



BRUNA CAROLINE PEREIRA DE ALMEIDA

E-COMMERCE DE PRODUTOS PERSONALIZADOS

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

Gianfranco Muncinelli

Orientador

Curitiba – PR

2015

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

O Trabalho de Conclusão de Curso **E-commerce de Produtos Personalizados**, elaborado por Bruna Caroline Pereira de Almeida 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: Curitiba – PR, 01 de novembro de 2015.

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli

Orientador

TERMO DE COMPROMISSO

A aluna Bruna Caroline Pereira de Almeida, abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Turma GEE-1/14 do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada Instituto Superior de Administração e Economia - ISAE, no período de 01/02/2014 a 31/10/2015, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado E-commerce de Produtos Personalizados é autêntico e original.

Curitiba – PR, 1º de novembro de 2015.

Bruna Caroline Pereira de Almeida

Dedico esta, bem como todas as minhas demais conquistas, a minha mãe Maria Sara Pereira.

Agradecimentos

Agradeço ao meu noivo Márcio Dias pelo amor, apoio e incentivo incondicional.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Logomarca – Modelo 1	11
Figura 2 – Logomarca – Modelo 2	12
Figura 3 – Sazonalidade do E-Commerce no Brasil.....	13
Figura 4 – Pesquisa de Interesse – Questionário	15
Figura 5 – Pesquisa de Interesse – Gênero	16
Figura 6 – Pesquisa de Interesse - Faixa Etária	17
Figura 7 – Pesquisa de Interesse - Marca do Aparelho	17
Figura 8 – Pesquisa de Interesse – Utilização	18
Figura 9 – Pesquisa de Interesse - Local de Compra.....	18
Figura 10 – Pesquisa de Interesse - Temas/Tipos	19
Figura 11 – Pesquisa de Interesse - Conhecimento de Sites	19
Figura 12 – 5 Forças de Porter.....	20
Figura 13 – Distribuição da População – Curitiba/PR	23
Figura 14 – Case Simples	28
Figura 15 – Case com Poucos Detalhes.....	28
Figura 16 – Case com Muitos Detalhes.....	29
Figura 17 – Impressora EPSON L355	32
Figura 18 – Prensa Plana de Alta Temperatura	33
Figura 19 – Prensa Térmica 3D à Vácuo.....	34

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Matriz Ctíp – Análise do Macroambiente	21
Tabela 2 – Estimativa de Vendas por Mês	24
Tabela 3 – Estimativa de Preços Unitários por Período	24
Tabela 4 – Estimativa de Receita por Mês	25
Tabela 5 – Análise SWOT.....	30
Tabela 6 – Investimentos	37
Tabela 7 – Custos da Mercadoria Vendida.....	38
Tabela 8 – Demonstrativo do Resultado do Exercício	38
Tabela 9 – Valor Presente Líquido	39
Tabela 10 – Taxa Interna de Retorno	39

SUMÁRIO

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	9
2. A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL	10
3. ANÁLISE DE MERCADO	13
4. OFERTA DA EMPRESA	27
5. PLANO OPERACIONAL	31
6. PLANO FINANCEIRO	37
7. CONCLUSÃO	42
8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	43
9. ANEXOS	44

1. Sumário Executivo

Propõe-se a abertura de uma empresa especializada na confecção e comercialização de acessórios personalizados para *smartphones* e *tablets*, mais especificamente *cases* sublimáticas de proteção e/ou decoração.

A comercialização dos produtos será exclusivamente através de ferramentas de *e-commerce* e a entrega será realizada por intermédio dos Correios.

Devido à intensa massificação do consumo de equipamentos eletrônicos e, em contrapartida, a redução desmedida da vida útil dos aparelhos modernos, a demanda por acessórios periféricos e itens de customização apresenta crescimento significativo, principalmente entre o público jovem.

A análise detalhada do cenário socioeconômico atual revela uma atraente oportunidade de negócio pouco explorada e com grande potencial de retorno financeiro, conforme dados coletados e pesquisas de referência.

As características técnicas de implantação e operação da empresa demandam baixo investimento inicial (R\$ 2.650,00), poucos funcionários efetivos e espaço físico reduzido, fatores estes que contribuem para o sucesso financeiro do empreendimento.

Com base em estimativas de custos de produção, despesas diretas e indiretas decorrentes dos processos operacionais e volume de vendas esperado, foi possível realizar a análise da viabilidade financeira do investimento para o período de 4 anos.

Finalmente, o projeto proposto define-se como viável do ponto de vista econômico-financeiro, apresentando retorno do capital investido em aproximadamente 7 meses de operação, com Taxa Interna de Retorno de 399,21% a.a., muito superior em relação às opções de investimento disponíveis no mercado, como aplicações em renda fixa que rendem em torno de 12% a.a..

2. A Empresa – Descrição Geral

Com a intensa evolução da tecnologia e a redução da vida útil dos aparelhos eletrônicos, sempre atrelados ao aumento do consumismo, a comercialização de acessórios para *smartphones* e *tablets* apresenta grande crescimento no mercado de varejo.

Além disso, cada vez mais os consumidores anseiam por produtos personalizados, os quais devem se identificar com seus gostos e preferências pessoais. Essa demanda por produtos customizados representa uma oportunidade de negócio pouco explorada e com grande potencial de crescimento.

Para aproveitar essa oportunidade, propõe-se a implantação de uma empresa de produção e comercialização virtual (*e-commerce*) de *cases* personalizadas para *smartphones* e *tablets*, com a possibilidade do consumidor utilizar fotos, símbolos ou outras imagens de preferência.

Preliminarmente, sugere-se a identificação da empresa como **BStyle Acessórios Customizados**.

2.1 Missão, Visão e Valores

Missão: desenvolver, produzir e comercializar acessórios customizadas para *Smartphones*, com foco nas necessidades e expectativas dos clientes.

Visão: ser a referência em personalização de acessórios para *Smartphones* no município de Curitiba/PR até o ano de 2019.

Valores:

- Postura ética;
- Relacionamento com base na confiança entre as partes;
- Responsabilidade e comprometimento;
- Melhoria contínua.

2.2 Vantagem Competitiva

2.2.1 Tecnologia

A tecnologia empregada possibilita o desenvolvimento de produtos de qualidade elevada e alto valor agregado, através de processos eficientes e simplificados.

O processo de sublimação utilizado requer equipamentos específicos, tais como impressoras adaptadas e prensas compactas de alto desempenho. A empresa BStyle conta com recursos modernos e alinhados com as referências tecnológicas da área, o que confere uma vantagem competitiva em relação ao mercado.

Em paralelo aos recursos físicos, são utilizados *softwares* de criação e edição de imagens completos e atualizados, principalmente as plataformas Photoshop (Adobe) e CorelDraw.

2.2.2 Marca

Por se tratar de uma marca nova e sem participação no mercado atual, a mesma deve conter características modernas e compatíveis com o público alvo pretendido, voltada especificamente aos meios de comunicação digital.

A criação de uma logomarca com *design* arrojado e inovador é o primeiro passo para destacar-se dentre os demais concorrentes. Desta forma, foram desenvolvidas algumas ideias iniciais para visualizar o potencial comunicativo da marca, conforme Figuras Figura 1 e Figura 2:

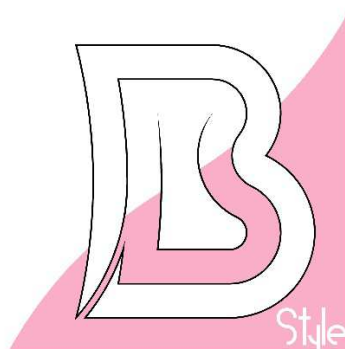


FIGURA 1 – LOGOMARCA – MODELO 1



FIGURA 2 – LOGOMARCA – MODELO 2

O Modelo 2 apresenta maior adaptabilidade com os meios comunicação pretendidos (redes sociais) por questões de legibilidade e clareza.

2.2.3 Mercados Consumidores

As compras via *e-commerce* dominam cada vez mais a rotina dos consumidores, o que cria diversas oportunidades de negócios a serem exploradas.

A empresa pretende estar inserida nesse mercado de forma eficiente para atender à demanda existente e criada a partir de ações de marketing direcionadas.

2.2.4 Fornecedores

A escolha dos fornecedores desempenha um papel fundamental no processo produtivo, refletindo diretamente na qualidade e custo final do produto.

Para atuar de forma mais competitiva, a empresa BStyle deve buscar parcerias estratégicas com os principais fornecedores, principalmente através de contratos a longo prazo que proporcionem reduções de custos e ganho em escala.

3. Análise de Mercado

3.1 Levantamento de Dados

A etapa de levantamento de dados é essencial para a correta caracterização do mercado consumidor e consequente avaliação das ameaças e oportunidades do negócio.

Foram realizados os seguintes levantamentos:

- Dados existentes: pesquisa bibliográfica de notícias e dados estatísticos;
- Pesquisa realizada: aplicação de questionário específico em locais de concentração de consumidores pertencentes ao público alvo.

3.1.1 Dados Existentes

- a) A evolução do *e-commerce* no Brasil: segundo a jornalista Joice Viana, em matéria divulgada no site Mundo Carreira em Outubro de 2014, o comércio eletrônico brasileiro apresentou crescimento de 250% entre os anos de 2010 e 2014, com potencial para atingir um valor de mercado de R\$ 115 bilhões até o ano de 2018.

A quantidade de “e-consumidores” brasileiros apresenta alta taxa de crescimento, atingindo o número de 63 milhões de pessoas até o ano de 2014.

