

Abran Daniel Pereira
Jenifer Kallai Machado
Luciana Magro
Renan Felipe Martins

E-COMMERCE DE CAMISETAS E CANECAS PERSONALIZADAS

Trabalho apresentado ao curso MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, 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

2019

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM GESTÃO FINANCEIRA, CONTROLADORIA E AUDITORIA

O Trabalho de Conclusão de Curso, **E-commerce de camisetas e canecas personalizadas**, elaborado pelo aluno Abran Daniel Pereira 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 Financeira, Controladoria e Auditoria, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Curitiba, 26 de julho de 2019

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli

Orientador

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM GESTÃO FINANCEIRA, CONTROLADORIA E AUDITORIA

O Trabalho de Conclusão de Curso, **E-commerce de camisetas e canecas personalizadas**, elaborado pela aluna Jenifer Kallai Machado 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 Financeira, Controladoria e Auditoria, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Curitiba, 26 de julho de 2019

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli

Orientador

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM GESTÃO FINANCEIRA, CONTROLADORIA E AUDITORIA

O Trabalho de Conclusão de Curso, **E-commerce de camisetas e canecas personalizadas**, elaborado pela aluna Luciana Magro 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 Financeira, Controladoria e Auditoria, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Curitiba, 26 de julho de 2019

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli

Orientador

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM GESTÃO FINANCEIRA, CONTROLADORIA E AUDITORIA

O Trabalho de Conclusão de Curso, **E-commerce de camisetas e canecas personalizadas**, elaborado pelo aluno Renan Felipe Martins 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 Financeira, Controladoria e Auditoria, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Curitiba, 26 de julho de 2019

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli

Orientador

TERMO DE COMPROMISSO

O aluno Abran Daniel Pereira, abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, Turma GFCA 2/17 do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada Instituto de Administração e Economia - ISAE, no período de 22/09/2017 a 26/05/2019, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado E-commerce de camisetas e canecas personalizadas, é autêntico e original.

Curitiba, 26 de julho de 2019

Abran Daniel Pereira

TERMO DE COMPROMISSO

A aluna Jenifer Kallai Machado, abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, Turma GFCA 2/17 do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada Instituto de Administração e Economia - ISAE, no período de 22/09/2017 a 26/05/2019, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado E-commerce de camisetas e canecas personalizadas, é autêntico e original.

Curitiba, 26 de julho de 2019

Jenifer Kallai Machado

TERMO DE COMPROMISSO

A aluna Luciana Magro, abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, Turma GFCA 2/17 do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada Instituto de Administração e Economia - ISAE, no período de 22/09/2017 a 26/05/2019, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado E-commerce de camisetas e canecas personalizadas, é autêntico e original.

Curitiba, 26 de julho de 2019

Luciana Magro

TERMO DE COMPROMISSO

O aluno Renan Felipe Martins, abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, Turma GFCA 2/17 do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada Instituto de Administração e Economia - ISAE, no período de 22/09/2017 a 26/05/2019, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado E-commerce de camisetas e canecas personalizadas, é autêntico e original.

Curitiba, 26 de julho de 2019

Renan Felipe Martins

Dedicamos este trabalho, que é o resultado do nosso esforço, aos nossos familiares e entes queridos, que mesmo sentindo a nossa ausência nos apoiaram nesta elaboração.

Agradecimentos

Agradecemos a todos que direta ou indiretamente participaram desta elaboração, ao nosso Orientador que sempre esteve disponível quando precisamos e aos nossos familiares e amigos que tiveram a paciência de esperar por esta conclusão.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Opções de Logo	13
Figura 2 - Histórico resumido de 25 anos de E-commerce no Brasil (Fonte: Ebit/Nielsen)....	17
Figura 3 - Quantidade de Consumidores Ativos através dos anos (Fonte: Ebit/Nielsen)	18
Figura 4 - Crescimento em número de pedidos do m-commerce (Fonte: Ebit/Nielsen).....	19
Figura 5 - Cinco principais categorias do m-commerce em 2018 (Fonte: Ebit/Nielsen)	19
Figura 6 - Distribuição da população por sexo no Brasil em 2010 (Fonte: IBGE)	22
Figura 7 - Mercado disponível	23
Figura 8 - Fachada e instalações da empresa.....	30
Figura 9 - Localização da empresa	30
Figura 10 - Área interna do local.....	31
Figura 11 - Prensa térmica para estampar camisetas	33
Figura 12 - Prensa térmica para estampar canecas	34
Figura 13 - Impressora, Papel Sublimático e Tinta Especial.....	34

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Perfil do Consumidor On-line (Fonte: Ebit/Nielsen)	18
Tabela 2 - Mercado Alvo.....	23
Tabela 3 - Datas comemorativas no e-commerce (Fonte: Ebit/Nielsen).....	24
Tabela 4 - Estimativa de vendas por trimestre	24
Tabela 5 - Estimativa de Receita Bruta por mês	25
Tabela 6 - Matriz Swot	29
Tabela 7 - Investimento Inicial.....	37
Tabela 8 - Capacidade produtiva	38
Tabela 9 - Projeção de Faturamento	38
Tabela 10 - Custo Fixo Total.....	39
Tabela 11 - Custo Variável Total	39
Tabela 12 - Demonstração do cálculo do valor anual de imposto.....	40
Tabela 13 - Demonstração do Resultado do Exercício.....	40
Tabela 14 - Demonstração do Fluxo de Caixa	41
Tabela 15 - Cenário Provável	42
Tabela 16 - Cenário Otimista	43
Tabela 17 - Cenário Pessimista	43

SUMÁRIO

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	10
2. A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL	12
2.1 IDENTIFICAÇÃO DO NEGÓCIO	12
2.2 VANTAGENS COMPETITIVAS E TECNOLOGIA	12
2.3. VISÃO, MISSÃO, OBJETIVOS E VALORES	12
2.4 MARCA	13
2.5 FORNECEDORES, CONSUMIDORES E MERCADO	14
2.6 CONTRATO SOCIAL	14
2.7 TEMPO VERBAL ATÉ A CONCLUSÃO - PRESENTE	16
3. ANÁLISE DE MERCADO	17
3.1 ANÁLISE SETORIAL	20
3.2 ANÁLISE DA DEMANDA	22
3.3 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA	25
4. OFERTA DA EMPRESA	27
4.1 DESCRIÇÃO DETALHADA	27
4.2 POSICIONAMENTO E VANTAGENS COMPETITIVAS	27
4.3 ESTRATÉGIA DE MARKETING	28
4.4 ANÁLISE SWOT	29
5. PLANO OPERACIONAL	30
5.1 INFRA ESTRUTURA	30
5.2 ESTRUTURA ADMINISTRATIVA	31
5.3 ESTRUTURA PRODUTIVA	32
5.4 TECNOLOGIA ADOTADA	32
5.5 CADEIA DE SUPRIMENTOS	35
5.6 LOGÍSTICA	35
5.7 RECURSOS HUMANOS	35
6. PLANO FINANCEIRO	37
6.1 DEFINIÇÃO	37
6.2 INVESTIMENTOS INICIAIS	37
6.3 CAPACIDADE DE PRODUÇÃO	37
6.4 RECEITA BRUTA FATURAMENTO	38

6.5 CUSTOS FIXOS E CUSTOS VARIÁVEIS	38
6.6 REGIME DE TRIBUTAÇÃO – SIMPLES NACIONAL	39
6.7 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO	40
6.8 DEPRECIAÇÃO	41
6.9 FONTE DE RECURSOS	41
6.10 FLUXO DE CAIXA	41
6.11 ANÁLISE DE VIABILIDADE	42
6.12 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE	42
6.12.2 CENÁRIO OTIMISTA	43
6.12.3 CENÁRIO PESSIMISTA	43
7. CONCLUSÃO	44
8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	45

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

Este trabalho tem por objetivo analisar a viabilidade financeira de um e-commerce de camisetas e canecas personalizadas.

A comercialização dos produtos será exclusivamente realizada por meio de e-commerce e a entrega dos produtos será por intermédio de uma transportadora.

A análise detalhada do cenário econômico do país revela que vem aumentando o número de comércios on-line, os chamados e-commerce. Comprar on-line é uma tendência que ganha força ano a ano entre os consumidores e essa tendência vem sendo reforçada com a atual facilidade ao acesso à internet e a popularização dos smartphones. Segundo a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico – ABComm, o setor poderá ter um crescimento de 16% em 2019, sendo que a participação de micro e pequenas empresas poderá atingir 29%. Além disso, os consumidores estão cada vez mais alertas em relação a ofertas e em busca de atendimento personalizado.

As barreiras de entrada para o setor são baixas e o valor inicial de investimento demandado foi de R\$200.000,00, onde R\$15.800,00 foram gastos com a compra de máquinas e equipamentos necessários para a produção, bem como móveis e utensílios para montar o escritório administrativo.

Os custos de produção foram estimados, assim como as despesas diretas e indiretas, inclusive com marketing, decorrentes de todo o processo operacional e considerando o volume de vendas esperado possibilitou uma análise de viabilidade financeira da empresa para os primeiros 4 anos de atividade.

A análise das projeções financeiras demonstrou um Valor Presente Líquido - VPL de R\$1.032.706,08 considerando uma taxa mínima de atratividade de 10,40% a.a.; a Taxa Interna de Retorno projetada foi de 516%; e o Payback Descontado de 6 meses.

O diferencial da ForUs está na forma de relacionamento com o cliente, focado na sustentabilidade das relações e na personalização do atendimento e do produto, voltado ao público jovem com forte apelo ao design e a excelência de materiais. O investimento em marketing, em especial o digital será fundamental para uma boa performance de vendas e de consolidação da marca.

Com fundamento nos estudos realizados define-se como viável o projeto de implementação da empresa de E-Commerce ForUs.

2. A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL

2.1 Identificação do Negócio

Trazendo a praticidade e a agilidade para o dia a dia, as compras on-line cada vez mais se mostram presentes na vida das pessoas. Num cenário onde tempo é dinheiro, poder resolver necessidades através da tela de um computador e receber suas encomendas no conforto do seu lar traz economia de tempo. Um outro ponto favorável das compras pela internet é que toda a oferta de lojas está disponível a um clique de distância, podendo com rapidez visitar vários sites, pesquisar sobre os produtos e escolher o melhor custo benefício.

