciou escritórios na Inglaterra e Alemanha.

O ponto negativo da VTEX é o alto custo das soluções se considerados em grande escala. Para uma única loja o custo de suporte técnico pode chegar a R\$ 45mil por ano. Além dos custos com cada transação, que podem chegar a 3% do que for faturado pela plataforma, o que representa R\$ 3 milhões a cada R\$ 100 milhões em vendas.

### 3.3.2 TOTVS

TOTVS é uma empresa de software brasileira inicialmente formada a partir da fusão das empresas Microsiga e Logocenter. Após a abertura de capital em 2006 a empresa incorporou seus principais concorrentes nacionais, a RM Sistemas e a Datasul.

De acordo com a Revista Exame, é a maior empresa de software da América Latina.

A TOTVS é a líder no mercado brasileiro de ERP e, além do Brasil, possui escritórios na Argentina, México e Estados Unidos.

Entretanto, a solução de Omnichannel oferecida pela TOTVS tem compatibilidade facilitada com as demais plataformas da TOTVS, podendo ser inviável financeiramente a integração com outras plataformas ou sistemas diferentes.

## **4. Plano de marketing**

### **4.1 Produto**

O Omni Fast Retail é pensado para atender inicialmente as necessidades do mercado de produtos de beleza, e tem como objetivo permitir que as marcas levem aos seus consumidores o que há de mais inovador, permitindo a interação das diferentes gerações de consumidores em um ambiente único que permite comunicação fluída em múltiplos canais como e-mail, comunicação por voz e vídeo chat com atendimento humano ou por bots, SMS e integração com as principais mídias sociais, como Facebook, Twitter, Instagram e LinkedIn.

Dentre as principais funcionalidades estão: checkout web e mobile integrados ao PDV das lojas físicas, totens de autoatendimento, além da facilidade de permitir a opção de retirada em loja com integração de estoque das lojas físicas, centros de distribuição, virtual e indústria.

O posicionamento de mercado adotará a Estratégia Híbrida, em um primeiro momento, atuando com intenso enfoque nas marcas citadas, permitindo personalização máxima do produto para atender as demandas e necessidades da marca.

Além disso a estratégia de diferenciação se fará presente pois permitirá entregar maior valor agregado e maior tecnologia envolvida no produto e permitindo atender as peculiaridades de cada marca.

### **4.2 Praça**

Como se trata de plataforma digital, o principal meio de ação será também o meio digital, através de campanhas via web, apoiando eventos do segmento de varejo de beleza.

Essas ações ajudarão a marca ser conhecida por empresas menores, contudo nossos principais clientes não serão acessados dessa forma, sendo necessário ações corporativas, com apresentações diretas às empresas sobre os diferenciais e propostas do produto.

### **4.3 Promoção**

O principal meio de anúncio será através de participações em feiras e eventos de beleza espalhados pelo país.

O Brasil possui 4 principais feiras anuais de cosméticos e produtos de beleza, nos quais estaremos presentes a fim do nome da empresa ser conhecido nesse meio.

#### 4.4 Preço

Com o objetivo de obter uma participação significativa no mercado a prática de preços será competitiva frente aos maiores concorrentes. O preço a ser praticado consiste em na cobrança de 2% sobre todas as operações realizadas através da plataforma.

O mercado Brasileiro de cosméticos representa mais de R\$ 40 bilhões por ano, sendo que pelo menos 10% das vendas são realizadas pela web ou através de aplicativos, representando aproximadamente R\$ 4 bilhões.

A estimativa é operar no primeiro ano cerca de 1% das vendas via web e aplicativos, o que representa um total de mercado de R\$ 40 milhões, com expansão para 2% no segundo ano, 5% no terceiro ano até chegar em 10% do mercado no quarto e mantendo essa margem no quinto ano, o que representa operar cerca de R\$ 400 milhões de vendas por ano.

A tabela abaixo projeta a expansão da participação no mercado.

<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>
1% do mercado R\$ 40 milhões	5% do mercado R\$ 80 milhões	10% do mercado R\$ 200 milhões	10% do mercado R\$ 400 milhões	10% do mercado R\$ 400 milhões

**Tabela 1 – Projeção da expansão**

Conforme aumento da participação no mercado até o terceiro ano, segue abaixo estimativa de receita.