De acordo com o relatório E-bit Webshoppers de 2015, as vendas via *e-commerce* durante eventos e datas comemorativas representam picos de transações, também com crescimento elevado, conforme resumo da Figura 3:

Sazonalidade do E-commerce no Brasil



	Período	Faturamento	Tiquete médio	Crescimento
Dia do Consumidor	18/mar/2015	R\$ 200 mi	R\$ 425	15%
Dia das Mães	26/abr a 10/mai 2014	R\$ 1,60 bi	R\$ 355	51%
Dia dos Namorados	28/mai a 11/jun 2014	R\$ 1,38 bi	R\$ 357	38%
Dia dos Pais	26/jul a 9/ago 2014	R\$ 1,45 bi	R\$ 346	43%
Dia das Crianças	28/set a 11/out 2014	R\$ 1,34 bi	R\$ 338	17%
Black Friday	28/nov/2014	R\$ 1,16 bi	R\$ 522	51%
Cyber Monday	1/dez/2014	R\$ 188 mi	R\$ 343	110%
Natal	15/nov a 24/dez 2014	R\$ 5,90 bi	R\$ 388	37%
Boxing Day	26/dez/2014	R\$ 110 mi	R\$ 401	42%

Fonte: E-bit Informação

FIGURA 3 – SAZONALIDADE DO E-COMMERCE NO BRASIL
FONTE: E-BIT INFORMAÇÕES

A intensidade da sazonalidade no volume de vendas ao longo do ano representa uma importante tendência de comportamento dos consumidores, a qual deve ser considerada no planejamento de campanhas de marketing;

- b) Vida útil dos aparelhos celulares: de acordo com o jornalista Bruno Yonezawa, em matéria publicada no site RR Online em 09/10/2014, os aparelhos celulares apresentam vida útil média de 3,1 anos, valor inferior ao período no qual os consumidores têm a intensão de trocar de aparelho, que é de 5,3 anos (dados do IDEC – Instituto de Defesa do Consumidor, 2013).

Em contrapartida, o artigo cita o professor de engenharia Murilo Loiola, o qual defende a tese de que a tecnologia tem contribuído para o aumento da vida útil dos aparelhos celulares, isso através da utilização de materiais mais resistentes e de melhor qualidade.

De qualquer forma, o celular ainda é considerado o aparelho eletrônico de menor durabilidade para o consumidor brasileiro. Segundo a revista eletrônica EXAME.COM, 54% dos brasileiros trocam de aparelho celular em períodos inferiores a 3 anos.

De acordo com o IDEC, a troca frequente de celulares é causada pela combinação de fatores como “obsolescência programada” e “obsolescência psicológica”, ambos estimulados por estratégias comerciais por parte dos fabricantes e do próprio mercado consumidor.

3.1.2 Pesquisa Realizada

Foi realizada uma pesquisa de campo com o objetivo de confirmar e caracterizar o interesse do público alvo principal, ou seja, jovens de classe média/alta com idade entre 14 e 25 anos.

Para tal, foi elaborado um questionário simplificado com perguntas chave sobre o produto oferecido, majoritariamente objetivas de múltipla escolha, sendo que apenas duas perguntas apresentam campos abertos para respostas subjetivas:

PESQUISA DE INTERESSE - QUESTIONÁRIO (___ / ___ / ___)

PERGUNTA 1: Qual seu gênero? *(Marcar apenas uma opção)*

(A) Masculino (B) Feminino (C) Outro

PERGUNTA 2: Qual sua idade? *(Marcar apenas uma opção)*

(A) 14 ou menos (B) 15 a 18 (C) 19 a 24 (D) 25 ou mais

PERGUNTA 3: Qual a marca do seu aparelho celular? *(Marcar apenas o aparelho principal)*

(A) Apple (C) LG (E) Nokia (G) Sony
(B) Blackberry (D) Motorola (F) Samsung (H) Outro

PERGUNTA 4: Você utilizaria “capinhas” de celular com imagens personalizadas? *(Marcar apenas uma opção)*

(A) Sim, mas nunca experimentei
(B) Sim, inclusive já utilizei/utilizo
(C) Não, prefiro “capinhas” convencionais e/ou originais dos fabricantes
(D) Não, prefiro meu celular sem “capinha”
(E) Nunca pensei a respeito

PERGUNTA 5: Caso você fosse comprar uma “capinha” de celular personalizada, qual seria sua preferência de local de compra? *(Marcar apenas uma opção)*

(A) Lojas especializadas dentro de shoppings
(B) Qualquer loja física onde eu possa ver o produto antes da compra
(C) Sites/lojas virtuais (entrega à domicílio)
(D) Não compraria de jeito nenhum
(E) Nunca pensei a respeito

PERGUNTA 6: Quais temas/tipos de “capinhas” de celular personalizadas te agradam? *(Marcar todas as opções desejadas)*

(A) Paisagens
(B) Fotos de pessoas (parentes, amigos, ídolos, etc.)
(C) Imagens ligadas a esportes/times
(D) Imagens artísticas/abstratas
(E) Palavras/frases com significados pessoais
(F) Imagens de fundo com detalhes em alto relevo (adesivos, strass, fitas, etc.)
(G) Nenhum
(H) Outros: _____

PERGUNTA 7: Você conhece algum site de comercialização de “capinhas” de celular personalizadas?

(A) Não (B) Sim. Qual(is)? _____

FIGURA 4 – PESQUISA DE INTERESSE – QUESTIONÁRIO

Para facilitar o manuseio, organização e lançamento dos dados coletados, as folhas foram impressas e encadernadas em volumes reduzidos, conforme quantidades pretendidas em cada local de aplicação do questionário. No Anexo 9.1 é apresentado um exemplo de questionário preenchido, escolhido de forma aleatória.

Conforme as características de faixa etária e nível social do público alvo principal, foram definidos dois locais para a aplicação dos questionários, conforme:

- **Colégio Senhora de Fátima** (particular), localizado na rua Gabriel Freceiro de Miranda, nº 2230 – Bairro Xaxim, Curitiba/PR: abordagem direta de alunos do ensino fundamental e médio, realizada em frente ao colégio durante o horário de saída entre turnos;

- **Universidade Federal do Paraná – Campus Centro Politécnico** (pública), localizado na avenida Coronel Francisco Heráclito dos Santos, nº 210 – Bairro Jardim das Américas, Curitiba/PR: abordagem direta de alunos dos cursos de graduação, realizada dentro das dependências do campus durante os intervalos de aula e trocas de salas.

Foram coletados no total 217 questionários preenchidos, distribuídos de forma equilibrada entre os dois pontos de coleta. A planilha de lançamento e compilação das respostas obtidas pode ser evidenciada no Anexo 9.2 - Pesquisa de Interesse - Dados Coletados.

A metodologia utilizada para a execução da pesquisa de campo considerou as seguintes premissas básicas para obtenção dos resultados esperados:

- Pessoas que declararam não possuir celular foram descartadas antes da aplicação do questionário por não integrarem o público de interesse;
- Para agilizar a coleta de dados e eliminar erros de preenchimento do questionário, todas as respostas foram registradas pelo próprio aplicador da pesquisa.

Na sequência são apresentados os resultados obtidos após a compilação dos dados e ponderações consideradas pertinentes:

PERGUNTA 1: Qual seu gênero?

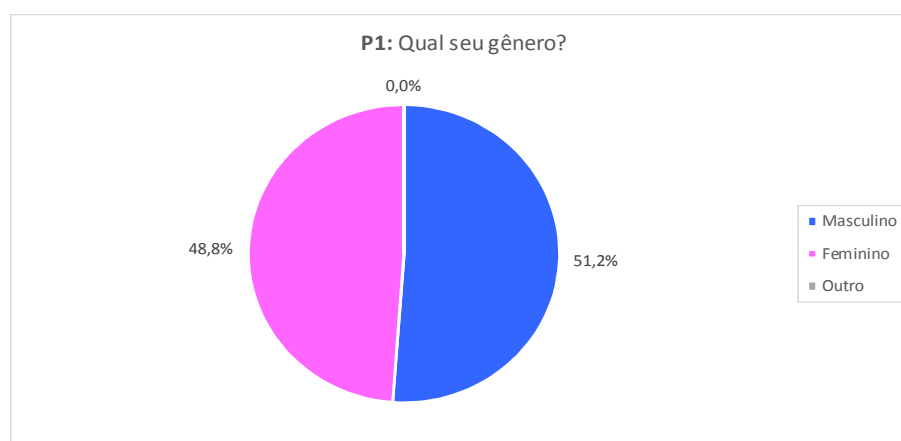


FIGURA 5 – PESQUISA DE INTERESSE – GÊNERO

Os resultados do gênero dos entrevistados apresentados na Figura 5 não refletem uma real distribuição deste atributo, uma vez que buscou-se certa homogeneidade dos dados coletados.

PERGUNTA 2: Qual sua idade?

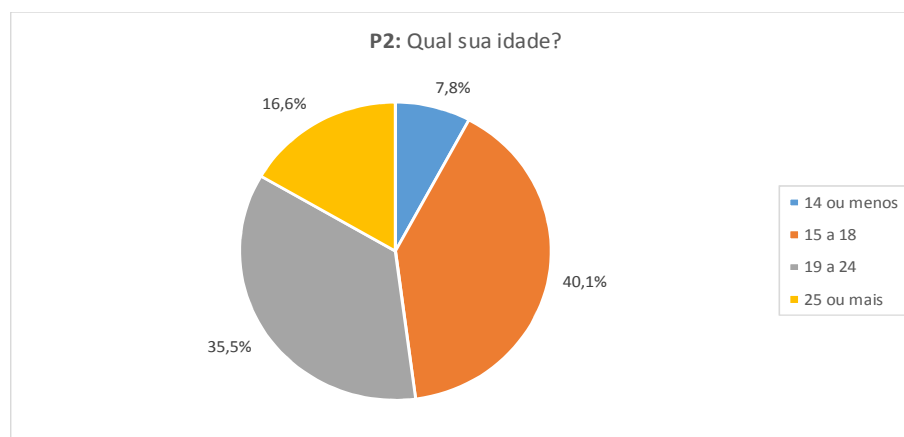


FIGURA 6 – PESQUISA DE INTERESSE - FAIXA ETÁRIA

A distribuição da idade dos entrevistados foi satisfatória em relação à faixa etária do público alvo principal, o que valida a escolha dos pontos de coleta dos dados.