Este plano de negócios trata-se de um e-commerce de produtos exclusivos, são camisetas e canecas personalizadas. O cliente entra no site www.ForUs.com.br e personaliza seu item podendo criar estampas exclusivas ou escolher entre frases e estampas padrão que serão aplicadas na sua camiseta ou caneca branca, com o diferencial de poder encomendar no varejo um item totalmente personalizado.

2.2 Vantagens competitivas e tecnologia

As camisetas e canecas ofertadas pela loja são produtos de qualidade e bom gosto, as estampas têm temas atuais e modernos do universo jovem, com sugestões de frase e conteúdos exclusivos. A tecnologia das máquinas utilizadas na personalização dos produtos, permite, que a ForUs entregue um produto único ao seu cliente, não sendo necessário obrigar o cliente a fazer um pedido mínimo de unidades, são algumas das vantagens que a empresa tem sobre os concorrentes. O site é seguro e confiável, e com isso percebe-se a fidelização e retorno dos clientes para outras compras.

2.3. Visão, Missão, Objetivos e Valores

O referencial estratégico da empresa está pautado nos conceitos de Visão, Missão e Valores, para alcançar os Objetivos desejados.

Visão

Ser uma referência do e-commerce, sendo conhecidos e lembrados por todos pela qualidade dos produtos e designer único e diferenciado.

Missão

Nossa missão é fazer o seu sonho de camiseta se tornar realizada, entregando um produto diferenciado, refinado e duradouro.

Valores

Nossos valores são: Respeito ao Cliente; Qualidade do Produto; Responsabilidade com o Meio Ambiente; e Transparência.

Objetivos

Crescimento e perenidade da marca e Lucratividade.

2.4 Marca

A marca do e-commerce é ForUs, esse nome foi escolhido para que o cliente se sinta acolhido, e sinta que faz parte desse grande e seletivo grupo de pessoas que escolheram a qualidade e o diferencial dos produtos personalizados, observa-se a tradução do inglês para o português

For Us ➡ Para Nós, e foi pensando neste significado que a marca foi definida.

Sugestões de Logo

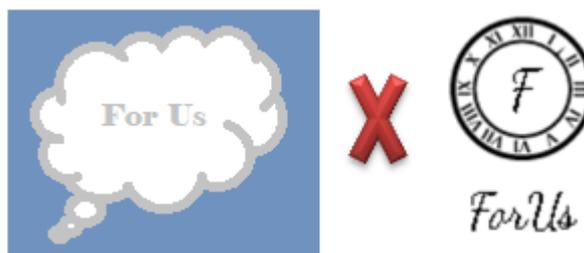


Figura 1 - Opções de Logo

Conforme o conceito de marca que encontramos no site do Sebrae - Marca é todo sinal distintivo, visualmente perceptível, que identifica e distingue produtos e serviços, bem como certifica a conformidade deles com determinadas normas ou especificações técnicas. A marca registrada garante ao seu proprietário o direito de uso exclusivo no território nacional em seu ramo de atividade econômica. Ao mesmo tempo, sua percepção pelo consumidor pode resultar em agregação de valor aos produtos ou serviços, desse modo, temos duas opções de logo para nossa marca, conforme pode ser visto na Figura 1.

2.5 Fornecedores, Consumidores e Mercado

Para o fornecimento de produtos personalizados com agilidade e rapidez na entrega aliados a qualidade do produto, é necessário ter um bom relacionamento com os fornecedores e diversificação para não ficar com estoque descoberto.

A ForUs tem uma proximidade com os fornecedores, que garante uma entrega rápida e correta, com isso tem a possibilidade de manter um estoque reduzido de acordo com o espaço disponível para armazenamento.

A camiseta branca que é a principal material prima do produto final, pode ser adquirida dos seguintes fornecedores: Aradefe; Malharia Brasil; Quatro K Textil; Marisol e Maxitex. Essa diversidade é necessária para garantir o melhor custo benefício, produto de qualidade, entrega rápida, correta e preço competitivo.

A caneca branca de cerâmica outra matéria prima importante no processo produtivo é fornecida por Império da sublimação; Ponto da Porcelana e Sel Printer.

Os outros materiais como produtos para impressão, materiais gráficos, embalagens e serigrafias, são fornecidos pelos parceiros a seguir: Bulk Ink; Everest; Cartões Mais Baratos; Hauer Print; Kaete; Casa das Embalagens; PP Silk e Tek Silk.

Os clientes desse e-commerce podem ser de todas as idades, por se tratar de produtos personalizados, entretanto a faixa etária mais ativa nas vendas observadas está entre 17 e 35 anos.

2.6 Contrato Social

A ForUs será constituída na forma de Sociedade Empresária do tipo jurídico Sociedade Limitada, com a participação de dois sócios proprietários que contribuirão, além de financeiramente, com mão de obra, sendo a formação de um dos sócios Contabilidade e Administração e o outro sócio Designer Gráfico e Fotografia, uma combinação de conhecimentos muito boa para a composição de uma sociedade.

A Participação Societária de 50% para cada sócio será realizada pela subscrição e integralização de R\$200.000,00 (duzentos mil reais) em moeda corrente do país, como Capital Social, que a partir da constituição passa a ser da empresa, para ser utilizado na constituição e como capital de giro da atividade.

A responsabilidade de cada sócio é restrita ao valor de suas quotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do Capital Social e os sócios receberão um "pro labore" mensal, fixado de comum acordo, no início de cada exercício social, respeitadas as normas fiscais vigentes e os seus limites. A administração da sociedade será de todos os sócios, em conjunto ou separadamente, com os poderes e atribuições de representação ativa e passiva na sociedade, judicial e extrajudicialmente, podendo praticar todos os atos compreendidos no objeto social, sempre de interesse da sociedade, sendo vedado o uso do nome empresarial em negócios estranhos aos fins sociais, nos termos do artigo número 1.064 da Lei nº 10.406/2002. Ao término de cada exercício social, em 31 de dezembro, o administrador prestará contas justificadas de sua administração, procedendo à elaboração do inventário, do balanço patrimonial e do balanço de resultado econômico, cabendo aos sócios, na proporção de suas quotas, os lucros ou perdas apuradas. (art. nº 1.065, CC/2002).

A sociedade gira sob o nome empresarial ForUs Produtos Personalizados Ltda., sendo que, já foi realizada a Busca de Nome na Junta Comercial do Paraná e essa Razão Social está disponível para utilização.

A sociedade tem sede na Rua Augusto de Mari, nº 3.580, Portão, CEP 80610-270, Curitiba - PR.

O Objeto Social da empresa será Confecção e Comercialização de Camisetas e Canecas Personalizadas, composto dos seguintes CNAE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas):

- 1340-5/01 - Estamparia e texturização em fios, tecidos, artefatos têxteis e peças do vestuário;
- 1813-0/99 - Impressão de material para outros usos;
- 47.81-4-00 - Comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios; e
- 47.89-0-01 - Comércio varejista de suvenires, bijuterias e artesanatos.

Para emissão do Alvará de Funcionamento é necessária fazer uma Consulta Amarela para o imóvel e atividade realizada, essa vai informar se o imóvel é adequado para a atividade e se vai precisar de alguma licença dos órgãos competentes. No site da Prefeitura Municipal de Curitiba, foi realizada a Consulta Amarela do imóvel, utilizando o número da inscrição imobiliária ou indicação fiscal do imóvel e a lista de CNAE's correspondentes ao objeto

social da empresa, que saiu com o pré-requisito de Licença do Corpo de Bombeiros para a emissão de Alvará de Funcionamento de validade permanente. A Licença do Corpo de Bombeiros já está em sendo providenciada.

A sociedade iniciará as suas atividades em 01/01/2020 e seu prazo é indeterminado.

2.7 Tempo verbal até a conclusão - presente

Esse plano de negócios vai analisar e percorrer as demonstrações financeiras do período compreendido entre a abertura das atividades até o quarto ano completo, ou seja, 01/01/2020 até 31/12/2023.

3. ANÁLISE DE MERCADO

O comércio eletrônico vem crescendo no Brasil nos últimos anos, sendo popularmente chamado de e-commerce. E-commerce é a abreviação do termo em inglês “*eletronic commerce*”, traduzido para o português como o já mencionado “comércio eletrônico”.

O e-commerce trata-se de um modelo de comércio que realiza transações financeiras através de plataformas eletrônicas, como computadores e smartphones, facilitando o processo de compra e venda.

Segundo o relatório da Webshoppers, realizado pela Ebit desde 2001 e considerado o relatório de maior credibilidade sobre o comércio eletrônico brasileiro, o e-commerce está presente no Brasil há pelo menos 25 anos e em constante evolução. Em meados de 1990 a internet chegou ao Brasil, mas somente em 1995 começou a ser comercializada. Entre 1995 e 2006 as primeiras lojas varejistas iniciaram as operações de vendas pela internet, sendo que entre 2007 e 2011 cerca de 13 milhões de pessoas já compravam pela internet, chegando a 58 milhões de pessoas em 2018. Nesse meio tempo ocorreram as ascensões das redes sociais e dos smartphones, como pode ser visto na Figura 2 com a história resumida:

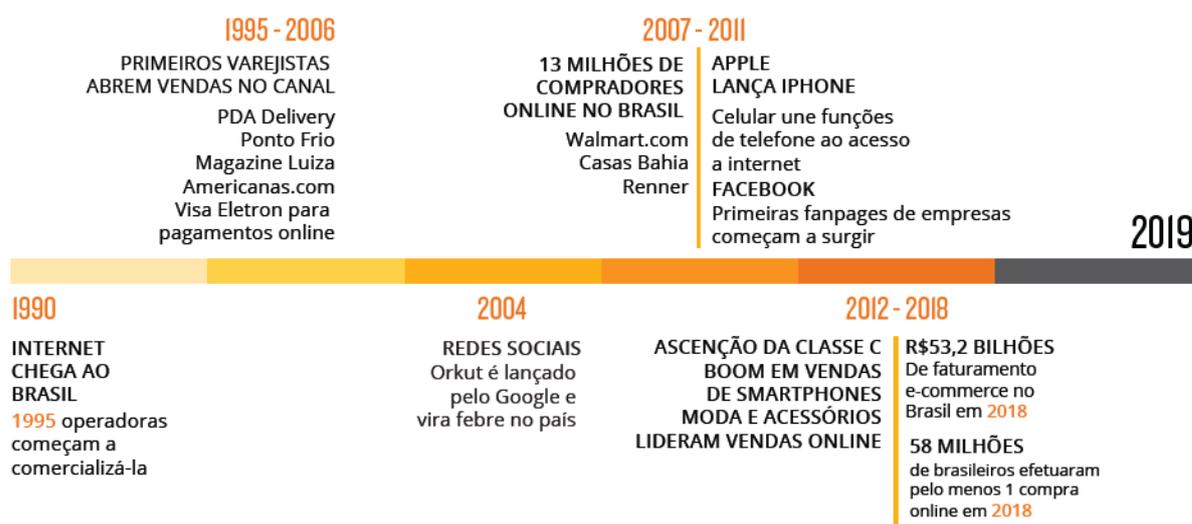


Figura 2 - Histórico resumido de 25 anos de E-commerce no Brasil (Fonte: Ebit/Nielsen)

Segundo o Ebit/Nielsen, em 2019 a expectativa de crescimento do comércio eletrônico é de cerca de 15%, sendo que o crescimento será impulsionado pela a entrada de novos e-consumidores, a expansão do mercado de dispositivos móveis/banda larga no Brasil, e da migração do varejo off-line para o on-line.

Na Figura 3 que tem como fonte o relatório do Ebit/Nielsen pode-se observar o crescimento desde 2013 do número de consumidores ativos no comércio eletrônico, ou seja, a evolução da quantidade de pessoas que fizeram compras utilizando a internet, demonstrando os 58,51 milhões de consumidores ativos já informado anteriormente:

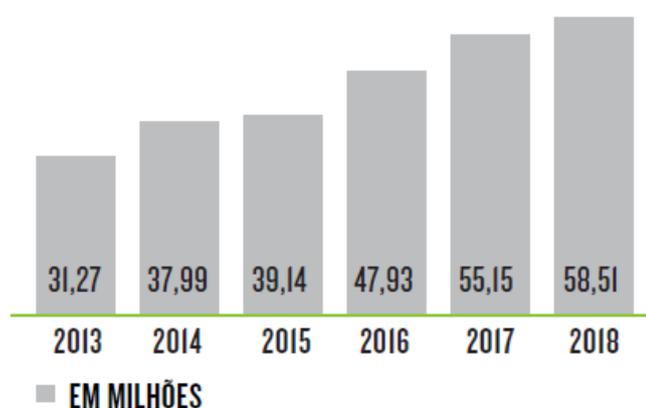


Figura 3 - Quantidade de Consumidores Ativos através dos anos (Fonte: Ebit/Nielsen)

No relatório da Ebit/Nielsen podemos também analisar a questão de divisão de gênero dos consumidores. A divisão é próxima dos 50% entre homens e mulheres. O perfil de idade dos consumidores está na média de 42 anos em 2018, com uma concentração maior na faixa etária de 35 a 49 anos, como pode ser visto na Tabela 1:

FAIXA ETÁRIA	2016	2017	2018
ATÉ 24 ANOS	8%	9%	9%
ENTRE 25 E 34 ANOS	23%	24%	24%
ENTRE 35 E 49 ANOS	35%	37%	37%
ACIMA DE 50 ANOS	34%	30%	29%
IDADE MÉDIA (ANOS)	43,4	42,2	42,1

Tabela 1 - Perfil do Consumidor On-line (Fonte: Ebit/Nielsen)

No e-commerce existe o chamado m-commerce – considerado o comércio eletrônico especificamente realizado por meio de dispositivos móveis, como smartphones. Segundo a Ebit/Nielsen, as vendas por dispositivos móveis representavam 42,8% de todos os pedidos do e-commerce do Brasil em janeiro de 2019. Em 2018 o e-commerce cresceu 12% e o m-

commerce cresceu 41% no mesmo período. Abaixo a Figura 4 demonstra a evolução do m-commerce desde janeiro de 2011 até janeiro de 2019.

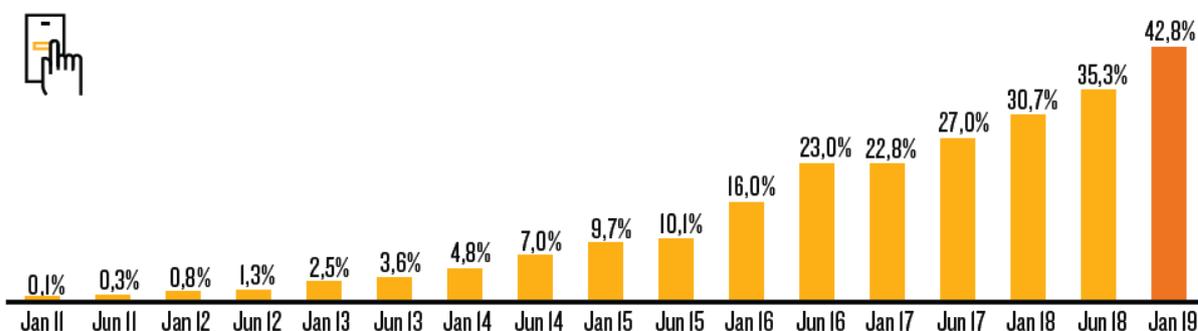


Figura 4 - Crescimento em número de pedidos do m-commerce (Fonte: Ebit/Nielsen)

Com relação ao m-commerce, o Ebit/Nielsen disponibilizou quais são as categorias mais populares onde os consumidores ativos mais compram. A categoria que mais tem participação é a de “Perfumaria, cosméticos e saúde” com 17,8%, seguida por “Moda e acessórios” com 16,50% como pode ser visto na Figura 5.

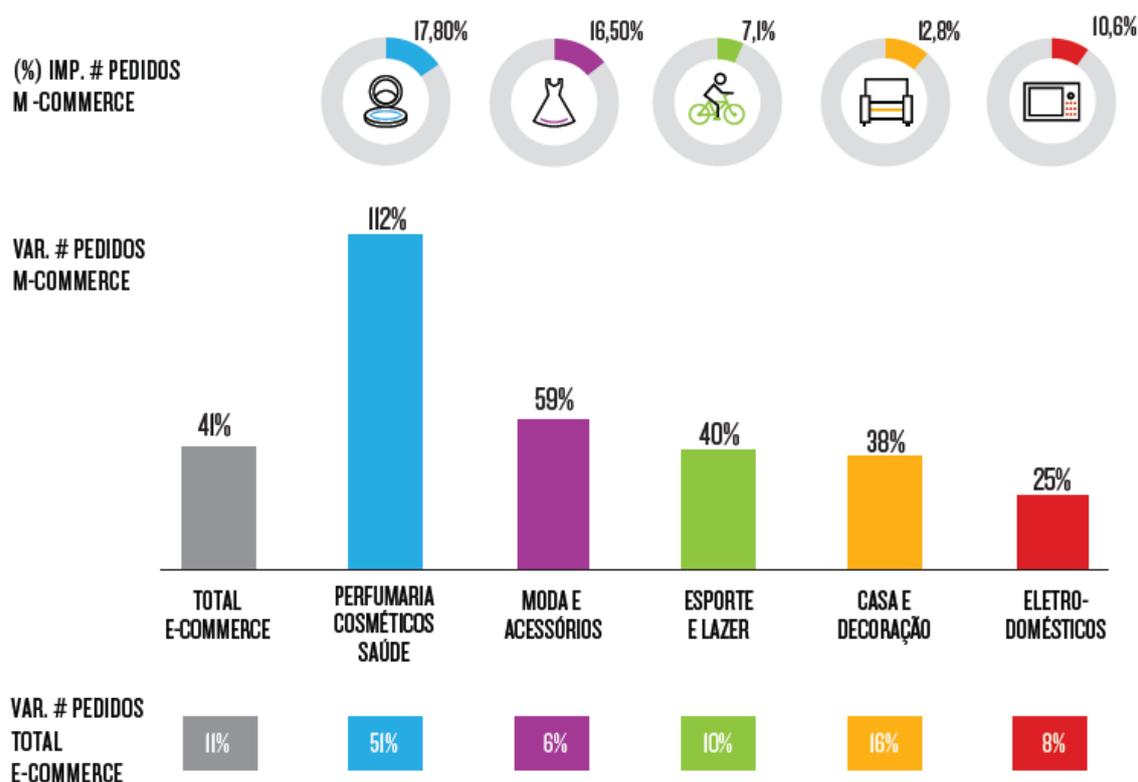


Figura 5 - Cinco principais categorias do m-commerce em 2018 (Fonte: Ebit/Nielsen)

Como vimos, hoje uma grande parcela da população já compra pela internet. O e-commerce é uma modalidade relativamente nova, que vem crescendo muito nos últimos anos e a tendência é a continuidade desse crescimento.

3.1 Análise Setorial

Aspectos Gerais

O comércio eletrônico de canecas e camisetas personalizadas está inserido no comércio online de bens e consumo, dentro da categoria “Moda e Acessórios”, tal categoria, juntamente com a de “Cosméticos e Perfumaria”, lidera o ranking das mais pedidas, segundo levantamento da Ebit/Nielsen, sendo que há tendência de que 2019 mantenha-se o ranking.

Cada vez mais as pessoas buscam efetuar compras sem sair de casa e ao mesmo tempo há um aumento na busca por produtos que sejam únicos e personalizáveis ao invés de produtos padronizados. Além disso, as pessoas estão buscando por marcas que dialoguem com elas e proporcionem o sentimento de ser único e especial.

Fornecedores

Os principais fornecedores que atendem nossa demanda de insumos estão listados abaixo.

