

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS

AMANDA FERREIRA BERNARDES

PLANO DE NEGÓCIOS

E-commerce de semijoias e bijuterias de longa duração e sustentáveis

UBERLÂNDIA

2022

AMANDA FERREIRA BERNARDES

PLANO DE NEGÓCIOS

E-commerce de semijoias e bijuterias de longa duração e sustentáveis

Trabalho de Conclusão de Curso como
requisito parcial para obtenção do título de
Bacharel em Administração

Orientadora: Prof.^a Dra. Márcia Freire de Oliveira

UBERLÂNDIA

2022

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 1. INTRODUÇÃO..... | 7 |
| 2. REVISÃO DA LITERATURA..... | 9 |
| 2.1. Plano de negócio..... | 9 |
| 2.2. Plano Estratégico..... | 10 |
| 2.3. Plano de Marketing..... | 10 |
| 2.4. Plano Operacional..... | 11 |
| 2.4. Plano Financeiro..... | 12 |
| 3. SUMÁRIO EXECUTIVO..... | 13 |
| 4. ANÁLISE ESTRATÉGICA DO NEGÓCIO..... | 14 |
| 4.1 Análise do Macroambiente..... | 14 |
| 4.1.1 Ambiente político-legal..... | 14 |
| 4.1.2 Ambiente Demográfico..... | 15 |
| 4.2 Análise do Setor..... | 15 |
| 4.2.1 Clientes..... | 16 |
| 4.2.1.1 Metodologia de traço do perfil do potencial cliente..... | 16 |
| 4.2.2 Concorrentes..... | 21 |
| 4.2.2 Fornecedores..... | 22 |
| 5. ANÁLISE DOS RECURSOS INTERNOS..... | 24 |
| 6. ANÁLISE SWOT..... | 25 |
| 7. PLANO DE MARKETING..... | 26 |
| 7.1 Localização da Empresa e Estrutura de Comercialização..... | 26 |
| 7.2 Produtos..... | 27 |
| 7.3 Preço..... | 28 |
| 7.4 Promoção, Canais de Venda e Distribuição..... | 29 |
| 8. PLANO OPERACIONAL..... | 30 |
| 9. PLANO FINANCEIRO..... | 30 |
| 9.1 Cenário Esperado..... | 34 |
| 9.2 Cenário Cético..... | 37 |
| 9.3 Fluxo de Caixa e <i>Payback</i> | 39 |
| 10. CONCLUSÕES..... | 40 |
| REFERÊNCIAS..... | 41 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|---|----|
| Quadro 1 - Questionário..... | 16 |
| Quadro 2 - Concorrentes | 21 |
| Quadro 3 - Resumo dos fornecedores..... | 23 |
| Quadro 4 - Análise dos recursos internos..... | 24 |
| Quadro 5 - Análise SWOT | 25 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|----|
| Tabela 1 - Participação por gênero | 17 |
| Tabela 2 - Faixas etárias..... | 17 |
| Tabela 3 - Formação | 18 |
| Tabela 4 - Ocupação | 18 |
| Tabela 5 - Compra de acessórios (semijoias e bijuterias) | 19 |
| Tabela 6 - Forma de aquisição de acessórios | 19 |
| Tabela 7 - Investimentos pré-operacionais..... | 31 |
| Tabela 8 - Investimentos Fixos - Geral..... | 31 |
| Tabela 9 - Gastos fixos mensal..... | 31 |
| Tabela 10 - Faturamento | 32 |
| Tabela 11 - Gastos variáveis mensal..... | 32 |
| Tabela 12 - Depreciação..... | 33 |
| Tabela 13 - Prazo Médio Vendas..... | 34 |
| Tabela 14 - Estimativa de crescimento faturamento - Ano 1 | 34 |
| Tabela 15 - Estimativa de crescimento faturamento - Ano 2..... | 35 |
| Tabela 16 - Estimativa de crescimento faturamento - Ano 3..... | 35 |
| Tabela 17 - Estimativa de crescimento faturamento - Ano 4..... | 35 |
| Tabela 18 - Estimativa de crescimento faturamento - Ano 5..... | 36 |
| Tabela 19 - DRE cenário esperado | 36 |
| Tabela 20 - Indicadores de resultado e rentabilidade..... | 37 |
| Tabela 21 - Estimativa de crescimento faturamento - Ano 1 – Cenário Cético..... | 37 |
| Tabela 22 - Estimativa de crescimento faturamento - Ano 2 – Cenário Cético..... | 38 |
| Tabela 23 - Estimativa de crescimento faturamento - Ano 3 – Cenário Cético..... | 38 |
| Tabela 24 - Estimativa de crescimento faturamento - Ano 4 – Cenário Cético..... | 38 |
| Tabela 25 - Estimativa de crescimento faturamento - Ano 5 – Cenário Cético..... | 38 |
| Tabela 26 - DRE cenário cético..... | 39 |
| Tabela 27 - Indicadores de resultado e rentabilidade para o cenário cético..... | 39 |
| Tabela 28 - Fluxo de caixa | 39 |
| Tabela 29 - Payback..... | 40 |

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1 - Sexo e faixa etária da população brasileira | 15 |
| Figura 2 - Logo Leona Joias | 26 |
| Figura 3 - Exemplo de embalagem para despacho e armazenamento das peças e tag com a marca | 27 |
| Figura 4 - Redes sociais Leona Joias | 29 |

1. INTRODUÇÃO

O empreendedorismo online, sobretudo no comércio varejista, tem seu crescimento associado à popularização da internet (NASCIMENTO, 2011). De forma análoga, Fraga e Gomes (2013) aponta que a própria história do comércio online – nas palavras do autor – se confunde com a história da internet, à medida que, com a popularização dos meios de comunicação, das tecnologias de informação, das conexões em alta velocidade, das redes móveis e do aperfeiçoamento dos sistemas de segurança, tem-se o crescimento do comércio online. O potencial de crescimento do mercado varejista online – também denotado como *e-commerce* – atraiu os mais diversos ramos para este canal, como por exemplo, comércio de eletrônicos, veículos, viagens, vestuário e moda.