PERGUNTA 3: Qual a marca do seu aparelho celular?

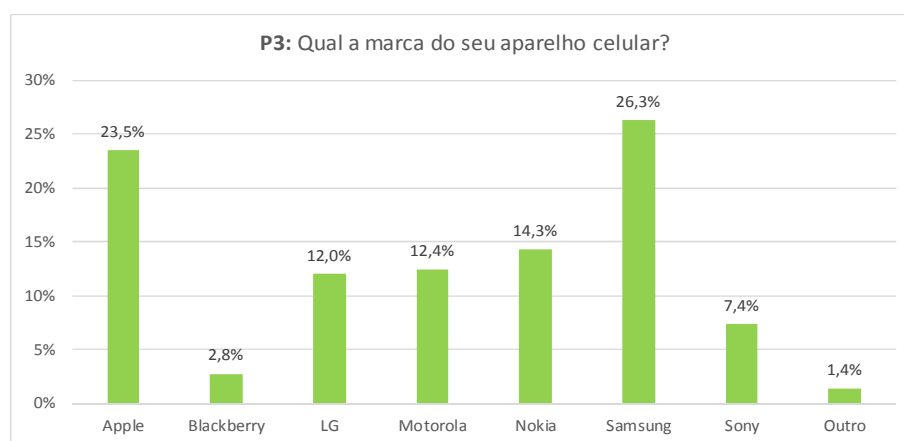


FIGURA 7 – PESQUISA DE INTERESSE - MARCA DO APARELHO

A Pergunta 3 teve como objetivo identificar as marcas com maior representação no mercado. Essas informações podem influenciar a definição do portfólio principal e direcionar esforços na obtenção de insumos específicos para cada fabricante.

Conforme a Figura 7, os aparelhos das marcas Samsung (26,3%) e Apple (23,5%) representam juntos aproximadamente metade dos aparelhos da amostra levantada, o que indica uma forte tendência na preferência dos consumidores.

PERGUNTA 4: Você utilizaria “capinhas” de celular com imagens personalizadas?

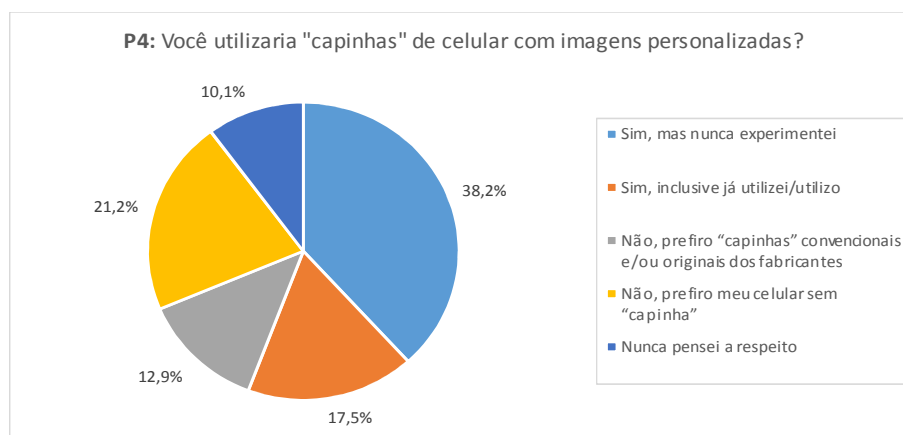


FIGURA 8 – PESQUISA DE INTERESSE – UTILIZAÇÃO

Os resultados obtidos na Pergunta 4 indicam uma grande oportunidade de mercado, com 55,7% dos entrevistados se declarando abertos ao produto oferecido, além do que 38,2% representam consumidores potenciais não explorados pela concorrência existente.

PERGUNTA 5: Caso você fosse comprar uma “capinha” de celular personalizada, qual seria sua preferência de local de compra?

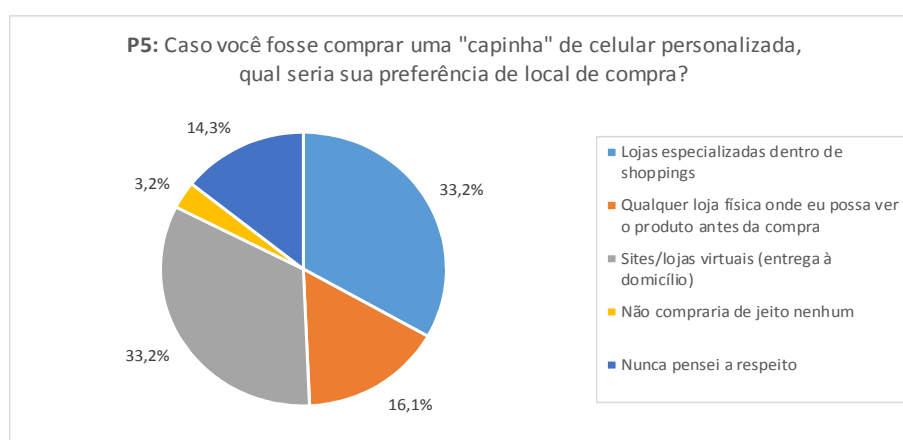


FIGURA 9 – PESQUISA DE INTERESSE - LOCAL DE COMPRA

Os resultados obtidos na Pergunta 5 indicam duas principais tendências:

- **Lojas (49,3%):** este resultado pode ser interpretado como uma preferência relacionada à comodidade de compra em um ambiente que integra a rotina dos consumidores ou como um receio em relação à aquisição de produtos personalizados sem a pré-visualização da mercadoria;
- **Sites/lojas virtuais (33,2%):** principal demanda da empresa proposta.

PERGUNTA 6: Quais temas/tipos de “capinhas” de celular personalizadas te agradam?

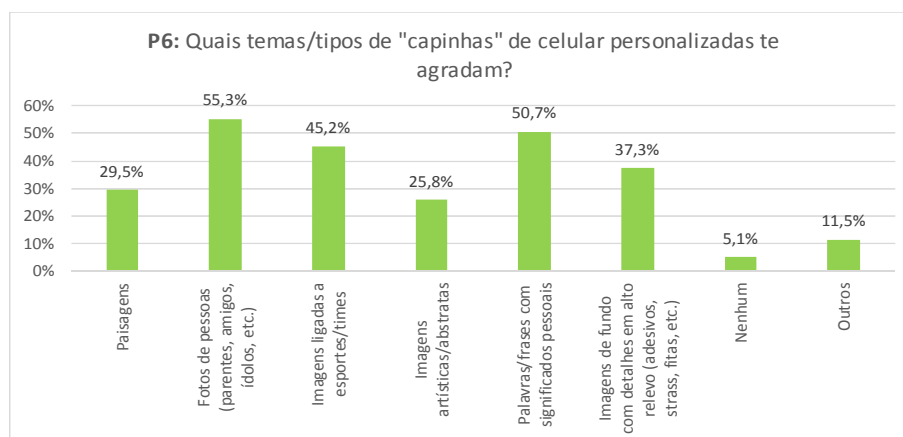


FIGURA 10 – PESQUISA DE INTERESSE - TEMAS/TIPOS

Os resultados obtidos na Pergunta 6 demonstram a relevância do serviço ofertado pela empresa, uma vez que as preferências dos consumidores não indicam nenhuma tendência central, e sim uma heterogeneidade ligada às especificidades de cada indivíduo.

PERGUNTA 7: Você conhece algum site de comercialização de “capinhas” de celular personalizadas?



FIGURA 11 – PESQUISA DE INTERESSE - CONHECIMENTO DE SITES

A Pergunta 7 teve como objetivo a identificação dos concorrentes mais populares no setor, porém os resultados obtidos indicam o desconhecimento de nomes de sites por parte dos entrevistados.

Esse dado reflete a carência do mercado por uma marca que se identifique mais intensamente com o serviço proposto, atuando como uma referência comum dentre os consumidores.

3.2 Análise Setorial

Segundo Porter (1999), as forças que governam a competição em um setor são:



FIGURA 12 – 5 FORÇAS DE PORTER

Além disso, os órgãos reguladores também podem ser considerados como uma força setorial. A potência coletiva dessas forças determina as perspectivas de lucro do setor.

3.2.1 Macro Ambiente

O macro ambiente corresponde aos cenários global e regional nos quais a empresa está inserida. Caracteriza-se por apresentar diversas variáveis e estar em constante mudança.

A análise do cenário atual e tendências futuras é fundamental para a organização adaptar-se e buscar competitividade frente aos concorrentes. Para tal, foi utilizada a ferramenta Matriz CTIP, a qual avalia os impactos das variáveis que apresentam influência na atividade da empresa em estudo.

Segue a Matriz CTIP elaborada para a empresa BStyle:

Aspectos	Variável	Tendência	Impacto		Prioridade
			OP (%)	AM (%)	
Econômicos	PIB	Redução	-	-	-
	Inflação	Aumento	10	90	Média
	SELIC	Aumento	10	90	Baixa
	Taxa cambial	Aumento	50	50	Média
Sociais	Distribuição de renda	Melhorar	80	20	Média
	Eventos culturais e esportivos	Positiva	80	20	Média
Ambientais	-	-	-	-	-
Tecnológicos	P&D	Positiva	50	50	Alta
Político-legais	Restrições comerciais	Estável	20	80	Alta

TABELA 1 – MATRIZ CTIP – ANÁLISE DO MACROAMBIENTE

Os dados apresentados na Tabela 1 servem de subsídio para a identificação das oportunidades e ameaças do negócio.