- Material de Impressão
 - Casa do Bulk Ink, Curitiba/PR (www.bulkinkcuritiba.com.br)
 - Sel Printer, Curitiba/PR (www.selprinter.com.br)
- Camisetas Brancas
 - Aradefe Malhas, Brusque/SC (www.aradefe.com.br)
 - Malharia Brasil, Brusque/SC (www.malhariabrasil.com.br)
 - Quatro K Textil, São Caetano do Sul/SP (www.quatrok.com.br)
 - Marisol Malhas, Jaraguá do Sul/SC (www.marisolsa.com.br)
 - Maxitex, Sapucaia do Sul/RS (www.maxitex.com.br)
- Material Gráfico
 - Gráfica Everest, Curitiba/PR (www.graficaeverest.com.br)
 - Cartões Mais Barato, São Paulo/SP (www.cartoesmaisbarato.com.br)

Hauer Print, Curitiba/PR (www.hauerprint.com.br)

- Embalagem

Kaete Embalagens, Canoas/RS (www.kaete.com.br)

Casa das Embalagens, Curitiba/PR (www.casadasembalagens.com.br)

- Serigrafia

Camisetas PP Silk, Curitiba/PR

Tek Silk Serigrafia, Curitiba/PR (<http://www.teksilk.com.br>)

- Canecas Brancas

Império da sublimação, São Paulo/SP (www.imperiodasublimacao.com.br)

Ponto da Porcelana, Campo Largo/PR (www.pontodaporcelana.com.br)

Sel Printer, Curitiba/PR (www.selprinter.com.br)

Clientes

O público alvo da marca são pessoas que costumam buscar tendências e utilizam a internet como meio de compra. No geral, homens e mulheres de 17 a 35 das classes B e C, com padrões comportamentais de consumo de mídia digital e que buscam a livre expressão da sua personalidade através das roupas que vestem.

Ameaças

A principal ameaça desse mercado se concentra em dois nichos: as marcas já consolidadas no mercado de sublimação e personalização, e as marcas que vendem camisetas com as mesmas propostas de frases e personalizações.

Barreiras

Existem algumas barreiras de entrada como: disseminar a marca no mercado, tornar a marca um referencial para os clientes a ponto de fazê-los fidelizar a marca.

Uma barreira de saída é o custo de fretes para envio dos produtos para todo o Brasil.

Macro ambiente

O principal fator que pode afetar o negócio da empresa no macro ambiente é o econômico, pois trata-se do poder de compra e os hábitos dos consumidores, que são influenciados por questões econômicas do país como a inflação, a renda, o desemprego e etc.

3.2 Análise da Demanda

Público alvo

Os produtos da ForUs são oferecidos nacionalmente, porém nas regiões Sul e Sudeste estão localizados o maior número de consumidores.

O público alvo da marca são homens e mulheres de 17 a 35 das classes B e C que costumam buscar tendências, utilizam a internet como meio de compra, com padrões comportamentais de consumo de mídia digital e que buscam a livre expressão da sua personalidade através das roupas que vestem.

O modo de compra a ser utilizado será o e-commerce, sendo assim a comercialização é restrita a parcela de pessoas que tenham acesso à internet através de computador ou smartphone.

- **Mercado potencial:** a distribuição etária da população brasileira, segundo o Censo IBGE 2010, indica um total de 67 milhões de jovens entre 15 a 34 anos, conforme a Figura 6:

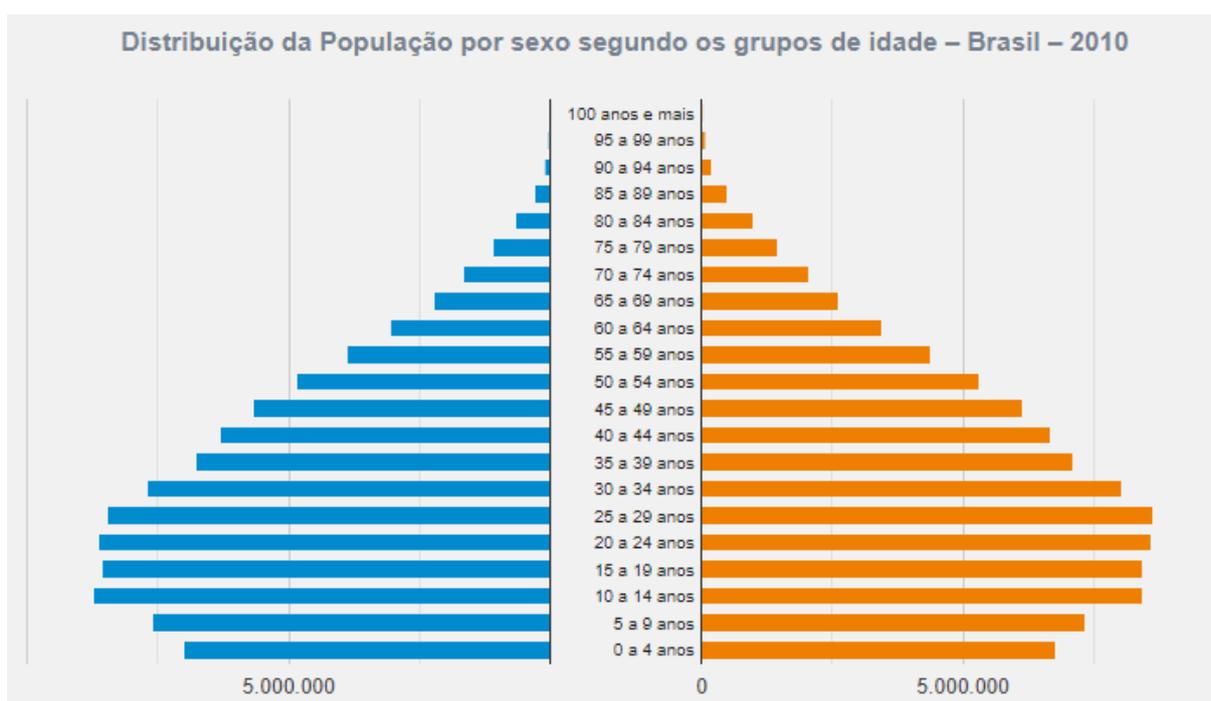


Figura 6 - Distribuição da população por sexo no Brasil em 2010 (Fonte: IBGE)

Usando como base a pesquisa da Ebit/Nielsen demonstrada na Tabela 1, na faixa etária proposta como público alvo que é de pessoas entre 17 a 35 anos, teríamos como mercado potencial em torno de 25% como consumidores ativos na internet, sendo assim, cerca de 16,7 milhões de clientes potenciais.

Mercado disponível: o percentual de pessoas que compram dentro da categoria de “Moda e acessórios” no m-commerce segundo a Figura 5 é 16,5%. Aqui é importante lembrar que m-commerce é comércio online realizado através de smartphones. Sendo assim, pode-se considerar que dos 25% dos consumidores ativos na internet 2,7 milhões de pessoas seria o mercado disponível para essa empresa. A Figura 7 demonstra esse entendimento.

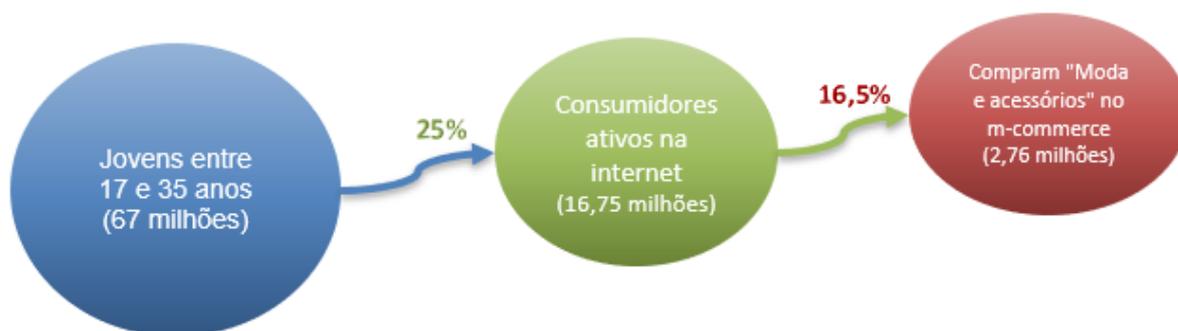


Figura 7 - Mercado disponível

- **Mercado alvo:** utilizando-se as ações de marketing pretende-se atingir até 1% do mercado disponível, totalizando cerca de 27 mil consumidores.

Tendo como métrica estimamos que uma média de 62,5% do nosso mercado alvo será consumidor de uma camiseta por ano, enquanto 39% do nosso mercado alvo será consumidor de uma caneca personalizada por ano, além disso consideramos o crescimento do mercado alvo em 5% ao ano durante os anos estudados, o que impactará a receita de vendas sem gargalos de produção, já que teremos capacidade produtiva para atender a demanda projetada para todo o período estudado, conforme demonstrado na Tabela 2.

	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Quantidade de Clientes no Mercado Alvo	27.000	28.350	29.768	31.256
Quantidade Vendida de Camisetas (63%)	16.896	17.741	18.628	19.559
Quantidade Vendida de Canecas (39%)	10.560	11.088	11.642	12.225

Tabela 2 - Mercado Alvo

Quantificação

A quantidade de vendas foi baseada em estimativas trimestrais considerando-se maior volume de vendas em períodos específicos do ano, em datas comemorativas. A Tabela 3 abaixo se baseia no ano de 2018 e demonstra as datas comemorativas no ano em que ocorrem maior volume de vendas pela internet:

DATAS COMEMORATIVAS	PERÍODO	PEDIDOS	FATURAMENTO	TÍQUETE MÉDIO
DIA DO CONSUMIDOR	14/03/2018	521 mil	R\$ 219 milhões	R\$420
DIA DAS MÃES	28/04 a 12/05/2018	4,6 mi	R\$ 2,11 bilhões	R\$459
DIA DOS NAMORADOS	28/05 a 11/06/2018	3,8 mi	R\$ 1,77 bilhões	R\$464
DIA DOS PAIS	28/07 a 11/08/2018	5,1 mi	R\$ 2,09 bilhões	R\$409
DIA DAS CRIANÇAS	27/09 a 11/10/2018	4,8 mi	R\$ 1,97 bilhões	R\$409
BLACK FRIDAY	22 e 23/11/2018	4,3 mi	R\$ 2,6 bilhões	R\$608
CYBER MONDAY	26/11/2018	752 mil	R\$ 372 milhões	R\$494
NATAL	10/12 a 24/12/2018	5,3 mi	R\$ 2,54 bilhões	R\$475

Tabela 3 - Datas comemorativas no e-commerce (Fonte: Ebit/Nielsen)

Para o comércio on-line de canecas e camisetas personalizadas, consideramos que teremos aumentos significativos em quantidade nos períodos de Dia das Mães, Dia dos Namorados, Dia dos Pais e Natal. Na Tabela 4 consta a estimativa trimestral de vendas em quantidade para camisetas e canecas:

	Camisetas	Canecas
Primeiro trimestre 01/01 a 31/03	2.365	1.478
Segundo trimestre 01/04 a 30/06	5.069	3.168
Terceiro Trimestre 01/07 a 30/09	4.224	2.640
Quarto Trimestre 01/10 a 31/12	5.238	3.274

Tabela 4 - Estimativa de vendas por trimestre

Consideraremos que anualmente teremos um aumento de 5% na estimativa de quantidade vendida. As quantidades acima são estimadas e servem como referência para a decisão de viabilidade do empreendimento.