A moda, termo de origem europeia como apontado por Teixeira e Silva (2018) é, segundo os autores, uma reunião de movimentos visuais e sociais que, ao passar do tempo, se faz capaz de traduzir os costumes, influências e tradições ao qual pertenceu. Nesse sentido, o estudo da moda possibilita, ao mesmo tempo que produz conhecimento acerca de um comércio secular, colabora com o entendimento da ambiência social transcorrida pela humanidade.

Em linha com Teixeira e Silva (2018), Buteri, Cunha e Pereira (2022) apontam que por ser um segmento de negócio com fortes resultados financeiros, a moda não poderia se isolar do mundo digital. Nesse sentido, é destacado pelos autores, com a introdução dos canais digitais para venda de produtos associados à moda, desperta-se dois sentimentos: para o consumidor tem-se sentimento de autonomia em navegar, escolher e realizar todo o processo de compra de forma individual, do ponto de vista do comerciante, desperta-se a necessidade de tornar o produto visto, com reconhecido diferencial, com competitividade e que desperte a segurança do cliente em realizar a transação. Assim, para Buteri, Cunha e Pereira (2022), com a moda sendo um segmento de alta competitividade, a satisfação do cliente durante todo o processo de compra online e no pós-venda pode se tornar um diferencial competitivo para as empresas que navegam neste setor.

Os termos: segmento ou setor – todos sinônimos no contexto desta pesquisa – são muito abrangentes, transcorrendo questões envolvendo vestuários, calçados e acessórios. A presente pesquisa trabalhará com a frente de acessórios, em especial, a comercialização de semijoias e bijuterias, entendendo que, abarca uma importante fatia do setor, representando expressivos resultados anuais, como crescimento de 20% das vendas em 2021, quando comparado com anos anteriores, como aponta IstoÉ (2022).

O fato de uma empresa se adentrar no mercado virtual - com comercialização em sites próprios, aplicativos ou *marketplace* - visando crescimento e reconhecimento por parte dos clientes, exige do empresário alternativas para que não caia no padrão de mercado, ou seja, necessita-se de forma recorrente de estratégias de negócios que fortaleçam o nome da marca, a qualidade do produto e da jornada de compra. Muitas são as estratégias que podem ser adotadas como diferencial competitivo, dentre os quais se destacam, a entrega rápida, o atendimento individualizado, os produtos personalizados, o pós-venda responsivo e a preocupação com as questões ambientais.

Segundo Valor Econômico (2022) as questões ambientais se tornaram um diferencial competitivo no ambiente de negócios, com potencial de dobrar o Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro em caso de investimento. Além disso, Rech e Souza (2018) colaboram ao afirmarem que as preocupações ambientais permitiram o surgimento de um novo comportamento do consumidor, atento às questões sustentáveis, com simbiose ao social e justo.

Alinhada a esta questão, Ferreira (2022) reforça que a sustentabilidade é um fator atrelado aos consumidores com a preocupação frente a vertente ambiental e destaca que, a produção em massa vai exigir cada vez mais que as empresas se posicionem de forma constante no trato das questões ambientais, visando além do posicionamento de marca, o comprometimento com os sentimentos da sociedade.

Visto estes pontos e alinhada as discussões apresentadas neste capítulo, o presente estudo tem por objetivo examinar a viabilidade de abertura de um e-commerce de semijoias e bijuterias de longa duração com foco na sustentabilidade. Assim sendo, como parte integrante deste estudo, tem-se a apresentação dos potenciais clientes e concorrentes, a definição do público-alvo, a definição da estrutura necessária para operacionalização da empresa, bem como, a análise de viabilidade econômico-financeira do negócio.

2. REVISÃO DA LITERATURA

Este Capítulo tem por intuito ofertar ao leitor uma breve discussão acerca da formulação de um plano de negócios, para tal, está estruturado 5 (cinco) seções, são elas: plano de negócios, plano estratégico, plano de marketing, plano operacional e plano financeiro.

2.1. Plano de negócio

A criação de um negócio pode ser motivada por diversas razões, como por exemplo, a oportunidade de investimento, a necessidade do empreendedor, a oportunidade de adentrar em um segmento de negócios, contudo, o objetivo principal é fundamentar na oportunidade a transformação em resultados que atendam as expectativas do empreendedor (DIAS, 2015).

Nesse sentido, Leite et al. (2022) destacam que o empreendedor para trilhar seu caminho com mais clareza, sobretudo no entendimento do negócio a ser construído, deve-se basear em um plano de atuação, sendo então o planejamento a principal ferramenta que o empreendedor poderá ter ao seu lado, em especial, nos momentos que antecedem a abertura da empresa.

A criação de um plano de negócios não é simples, com apontado por Leite et al. (2022) e se torna uma etapa intermediária na criação de uma empresa, que pressupõe de etapas concluídas para fomento e produção do planejamento. Para os autores, antes da construção de um plano de negócios, a pessoa que deseja empreender deverá ter em mente uma ideia de negócios, o(s) produto(s) a ser(em) comercializado(s), o público-alvo, as variáveis externas ao controle da empresa que podem impactar no negócio, os concorrentes, as redes de relacionamento necessária para disseminação do produto, os teste de mercado e de conceito, para, enfim, o desenvolvimento do plano.