	<b>Valor de vendas</b>	<b>Taxa</b>	<b>Receita Anual</b>
<b>Ano 1 – 1% do mercado</b>	R\$ 40.000.000,00	2%	R\$ 800.000,00
<b>Ano 2 – 2% do mercado</b>	R\$ 80.000.000,00	2%	R\$ 1.600.000,00
<b>Ano 3 – 5% do mercado</b>	R\$ 200.000.000,00	2%	R\$ 4.000.000,00
<b>Ano 4 – 10% do mercado</b>	R\$ 400.000.000,00	2%	R\$ 8.000.000,00
<b>Ano 5 – 10% do mercado</b>	R\$ 400.000.000,00	2%	R\$ 8.000.000,00

**Tabela 2 - Projeção de receitas**

#### 4.5 Investimentos em marketing

Os investimentos em marketing serão conforme a estimativa abaixo:

<b>Ano 1</b>	R\$ 120.000,00
<b>Ano 2</b>	R\$ 240.000,00
<b>Ano 3</b>	R\$ 240.000,00
<b>Ano 4</b>	R\$ 240.000,00
<b>Ano 5</b>	R\$ 240.000,00

**Tabela 3 – Investimentos em marketing**

## **5. Plano Operacional**

### **5.1 Infraestrutura física**

Escritório de pequeno porte, com aproximadamente 200 m<sup>2</sup> distribuídos em:

- 1 recepção;
- 1 sala de reuniões;
- 1 espaço para desenvolvimento e treinamentos;
- 1 espaço criatividade;
- 1 copa/cozinha;
- 3 banheiros.

### **5.2 Infraestrutura tecnológica**

Infraestrutura de TI simples, suficiente apenas para suportar necessidades internas de TI e é composta por:

- Servidores: 3 servidores físicos;
- 1 Storage;
- Switches: 4 Switches;
- Firewall: 1 Firewall;
- Computadores: 30 notebooks
- Impressoras: 2

Toda a hospedagem de sistemas, sites, bases de dados, aplicações de integração e ambientes de testes será em nuvem, utilizando soluções como Microsoft Azure e Google Cloud, não havendo, portanto, necessidade de infraestrutura de hospedagem interna, visto que a hospedagem em nuvem é perfeitamente suficiente e atende os requisitos de segurança e disponibilidade necessários ao bom funcionamento e alta qualidade das soluções.

Os sistemas e licenciamentos necessários para o desenvolvimento e disponibilização das soluções serão adquiridos sob demanda, no formato de assinatura, o que representa um custo operacional baixo e não podem ser considerados ativos de propriedade.



As diversas aplicações e soluções são desenvolvidas em diversas tecnologias utilizando ferramentas tanto de natureza Open Source como proprietárias. A aplicação da tecnologia mais adequada para cada solução é escolhida no momento do projeto de cada ferramenta.

As ferramentas já desenvolvidas utilizam tecnologias como .NET, Java, Shell Script, PHP, Java Script e bancos de dados SQL Server e MongoDB.

### 5.3 Logística

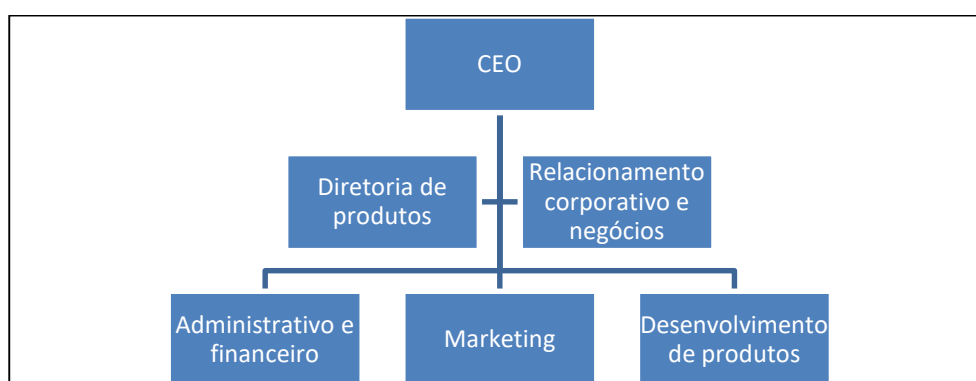
Todas as operações de vendas, projeto, entrega e suporte dos produtos e serviços serão realizadas por equipe interna própria.

Durante as fases de prospecção e negociação, a área comercial conduzirá o processo realizando visitas aos clientes conforme necessário.

Durante o processo de levantamento de requisitos e planejamento do desenvolvimento das soluções, líderes de projeto e analistas de negócios poderão se deslocar até o cliente para reuniões e alinhamentos.