Preço

A estratégia de preço utilizada é a de análise de mercado com base na pesquisa de preços dos concorrentes. Considera-se importante um preço competitivo com a concorrência para manter

um produto de qualidade e diferenciado considerando-se ainda o fator de exclusividade que os produtos proporcionam. Assim sendo, o preço inicial das camisetas será R\$49,90 e das canecas R\$29,90 – para a viabilidade do negócio estamos considerando um aumento anual de 5% nos preços.

Quantidade x Preço = Receita

Na Tabela 5 foi realizada uma estimativa de venda trimestral de cada produto para o primeiro ano para visualizarmos a expectativa de Receita Bruta Mensal:

	Camisetas	Canecas
Primeiro trimestre 01/01 a 31/03	118.035	44.204
Segundo trimestre 01/04 a 30/06	252.933	94.723
Terceiro Trimestre 01/07 a 30/09	210.778	78.936
Quarto Trimestre 01/10 a 31/12	261.364	97.881
Receita Bruta Anual	843.110	315.744

Tabela 5 - Estimativa de Receita Bruta por mês

A receita bruta foi calculada conforme a multiplicação da quantidades de venda estimadas e os preços unitários.

Tendências e Perspectivas

Com o aumento de compras via internet nos últimos anos a expectativa é que esse mercado continue aumentando e evoluindo. A perspectiva é que com o aumento da quantidade de pessoas comprando smartphones e utilizando a internet, aumente também o número de pessoas consumindo ativamente na internet.

3.3 Análise da Concorrência

Os principais concorrentes, que possuem propostas similares ao da empresa são:

- a) Printi, São Paulo/SP (www.printi.com.br)

Empresa de confecção de produtos personalizados. Possui como diferencial a proposta de revolucionar o mercado gráfico, utilizando transparência e eficiência no processo de customização de produtos impressos. Um ponto fraco é terem quantidade mínima para compra. O valor inicial para confecção de no mínimo 50 unidades, é de R\$19,08 para camisetas e de R\$18,62 para canecas.

- b) 360 Imprimir, São Paulo/SP (www.360imprimir.com.br)

Empresa de origem europeia de confecção de produtos personalizados. Tem o objetivo de ultrapassar mais fronteiras de forma consciente e com qualidade de serviços. Tem como diferenciais o orçamento imediato on-line, garantia de preço mais baixo e designs únicos com baixo custo. A empresa não confecciona canecas. Preço inicial para camisetas R\$30,99.

c) Mitou Camisetas, Belo Horizonte/MG (www.mitoucamisetas.com.br)

Empresa de confecção de camisetas geek e personalizadas. Possui como diferencial a proposta de dialogar de forma mais direta e divertida com o cliente. Desvantagem são os altos preços para a confecção personalizada. Preço inicial para camisetas personalizadas R\$74,90.

d) Sou Pop, Rio de Janeiro/RJ (www.soupop.com.br)

Empresa que se intitula como plataforma de arte e estilo de vida. Como diferencial possui diversas opções de camisetas prontas. Uma desvantagem é a opção limitada de forma de personalização. A camiseta personalizada com preço inicial em R\$69,90.

e) Labrys, Teófilo Otoni/MG (www.labrys.com.br)

Empresa com foco em produtos personalizados que utiliza bordados feitos a mão. Como diferencial a empresa busca demonstrar o poder das diferenças e em como as pessoas podem mudar o mundo pelo modo como se vestem e se expressam pelos itens personalizados. A camiseta personalizada tem preço inicial de R\$ 49,90.

4. OFERTA DA EMPRESA

4.1 Descrição detalhada

A ForUs é um e-commerce de produtos personalizados, que entrega um produto personalizado e único, com agilidade e rapidez, e excelente qualidade, alinhada ao referencial estratégico da empresa. O site para fazer as compras é www.ForUs.com.br.

O principal produto ofertado é a confecção e comercialização de camisetas brancas personalizadas, dos tamanhos de adulto P, M, G e GG, podendo o cliente escolher entre estampas e frases de um catálogo pré-existente ou criar algo novo que pode contar com o trabalho do designer gráfico da loja, efetuar a aquisição do produto on-line e receber no endereço do seu interesse. Sempre atendendo a expectativa do cliente e enviando um produto de qualidade diferenciada.

Outro importante produto ofertado é a sublimação e comercialização de canecas brancas personalizadas, que podem ser encomendadas do e-commerce, seguindo o mesmo processo de opção da estampa, escolhendo o que será sublimado na caneca, com qualidade de alta definição, podendo haver textos, como frases e nomes, e imagens coloridas.

O processo de produção se divide em 4 etapas importantes, são elas:

- 1) Personalização da camiseta ou caneca feita pelo cliente diretamente no site, escolhendo entre estampas e frases previamente catalogadas ou elaborar a composição do produto com inserção de textos, efeitos e fotos. Após elaboração o cliente consegue ver como ficará o produto acabado e autoriza a produção;
- 2) Preparação da imagem e estampa escolhida pelo cliente, com a utilização de softwares específicos como Photoshop e Corel Draw;
- 3) Impressão da estampa em papel sublimático com tinta específica; e
- 4) Transferência da estampa com a utilização de prensa térmica em 2D para camisetas e em 3D para canecas.

Os produtos podem ser enviados para qualquer estado brasileiro, mas os consumidores mais frequentes estão situados entre Sul e Sudeste, primeiro por ser a região foco do marketing e segundo o valor do frete é elevado e torna o produto menos viável para regiões mais distantes.

4.2 Posicionamento e vantagens competitivas

A ForUs trata-se de um e-commerce, que confecciona e comercializa produtos para o atacado e varejo e tem foco no mercado nacional. Observando os seus concorrentes o seu principal

diferencial está no melhor custo benefício, visto que, o seu produto tem uma qualidade superior e um preço competitivo.

4.3 Estratégia de marketing

A estratégia de marketing adotada pela ForUs, segue o modelo proposto por Jerome McCarthy do livro Basic Marketing, se baseia no Mix de Marketing tradicional que é composto de 4 Ps, que são eles: Produto, Preço, Praça e Promoção. Os 4 elementos que estão em análise são controláveis e podem ser influenciados pelas ações propostas.

Produto

Os produtos ofertados pela ForUs são camisetas e canecas brancas personalizadas, que podem ganhar a estampa de acordo com o gosto do cliente. O cliente que entra no e-commerce, entra numa plataforma onde ele consegue criar a estampa de acordo com os seus mais variados gostos, com frases, nomes, textos, efeitos, fotos, figuras, emojis e tudo mais que caber dentro de sua criatividade. Os usuários vão se encantar com a possibilidade de demonstrar seus gostos e até sua personalidade através do que estão vestindo ou utilizando para tomar sua bebida preferida no trabalho ou em casa. A durabilidade e o toque são outras características importantes das camisetas, que têm as costuras reforçadas são tecidas em malha penteada com 100% dos fios de algodão, tem toque macio e ótima aparência, bom caimento e aceita bem estampas e personalizações.

Preço

O preço de venda das camisetas, sem considerar o valor do frete, é R\$ 49,90 e das canecas é R\$ 29,90. A margem de contribuição foi reduzida, entretanto foi possível entregar um melhor custo benefício ao cliente, ou seja, um produto de excelente qualidade com um preço muito interessante comparando com os outros disponíveis no mercado, com isso, pretende-se ganhar notoriedade e território.

Praça

Por se trata de um e-commerce, o site www.ForUs.com.br é a praça onde os produtos são oferecidos. As vendas observadas estão distribuídas nas regiões Sul e Sudeste, onde os produtos são mais divulgados e mais conhecidos. Para as demais regiões o frete tem um valor muito elevado tornando os produtos menos vantajosos.

Promoção

Com a finalidade de chegar aos clientes, a ForUs, adotou a estratégia de marketing de contratar o Google para ser um dos primeiros sites que aparecem no ranking de sites quando os clientes buscam “Camisetas Personalizadas” ou “Personalização de Camisetas” ou “Canecas Personalizadas” ou “Personalização de Canecas” ou “Presentes Exclusivos” ou “Camisetas Exclusivas” ou “Camisetas Frases” para os clientes localizados nas Regiões Sul e Sudeste.

4.4 Análise Swot

Esta ferramenta possibilita analisar os pontos fortes e fraquezas que são fatores internos da empresa e os fatores externos que estão relacionados com as oportunidades e ameaças, se utilizada de forma estratégica consegue otimizando o desempenho da empresa no mercado.

Análise SWOT é uma abreviação dos termos em inglês Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats, traduzidas respectivamente para Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças.

A ForUs utiliza esta ferramenta para analisar onde estão os pontos fortes, para que se mantenham, buscar oportunidades de melhorias observando os pontos fracos e com isso tentar reduzir as ameaças. A Tabela 6 mostra a matriz Swot da ForUs, sendo possível observar o tratamento realizado nas oportunidades que reduzem o impacto das fraquezas nas atividades da empresa.