Não obstante, Sebrae (2022) reporta à literatura que o plano de negócios de uma organização se torna um direcionador formal do caminho que a empresa pretende percorrer e que, nele estão contidos os objetivos da empresa, suas forças, fraquezas, capacidade técnica e financeira. Neste ponto, revela-se a necessidade de um resumo executivo, uma análise de mercado, o detalhamento da operação, os produtos e/ou serviços a serem comercializados, o marketing e as estratégias de vendas além do planejamento financeiro. Orienta-se, sob a perspectiva de Sebrae (2022), que ao se desenvolver um plano de negócios, deve-se apegar a brevidade nas discussões e a tratar a realidade com fidedignidade, ou seja, sendo realista no tocante às oportunidades que a empresa terá no mercado em que se pretende atuar.

2.2. Plano Estratégico

O plano estratégico abarcado no plano de negócios é a figuração do que a empresa pretende ser. Nesse sentido, Dornelas (2008) aponta que é nesta etapa que o empreendedor definirá a missão, visão e valores da empresa, pautado nos objetivos da empresa e delimitado pelas metas a serem alcançadas. O autor reforça que ainda se faz necessário o desenvolvimento da análise ambiental sob a ótica interna e externa.

No tocante à missão de uma empresa, Sebrae (2022) aponta que se trata da definição do motivo da existência da empresa, uma vez que, se o empreendedor não souber para que a empresa em criação deva existir, não conseguirá definir uma estratégia de crescimento, porque os objetivos da empresa não serão claros. Completa ainda que a missão guiará a definição da estratégia da empresa.

Para definição da visão, Sebrae (2022) retrata como o momento que o empreendedor deverá definir a visão de futuro do negócio, ou seja, elencando objetivos a serem cumpridos para o desenvolvimento da empresa. Em vista aos valores de uma organização, Sebrae (2022) define que estes são os comportamentos que guiarão a organização, sendo pontos a serem refletidos na sua relação com a sociedade, com os colaboradores, com os concorrentes, com o governo e com clientes.

Quanto a análise de ambiente, Dornelas (2008) e Lacruz (2022) reforçam que a empresa deverá listar os concorrentes diretos, os limitantes da operação, além das oportunidades de mercado, sejam com a identificação de um nicho pouco explorado, seja pela oferta de elementos não dispostos pelos seus concorrentes diretos e que são atrativos frente ao público-alvo.

Ainda sob esta perspectiva, Lacruz (2022) reforça que o plano estratégico de uma operação em criação deve apresentar a Matriz SWOT, uma formatação 4x4 que elenca – em tradução direta – as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que a empresa poderá ter.

2.3. Plano de Marketing

O plano de marketing de um negócio em desenvolvimento vai além das estratégias de comunicação. Sebrae (2021) define o plano de marketing como um manual que o empreendedor define como balizador das ações da empresa no mercado, ou seja, o como a empresa deverá atuar no mercado, visando o aumento das negociações, o aumento das vendas, o crescimento na captação de clientes, o desenvolvimento das estratégias de comunicação e posicionamento de produtos.

Para tal, o empreendedor deverá atuar na construção do plano de marketing pautado nas 3 (três) etapas que o compõem, são elas: planejamento, implementação e avaliação (SEBRAE, 2021). Neste ponto, o empreendedor deverá abarcar os conceitos dos 4 (quatro) Ps, definido por McCarthy, Shapiro e Perreault (1979) como *product, place, price e promotion*, que podem ser compreendidos como planejamento do produto, praça/canal de distribuição, preço e promoção (ato de se promover).

Pela definição proposta por McCarthy, Shapiro e Perreault (1979), tem-se que os produtos são os ativos (bens ou serviços) que a empresa disponibiliza ao seu mercado consumidor ou mercado alvo, visando a atenção por parte dos integrantes deste mercado, bem como o seu consumo. Do ponto de vista do preço, os autores apontam que se trata da quantia financeira necessária para que o produto seja adquirido, ou mais precisamente, dos valores trocados pelos consumidores para usufruem dos benefícios trazidos pelo produto.

Quanto a praça (canais de distribuição), McCarthy, Shapiro e Perreault (1979) apontam que se trata dos canais necessários que o produto transite para que seja disponibilizado aos clientes. Para tal, pressupõe a exigência de uma rede de colaboração que permita que o produto esteja no mercado certo, no tempo certo, com a qualidade certa, sendo esta rede fonte das relações com fornecedores, parceiros, revendedores integrados à cadeia de logística da empresa.

Por fim, tem-se o esforço da comunicação, ou seja, da promoção do produto. Neste ponto McCarthy, Shapiro e Perreault (1979) revelam que seja necessárias estratégias para informar, persuadir e lembrar ao cliente consumidor (público-alvo) e os potenciais compradores, dos benefícios do produto em questão. Para os autores a comunicação deve ser realizada na medida certa para que se desenvolva junto ao cliente, o sentimento de relação saudável e favorável.

2.4. Plano Operacional

O Plano operacional aponta como deve ser o funcionamento da empresa, em especial, deve dimensionar os processos operacionais, a relação entre as atividades executadas, os procedimentos internos em sua forma mais detalhada (SEBRAE, 2013).

Neste ponto, a empresa deverá calcular, sob a ótica de produção, qual o volume a ser produzido por dia, qual o tempo médio de operação de uma máquina *core* para a produção, quantas máquina de reserva deve-se ter para manter a produção em níveis otimizado, qual tempo de ociosidade que a empresa pode aceitar, qual o tempo médio de estocagem que se espera de um produto, qual tamanho da operação de armazenagem frente a produção vigente.

Do ponto de vista do atendimento ao cliente, qual deve ser a estrutura para recebimento dos clientes, qual deve ser a forma de interação com esse cliente, como se dá os procedimentos de pré-venda, venda e pós-venda, em que canais de atendimento o cliente da empresa poderá acessar para entrar em contato com a empresa, quanto tempo é a garantia do produto e serviço em caso de oferta além do estabelecido pela legislação, entre outros.