3.2.2 Fornecedores

Foram identificados os principais fornecedores de equipamentos e insumos para a confecção do produto, tais como prensas, impressoras, tintas especiais, papel sublimático, *cases*, etc., conforme:

- Mundial Imports, Curitiba/PR (www.mundialimports.com.br);
- Casa do Bulk Inc, Curitiba/PR (www.bulkinccuritiba.com.br);
- Sulink, Curitiba/PR (www.lojasulink.com.br);
- Smarty Brasil Transfer, São Paulo/SP (www.smartybrasiltransfer.com.br);
- Ponto da Sublimação, São Paulo/SP (www.pontodasublimacao.com.br);
- Paint Color, São Paulo/SP (www.paintcolor.com.br);
- Única Brasil Transfer, São Paulo/SP (www.unicabrasilinformatica.com.br);
- Brasil Printer, Ponta Grossa/PR (www.brasilprinter.com.br);
- For Print Brasil, Fortaleza/CE (www.forprintshop.com.br);
- IS Suprimentos, São Paulo/SP (www.issuprimentos.com.br);
- Art Hot Transfer, São Paulo/SP (www.arthot.com.br);

- Sublitec, São Paulo/SP (www.loja.sublitec.com.br).

3.2.3 Barreiras de Entrada e Saída

A principal barreira de entrada para o setor é a divulgação de uma nova marca nos meios digitais, competindo com demais empresas já consolidadas no mercado.

3.2.4 Oportunidades e Ameaças do Setor

Conforme Matriz CTIP apresentada, as principais oportunidades do setor são:

- **Melhora na distribuição de renda:** classes inferiores emergindo para classes superiores, aumentando seu poder aquisitivo;
- **Ocorrência de eventos culturais e esportivos:** aquecimento do comércio em decorrências da realização de eventos em território nacional, tais como Olimpíadas e datas comemorativas diversas;
- **Avanços em Pesquisa e Desenvolvimento:** acesso a novas tecnologias para melhorar os processos produtivos, otimizando recursos e reduzindo custos.

Em contrapartida, as principais ameaças do setor são:

- **Piora nos índices de inflação e taxa SELIC:** redução do poder de compra dos consumidores e taxas elevadas para aquisição de novos equipamentos;
- **Restrições comerciais/legais:** regulamentação sobre direito de imagem restringe a comercialização de alguns itens, tais como logomarcas.

3.3 Análise da Demanda

A comercialização deve ser a nível nacional, porém com foco no município de Curitiba/PR. O principal público alvo são jovens com idade entre 15 e 24 anos, pertencentes a classes sociais média/alta, com participação ativa em redes sociais.

O modo de compra a ser utilizado será o *e-commerce*, restringindo a comercialização apenas aos clientes com acesso à internet.

- **Mercado potencial:** a distribuição etária da população de Curitiba, segundo o Censo IBGE 2010, indica um total de 298.066 jovens com idade entre 15 e 24 anos, conforme gráfico da Figura 13:

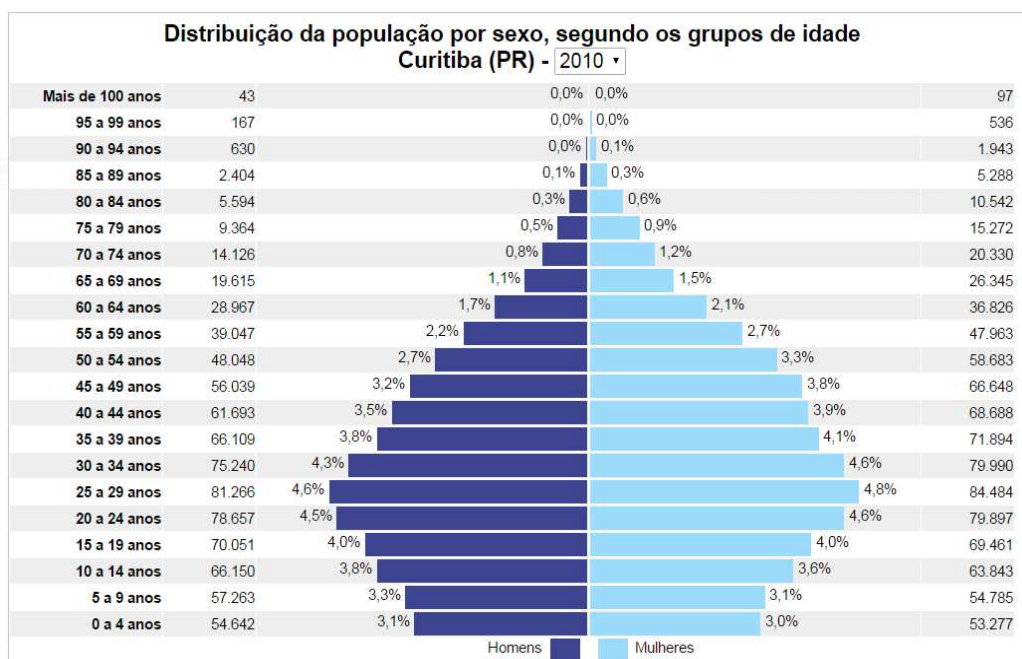


FIGURA 13 – DISTRIBUIÇÃO DA POPULAÇÃO – CURITIBA/PR
FONTE: IBGE

De acordo com a pesquisa realizada, 65,8% dos entrevistados desta faixa etária demonstra algum nível de interesse na aquisição do produto oferecido, sendo que 16,1% já tiveram algum tipo de contato com produtos semelhantes. Desta forma, para Curitiba/PR obtém-se um mercado potencial de aproximadamente 200.000 consumidores;

- **Mercado disponível:** estima-se que aproximadamente 30% dos entrevistados possuem interesse no produto, condições de acesso e renda para tal. Sendo assim, calcula-se um total aproximado de 60.000 consumidores disponíveis no mercado;
- **Mercado alvo:** com as ações de *marketing* espera-se atingir em torno de 5% do mercado disponível, ou seja, aproximadamente 3.000 consumidores na região de Curitiba/PR.

3.3.1 Quantificação

A quantificação das vendas foi calculada através de estimativas mensais, agrupadas por períodos de homogeneidade, com aplicação das taxas de crescimento esperadas ao longo dos anos. Os resultados obtidos são apresentados na Tabela 2:

Estimativa de Vendas por Mês					
Local / Meses	1-3	4-12	13-24	25-36	37-48
Curitiba/PR	30	70	125	150	200
Restante do Paraná	5	10	15	20	30
Restante da Região Sul	10	15	20	30	50
Restante do Brasil	20	35	50	75	125
TOTAL	65	130	210	275	405

TABELA 2 – ESTIMATIVA DE VENDAS POR MÊS

Os produtos oferecidos apresentam a seguinte participação na estimativa de vendas:

- Cases simples: 70% do volume de vendas;
- Cases com poucos detalhes: 20% do volume de vendas;
- Cases com muitos detalhes: 10% do volume de vendas.

Os valores acima são estimados e servem como referência para a decisão de viabilidade do empreendimento.

3.3.2 Preço

Para Beulke e Bertó (2009), o preço é uma importante variável do negócio e deve atender a duas frentes distintas: retorno financeiro para a organização e competitividade no mercado. Em paralelo, o preço também deve representar uma quantia compatível com o valor percebido pelo consumidor, ou seja, deve ser justificável.

Durante a fase de introdução da empresa no mercado devem ser aplicados preços inferiores aos praticados pela concorrência, criando assim uma oportunidade de crescimento dentro de um setor já consolidado.

Desta forma, tem-se os seguintes valores por período:

Estimativa de Preços Unitários por Período					
Produto / Meses	1-3	4-12	13-24	25-36	37-48
Cases simples	39,90	39,90	49,90	49,90	54,90
Cases com poucos detalhes	49,90	49,90	59,90	59,90	64,90
Cases com muitos detalhes	59,90	59,90	69,90	69,90	74,90

TABELA 3 – ESTIMATIVA DE PREÇOS UNITÁRIOS POR PERÍODO

3.3.3 Receita

A receita é calculada pela multiplicação entre as quantidades estimadas e preços unitários, considerando a distribuição entre os tipos de produtos comercializados. Os resultados são apresentados na Tabela 4:

Estimativa de Receita por Mês					
Produto / Meses	1-3	4-12	13-24	25-36	37-48
Cases simples	1.815,45	3.630,90	7.335,30	9.605,75	15.564,15
Cases com poucos detalhes	648,70	1.297,40	2.515,80	3.294,50	5.256,90
Cases com muitos detalhes	389,35	778,70	1.467,90	1.922,25	3.033,45
TOTAL	2.853,50	5.707,00	11.319,00	14.822,50	23.854,50

TABELA 4 – ESTIMATIVA DE RECEITA POR MÊS

Durante o ano de introdução da empresa no mercado, a receita mensal é reduzida por questões de expansão e consolidação da marca.

Após esse período, espera-se um aumento no número de vendas e, juntamente com o reajuste dos preços unitário, um aumento considerável na receita.

3.4 Análise da Concorrência

São apresentados os principais concorrentes com atuação similar à proposta da empresa, contendo descrição, diferenciais, fraquezas e preços:

a) Go Cases, Fortaleza/CE (www.gocases.com.br):

- Descrição: empresa de produção e distribuição de *cases* com alta qualidade de impressão;
- Diferencial: desenvolvimento de *cases* corporativas para venda no atacado;
- Fraqueza: atua somente com a marca Apple (iPhones 4, 5 e 6). Desenvolvem *cases* diferenciadas, porém não personalizadas pelo cliente;
- Preço padrão: R\$ 49,90.

b) Vou Colar, Curitiba/PR (www.voucolar.com.br):

- Descrição: criação de *cases* personalizadas, quadros, imãs e adesivos a partir de fotos pessoais dos clientes ou biblioteca de imagens própria do site;
- Diferencial: visualização do resultado final após a elaboração da *case*;

- Fraqueza: não possui variedade de modelos prontos para inspirar os clientes e atua em outros segmentos diversos (pouco foco);
- Preço padrão: R\$ 74,00.

c) Print 4 Me, Belo Horizonte/MG (www.print4me.com.br):

- Descrição: criação de *cases* personalizadas para celulares das marcas iPhone, Samsung e Motorola e outros;
- Diferencial: possuem *cases* para mais de 50 modelos de aparelhos;
- Fraqueza: não possui variedade de modelos prontos para inspirar os clientes;
- Preço padrão: R\$ 99,90.

d) Case 4 You, São Paulo/SP (www.case4you.com.br):

- Descrição: criação de *cases* personalizadas a partir de fotos;
- Diferencial: *cases* leves, finas e com alta qualidade de impressão;
- Fraqueza: não possui variedade de modelos prontos para inspirar os clientes;
- Preço padrão: R\$ 59,90.

e) Case Now, local não informado (www.casenow.com.br):

- Descrição: criação de *cases 3D* personalizadas (com impressão na lateral do produto) a partir de fotos;
- Diferencial: visualização tridimensional do resultado e diversas opções de personalização (detalhes, textos, etc.);
- Fraqueza: não possui variedade de modelos prontos para inspirar os clientes;
- Preço padrão: R\$ 39,90.

f) Customic, Porto Alegre/RS (www.customic.com.br):

- Descrição: criação de *cases* personalizadas, confeccionadas com policarbonato (material leve, fino e resistente);
- Diferencial: premiação para as *cases* mais populares nas redes sociais;
- Fraqueza: preço elevado;
- Preço padrão: R\$ 119,00.