MATRIZ SWOT	FATORES POSITIVOS	FATORES NEGATIVOS
FATORES INTERNOS	<p>Strengths (Forças)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tecnologia das máquinas que traduzem um ótimo acabamento ao produto final; - Equipe interna contém Designer Gráfico e Fotógrafo; - Malha penteada tecida em 100% algodão, toque macio e durabilidade; e - Qualidade e Rapidez na entrega. 	<p>Weaknesses (Fraquezas)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mão de obra necessita treinamento; - Equipe reduzida; - Pequeno em relação aos concorrentes; e - Não tem atendimento online para dúvidas.
FATORES EXTERNOS	<p>Oportunities (Oportunidades)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diversificação de fornecedores, garantia de melhor preço; - Propaganda nas Redes Sociais, trabalho aliado à estratégia de marketing; - Consumidores que fazem compras de moda e vestuário online são receptivos; e - Treinamento interno de multiplicação do conhecimento para alinhar a equipe. 	<p>Threats (Ameaças)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Novas Tecnologias; - Crise Econômica do país pode fazer os clientes deixarem de comprar ou buscarem o preço mais baixo sem questionar a qualidade; - A concorrência detem uma grande parcela do mercado; e - Alteração do preço das Canecas Brancas e Camisetas Brancas.

Tabela 6 - Matriz Swot

5. PLANO OPERACIONAL

5.1 Infra estrutura

A infraestrutura necessária para a operação da atividade da empresa é de um espaço físico para duas prensas térmicas de pequeno porte 2D para a confecção de camisetas, duas prensas térmicas 3D para a confecção de canecas personalizadas e duas impressoras sublimáticas, além do material indireto envolvido na produção e a área administrativa.

A empresa com nome fantasia ForUs será localizada no bairro Portão na cidade de Curitiba-PR, por meio de locação de sala comercial onde funcionará tanto para área produtiva quanto administrativa da empresa, conforme pode ser visto na Figura 8.



Figura 8 - Fachada e instalações da empresa

O local foi escolhido por ser um bairro com um grande potencial logístico, muito central, bem como pelo preço da locação estar de acordo com o planejamento estratégico a empresa, tendo por base o tamanho necessário tanto para confecção quanto para administração e escoamento da mercadoria vendida. A localização pode ser vista na Figura 9.



Figura 9 - Localização da empresa

A sala comercial possui 100m² divididos em espaço de 30m² para a administração e logística e o restante utilizado para a parte produtiva, a estrutura conta ainda com cozinha para os funcionários, sala de espera para fornecedores, conforme pode ser visto na Figura 10, e ainda garagem para os veículos de entrega e área de escoamento, para o armazenamento da mercadoria vendida enquanto aguarda transporte, conforme pode ser visto na Figura 8.

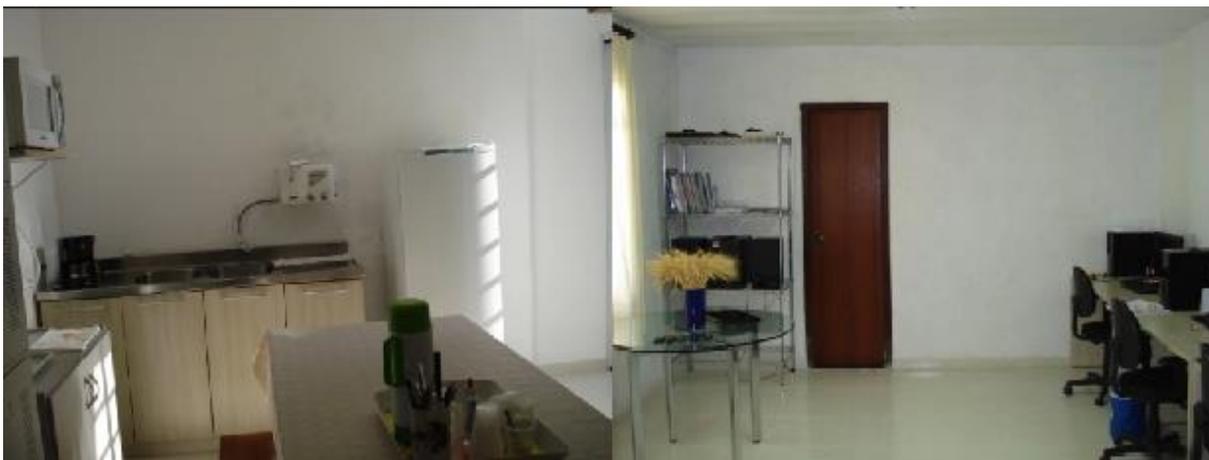


Figura 10 - Área interna do local

5.2 Estrutura administrativa

A estrutura administrativa contará com dois computadores que serão responsáveis pelos seguintes processos:

Marketing e vendas

Divulgação nas redes sociais, Marketing digital, *Business intelligence*, coleta e análise de dados de mercado, promoções e *reports* do funil de vendas para expansão do mercado.

Financeiro

Emissão de notas fiscais, pagamento de fornecedores, recebimento de clientes, pagamento de tributos, planejamento de fluxo de caixa.

Recursos Humanos

Folha de pagamentos, benefícios, plano de carreira e gestão do bem-estar dos funcionários e terceiros que estiverem prestando serviço para empresa.

Controladoria

Planejamento de curto e longo prazo, acompanhamento das estratégias e metas para o crescimento sustentável da empresa, bem como controlar as ordens de produção conforme

necessidade adequando à produção ao planejamento, controlando também os custos envolvidos.

Contabilidade

Contabilizar todos os movimentos econômicos da empresa, prezando pelas normas internacionais de contabilidade e as leis de fisco brasileiras.

5.3 Estrutura produtiva

O setor produtivo será responsável pelos seguintes processos:

- Recebimento e conferência dos materiais que chegam dos fornecedores, encaminhando a nota fiscal recebida à área administrativa.
- Produção das canecas personalizadas conforme ordem de produção emitida pela área administrativa.
- Produção das camisetas personalizadas conforme ordens de produção recebidas da área administrativa.
- Controle de estoque de matéria prima não utilizada.
- Controle de estoque do produto final aguardando despacho.
- Expedição de material para entrega.

5.4 Tecnologia adotada

A estrutura de produção será compreendida por:

- duas prensas térmicas 2D para estampar camisetas, conforme Figura 11, com as seguintes especificações técnicas:
 - Programação de tempo e temperatura
 - Display Digital
 - Alarme sonoro
 - Regulagem de pressão
 - 110 e 220v
 - Peso 6kg



Figura 11 - Prensa térmica para estampar camisetas

- duas prensas térmicas 3D para estampar canecas, conforme Figura 12, com as seguintes especificações técnicas:
 - Potência: 1250 watts
 - Alcance temperatura: 0 – 200° C
 - Tamanho prensa: 30 x 38cm
 - Resistência 4 pinos
 - Alavanca de alta pressão
 - Ajuste de temperatura
 - Aviso sonoro



Figura 12 - Prensa térmica para estampar canecas

- duas impressoras utilizadas com tinta especial para imprimir no papel sublimático a estampa a ser transferida, conforme Figura 13, com as seguintes especificações técnicas:
 - Tecnologia de impressão: Jato de tinta
 - Resolução máxima de impressão: Até 5760 x 1440 dpi
 - Velocidade de impressão: Máxima - 20 páginas por minuto em média, de acordo com a qualidade.



Figura 13 - Impressora, Papel Sublimático e Tinta Especial

Os equipamentos são modernos sendo possível personalizar uma pequena quantidade de produtos sem um custo elevado para isso, a aquisição das máquinas e equipamentos foi realizada à vista com o Capital Social integralizado pelos sócios, bem como a compra dos computadores da área administrativa e das impressoras.

5.5 Cadeia de Suprimentos

A empresa conta com fornecedores qualificados para a compra de camisetas brancas com a qualidade esperada, sendo que a cotação deverá conter pelo menos três para realização da ordem de compra. O frete está incluso no preço da ordem de compra por serem fornecedores próximos à empresa.

A empresa conta também com fornecedores qualificados para a compra de canecas brancas com a qualidade esperada, sendo que a cotação deverá conter pelo menos três para realização da ordem de compra. O frete está incluso no preço da ordem de compra por serem fornecedores próximos à empresa.

As compras são feitas com faturamento para 30 dias após o pedido de compras, sempre observando a análise de crédito do fornecedor e a capacidade de entrega da quantidade de material necessária para a produção no tempo hábil para a produção sem gerar gargalos de produção.

5.6 Logística

O frete da mercadoria vendida é efetuado pela empresa terceira Loggi que é uma empresa com presença nacional com grande expertise no setor de e-commerce e com custos competitivos, caso haja a necessidade de uma entrega fora da área de atuação da Loggi o envio poderá ser feito via correios com os custos pagos pelo comprador, salvo a compra seja superior a R\$250,00, nesse caso o frete grátis é oferecido como benefício pela empresa como estratégia de fidelização de clientes.

5.7 Recursos Humanos

A equipe será composta por seis pessoas sendo os dois sócios fundadores, que atuarão na área administrativa, e quatro funcionários contratados modelo CLT para a área produtiva.

O pró-labore dos sócios será estipulado em R\$2.500,00 por mês enquanto o salário base para os funcionários contratados será de R\$1.500,00 por mês, acrescidos dos impostos e taxas estabelecidos pela legislação brasileira.

O pacote de benefícios contempla uma cultura com foco no bem estar do colaborador, com horário flexível de entrada podendo ser feita das 8 às 9 da manhã, com carga de 8 horas de trabalho diária de segunda a sexta e quatro horas de trabalho no sábado, perfazendo 44 horas semanais conforme legislação, sendo possível no entanto a substituição das 4 horas de trabalho aos sábados por uma hora a mais por dia durante 4 dias da semana abonando o sábado. Os benefícios compreendem ainda vale alimentação no valor de R\$350,00, vale transporte com desconto de 6% do salário conforme legislação, além de plano de saúde participativo no qual o empregado só paga quando utilizar, além de plano de carreira que foca em dividir todas as conquistas da empresa com os colaboradores, dando oportunidade de desenvolvimento profissional em convergência com a crescimento da marca.