2.4. Plano Financeiro

Para o Sebrae (2013) o plano financeiro se torna uma das principais vertentes ao qual o empreendedor deverá dedicar seu tempo de atuação, uma vez que, ele evidenciará, com base nas expectativas do empresário, o retorno financeiro que a proposta dos negócios trará. Do ponto de vista conceitual, o plano financeiro abarca o total de recursos a serem investidos para criação, operacionalização e giro da empresa, logo, tem-se o montante financeiro composto pelo capital pré-operacional, capital de giro e aporte fixo.

O aporte fixo, ou investimento fixo é, segundo Sebrae (2013), o volume financeiro que o empreendedor deverá dispor para aquisição da estrutura básica para operação da empresa, compreendendo, sistemas de informação, maquinário, equipamentos de proteção individual, estoque inicial, matérias primas para produção, sistemas de recebimento de valores (máquinas de cartão), sistemas de nota fiscal eletrônica.

Já os investimentos a nível pré-operacional compreendem os gastos com as taxas e os impostos relativos à abertura da empresa e adequação predial. Por fim, tem-se os investimentos com capital de giro, apontado pelo Sebrae (2013), como o recurso necessário para manutenção das operações da empresa (aquisição de matérias prima, pagamento de fornecedores e colaboradores), que compreende o intervalo entre o recebimento das vendas e a data de vencimento das despesas recorrentes.

Durante o desenvolvimento do plano financeiro, o empreendedor deverá dimensionar o quanto custa a operação que propõe a fazer, sobretudo pautado nos indicadores de *breakeven* e *payback* e nas demonstrações contábeis, em especial, o fluxo de caixa e a demonstração do resultado do exercício.

Finalizada a apresentação conceitual básica para o desenvolvimento de um plano de negócios, parte-se para a imersão na proposta de negócio. Neste sentido, segue-se para explanação do sumário executivo.

3. SUMÁRIO EXECUTIVO

Este Capítulo tem por objetivo apresentar a ideia de negócios, bem como o público-alvo, visão macro dos produtos serem comercializados, além da missão e visão da empresa. Reforça-se que a presente pesquisa tem por objetivo examinar a viabilidade de abertura de um e-commerce de semijoias e bijuterias de longa duração com foco na sustentabilidade.

A Leona Joias é um e-commerce de voltado para o segmento de acessórios femininos, focando no comércio varejista com sede na cidade de Uberlândia-MG. Por se tratar de um comércio eletrônico, a empresa não limita suas vendas nas fronteiras da cidade, atendendo a todo o Brasil ao se utilizar da capacidade de distribuição ofertada pelos Correios.

A empresa, que visa o bem-estar de todos que utilizam suas peças, não limita seu público-alvo apenas às mulheres, mas abrange que no conceito peças femininas há espaço para qualquer pessoa que deseja utilizar e se sentir bem. Neste ponto, trabalha-se o rol de produtos pensando em pessoas que compreendem a faixa etária de 18 a 50 anos de idade e que buscam nos acessórios uma maneira de expressar seu estilo, através de peças atemporais e de qualidade. Pelo ponto das peças atemporais, percorre o conceito de peças de longa duração, com materiais de qualidade que permitam a manutenção das características do produto ao longo do tempo, da moda, das variações climáticas e de uso.

O empreendimento busca, por meio da identificação com seus clientes, a proposta da operação sustentável. Assim, a marca busca trabalhar com fornecedores com selo verde, ou seja, que possuem em suas operações o trato da questão ambiental como norte de produção. Em paralelo, preza por materiais que minimizam ou eliminam o impacto no meio ambiente, assim, todo material de comunicação enviado em conjunto com o produto adquirido pelo cliente possui procedência ambiental, com utilização de papel semente, embalagens recicláveis, utilização de sacos de algodão em substituição ao plástico.

A escolha por um posicionamento sustentável para os clientes, vai em linha com a característica de vida da sócia fundadora, que aposta neste tipo de segmentação como diferencial frente ao trato do meio ambiente e posicionamento de marca. Para ela, “*os clientes que adquirem produtos de origem sustentável, financiam este movimento por entenderem o impacto positivo dos pequenos atos nas gerações futuras.*”

A formação legal da empresa, vide o apontado anteriormente, se resume a uma sócia-fundadora que acumula, junto à administração do negócio, a gestão financeira, as relações com fornecedores, a aplicação do plano estratégico, o desenvolvimento de produtos e marca, além

da administração das redes sociais e do atendimento ao cliente. Assim, a forma jurídica para o início das operações será ME – Microempresa, com trituração ao nível do Simples Nacional.

A Leona Joias apresenta como missão: Proporcionar acessórios femininos para pessoas fortes e independentes, através de peças atemporais, com forte associação à sustentabilidade”. Já a visão da empresa compreende: Ser referência na comercialização de acessórios sustentáveis no e-commerce brasileiro”. Do ponto de vista dos valores praticados pela empresa são: sustentabilidade, inovação, empoderamento e responsabilidade social.

4. ANÁLISE ESTRATÉGICA DO NEGÓCIO

4.1 Análise do Macroambiente

4.1.1 Ambiente político-legal

Apesar de recente, o comércio eletrônico possui normas específicas que estão presentes na legislação brasileira que visam garantir a eficiência do empreendimento. O Código de Defesa do Consumidor (CDC), lei nº 8.078/1990, que prevê a proteção do consumidor no tocante a vícios, qualidade, garantias, direitos e deveres. Em especial, quando voltado para os modelos de negócio em plataformas digitais (e-commerce), atenta-se o artigo 49 da lei nº 8.078/1990 que traduz sobre o direito de arrependimento, explicitando a garantia do consumidor ao direito de desistir do contrato de serviço ou compra de mercadoria dentro de um intervalo de 7 (sete) dias a contar da sua assinatura ou ato do recebimento do produto ou serviço. Caso o consumidor opte pela desistência do produto/serviço, o mesmo deverá ser ressarcido integralmente do valor pago, somando-se, quando houver, correção monetária.