4. Oferta da Empresa

A principal oferta da empresa é a confecção e comercialização de *cases* personalizadas para proteção e decoração de *smartphones* e *tablets*. Inicialmente estão disponibilizados os modelos para as marcas Apple, Samsung, Motorola e LG, conforme:

- **Apple:** iPhone 4, iPhone 5, iPhone 5C, iPhone 6 e iPhone 6 Plus;
- **Samsung:** Galaxy S3, Galaxy S3 Mini, Galaxy S4, Galaxy S4 Mini, Galaxy S5 e Galaxy S5 Mini;
- **Motorola:** Moto G 1ª Geração e Moto G 2ª Geração;
- **LG:** LG G2.

O método utilizado para a fabricação das *cases* é a sublimação térmica, a qual pode ser aplicada em produtos bidimensionais e tridimensionais. O processo produtivo contempla as seguintes etapas:

- a) Personalização por parte do cliente: etapa ocorre através do site da empresa, no qual são apresentadas diversas opções para escolha do modelo, composição de fotos, inserção de textos e detalhes, efeitos, etc. O cliente tem a possibilidade de visualizar o produto acabado antes da concretização da compra;
- b) Edição e preparação das imagens: após a efetivação da compra, o conceito definido pelo cliente é trabalhado em *softwares* específicos (Corel Draw e Photoshop), conforme dimensões do modelo escolhido;
- c) Impressão: após a preparação da imagem, procede-se à impressão da mesma em papel sublimático, utilizando uma impressora adaptada com tinta específica;
- d) Transferência da imagem: com a utilização de uma prensa térmica, a imagem impressa é transferida para uma placa metálica específica para o modelo de aparelho selecionado. A temperatura de trabalho e tempo de prensa depende das características do equipamento utilizado, conforme descrição apresentada na sequência;
- e) Colagem dos detalhes: de acordo com o design personalizado pelo cliente, procede-se à colagem das pedras e *strass* com a utilização de cola específica.

Os produtos comercializados podem ser divididos em três categorias distintas, conforme o nível de detalhamento e complexidade de confecção:

- **Cases simples:** apenas imagem sublimada (preço inicial de R\$ 39,90):



FIGURA 14 – CASE SIMPLES

- **Cases com poucos detalhes:** imagem sublimada e pequena quantidade de pedras decorativas e *strass* (preço inicial de R\$ 49,90):



FIGURA 15 – CASE COM POUCOS DETALHES

- **Cases com muitos detalhes:** imagem sublimada e grande quantidade de pedras decorativas e *strass* (preço inicial de R\$ 59,90):



FIGURA 16 – CASE COM MUITOS DETALHES

4.1 Posicionamento

A empresa está posicionada no segmento de *e-commerce*, com foco no mercado nacional, e comercializa produtos tanto no atacado quanto no varejo.

A venda no atacado contempla parcerias com empresas para o desenvolvimento de *cases* corporativas, através das quais o cliente e seus colaboradores podem disseminar a marca da empresa com um produto exclusivo e diferenciado.

Com o levantamento e análise dos concorrentes, verifica-se que nenhuma empresa oferece a opção de colagem de pedras e *strass* na composição do produto. Desta forma, a oferta desse serviço pode ser considerada uma vantagem competitiva perante a concorrência.

4.2 Estratégia de Marketing

O marketing de promoção dos serviços e produtos oferecidos deve ocorrer através das seguintes ações:

- **Divulgação em redes sociais:** promoção da marca e disponibilização de modelos já confeccionados. Os principais canais utilizados com essa finalidade são Facebook e Instagram;

- **Datas comemorativas e eventos específicos:** realização de campanhas direcionadas para divulgação de produtos personalizados com temas ligados à datas comemorativas (Natal, Páscoa, Dias das Mães, Dias dos Pais, etc.) e eventos específicos (aniversários, formaturas, casamentos, etc.);
- **Brindes:** realização de campanhas direcionadas para divulgação de parcerias realizadas com empresas para a confecção de brindes corporativos para colaboradores e clientes;
- **Venda no atacado:** divulgação de preços diferenciados para compras de maior volume;
- **Marketing “boca a boca”:** descontos para clientes com indicações convertidas em vendas.

4.3 Análise SWOT

A Análise SWOT compara as ameaças e oportunidades do ambiente externo com as forças e fraquezas internas da empresa, conforme Tabela 5:

Análise SWOT		
	Ameaças	Oportunidades
Forças	-	Melhora na distribuição de renda (O): preços competitivos para absorver novos consumidores (F) Ocorrência de eventos culturais e esportivos (O): promoções e campanhas de marketing direcionadas (F)
Fraquezas	Piora nos índices de inflação e taxa SELIC (A): falta de reservas para investimentos alinhada com a dificuldade de acesso a linhas de crédito (f) Restrições comerciais/legais sobre direito de imagem (A): falta de licenças para utilização de imagens de direito privado (f)	Avanços em Pesquisa e Desenvolvimento (O): falta de reservas para investimentos (f)

TABELA 5 – ANÁLISE SWOT

5. Plano Operacional

5.1 Infraestrutura

A infraestrutura necessária para viabilizar a atividade proposta restringe-se ao espaço físico para a confecção do produto, o qual contempla apenas a instalação de duas prensas de pequeno porte (2D e 3D), uma impressora adaptada e um computador compatível, além dos demais insumos envolvidos na produção (papel, tinta, pedras, *strass*, *cases*, etc.).

Desta forma, não é considerado o custo de aquisição ou aluguel de infraestrutura exclusiva para o desenvolvimento das atividades envolvidas, podendo ser utilizados espaços residenciais.

A comercialização é restrita aos meios virtuais, especificamente através de um site de vendas do tipo *e-commerce*.

Para Deitel (2004), o *e-commerce* aumentou a velocidade e a facilidade das transações comerciais e, como resultado, a competição é intensa. Instituições concorrentes precisam agora colaborar para sua mútua sobrevivência e tem de perceber que os clientes não mais precisam percorrer pontos distantes até o fornecedor seguinte.

Para Silva (2009) *apud* Trepper (2000), o *e-commerce* “é muito mais que a mera troca de produtos e serviços por dinheiro pela internet. É uma tecnologia capacitadora que permite às empresas aumentarem em precisão e eficiência o processamento das transações do negócio”.

5.2 Tecnologia Adotada

Segue descrição dos equipamentos utilizados para impressão e prensagem:

5.2.1 Impressora Epson L355 com *Bulk Ink*

Bulk Ink é um sistema de alimentação contínuo de tintas, também conhecido pelos nomes *bulk inkjet*, *kit bulk* ou simplesmente *bulk*, conforme ilustrado na Figura 17:



FIGURA 17 – IMPRESSORA EPSON L355

O dispositivo é composto por cartuchos industrializados, *chips* inteligentes autorresetáveis e reservatório externo conectado aos cartuchos por mangueiras de silicone flexível. Esse sistema não danifica a impressora, desde que a tinta utilizada futuramente seja específica e tenha a mesma qualidade de tinta que acompanha o *bulk ink*.

Uma das principais vantagens desse sistema é o custo de impressão por página, que fica cerca de 85% a 95% menor. Além disso, a produção de resíduos também é inferior.

- Especificações técnicas:
 - Tecnologia de impressão: EPSON Micropiezo (exclusiva);
 - Resolução máxima de impressão: 5760 x 1440 dpi;
 - Velocidade de impressão: 33 ppm em preto e 15 ppm em cores;
 - Interface: USB 2.0 e WiFi;
 - Capacidade de entrada de papel: 100 folhas de papel A4;
 - Capacidade de saída de papel: 30 folhas de papel A4;
 - Resolução máxima do scanner: 600 x 1200 dpi;
 - Profundidade máxima do scanner: 48 bits;
 - Área de escaneamento: 297 x 210 mm;
 - Velocidade máxima de escaneamento: 2,4 ms/linha (mono), 9,5 ms/linha (cor);
 - Compatibilidade de sistemas: Windows XP/XP Professional x64 Edition/Vista/7/8, Mac OS X 10.5.8, 10.6.x, 10.7.x, 10.8.x;
 - Reservatórios: 4 x 100 ml de tinta sublimática;
 - Cartuchos com chip Full (40 resets).

5.2.2 Prensa Plana de Alta Temperatura

Prensa plana de alta temperatura 38 x 38 cm, analógica, utilizada para sublimar *cases* em formato bidimensional, conforme Figura 18:



FIGURA 18 – PRENSA PLANA DE ALTA TEMPERATURA

A prensa térmica da marca BESTSUB é um modelo de fácil manuseio, intercambiável e pode ser facilmente preparada para diversas funções. Permite a sublimação em formatos com até 38 cm de largura. A prensagem é facilitada pelo multiplicador de força que torna o trabalho mais prático e com menos fadiga.