Um dos sócios irá atuar focado na área de marketing e estratégia de vendas, bem como entregas, qualidade e a pós-venda, o sócio possui formação em Marketing e pós-graduação em persuasão e gestão de comercial, trabalhou por quatro anos em uma grande empresa de tecnologia focada em vendas digitais.

O outro sócio irá atuar nas áreas de Finanças e controladoria, bem como gestão de pessoas, é formado em Economia e pós-graduado em Gestão financeira, controladoria e Auditoria, tem sólida carreira de oito anos de experiência em uma grande multinacional na área de gestão financeira.

Os quatro funcionários da área administrativa possuem ensino médio, é o primeiro emprego de ambos, o que possibilita o desenvolvimento técnico dos funcionários da maneira como a empresa visa em seu planejamento estratégico, tendo em vista que não é necessária experiência ou formação técnica para essa função.

6. PLANO FINANCEIRO

6.1 Definição

Com a finalidade de avaliar a viabilidade de um projeto ou empresa, utiliza-se elaborar um plano financeiro. O Plano Financeiro trata-se da projeção de receitas e despesas, para observar a situação econômica geral, definir o investimento inicial e quanto de dinheiro estará disponível e direcionar o uso adequado, visando a lucratividade.

6.2 Investimentos Iniciais

Para início das atividades, foram necessárias aquisições de máquinas e equipamentos e moveis e utensílios no valor de R\$15.800,00, que fazem parte do Capital Social da empresa e foram totalmente subscritos e integralizados pelos sócios na abertura da empresa. Os itens adquiridos estão listados na Tabela 7:

Quantidade	Descrição do Item	Valor Unitário	Valor Total
2	Prensas Térmicas 2D	1.000,00	2.000,00
2	Prensas Térmicas 3D	1.000,00	2.000,00
2	Impressoras Sublimáticas	1.000,00	2.000,00
2	Computadores e Licenças	3.000,00	6.000,00
4	Mesas de Trabalho	500,00	2.000,00
6	Cadeiras de Escritório	300,00	1.800,00
Total			15.800,00

Tabela 7 - Investimento Inicial

6.3 Capacidade de Produção

Capacidade produtiva significa o total de produtos de cada tipo que a empresa consegue produzir se trabalhar no limite de sua capacidade, ou seja, as máquinas e mão de obra trabalhando todo o tempo a que a empresa se propõe, neste caso são 44 horas semanais.

A Capacidade produtiva para a confecção e comercialização de Camisetas Personalizadas da ForUs, considerando 2 empregados dedicados, 2 prensas térmicas 2D, 1 impressora sublimática dedicada, são 80 camisetas ao dia, 1760 ao mês e 21.120 ao ano.

A Capacidade produtiva para a confecção e comercialização de Canecas Personalizadas da ForUs, considerando 2 empregados dedicados, 2 prensas térmicas 3D, 1 impressora sublimática dedicada, são 50 canecas ao dia, 1100 ao mês e 13.200 ao ano.

Segue resumo da capacidade máxima produtiva na Tabela 8:

Capacidade produtiva em Quantidade no Ano	
Canecas	13.200
Camisetas	21.120

Tabela 8 - Capacidade produtiva

6.4 Receita Bruta Faturamento

A Receita Total ou Receita Bruta, trata-se da receita decorrente da atividade para a qual a empresa foi constituída, neste caso da ForUs, a Receita Bruta sobre as vendas de Camisetas e Canecas personalizadas, trata-se da quantidade de cada produto vendido multiplicado pelo seu preço de venda.

Podemos observar na Tabela 9 o faturamento anual dos 4 primeiros anos de atividade, considerando um aumento na quantidade vendida e no preço de venda de 5% ao ano:

	Ano 0	Ano 1 >5%	Ano 2 >5%	Ano 3 >5%
Camisetas vendidas ao Ano - Quantidade	16.896	17.741	18.628	19.559
Preço de Venda da Camiseta	49,90	52,40	55,01	57,77
Receita Bruta de Camisetas	843.110,40	929.529,22	1.024.805,96	1.129.848,57
Canecas vendidas ao Ano - Quantidade	10.560	11.088	11.642	12.225
Preço de Venda da Caneca	29,90	31,40	32,96	34,61
Receita Bruta de Canecas	315.744,00	348.107,76	383.788,81	423.127,16
Receita Bruta Total Anual	1.158.854,40	1.277.636,98	1.408.594,77	1.552.975,73

Tabela 9 - Projeção de Faturamento

6.5 Custos Fixos e Custos Variáveis

Custos Fixos

Custos Fixos são aqueles custos que se mantem independentemente da quantidade de produtos vendida. Se a quantidade for zero ainda assim esses custos permanecerão, como exemplo as contas de Aluguel, Internet, Energia Elétrica e Água, e são conhecidos como Custos Estruturais.

Na Tabela 10 podemos observar os custos fixos totais da ForUs por ano, projetados considerando um aumento de 10% ao ano por item de custo:

	Ano 0	Ano 1 >10%	Ano 2 >10%	Ano 3 >10%
Despesa de Aluguel Ano	24.000,00	26.400,00	29.040,00	31.944,00
Despesa de Energia Elétrica Ano	12.000,00	13.200,00	14.520,00	15.972,00
Despesa de Água Ano	2.400,00	2.640,00	2.904,00	3.194,40
Despesa de Telefone/Internet Ano	5.400,00	5.940,00	6.534,00	7.187,40
Despesa com WebSite Ano	600,00	660,00	726,00	798,60
Despesa com Marketing	200.000,00	220.000,00	242.000,00	266.200,00
Folha de Pagamento 4 colaboradores Ano	187.200,00	205.920,00	226.512,00	249.163,20
Despesa de Pro Labore 2 sócios Ano	60.000,00	66.000,00	72.600,00	79.860,00
Custo Fixo Total	491.600,00	540.760,00	594.836,00	654.319,60

Tabela 10 - Custo Fixo Total

Custos Variáveis

Custos Variáveis estão diretamente relacionados a produção, os custos variáveis crescem a medida que a quantidade de produtos é vendida, no caso da ForUs os custos variáveis são principalmente a matéria prima utilizada nas personalizações, são Canecas Brancas, Camisetas Brancas, Papel Sublimático, Tinta de Impressora, Embalagens entre outros.

Na Tabela 11 podemos observar os custos variáveis totais por tipo já considerando a quantidade vendida de cada produto ao ano na projeção dos 4 primeiros anos de atividade:

	Valor Unitário	Ano 0	Ano 1 >5%	Ano 2 >5%	Ano 3 >5%
Camisetas vendidas ao Ano - Quantidade		16.896	17.741	18.628	19.559
Camiseta Base	10,00	168.960,00	177.408,00	186.278,40	195.592,32
Tinta Impressão	2,00	33.792,00	35.481,60	37.255,68	39.118,46
Papel Sublimático	1,00	16.896,00	17.740,80	18.627,84	19.559,23
Embalagem	2,50	42.240,00	44.352,00	46.569,60	48.898,08
Custo Variável Camiseta	15,50	261.888,00	274.982,40	288.731,52	303.168,10
Canecas vendidas ao Ano - Quantidade		10.560	11.088	11.642	12.225
Caneca Base	8,00	84.480,00	88.704,00	93.139,20	97.796,16
Tinta	0,50	5.280,00	5.544,00	5.821,20	6.112,26
Papel Sublimático	0,50	5.280,00	5.544,00	5.821,20	6.112,26
Embalagem	2,00	21.120,00	22.176,00	23.284,80	24.449,04
Custo Variável Caneca	11,00	116.160,00	121.968,00	128.066,40	134.469,72
Custo Variável Total		378.048,00	396.950,40	416.797,92	437.637,82

Tabela 11 - Custo Variável Total

6.6 Regime de Tributação – Simples Nacional

A sociedade será enquadrada no regime de tributação Simples Nacional, o ramo de atividade da empresa, que é comércio, permite esse enquadramento e o faturamento máximo anual projetado está dentro do limite de 4,8 milhões de reais.

Abaixo na Tabela 12, segue demonstração do cálculo do valor anual do imposto pago sobre as vendas, considerando as projeções de vendas e Tabela do Simples Nacional 2019:

	Ano 0	Ano 1 >5%	Ano 2 >5%	Ano 3 >5%
Receita Bruta Total Anual	1.158.854,40	1.277.636,98	1.408.594,77	1.552.975,73
Receita Bruta Mensal	96.571,20	106.469,75	117.382,90	129.414,64
Aliquota Nominal - Anexo 1 da Tabela do Simples Nacional 2019 - 4ª Faixa - De 720.000,01 a 1.800.000,00	10,70%	10,70%	10,70%	10,70%
Valor a Deduzir - Anexo 1 da Tabela do Simples Nacional 2019 - 4ª Faixa - De 720.000,01 a 1.800.000,00	22.500,00	22.500,00	22.500,00	22.500,00
Aliquota Efetiva	8,76%	8,94%	9,10%	9,25%
Cálculo da Tributação Mensal	101.497,42	114.207,16	128.219,64	143.668,40

Tabela 12 - Demonstração do cálculo do valor anual de imposto

6.7 Demonstração do Resultado do Exercício

A Demonstração de Resultado do Exercício - DRE, trata-se de um relatório contábil que contém todas as operações da empresa, no período a que se refere, demonstrando ao final o lucro ou o prejuízo acumulado no período.

Conforme o pronunciamento técnico CPC 26 esclarece:

“As demonstrações contábeis são uma representação estruturada da posição patrimonial e financeira e do desempenho da entidade. O objetivo das demonstrações contábeis é o de proporcionar informação acerca da posição patrimonial e financeira, do desempenho e dos fluxos de caixa da entidade que seja útil a um grande número de usuários em suas avaliações e tomada de decisões econômicas. As demonstrações contábeis também objetivam apresentar os resultados da atuação da administração, em face de seus deveres e responsabilidades na gestão diligente dos recursos que lhe foram confiados”.