Adiante, a Lei do E-commerce, Decreto Federal nº 7.962/2013, foi criada para abranger as contratações no comércio eletrônico e suas implicações. Em suma, o decreto prevê algumas obrigações que devem ser cumpridas por estabelecimentos nesta modalidade, como por exemplo, disponibilização de clara informação acerca dos produtos e serviços comercializados, bem como seus fornecedores, a rede de atendimento ao consumidor com a disponibilização dos canais de atendimento e horários de funcionamento e a publicidade da lei nº 8.078/1990 no tocante ao direito de arrependimento.

Por fim, outra legislação que está intimamente ligada ao funcionamento da Leona Joias é a Lei Geral de Proteção de Dados, nº 13709/2018, mais conhecida como LGPD, que passou a vigorar no Brasil a partir de 2020 e tem como grande objetivo a proteção dos dados dos consumidores. A aplicação da lei é ampla e contempla empresas de qualquer porte e segmento

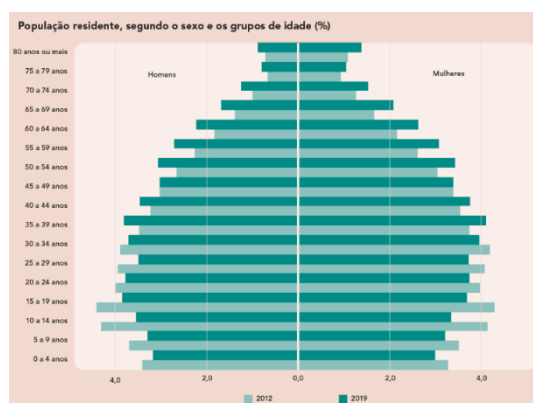
que tenha envolvimento com dados pessoais dos consumidores e, em caso de descumprimento, a instituição fica sujeita a sanções, como por exemplo, multas.

4.1.2 Ambiente Demográfico

O avanço das tecnologias de comunicação e informação, colocaram o Brasil no patamar dos países com maior número de dispositivos e pessoas conectadas à internet (CNN, 2022). Desse modo, estima-se que cerca existam cerca de 242 milhões de dispositivos móveis com conexão à rede de alta velocidade no território nacional, uma taxa de 1,13 dispositivos por brasileiro. Contribuindo, em 2021 cerca de 82% dos lares brasileiros já possuem acesso à internet um crescimento de 9 pp. (pontos percentuais) frente a 2020 (INFOMONEY, 2022),

Outro ponto no tocante ao ambiente demográfico está na própria formação da pirâmide populacional brasileira. Segundo dados de 2019 do IBGE em função da PNAD Contínua – Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua – a população brasileira é composta por 48,2% de homens e, por complemento, 51,8% por mulheres (maior potencial de público alvo). A pesquisa de IBGE (2019) ainda aponta que as mulheres compõem maior percentual de representação em específicas faixas de idade. A Figura 1 retrata essa visão.

Figura 1 - Sexo e faixa etária da população brasileira



Fonte: IBGE (2019)

O fato de a população brasileira ser formada de forma majoritária por mulheres e que a grande concentração – como percebido por meio da Figura 1 – está nas faixas de 18 a 50 anos, faz-se que o perfil da população está alinhado ao público-alvo pretendido pela Leona Joias, sendo esta a confirmação do nicho de mercado e clientes pretendido pela empresa.

4.2 Análise do Setor

4.2.1 Clientes

Segundo (2013), conhecer quem são os potenciais clientes se torna uma das etapas mais relevantes na elaboração do plano de negócios. Conhece-los, permite que a empresa seja capaz de identificar seus comportamentos, necessidades, desejos, dores e propor, a partir de produtos e serviços, benefícios que sejam capazes de solucionar suas questões.

No presente estudo, visando identificar o público-alvo da proposta de empresa aqui apresentada, partiu-se para realização de um levantamento acerca do perfil e comportamento de uso de semijoias e bijuterias dos potenciais clientes.

4.2.1.1 Metodologia de traço do perfil do potencial cliente

Com objetivo de capturar dados acerca do perfil do potencial cliente da Leona Joias, do posicionamento da marca, do apelo sustentável e de análise de preço, estruturou-se um instrumento de coleta de dados com base em questionário (via *google forms*), passando-se por 2 rodadas de pré-teste ao qual se identificou oportunidades de melhorias na redação das questões e da forma do respondente inserir sua resposta. Por fim, com os ajustes apontados realizados, foi testado o coeficiente de confiabilidade de Alfa de Cronbach (α), que resultou em 0,827 indicando, segundo Matthiensen (2010) uma alta confiabilidade de que os dados capturados reflitam o objetivo vinculado ao instrumento de coleta.

O disparo o instrumento de coleta foi feito via e-mail para a rede de relacionamento da sócia fundadora, contendo professores, colegas de profissão, colegas de universidade, além de ter o link difundido por meio da rede social Instagram, logo a amostragem foi voluntária.

O Quadro 1 revela as questões envolvidas no instrumento de coleta e o tipo de resposta do respondente.