- Características do produto:
 - Potência: 1.600 watts;
 - Voltagem: 127 ou 220 V;
 - Resistência confeccionada em cromo niquelado, *teflon* na parte superior evita que grude o *transfer*;
 - Padronizada e alocada em berço usinado em CNC;
 - Consumo médio: 0,8 kwh;
 - Produção média: 150 peças por hora;
 - Recomendado para *transfer*, sublimático e adesivos termocolantes;

- Controlador de tempo e temperatura digital;
- Aviso sonoro após o fim do ciclo;
- Peso do equipamento: 40 kg.

5.2.3 Prensa Térmica 3D à Vácuo

Prensa de sublimação à vácuo para objetos curvos, permitindo transferir imagens sublimáticas para objetos tridimensionais. Promove uma gravação mais abrangente em objetos onde a prensa plana não alcança, tais como laterais de capas de celular, bordas de pratos, copos, etc.



FIGURA 19 – PRENSA TÉRMICA 3D À VÁCUO

Utiliza uma combinação de pressão de vácuo e calor para envolver o papel de transferência por sublimação em torno de formas curvas, para fundir permanentemente a sua decoração em praticamente qualquer superfície resinada.

- Características do produto:
 - Potência: 2.800 watts;
 - Voltagem: 220 V;
 - Produção média: 12 peças por vez;
 - Área de gravação: 30 x 42 cm;
 - Dimensões: 55 x 45 x 30 cm;
 - Controlador de tempo e temperatura digital;

- Painel eletrônico digital;
- Desligamento automático do aquecimento e vácuo após o fim do ciclo;
- Marcador de data e hora.

5.3 Fornecedores

Devem ser estabelecidas parcerias comerciais para o fornecimento dos insumos, de forma a otimizar os processos produtivos, racionalizar estoques e reduzir custos despendidos.

Os principais fornecedores estão discriminados na análise do setor.

5.4 Logística

Os processos internos são organizados da seguinte forma:

- Aquisição e recebimento de insumos: os processos devem ser compatibilizados com os serviços oferecidos pelos fornecedores, preferencialmente através de contatos não presenciais e utilização de empresas de entrega de encomendas;
- Armazenamento: o estoque deve ser de pequenas proporções, de acordo com contratos pré-estabelecidos e demanda dos clientes;
- Recebimento de pedidos: os pedidos devem ser cadastrados através do site da empresa e, após comprovação de pagamento, encaminhados para a edição final e produção;
- Embalagem e expedição: após o processo de produção, os produtos devem ser inspecionados e embalados de forma segura. A entrega dos mesmos deve ser através de serviços dos Correios, conforme interface com o sistema de pedidos do site e acompanhamento *online* da entrega.

5.5 Atividades de Suporte

O volume de atividades envolvidas na confecção e comercialização dos produtos não exige colaboradores específicos para desenvolver as funções de suporte. Desta forma, a empresa necessita de apenas 2 funcionários, conforme:

- Administração e comercialização: controle de estoque, busca por insumos, manutenção dos equipamentos, marketing, atualização do site, expedição, acompanhamento dos pedidos, pesquisa de satisfação, etc.;

- Arte e produção: edição de imagens, criação da arte final, impressão, prensagem, colagem de detalhes, inspeção de qualidade, embalagem, etc.

6. Plano Financeiro

Segundo Dornelas (2012), “o plano de negócios é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que sustenta a empresa”.

Para o autor, a elaboração de um plano de negócios envolve a aprendizagem e autoconhecimento do empreendedor, o que permite seu posicionamento dentro do ambiente de negócios.

O plano financeiro está dividido em 5 (cinco) partes:

- Levantamento de custos e despesas;
- Valor Presente Líquido – VPL;
- Taxa Interna de Retorno – TIR;
- Análise de viabilidade;
- Análise de sensibilidade.

6.1.1 Levantamento de Custos e Despesas

A Tabela 6 apresenta as despesas de investimento, conforme ano de aquisição dos equipamentos:

INVESTIMENTOS			
ID	Descrição	Ano	Valor R\$
1	Impressora Epson L355 com Bulk Ink	0	950,00
2	Prensa Plana de Alta Temperatura	0	1.700,00
3	Prensa Térmica 3D à Vácuo	2	3.000,00

TABELA 6 – INVESTIMENTOS

No Ano 0 (implementação do empreendimento) é necessária a aquisição da impressora sublimática e da prensa plana. Com o fortalecimento da marca e aumento da demanda, é prevista a aquisição da prensa 3D no início do Ano 2.

A composição do custo da mercadoria vendida e o preço de venda inicial estão discriminados na Tabela 7, conforme tipo do produto (simples, poucos detalhes e muitos detalhes):

CUSTOS DA MERCADORIA VENDIDA				
ID	Insumos	Tipo de Mercadoria		
		Simple	Poucos Detalhes	Muitos detalhes
1	Case sublimática (preço médio)	8,27	8,27	8,27
2	Papel sublimático	0,30	0,30	0,30
3	Papel sulfite	0,02	0,02	0,02
4	Tinta sublimática (4 cores)	0,05	0,05	0,05
5	Pedras e strass	-	2,50	5,00
6	Cola especial	-	0,10	0,20
7	Embalagem	0,50	0,50	0,50
8	Frete de entrega (convencional)	5,00	5,00	5,00
	Total	14,14	16,74	19,34
	Preço de venda da mercadoria	39,90	49,90	59,90
	Margem de custos	35,43%	33,54%	32,28%

TABELA 7 – CUSTOS DA MERCADORIA VENDIDA

Com base nos custos dos insumos indicados acima e nos volumes de venda estimados no item 3.3 - Análise da Demanda, foi elaborado o Demonstrativo do Resultado do Exercício, conforme Tabela 8:

DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO					
OP	Contas	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4
(+)	Receita bruta	59.923,50	135.828,00	177.870,00	286.252,20
	Simple	38.124,45	88.023,60	115.269,00	186.768,00
	Poucos detalhes	13.622,70	30.189,60	39.534,00	63.082,80
	Muitos detalhes	8.176,35	17.614,80	23.067,00	36.401,40
(-)	Imposto sobre receita	9.378,03	21.257,08	27.836,66	44.798,47
	ICMS	7.190,82	16.299,36	21.344,40	34.350,26
	PIS	389,50	882,88	1.156,16	1.860,64
	COFINS	1.797,71	4.074,84	5.336,10	8.587,57
(=)	Receita líquida	50.545,47	114.570,92	150.033,35	241.453,73
(-)	Custo da mercadoria vendida	20.714,79	46.995,92	61.542,28	99.074,98
	Simple	13.506,63	31.184,77	40.837,20	66.167,67
	Poucos detalhes	4.568,84	10.125,11	13.259,08	21.156,97
	Muitos detalhes	2.639,32	5.686,04	7.446,01	11.750,34
(=)	Lucro operacional bruto	29.830,69	67.575,00	88.491,07	142.378,75
(-)	Despesas operacionais (estimadas)	24.000,00	30.000,00	36.000,00	42.000,00
(=)	Lucro operacional	5.830,69	37.575,00	52.491,07	100.378,75
(-)	Despesas não operacionais	-	-	-	-
(=)	Resultado do exercício antes do IR	5.830,69	37.575,00	52.491,07	100.378,75
(-)	Imposto de renda	874,60	5.636,25	7.873,66	15.056,81
(=)	Lucro líquido do exercício	4.956,08	31.938,75	44.617,41	85.321,94

TABELA 8 – DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO

As despesas operacionais são estimadas com base no volume de trabalho necessário para suprir a demanda de cada período.

6.1.2 VPL

O Valor Presente Líquido (VPL) corresponde a somatória de todos os recebimentos e pagamentos ao longo do período de análise, estes atualizados para o tempo $t = 0$ a uma taxa de custo de capital estipulada.

No presente estudo, é utilizada a taxa de 12,00 % a.a., a qual corresponde ao retorno esperado em uma aplicação bancária de renda fixa. Os resultados obtidos estão apresentados na Tabela 9 abaixo:

VALOR PRESENTE LÍQUIDO				
Ano	Valores (R\$)			VPL (R\$)
	Investimentos	Lucro Líquido	Total	$i = 12,00\%$
0	-2.650,00	-	-2.650,00	-2.650,00
1	-	4.956,08	4.956,08	4.425,08
2	-3.000,00	31.938,75	28.938,75	23.069,79
3	-	44.617,41	44.617,41	31.757,79
4	-	85.321,94	85.321,94	54.223,63
T		166.834,17	161.184,17	110.826,29

TABELA 9 – VALOR PRESENTE LÍQUIDO

6.1.3 TIR

A Taxa Interna de Retorno (TIR) representa a taxa de desconto necessária para tornar o VPL nulo.

Devido ao baixo investimento inicial e à margem elevada, a TIR calculada foi de 399,21 % a.a., conforme Tabela 10:

TAXA INTERNA DE RETORNO				
Ano	Valores (R\$)			VPL (R\$)
	Investimentos	Lucro Líquido	Total	$i = 399,21\%$
0	-2.650,00	-	-2.650,00	-2.650,00
1	-	4.956,08	4.956,08	992,78
2	-3.000,00	31.938,75	28.938,75	1.161,21
3	-	44.617,41	44.617,41	358,63
4	-	85.321,94	85.321,94	137,38
T		166.834,17	161.184,17	0,00

TIR	399,21%
-----	----------------

TABELA 10 – TAXA INTERNA DE RETORNO

6.2 Análise de Viabilidade

A análise dos indicadores econômico-financeiros do projeto apresentado indica a viabilidade de implantação do empreendimento, visto que o lucro líquido do exercício foi satisfatório e a TIR calculada está acima da Taxa Mínima de Atratividade (TMA).

Todas as previsões e indicadores financeiros calculados não consideram as seguintes despesas:

- **Infraestrutura:** todos os serviços envolvidos podem ser realizados sem a necessidade de espaço físico exclusivo para as atividades, ou seja, podem ser desenvolvidos em espaço reduzido na residência do próprio empreendedor;
- **Remuneração da mão de obra:** o empreendimento considera que a atividade proposta será realizada pelo próprio investidor, sem a necessidade de contratações externas. Durante o período de maturação da marca, não será necessária dedicação exclusiva.