### 5.4 Recursos Humanos

A equipe necessária para o desenvolvimento do negócio é enxuta e será composta conforme organograma abaixo:



O CEO, além de ser o “homem de frente” da organização, terá participação na gestão financeira e gestão de pessoas. Além disso, terá participação central nas áreas de Diretoria de produtos, Marketing e Relacionamento corporativo e negócios.

A área de Diretoria de produtos será responsável pelas decisões a respeito da estratégia do produto, tecnologias adotadas, funcionalidades e recursos, assim como planejamento e

lançamento de novas versões e atualizações, com o objetivo de manter um produto diferenciado e de alta qualidade.

Relacionamento corporativo e negócios será a área responsável pelas operações comerciais, relacionamento com clientes e investidores, e alimentará com informações as áreas de Marketing e Diretoria de produtos.

A área Administrativa e Financeira será responsável por todas as operações administrativas incluindo Gestão de Pessoas, além de todas as funções de operação financeira e de planejamento financeiro.

A área de Marketing será responsável por realizar as estratégias de posicionamento e presença da marca no mercado, bem como identidade visual externa e interna da empresa.

A área de Desenvolvimento de produtos será a área de produção, que englobará o maior valor tecnológico da empresa, formado pela equipe de criação e desenvolvedores.

O quadro funcional inicial da empresa formado por 30 profissionais conforme abaixo:

Área	Número de pessoas
CEO	1
Diretoria de produtos	3
Relacionamento corporativo e negócios	2
Marketing	2
Administrativo e financeiro	4
Desenvolvimento de produtos	18

**Tabela 4 – Quadro funcional**

O CEO da empresa e idealizador do negócio é Robert Nunes, que é Graduado em Ciência da Computação, especialista em Arquitetura de Soluções, Metodologias Ágeis e TI Bimodal, atua há mais de 15 anos com tecnologia da informação. Liderou projetos de grande porte em diferentes países como Republica Dominicana, Argentina, Peru, Colômbia, Panamá, Angola, México, Guatemala e Portugal. Atualmente está no Grupo Boticário, como gerente responsável pelo laboratório de Inovação (BotiLabs), onde atua diretamente no desenvolvimento de soluções inovadoras para o Grupo, com parceiros estratégicos e Startups.

## 6. Plano Financeiro

### 6.1 Detalhamento de custos

O prazo estimado para o produto estar pronto para ser lançado no mercado é de 6 meses, considerando todo o tempo de pesquisa e desenvolvimento, bem como relacionamento e contrato com os principais clientes.

<b>Ano 1</b>	
Custos iniciais pré-operação e infraestrutura	200.000,00
Custos com folha de pagamento	2.676.000,00
Demais custos administrativos e de operação	564.000,00
<b>Custo total Ano 1</b>	<b>3.440.000,00</b>

Tabela 5 – Custos Ano 1

A partir do Ano 2 as despesas continuarão conforme tabela abaixo:

<b>A partir do Ano 2</b>	
Custos com folha de pagamento	2.676.000,00
Demais custos administrativos e de operação	564.000,00
<b>Custo total a partir do Ano 2</b>	<b>3.240.000,00</b>

Tabela 6 – Detalhamento de custos

### 6.2 Demonstrativo de resultado e fluxo de caixa

#### 6.2.1 Cenário Projetado

<b>DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS E FLUXO DE CAIXA</b>					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
(+) Receitas Brutas	800.000,00	1.600.000,00	4.000.000,00	8.000.000,00	8.000.000,00
<b>(=) LUCRO OPERACIONAL</b>	<b>800.000,00</b>	<b>1.600.000,00</b>	<b>4.000.000,00</b>	<b>8.000.000,00</b>	<b>8.000.000,00</b>
(-) Despesas Administrativas	- 564.000,00	- 564.000,00	- 564.000,00	- 564.000,00	- 564.000,00
(-) Despesas com Pessoal	- 2.676.000,00	- 2.676.000,00	- 2.676.000,00	- 2.676.000,00	- 2.676.000,00
(-) Investimentos Infraestrutura	- 200.000,00	-	-	-	-
<b>(=) EBITDA</b>	<b>- 2.440.000,00</b>	<b>- 1.640.000,00</b>	<b>760.000,00</b>	<b>4.760.000,00</b>	<b>4.760.000,00</b>
<b>(=) LUCRO LÍQUIDO</b>	<b>- 2.640.000,00</b>	<b>- 1.640.000,00</b>	<b>760.000,00</b>	<b>4.760.000,00</b>	<b>4.760.000,00</b>
<b>(=) CAIXA</b>	<b>- 2.640.000,00</b>	<b>- 1.640.000,00</b>	<b>760.000,00</b>	<b>4.760.000,00</b>	<b>4.760.000,00</b>
<b>(=) CAIXA ACUMULADO</b>	<b>- 2.640.000,00</b>	<b>- 4.280.000,00</b>	<b>- 3.520.000,00</b>	<b>1.240.000,00</b>	<b>6.000.000,00</b>