Quadro 1 - Questionário

| Redação no Questionário | Possível Resposta |
|---------------------------|--|
| Gênero | <input type="checkbox"/> Feminino <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Prefiro não dizer |
| Idade (em anos completos) | Campo aberto |
| Escolaridade mais recente | <input type="checkbox"/> Ensino Médio Completo <input type="checkbox"/> Graduação (cursando) <input type="checkbox"/> Graduação (completo) <input type="checkbox"/> Pós-graduação Stricto Sensu (cursando) <input type="checkbox"/> Pós-graduação Lato Sensu (cursando) <input type="checkbox"/> Pós-graduação Stricto Sensu (completo) <input type="checkbox"/> Pós-graduação Lato Sensu (completo) |

| | |
|---|--|
| Ocupação | <input type="checkbox"/> Apenas Estudante <input type="checkbox"/> Assalariado/Concursado <input type="checkbox"/> Desempregado <input type="checkbox"/> Do lar <input type="checkbox"/> Não trabalho e não procuro trabalho |
| Com qual frequência você compra acessórios (semijoias e bijuterias)? | <input type="checkbox"/> Apenas 1 vez ao mês <input type="checkbox"/> Duas ou mais vezes ao mês <input type="checkbox"/> A cada 2 meses <input type="checkbox"/> A cada 6 meses <input type="checkbox"/> 1 vez ao ano <input type="checkbox"/> Não há uma frequência regular <input type="checkbox"/> Nunca |
| Qual o canal mais utilizado por você na compra por acessórios? | <input type="checkbox"/> Lojas Físicas <input type="checkbox"/> Lojas Físicas de revendedoras <input type="checkbox"/> Lojas Online <input type="checkbox"/> Lojas Online de revendedoras <input type="checkbox"/> Combinação de física com online <input type="checkbox"/> De revendedoras autônomas <input type="checkbox"/> Não compro acessórios |
| Você se preocupa com as questões ambientais e de sustentabilidade na compra de um produto ou aquisição de um serviço? | <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não |
| Você considera relevante as preocupações das empresas no trato da sustentabilidade? | <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não |
| Você considera pagar a mais por um produto por ter selo de sustentabilidade? | <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não |
| Se você recebesse uma semijoias em embalagens sustentáveis e reutilizáveis, você adequaria o uso conforme orientações da embalagem? | <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Não sei responder |

Fonte: Elaborado pela autora.

O questionário representado por meio do Quadro 1 foi respondido – vide amostragem voluntária – por 97 pessoas. Os resultados apontaram uma forte tendência de o público-alvo ser do gênero feminino, contudo, conforme previsto, não limitante a elas.

Tabela 1 - Participação por gênero

| Gênero | Frequência Absoluta | Frequência Relativa |
|--------------|---------------------|---------------------|
| Feminino | 84 | 87% |
| Masculino | 13 | 13% |
| Total | 97 | 100% |

Fonte: Elaborado pela autora.

Percebe-se pelo resultado da Tabela 1 que as mulheres representaram 87% do público respondente, enquanto 13% são do gênero masculino. A evolução das análises descritivas para formação do público-alvo, se estende ao analisar a faixa etária.

Tabela 2 - Faixas etárias

| Faixas Etárias | Feminino | Masculino |
|----------------|----------|-----------|
|----------------|----------|-----------|

| | Frequência Absoluta | Frequência Relativa | Frequência Absoluta | Frequência Relativa |
|------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| 18 a 22 anos | 4 | 5% | 1 | 8% |
| 23 a 27 anos | 15 | 18% | 5 | 38% |
| 28 a 32 anos | 14 | 17% | 4 | 31% |
| 33 a 37 anos | 14 | 17% | 2 | 15% |
| 38 a 42 anos | 9 | 11% | 1 | 8% |
| 43 a 47 anos | 11 | 13% | N.A | N.A |
| 48 a 52 anos | 8 | 10% | N.A | N.A |
| 52 a 57 anos | 4 | 5% | N.A | N.A |
| Acima de 58 anos | 5 | 6% | N.A | N.A |
| Total | 84 | 100% | 13 | 100% |

Fonte: Elaborado pela autora. Nota: N.A são casos ausentes por não registro de resposta

Os resultados apontados a partir da Tabela 2 reforçam a proposta da empresa em concentrar suas vendas na faixa etária dos 18 a 50 anos, uma vez que, os resultados apontam para uma concentração de 88 (91%) dos respondentes neste intervalo de idades. Outro resultado é que 89% das pessoas declaradas do gênero feminino estão entre 18 e 52 anos. Adiante, apresenta-se os resultados acerca da escolaridade.

Tabela 3 - Formação

| Formação | Feminino | | Masculino | |
|--------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | Frequência Absoluta | Frequência Relativa | Frequência Absoluta | Frequência Relativa |
| Ensino Médio Completo | 3 | 4% | N.A | 0% |
| Graduação Cursando | 38 | 45% | 4 | 31% |
| Graduação Completo | 31 | 37% | 6 | 46% |
| Pós-graduação Stricto Sensu Cursando | N.A | 0% | N.A | 0% |
| Pós-graduação Lato Sensu Cursando | 3 | 4% | 1 | 8% |
| Pós-graduação Stricto Sensu Completo | N.A | 0% | 1 | 8% |
| Pós-graduação Lato Sensu Completo | 9 | 11% | 1 | 8% |
| Total | 84 | 100% | 13 | 100% |

Fonte: Elaborado pela autora. Nota: N.A são casos ausentes por não registro de resposta

Por meio da Tabela 3, tem-se a concentração dos respondentes do gênero feminino na faixa da graduação, seja ela cursando ou completa, assim, este perfil representa 82% das respostas. De forma análoga, tem-se que para o gênero masculino 77% dos respondentes estão na faixa da graduação. Esta evidência vai em linha à amostragem voluntária, ao qual a população acionada faz parte do círculo social e etário da empreendedora.