Na Tabela abaixo temos a Demonstração do Resultado do Exercício da ForUs do Ano de início das atividades e projeção para os 3 anos subsequentes:

Demonstração do Resultado do Exercício	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Receita Bruta	1.158.854,40	1.277.636,98	1.408.594,77	1.552.975,73
(-) Deduções e abatimentos Simples Nacional	101.497,42	114.207,16	128.219,64	143.668,40
(=) Receita Líquida	1.057.356,98	1.163.429,82	1.280.375,13	1.409.307,33
(-) CMV (Custos de mercadorias vendidas)	566.448,00	604.070,40	644.509,92	688.001,02
(=) Lucro Bruto	490.908,98	559.359,42	635.865,21	721.306,31
(-) Despesas com Vendas	200.000,00	220.000,00	242.000,00	266.200,00
(-) Despesas Administrativas	104.780,00	115.220,00	126.704,00	139.336,40
(-) Despesas Financeiras	-	-	-	-
(=) Resultado Líquido	186.128,98	224.139,42	267.161,21	315.769,91

Tabela 13 - Demonstração do Resultado do Exercício

6.8 Depreciação

Para estruturação da Demonstração acima, utilizamos as informações dos tópicos anteriores como Receita Bruta Anual, Regime de Tributação Simples Nacional, Custo Variável Total, Custo Fixo Total, além dessas informações foi calculada e somada ao CMV a depreciação acumulada dos móveis e utensílios e máquinas e equipamentos, utilizando a taxa de 10% ao ano, que se refere ao desgaste dos bem ao longo do tempo e diminuição na Vida Útil do bem, para acompanhamento do valor justo e planejamento futuro de reposição.

6.9 Fonte de Recursos

Para o início das atividades da empresa a Fonte de Recursos utilizada será o Capital Social integralizado pelos sócios no valor de R\$200.000,00, para a aquisição da estrutura inicial da empresa será consumido o valor de R\$15.800,00 e o restante será administrado como Capital de Giro. Para início das atividades, não será necessário utilização de capital de terceiros, como empréstimos e financiamentos.

6.10 Fluxo de Caixa

Fluxo de Caixa é um Instrumento de gestão financeira que controla e demonstra todas as entradas e saídas de recursos financeiros da empresa num período, e indica o saldo do caixa no período observado, podendo ser projetado.

Abaixo temos a Demonstração do Fluxo de Caixa – DFC, elaborada utilizando o método direto e projetada para os 4 primeiros anos de atividades.

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA – MÉTODO DIRETO	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3
Fluxos de caixa das atividades operacionais:				
(+) Recebimentos de Clientes	1.158.854,40	1.277.636,98	1.408.594,77	1.552.975,73
(-) Pagamento de Fornecedores	378.048,00	396.950,40	416.797,92	437.637,82
(-) Pagamento de Empregados	187.200,00	205.920,00	226.512,00	249.163,20
(-) Pagamento de Pro Labore	60.000,00	66.000,00	72.600,00	79.860,00
(-) Pagamento Custos Estruturais	244.400,00	268.840,00	295.724,00	325.296,40
(-) Pagamento de Impostos	101.497,42	114.207,16	128.219,64	143.668,40
(=) Caixa líquido resultante das atividades operacionais	187.708,98	225.719,42	268.741,21	317.349,91
Fluxos de caixa das atividades de investimento:				
(-) Pagamento por aquisição de imobilizado ou intangível	15.800,00	-	-	-
(=) Caixa líquido resultante das atividades de investimento	- 15.800,00	-	-	-
Fluxos de caixa das atividades de financiamento:				
(+) Recebimento por aumento de capital	200.000,00	-	-	-
(=) Caixa líquido resultante das atividades de financiamento	200.000,00	-	-	-
(=) Aumento/diminuição líquido de caixa e equivalentes de caixa	-	371.908,98	597.628,40	866.369,60
Caixa e equivalentes de caixa – no início do ano	-	371.908,98	597.628,40	866.369,60
Caixa e equivalentes de caixa – no final do ano	371.908,98	597.628,40	866.369,60	1.183.719,52

Tabela 14 - Demonstração do Fluxo de Caixa

Ter controle do fluxo de caixa é essencial para entender como seu negócio funciona, bem como para avaliar se é necessário cortar gastos ou melhorar as entradas a fim de não ter surpresas negativas no fechamento de caixa. Esse controle é realizado por meio do Demonstrativo de Fluxo de Caixa, também conhecido por DFC.

6.11 Análise de Viabilidade

Indicadores de Viabilidade econômico-financeira:

Foi calculado o VPL utilizando a DFC projetada para os 4 primeiros anos de atividade, trazendo a valor presente fluxo de caixa de cada ano, utilizando uma taxa mínima de atratividade de 10,4%. A Taxa Interna de Retorno no valor de 516% foi calculada utilizando o Fluxo de Caixa Adicionado e Descontado dos 4 primeiros anos de atividade divididos pelo Capital Social que foi o investimento inicial. O Payback descontado, significa em quanto tempo o investidor terá o retorno do investimento inicial de acordo com a operação projetada da empresa, neste caso como demonstrado abaixo o Payback deste projeto é que em 6 meses terá o retorno do investimento.

- a) Valor Presente Líquido (VPL): R\$1.032.706,08
- b) Taxa Mínima de Atratividade (TMA): 10,40%
- c) Taxa Interna de Retorno (TIR): 516%
- d) Payback Descontado (PBD): 6 meses

Na tabela 15 observamos a viabilidade do cenário provável.

	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3
Fluxo de Caixa	371.908,98	225.719,42	268.741,21	317.349,91
Valor Acumulado	371.908,98	597.628,40	866.369,60	1.183.719,52
Valor Presente	371.908,98	204.456,00	220.493,66	235.847,44
Valor Adic Desc	371.908,98	576.364,98	796.858,64	1.032.706,08

Tabela 15 - Cenário Provável

6.12 Análise de Sensibilidade

A variável chave utilizada para projeção dos cenários Otimista e Pessimista foi o volume de vendas, que para o ambiente Otimista aumentamos 10% na quantidade de vendas e no ambiente Pessimista diminuimos 10%.

Analisando os cenários abaixo, e dentro das variações projetadas, podemos considerar o projeto muito viável, porque mesmo no cenário Pessimista ainda temos um Payback de 8 meses e isso é muito positivo para o investidor.

6.12.2 Cenário Otimista

	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3
Fluxo de Caixa	434.521,07	296.648,07	348.933,80	407.855,69
Valor Acumulado	434.521,07	731.169,13	1.080.102,93	1.487.958,63
Valor Presente	434.521,07	268.702,96	286.289,15	303.109,33
Valor Adic Desc	434.521,07	703.224,03	989.513,18	1.292.622,51

Tabela 16 - Cenário Otimista

- a) Valor Presente Líquido (VPL): 1.292.622,51
- b) Taxa Mínima de Atratividade (TMA): 10,40%
- c) Taxa Interna de Retorno (TIR): 646%
- d) Payback Descontado (PBD): 6 meses

6.12.3 Cenário Pessimista

	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3
Fluxo de Caixa	309.296,89	154.790,77	188.548,61	226.844,13
Valor Acumulado	309.296,89	464.087,66	652.636,28	879.480,40
Valor Presente	309.296,89	140.209,03	154.698,18	168.585,54
Valor Adic Desc	309.296,89	449.505,92	604.204,10	772.789,64

Tabela 17 - Cenário Pessimista

- a) Valor Presente Líquido (VPL): 772.789,64
- b) Taxa Mínima de Atratividade (TMA): 10,40%
- c) Taxa Interna de Retorno (TIR): 386%
- d) Payback Descontado (PBD): 8 meses

7. CONCLUSÃO

Com base no plano de negócio desenvolvido consideramos uma grande oportunidade de entrada em um mercado em franco crescimento com uma empresa de baixo investimento, poucas barreiras de entrada e pouca necessidade de mão de obra especializada.

A internet trouxe mudanças significativas e disruptivas na forma como as sociedades se relacionam, o maior acesso, a diminuição dos custos e principalmente o acesso fácil a smartphones pela maioria da população causou uma mudança drástica na forma de consumo do mercado, assim como o aumento da população jovem economicamente ativa. O acesso a internet derrubou as barreiras de entrada a quase zero e a pulverização da concorrência faz com o que os diferenciais de mercado sejam fator determinante para o crescimento de um negócio de e-commerce.

Com uma estratégia de marketing agressiva, focada no digital e na análise qualitativa de dados, juntamente com um produto diferenciado e personalizado aliado a um atendimento de excelência e um fortalecimento da marca são fatores que embasam a boa oportunidade de abertura da ForUs. A empresa é uma proposta inovadora de estrutura enxuta, focada em desenvolver relacionamento com o cliente de longo prazo para gerar engajamento e se tornar a primeira marca lembrada pelo mercado alvo quando pensarem em camisetas e canecas personalizadas de qualidade, com um design inovador e excelência no atendimento.

Aliado a isso os bons resultados de análise de projeção de resultados, indicadores financeiros e de sensibilidade são fatores determinantes para a proposta de execução do projeto, que trará resultado sustentável para a continuidade das operações de forma lucrativa agregando valor a sociedade.

8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406.htm> . Acesso em: 26 jul. 2019.

COMÉRCIO ELETRÔNICO DEVE CRESCER 16% NO PAÍS EM 2019. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/comercio-eletronico-deve-crescer-16-no-pais-em-2019-preve-abcomm>>. Acesso em: 03 jun. 2019.

E-COMMERCE FATURA 53 BILHÕES EM 2018, 2019. Disponível em: <<https://www.nielsen.com/br/pt/insights/news/2019/e-commerce-fatura-53-bilhoes-em-2018-alta-de-12-por-cento.html>>. Acesso em: 03 jun. 2019.

LINHARES, Marcelo. 24 anos de e-commerce no Brasil: reflexões das trincheiras, 2019. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/24-anos-e-commerce-brasil-reflexoes-trincheiras/>>. Acesso em: 10 jul. 2019.

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

WEBSHOPPERS EDIÇÃO 38, 2018. Disponível em: <<https://www.ebit.com.br/webshoppers>>. Acesso em: 04 jun. 2019.

WEBSHOPPERS EDIÇÃO 39, 2019. Disponível em: <<https://www.ebit.com.br/webshoppers>>. Acesso em: 04 jun. 2019.