Tabela 7 – Demonstrativo de resultados - Projetado

INDICADORES FINANCEIROS	
K = Custo de capital (CDI -2017)	8%
VPL = Valor presente Liquido	R\$ 3.770.442,55
TIR = Taxa Interna de Retorno	34,16

Tabela 8 – Indicadores financeiros - Projetado

PAYBACK EM ANOS				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4
(=) LUCRO OPERACIONAL	800.000,00	1.600.000,00	4.000.000,00	8.000.000,00
(=) LUCRO LÍQUIDO	- 2.640.000,00	- 1.640.000,00	760.000,00	4.760.000,00
(=) CAIXA	- 2.640.000,00	- 1.640.000,00	760.000,00	4.760.000,00
(=) CAIXA ACUMULADO	- 2.640.000,00	- 4.280.000,00	- 3.520.000,00	1.240.000,00

Tabela 9 – Payback

## 6.2.2 Cenário Pessimista

DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS E FLUXO DE CAIXA					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
(+) Receitas Brutas	800.000,00	2.000.000,00	4.000.000,00	6.000.000,00	8.000.000,00
(=) LUCRO OPERACIONAL	400.000,00	800.000,00	2.000.000,00	4.000.000,00	8.000.000,00
(-) Despesas Administrativas	- 564.000,00	- 564.000,00	- 564.000,00	- 564.000,00	- 564.000,00
(-) Despesas com Pessoal	- 2.676.000,00	- 2.676.000,00	- 2.676.000,00	- 2.676.000,00	- 2.676.000,00
(-) Investimentos Infraestrutura	- 200.000,00	-	-	-	-
(=) EBITDA	- 3.040.000,00	- 2.440.000,00	- 1.240.000,00	760.000,00	4.760.000,00
(=) LUCRO LÍQUIDO	- 3.040.000,00	- 2.440.000,00	- 1.240.000,00	760.000,00	4.760.000,00
(=) CAIXA	- 3.040.000,00	- 2.440.000,00	- 1.240.000,00	760.000,00	4.760.000,00
(=) CAIXA ACUMULADO	- 3.040.000,00	- 5.480.000,00	- 6.720.000,00	- 5.960.000,00	- 1.200.000,00

Tabela 10 – Demonstrativo de resultados - Pessimista

Indicadores Financeiros	
K = Custo de capital (CDI -2017)	8%
VPL = Valor presente Liquido	(- R\$ 2.260.304,79)
TIR = Taxa Interna de Retorno	(- 6,12)

Tabela 11 – Indicadores financeiros - Pessimista

### **6.3 Análise de Viabilidade**

Considerando o cenário projetado, com o custo de capital do mercado atual que é aproximadamente 8%, o VPL (Valor Presente Líquido) obtido é e quase R\$ 5,3 milhões no período de 5 anos com a TIR (Taxa Interna de Retorno de 37%).

O cenário projetado mostra-se, portanto, altamente favorável conforme item 6.2.1, sendo que o cenário se mostra ainda mais favorável em uma projeção mais otimista conforme item 6.2.2.

Já num cenário pessimista, a viabilidade econômica mostra-se totalmente desfavorável, consistindo em um cenário inviável.

Com base no cenário projetado no negócio prevê um Payback de menos de 3 anos.

### **6.4 Análise de Viabilidade**

Considerando o cenário do setor nos últimos anos, onde mesmo com a economia em recessão, o mercado de cosméticos e produtos de beleza continuou a crescer, apesar do crescimento ter sido menor do que os anos de 2013 e 2014, considera-se que a sensibilidade para o segmento é baixa estando pouco suscetível a variações do mercado.

### **6.5 Fonte de recursos financeiros**

A necessidade de investimento para viabilizar o negócio é de cerca de R\$ 4,280 milhões, sendo necessário aporte de R\$ 2,640 milhões no decorrer do primeiro ano de operação e R\$ 1,640 milhões no segundo ano, a partir do terceiro ano o faturamento será suficiente para manter as operações, considerando um cenário favorável conforme projetado.

O capital deverá ser obtido através de investidores externos, pois o idealizador do negócio não dispõe do capital necessário.