Tabela 4 - Ocupação

| Ocupação | Feminino | | Masculino | |
|------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | Frequência Absoluta | Frequência Relativa | Frequência Absoluta | Frequência Relativa |
| Apenas Estudante | 21 | 25% | 1 | 8% |
| Assalariado/Concursado | 62 | 74% | 12 | 92% |
| Desempregado | 1 | 1% | N.A | N.A |

| | | | | |
|-------------------------------------|-----------|-------------|-----------|-------------|
| Do lar | N.A | N.A | N.A | N.A |
| Não trabalho e não procuro trabalho | N.A | N.A | N.A | N.A |
| Total | 84 | 100% | 13 | 100% |

Fonte: Elaborado pela autora. Nota: N.A são casos ausentes por não registro de resposta

Os resultados expostos por meio da Tabela 4 evidenciam a concentração de pessoas que ou estão em formação (25% para gênero feminino e 8% para gênero masculino) ou estão no mercado de trabalho, seja sob a forma assalariada ou concursada (74% para gênero feminino e 92% para gênero masculino). Seguindo a investigação do respondente, parte-se para a visão do consumo de semijoias e bijuterias.

Tabela 5 - Compra de acessórios (semijoias e bijuterias)

| Frequência de Compras | Feminino | | Masculino | |
|-------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | Frequência Absoluta | Frequência Relativa | Frequência Absoluta | Frequência Relativa |
| Apenas 1 vez ao mês | 23 | 27% | N.A | N.A |
| Duas ou mais vezes ao mês | 8 | 10% | N.A | N.A |
| A cada 2 meses | 31 | 37% | 1 | 8% |
| A cada 6 meses | 3 | 4% | 1 | 8% |
| 1 vez ao ano | 1 | 1% | N.A | N.A |
| Não há uma frequência regular | 18 | 21% | 11 | 85% |
| Nunca | N.A | N.A | N.A | N.A |
| Total | 84 | 100% | 13 | 100% |

Fonte: Elaborado pela autora. Nota: N.A são casos ausentes por não registro de resposta

Visto os resultados apontados a partir da Tabela 5, tem-se que a compra para o gênero feminino está segmentada em 3 perfis, são eles: compra mensal, compra bimestral e sem frequência regular de compra. Já para o gênero masculino a não ocorrência de uma frequência regular de compra de acessórios representou 85% das respostas. Esse resultado reforça o desafio da marca Leona Joias em trabalhar a diferenciação para o consumidor, o atraindo por meio dos canais de comunicação, abordagem e ofertas de produtos para que, o público que não apresenta uma compra regular, passe a ser consumidor da marca de forma frequente, para tal, esforços de produção e posicionamento de marca devem ser o norte estratégico nos primeiros meses de operação e na relação com o cliente conquistado.

A forma ao qual o respondente adquire seus acessórios – semijoias e bijuterias – também foi abordada no instrumento de coleta, vide Quadro 1. Dessa forma, o resultado é exposto por meio da Tabela 6.

Tabela 6 - Forma de aquisição de acessórios

| Forma de aquisição de acessórios | | |
|----------------------------------|----------|-----------|
| | Feminino | Masculino |

| | Frequência Absoluta | Frequência Relativa | Frequência Absoluta | Frequência Relativa |
|---------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Lojas Físicas | 14 | 17% | 2 | 2% |
| Lojas Físicas de revendedoras | 8 | 10% | N.A | 0% |
| Lojas Online | 17 | 20% | 8 | 10% |
| Lojas Online de revendedoras | 11 | 13% | N.A | 0% |
| Combinação de física com online | 23 | 27% | N.A | 0% |
| De revendedoras autônomas | 11 | 13% | 3 | 4% |
| Total | 84 | 100% | 13 | 100% |

Fonte: Elaborado pela autora. Nota: N.A são casos ausentes por não registro de resposta

Percebe-se por meio dos resultados da Tabela 6 que os a Leona Joias apresentará um desafio na conversão do público que ainda é apegado às lojas físicas para uma mudança dos hábitos de consumo, em especial, ao canal. Com 33% dos respondentes afirmando que compram em lojas online (com e sem revendedoras), tem-se que os esforços de comunicação – principalmente em redes sociais – levarão à gestão do marketing da empresa em reforçar os benefícios da marca, como a sustentabilidade, a entrega rápida, e a transparência durante o processo de venda e pós-venda.

Os próximos resultados amplificam acerca da questão sustentável e do tipo de produto. O primeiro, quando abordado se o respondente se preocupa com as questões ambientais e de sustentabilidade na compra de um produto e serviço, 93% das respostas do gênero feminino indicaram que sim, enquanto 98% do gênero masculino concordou com esta questão. Adiante, do ponto de vista se o respondente considera relevante a preocupação das empresas no trato da sustentabilidade, 95% das respostas do gênero feminino acenam de forma positiva, enquanto, para o gênero masculino, repete-se os 98% observado na questão anterior. Estes resultados colaboram com a direção de sustentabilidade dos materiais envolvidos nos produtos da Leona Joias, reforçando que este deve ser o posicionamento da marca para este público-alvo.

Alinhada às questões ambientais e de sustentabilidade, o respondente, quando abordado se pagaria a mais por um produto ter o selo de sustentabilidade, apontou que a Leona Joias apresentará um desafio no posicionamento de preço alinhado à proposta ambiental, uma vez que, 52% dos total de respostas apontou que pagaria a mais. Com isso, o posicionamento do produto, alinhado aos benefícios envolvidos devem transparecer ao consumidor o posicionamento de preço. Além disso, a reutilização do material da embalagem dos produtos, como apontado anteriormente deve ser reforçado como uma proposta de valor, até porque, quando questionados sobre, 81% do total de respondentes disse que adequariam o uso das embalagens recicláveis conforme orientação da embalagem.