Todo o montante correspondente ao Lucro Líquido apresentado no Demonstrativo do Resultado do Exercício destina-se tanto ao retorno do investimento quanto à remuneração dos serviços prestados.

Caso opte-se pela contratação de funcionários para a realização das tarefas descritas, a DRE deve ser alterada para contemplar as novas despesas.

6.3 Análise de Sensibilidade

6.3.1 Cenário Provável

Os estudos apresentados foram desenvolvidos com base nas condições prováveis do mercado.

Os volumes de venda, preços praticados, despesas e investimentos previstos têm como base o cenário econômico atual, o qual foi caracterizado através de dados coletados e tendências de mercado, desconsiderando possíveis variações dos indicadores financeiros.

6.3.2 Cenário Otimista

Em um cenário otimista, prevê-se uma recuperação da economia nacional de forma generalizada, resultando no fortalecimento dos mercados consumidores e aumento considerável na demanda por produtos específicos.

Dentre os diversos fatores que podem causar essas mudanças do cenário atual, podem ser destacadas algumas inversões econômicas, tais como redução do desemprego, redução da inflação, diminuição da taxa de juros, etc., contribuindo para a elevação do poder de compra dos consumidores de todas as classes.

Para suprir o aumento da demanda esperado, são previstas algumas medidas para adequação da capacidade de produção, conforme:

- **Infraestrutura:** aquisição ou locação de imóvel exclusivo para o desenvolvimento das atividades de produção e comercialização;
- **Equipamentos:** ampliação da estrutura de produção, com a aquisição de prensas térmicas diversas (2D e 3D), impressoras de alta resolução, etc.;
- **Mão-de-obra:** contratação de funcionários especializados e capacitação técnica da equipe com foco no aumento da produtividade e qualidade dos serviços prestados.

6.3.3 Cenário Pessimista

Caso ocorra uma considerável redução do poder de compra dos consumidores e, conseqüentemente, menor procura dos serviços prestados, a empresa deve reavaliar seu posicionamento no mercado e concentrar seus investimentos em ações de marketing com foco na divulgação de promoções e descontos.

Devido aos baixos custos de produção e comercialização dos produtos, a desaceleração do mercado não implicará em medidas diretas de redução de custos e sim em estratégias operacionais de manutenção do fluxo de caixa.

A caracterização de um cenário desfavorável pode ser influenciada por outros aspectos de mercado, tais como aumento do número de novos entrantes, produtos substitutos, custo elevado da tecnologia, recessão econômica, dentre outros.

7. Conclusão

O presente Trabalho de Conclusão de Curso, intitulado “E-commerce de Produtos Personalizados”, teve como objetivos principais: 1) a descrição detalhada da abertura de uma empresa de confecção e comercialização virtual de acessórios personalizados para *smartphones* e *tablets* e; 2) a avaliação da viabilidade financeira de implantação do negócio.

A identificação e caracterização do cenário econômico atual e das diversas variáveis de mercado significativas para o projeto possibilitou uma compreensão relativamente aprofundada sobre o tema estudado, bem como o melhor entendimento das oportunidades e ameaças decorrentes tanto do *macro* quanto do *micro* ambiente externo.

Foram identificados quatro fatores determinantes para o sucesso econômico do investimento e desempenho satisfatório do empreendimento como um todo:

1. Investimentos iniciais reduzidos;
2. Infraestrutura física reduzida;
3. Mão-de-obra reduzida;
4. Necessidade de ações de *marketing* direcionadas.

Com base nas informações levantadas e definições quanto à implantação e operação da empresa proposta, foi possível desenvolver um Plano de Negócios consistente e confirmar a viabilidade financeira do empreendimento.

8. Referências Bibliográficas

BEULKE, Rolando; BERTÓ, Dalvio José. Precificação = sinergia do marketing + finanças. São Paulo: Saraiva, 2009.

DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios. 4 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

PORTER, Michel E.; SERRA, Afonso Celso da Cunha. Competição: Estratégias competitivas essenciais. 9 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

DEITEL, H. M.; DEITEL, P. J.; STEINBUHLER, K.; STOCO, Mauricio; RESEMBERG, Monica; SANTOS, José Carlos Barbosa. São Paulo: Person Education do Brasil, 2004.

SILVA, Leandro Lima. Aumente suas vendas com E-COMMERCE. Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna Ltda, 2009.

MITHIDIARI, Thiago. A evolução do e-commerce no Brasil, 2015. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/a-evolucao-do-e-commerce-no-brasil/>. Acesso em: 15 outubro 2015.

OS NÉROS DO E-COMMERCE, 2015. Disponível em: <http://www.profissionaldeecommerce.com.br/e-bit-numeros-do-e-commerce-no-brasil/>. Acesso em: 20 outubro 2015.

9. Anexos

9.1 Pesquisa de Interesse - Modelo de Questionário Preenchido

CH

PESQUISA DE INTERESSE - QUESTIONÁRIO (23 / 00 / 15)

PERGUNTA 1: Qual seu gênero? *(Marcar apenas uma opção)*

(A) Masculino (B) Feminino (C) Outro

PERGUNTA 2: Qual sua idade? *(Marcar apenas uma opção)*

(A) 14 ou menos (B) 15 a 18 (C) 19 a 24 (D) 25 ou mais

PERGUNTA 3: Qual a marca do seu aparelho celular? *(Marcar apenas o aparelho principal)*

(A) Apple (C) LG (E) Nokia (G) Sony
(B) Blackberry (D) Motorola (F) Samsung (H) Outro

PERGUNTA 4: Você utilizaria "capinhas" de celular com imagens personalizadas? *(Marcar apenas uma opção)*

(A) Sim, mas nunca experimentei
 (B) Sim, inclusive já utilizei/utilizo
(C) Não, prefiro "capinhas" convencionais e/ou originais dos fabricantes
(D) Não, prefiro meu celular sem "capinha"
(E) Nunca pensei a respeito

PERGUNTA 5: Caso você fosse comprar uma "capinha" de celular personalizada, qual seria sua preferência de local de compra? *(Marcar apenas uma opção)*

(A) Lojas especializadas dentro de shoppings
 (B) Qualquer loja física onde eu possa ver o produto antes da compra
(C) Sites/lojas virtuais (entrega à domicílio)
(D) Não compraria de jeito nenhum
(E) Nunca pensei a respeito

PERGUNTA 6: Quais temas/tipos de "capinhas" de celular personalizadas te agradam? *(Marcar todas as opções desejadas)*

(A) Paisagens
 (B) Fotos de pessoas (parentes, amigos, ídolos, etc.)
 (C) Imagens ligadas a esportes/times
(D) Imagens artísticas/abstratas
 (E) Palavras/frases com significados pessoais
(F) Imagens de fundo com detalhes em alto relevo (adesivos, strass, fitas, etc.)
(G) Nenhum
(H) Outros: _____

PERGUNTA 7: Você conhece algum site de comercialização de "capinhas" de celular personalizadas?

(A) Não (B) Sim. Qual(is)? _____

9.2 Pesquisa de Interesse - Dados Coletados

PESQUISA DE INTERESSE - DADOS COLETADOS																
Nº	P1	P2	P3	P4	P5	P6								P7	Texto P7	
						A	B	C	D	E	F	G	H			Texto H
1	B	B	F	A	A		X		X		X				N	
2	B	D	C	C	C		X				X				N	
3	A	B	C	D	B		X	X	X	X					N	
4	A	B	F	D	D							X			N	
5	B	B	F	A	E		X		X						N	
6	A	A	E	D	A			X	X						N	
7	B	B	A	A	B					X	X				N	
8	B	A	D	A	C						X				N	
9	B	A	G	D	A	X	X		X	X	X		X	PET	N	
10	A	B	E	E	C		X	X		X					N	
11	B	A	E	A	E					X					N	
12	B	D	C	E	E		X								N	
13	B	D	E	D	B					X					N	
14	B	A	F	A	A					X	X		X	PET	N	
15	A	B	C	A	A		X	X		X					N	
16	A	D	D	D	A			X							N	
17	A	B	D	D	E							X			N	
18	A	B	D	A	E		X	X							N	
19	A	A	F	D	A		X	X		X					N	
20	A	A	G	E	C	X		X							N	
21	A	B	C	C	D							X			N	
22	B	B	F	E	B		X		X	X	X				N	
23	B	B	A	B	B		X				X		X	PET	N	
24	B	B	E	A	B	X					X				N	
25	B	B	F	A	E	X		X		X	X				N	
26	B	B	F	E	A		X				X				N	
27	A	B	G	D	C			X		X					N	
28	B	B	G	A	A	X	X			X	X				N	
29	B	B	A	A	E		X		X	X	X				N	
30	B	B	A	B	A		X			X	X				N	
31	B	B	D	A	A		X				X				N	
32	B	D	C	A	A		X			X	X				N	
33	B	B	A	D	C		X								N	
34	A	B	C	E	E										N	
35	B	B	D	D	A	X	X			X	X				N	
36	A	B	C	A	A			X							N	
37	B	A	F	A	B	X	X			X	X		X	Banda	N	
38	B	B	A	E	C		X	X		X	X				N	
39	B	B	D	D	B	X	X		X						N	
40	B	B	A	E	A							X			N	