## 7. Conclusão

O mercado de beleza é um dos que mais crescem e o comércio de cosméticos e produtos de beleza tende a aumentar cerca de 10% ao ano pelo menos até 2020, conforme pesquisa já citada na análise setorial.

Os consumidores buscam uma experiência de compra cada vez mais conveniente e as empresas que desejam crescer ou se manter no mercado devem buscar soluções para oferecer sempre a melhor experiência ao consumidor.

Os processos de desenvolvimento tecnológico dentro das grandes marcas enfrentam um longo ciclo de vida devido aos diversos processos e aprovação, o que pode fazer com que as soluções não respondam às necessidades do mercado no tempo suficiente, fazendo com que a marca deixe de aproveitar os ganhos com as novas tecnologias.

A proposta da Omni Fast Retail vem, portanto, oferecer uma alternativa a esse gargalo de tempo e permitindo que seus clientes, as grandes marcas, possam oferecer a melhor experiência aos seus consumidores com respostas rápidas, antecipando-se às tendências do mercado e às expectativas dos consumidores.

Para que seja possível a viabilidade, o negócio deverá alcançar o percentual de mercado projetado como ideal, o que consiste em uma parcela significativa, considerando a entrada em um mercado já atendido por outros fornecedores.

Contudo, o mercado de varejo está cada vez mais aderindo a soluções omnichannel, o que faz com que as possibilidades aumentem muito nos próximos anos, tornando a demanda por esse tipo de solução cada vez maior e, de certa forma, inevitável.

O desenvolvimento e manutenção da solução tecnológica proposta requer um alto investimento, o qual dependerá de investidores externos que estejam dispostos a investir um alto valor, em um negócio que, conforme as projeções de cenário, pode não ser viável.

Sendo assim, considerando os cenários projetados e o risco envolvido, a criação desse empreendimento oferece potencial de rendimento alto em poucos anos, em um mercado que tende ser cada vez mais demandado.

Entretanto, o alto risco envolvido e considerando que outras soluções substitutas podem ser lançadas, assim como as próprias grandes marcas podem, a qualquer tempo, investir em desenvolvimentos mais rápidos e efetivos afim de suprir essa necessidade tecnológica, o investimento pode ser inviável.

## 8. Referências Bibliográficas

MONTEIRO, Ivan. 2017. **Omnichannel: estudo apresenta um consumidor cada vez mais conectado e exigente**. Disponível em:

<<http://apasshow.com.br/blog/index.php/2017/03/20/omnichannel-estudo-apresenta-um-consumidor-cada-vez-mais-conectado-e-exigente/>>. Acesso em 2 de out. 2017.

MOURA, Amauri. 2015. **A exigência do consumidor em omnichannel e os desafios das empresas brasileiras**. Disponível em:

<<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/exigencia-consumidor-em-omnichannel-e-os-desafios-das-empresas-brasileiras/>>. Acesso em 12 de set. 2017.

SILVA, Anderson Alexandre da. 2017. **Hair Brasil 2017 mostra força do 4º maior mercado de beleza no mundo**. Disponível em: <<http://br.fashionnetwork.com/news/Hair-Brasil-2017-mostra-forca-do-4%C2%BA-maior-mercado-de-beleza-no-mundo,818049.html#.Wez4kWhSxPZ>>. Acesso em em 3 de out. 2017.

JORNAL DO BRASIL. 2017. **Brasil se mantém como o quarto maior mercado mundial de cosméticos**. Disponível em: <<http://m.jb.com.br/negocios-e-marketing/noticias/2017/03/21/brasil-se-mantem-como-o-quarto-maior-mercado-mundial-de-cosmeticos/>>. Acesso em em 13 de out. 2017.

SCRIVANO, Roberta. 2017. **Cosmético ‘premium’ lidera mesmo na crise**. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/economia/cosmetico-premium-lidera-mesmo-na-crise-21307597>>. Acesso em em 21 de out. 2017.

ACIF – Associação Comercial e Industrial de Florianópolis. 2016. **Vendas pela internet devem dobrar até 2021**. Disponível em: <<http://www.acif.org.br/acif/vendas-pela-internet-devem-dobrar-ate-2021/>>. Acesso em 16 de set. 2017.

SERRENTINO, Alberto. 2015. **Não existe Omnichannel no Brasil**. Disponível em: <<http://vareseretail.com.br/wp-content/uploads/2015/12/%C2%B3N%C3%A3o-existe-omnichannel-no-Brasil%C2%B2-O-Neg%C3%B3cio-do-Varejo.pdf>>. Acesso em 16 de set. 2017.