PESQUISA DE INTERESSE - DADOS COLETADOS																
Nº	P1	P2	P3	P4	P5	P6								P7	Texto P7	
						A	B	C	D	E	F	G	H			Texto H
41	B	A	A	E	A	X	X			X	X				N	
42	B	B	A	A	E		X								N	
43	B	A	F	A	A		X			X	X				N	
44	B	B	C	C	E		X			X	X				N	
45	A	B	E	A	C			X		X					N	
46	B	B	F	A	A		X		X	X	X		X	PET	N	
47	B	B	D	A	A		X				X				N	
48	A	B	C	D	C			X					X	Carro	N	
49	A	B	C	A	B			X							N	
50	A	B	F	D	A	X		X							N	
51	B	B	F	B	A		X			X	X		X	Marca	N	
52	B	B	E	A	C		X			X	X		X	PET	N	
53	B	B	E	C	A		X			X					N	
54	A	A	A	E	A		X	X							N	
55	A	B	F	B	B	X		X		X					N	
56	A	A	F	A	E			X							N	
57	B	B	F	D	A	X	X				X		X	Carro	N	
58	B	C	F	B	A	X				X	X		X	PET	N	
59	B	D	F	A	A		X				X				N	
60	B	B	A	A	A						X				N	
61	A	B	E	D	E			X							N	
62	B	C	D	B	A		X	X	X				X	PET	N	
63	A	D	C	A	C		X	X		X					N	
64	B	A	C	E	B		X				X				N	
65	B	B	C	E	E		X				X				N	
66	A	B	E	A	B			X	X	X	X				N	
67	B	B	A	D	C	X	X				X				N	
68	A	B	E	E	A		X	X							N	
69	A	B	D	A	C			X							N	
70	A	B	F	D	A		X	X							N	
71	A	B	A	D	A		X	X							N	
72	A	B	A	E	A		X	X		X					N	
73	B	D	E	A	B					X			X	PET	N	
74	B	B	C	C	A	X	X			X	X				N	
75	B	B	G	D	E	X	X				X				N	
76	A	B	A	A	C		X	X							N	
77	B	B	A	B	C	X	X				X				S	Quero Capinha
78	B	C	A	A	A		X				X				N	
79	B	D	F	C	E		X			X	X				N	
80	B	B	A	E	E		X			X	X				N	

PESQUISA DE INTERESSE - DADOS COLETADOS																
Nº	P1	P2	P3	P4	P5	P6								P7	Texto P7	
						A	B	C	D	E	F	G	H			Texto H
81	A	B	C	D	A		X								N	
82	B	A	F	A	A			X		X	X				N	
83	A	A	F	A	A			X							N	
84	B	C	A	A	A		X			X	X		X	Marca	N	
85	B	B	C	D	A		X				X				N	
86	B	B	F	C	B	X	X				X				N	
87	A	B	F	A	A		X	X							N	
88	B	D	C	C	C		X			X	X				N	
89	A	B	A	E	E	X		X					X	Carro	N	
90	B	B	E	A	A		X			X	X		X	PET	N	
91	A	D	D	A	C		X	X	X						N	
92	B	A	D	B	A		X			X	X		X	Banda	N	
93	A	B	A	A	A			X		X					N	
94	A	B	G	A	C			X							N	
95	B	A	A	B	B					X	X				N	
96	B	D	C	E	A		X				X				N	
97	B	B	A	A	C		X				X				N	
98	B	B	D	A	B	X	X				X				N	
99	A	B	F	D	E		X	X		X			X	Marca	N	
100	A	B	A	D	A			X		X					N	
101	A	C	E	E	B		X	X							N	
102	B	C	D	C	C	X	X	X	X	X	X				N	
103	A	B	A	A	A	X		X		X					N	
104	A	D	F	C	D			X							N	
105	A	D	E	C	B	X		X	X				X	Moto	N	
106	B	C	E	D	A	X	X		X	X			X	PET	N	
107	A	D	C	C	C	X	X	X							N	
108	A	B	F	C	E										N	
109	B	C	F	B	A	X	X	X	X	X	X		X	Marca	N	
110	A	D	G	D	E							X			N	
111	A	C	E	B	C		X		X	X					S	Print 4 Me
112	A	D	B	C	A		X	X		X					N	
113	A	C	E	E	B							X			N	
114	A	C	E	A	C			X		X					N	
115	A	C	H	A	C	X	X	X							N	
116	A	C	B	C	B		X	X		X					N	
117	B	C	F	B	A	X			X	X	X				N	
118	B	C	E	A	A		X			X					N	
119	A	B	C	A	C			X		X					N	
120	A	C	F	A	B	X		X		X					N	

PESQUISA DE INTERESSE - DADOS COLETADOS																
Nº	P1	P2	P3	P4	P5	P6								P7	Texto P7	
						A	B	C	D	E	F	G	H			Texto H
121	A	C	A	A	E	X	X	X	X	X	X				N	
122	A	B	D	A	A			X							N	
123	B	D	F	B	A	X			X	X	X				N	
124	B	C	A	A	C	X	X								N	
125	B	C	E	A	A	X	X		X		X				N	
126	B	C	F	C	A	X	X		X	X	X				N	
127	A	C	A	C	C			X	X						N	
128	A	B	F	B	E		X	X							N	
129	B	C	E	C	C	X	X		X	X	X		X	Marca	N	
130	A	D	F	A	C	X		X							N	
131	B	B	A	D	C		X		X		X				N	
132	A	C	A	C	C	X	X		X						N	
133	A	C	A	D	E		X	X	X	X					N	
134	A	C	A	A	A			X	X						N	
135	B	C	C	A	A	X	X			X	X				N	
136	A	C	D	A	C		X	X	X	X					N	
137	B	C	F	A	A	X	X		X	X					N	
138	A	B	E	A	A	X	X	X		X					N	
139	B	D	A	B	C	X	X	X	X	X	X				N	
140	A	C	F	A	A		X			X					N	
141	A	C	A	D	B			X	X						N	
142	A	B	A	C	B		X	X	X	X					N	
143	A	D	B	A	C		X	X							N	
144	A	D	D	C	C		X	X	X		X				N	
145	B	C	F	D	A	X	X		X	X					N	
146	B	C	A	D	C	X	X		X	X	X				N	
147	A	D	C	A	C		X	X							N	
148	B	B	F	C	B	X	X	X	X	X	X				N	
149	B	D	A	C	C	X	X		X	X	X				N	
150	A	C	F	A	C		X	X	X	X					N	
151	B	C	F	B	A	X	X	X	X	X	X				N	
152	B	C	F	B	C	X	X	X	X	X					S	Vou Colar
153	A	C	A	B	C			X	X						S	Vou Colar
154	B	B	E	B	C	X			X	X	X		X	Marca	N	
155	B	B	F	C	B	X			X	X	X				N	
156	B	B	A	A	C	X	X		X	X	X				N	
157	A	C	D	B	E			X		X	X				N	
158	A	D	F	A	C		X	X							N	
159	A	B	A	A	E	X	X			X					N	
160	B	C	E	B	C			X	X	X	X				N	

PESQUISA DE INTERESSE - DADOS COLETADOS																
Nº	P1	P2	P3	P4	P5	P6								P7	Texto P7	
						A	B	C	D	E	F	G	H			Texto H
161	A	C	F	A	B		X	X		X	X				N	
162	A	C	C	E	B	X		X		X					N	
163	A	D	D	D	C					X					N	
164	B	C	G	B	C		X		X	X					S	Case 4 You
165	B	C	D	B	C	X	X		X	X	X				N	
166	A	C	F	B	C	X		X	X	X					N	
167	A	C	C	D	B	X		X							N	
168	B	C	A	B	B	X	X		X	X	X		X	PET	N	
169	B	C	D	A	C	X	X		X	X	X				N	
170	A	C	F	C	D							X			N	
171	B	D	F	B	A	X	X		X	X					N	
172	B	D	F	A	A	X			X	X	X				N	
173	A	D	F	D	C			X	X						N	
174	A	C	A	A	C	X	X	X							N	
175	B	C	E	B	A	X	X	X	X	X	X				N	
176	A	C	F	A	A			X							N	
177	B	C	A	B	C	X	X		X	X	X		X	PET	N	
178	A	C	H	A	E	X	X	X		X			X	Carro	N	
179	A	C	G	D	A			X							N	
180	A	C	C	A	C			X		X					N	
181	A	C	D	C	B		X	X							N	
182	A	B	F	D	D							X			N	
183	A	D	A	B	C		X	X		X					N	
184	A	C	G	A	A	X	X	X		X					N	
185	A	C	A	D	C	X		X							N	
186	B	C	E	C	C	X	X		X						N	
187	A	C	F	A	C			X							N	
188	A	D	F	B	E			X							N	
189	B	C	G	D	E	X	X	X	X	X	X		X	PET	N	
190	A	C	D	D	B		X	X		X					N	
191	A	B	D	C	A		X	X	X						N	
192	A	B	E	A	C	X		X		X					N	
193	B	C	A	D	E							X			N	
194	B	C	G	B	C	X		X			X		X	PET	S	Vou Colar
195	A	D	G	A	C			X		X					N	
196	A	B	B	D	E			X		X					N	
197	B	C	B	D	D							X			N	
198	A	D	B	B	B		X	X		X					N	
199	A	C	E	E	E		X	X		X					N	
200	A	C	A	D	C			X		X					N	

PESQUISA DE INTERESSE - DADOS COLETADOS																
Nº	P1	P2	P3	P4	P5	P6								P7	Texto P7	
						A	B	C	D	E	F	G	H			Texto H
201	A	C	E	A	C		X	X		X					N	
202	B	C	F	B	C	X			X	X	X				N	
203	B	C	G	A	C		X		X	X	X				N	
204	A	C	A	E	C					X	X				N	
205	A	C	G	A	B		X			X					N	
206	A	D	F	A	B	X	X	X		X					N	
207	B	B	F	B	C	X		X	X		X				N	
208	A	B	A	A	C		X	X		X					N	
209	A	D	D	D	D							X			N	
210	B	C	G	B	C	X	X		X	X	X				S	Faça Sua Capa
211	B	C	D	B	C	X	X		X	X	X		X	Banda	S	Faça Sua Capa
212	B	C	H	D	A	X	X	X	X	X	X				N	
213	B	C	F	D	C		X		X	X	X				N	
214	A	B	E	B	A			X		X					N	
215	A	D	D	B	B			X		X					N	
216	A	C	A	A	C		X	X	X						N	
217	B	C	A	A	A	X	X		X	X					N	