4.2.2 Concorrentes

Os concorrentes deste setor são separados em grupos distintos. Inicialmente, temos as lojas físicas com apelo a preço, em que o posicionamento de valor financeiro sobressai as questões de qualidade, atemporalidade do produto e sustentabilidade envolvida. Por estas questões, estes não são denotados concorrentes diretos da Leona Joias. Além, tem-se que as semijoias e bijuterias revendidas nos “camelódromos online” como “shopee” não são concorrentes diretos por se diferenciarem em preço e qualidade.

Já as revendedoras autônomas e ligadas às grandes lojas de departamento são concorrentes da Leona Joias. A primeira pela proposta da qualidade, grande parte das vezes envolvidas com este canal, seguindo do atendimento personalizado e *in loco* no cliente, além da possibilidade de desenvolver questões de afeto que geram confiança e ligam a revendedora ao consumidor. Já as lojas de grandes redes, se tornam concorrentes pela proposta de apresentação e coleções novas de forma constante além da possibilidade de formas de pagamento em parcelas.

Do mundo digital, tem-se uma série de lojas online com propostas similares e com propostas de precificação distintas, umas mais voltadas ao preço unitário enquanto outras as questões de parcelamento. Há também as lojas com apego a atemporalidade das peças e, surgindo, mesmo que ainda de forma discreta, as lojas com apelo sustentável. Nesse sentido, o Quadro 2 destaca os principais concorrentes

Quadro 2 - Concorrentes

| Concorrente | Canal | Impactos |
|------------------------|--------------------------------|---|
| Revendedoras Autônomas | Presencial | Qualidade Relacionamento Atendimento Personalizado |
| Lojas de Departamento | Presencial | Giro de Coleções Opções de Pagamento |
| ArtCoco Joias | Digital/Presencial | Entrega “super-rápida” Opções de Pagamento Troca de produtos adquiridos no digital nas lojas físicas |
| Semi Joias Rommanel | Digital/Presencial/Revendedora | Giro de Coleções Opções de Pagamento Venda via WhatsApp Agendamento com revendedora para experimentar |
| Waufen | Digital | Aposta em qualidade do produto Preços refletindo a proposta Apelo à sustentabilidade Opção de Pagamento Trabalha com moda masculina |

| | | |
|----------------------------|---------|---|
| BemGlo | Digital | Apelo às regionalidades brasileiras Preço ligado à proposta de valor Atendimento 9.3 no rating “opiniões verificadas” Opções de pagamento Outros produtos (casa, beleza, artesanato) |
| Alumi Joias Contemporâneas | Digital | Trabalha apenas com produtos italianos da marca VESTOPAZZO Divulgação forte pelo Instagram Preços refletindo a proposta de mercado Não faz apelo público as questões de sustentabilidade |

Fonte: Elaborado pela autora

A análise dos concorrentes revelou que o primeiro ponto que a Leona Joias deverá compor é a questão da opção de pagamento. Todos os concorrentes analisados preveem o parcelamento sem juros (de 3 a 10 vezes). O posicionamento de preço é algo diverso, podendo se equipar ao preço de uma joia, como na loja Waufen, ou se tornar um diferencial, como o proposto pela Semi Joias Rommannel.

No tocante a Semi Joias Rommannel, faz-se um trabalho que se aproxima do multicanal, uma vez que, a proposta da empresa é disponibilizar ao cliente o acesso ao produto seja por meio do ambiente digital, seja por meio de uma loja física ou encontro com a revendedora. Este ponto pode ser tratado como o diferencial da marca.

Já as lojas Waufen e BemGlo tratam a questão da sustentabilidade como forma de publicidade e posicionamento do produto, contudo, quando comparado com demais produtos das marcas, estes apresentam faixas de preços mais elevados, reforçando que a proposta de um produto com este perfil levará ao dispêndio financeiro maior por parte do consumidor que colabora com o conceito. Um ponto de destaque é que, os produtos com diferencial sustentável, tentem a abarcar custos de produção maiores, uma vez que as matérias-primas possuem preços maiores, contudo, este assunto será discutido com mais detalhe na seção 4.2.3.

4.2.2 Fornecedores

Para que a Leona Joias coloque seu produto em linha de venda, são necessários fornecedores que garantam a estrutura básica para funcionamento da instituição. Nesse ponto, faz-se relevante destacar que a operação Leona Joias se dará via Instagram e site próprio. Eles estão apresentados conforme o Quadro 3.

Quadro 3 - Resumo dos fornecedores

| Tipo de Fornecedor | Fornecedor | Detalhe do Produto/Serviço | Preço | Prazo de Entrega |
|---------------------------|------------------------------------|---|------------------------------------|-----------------------------------|
| Abertura da Empresa | Software <i>House</i> | Desenvolver o site de vendas | R\$ 30.000 | 3 meses |
| | Empresa de Propriedade Intelectual | Registro da Marca | R\$ 2.000,00 | A combinar |
| | Contábil | Abertura da empresa e Registro Contábil | R\$ 200,00 | Imediato |
| Mensal | Sistema de Armazenamento | Armazenamento em nuvem (Firebase) | US\$ 20,00 | Imediato |
| | Pagamentos | Sistema de pagamento online | R\$ 200,00 | 1 mês (vide integrações com site) |
| | Contábil | Suporte contábil | R\$ 350,00 | Imediato |
| | Jurídico | Suporte jurídico | R\$ 400,00 | Imediato |
| | Manutenção Canais | Manutenção dos canais digitais | R\$ 200,00 | Imediato |
| | Ação Patrocinada | Ação de impulsionamento nas redes sociais | R\$ 300,00 | Imediato |
| Nível Pedido | Correios | Despacho de Produtos | R\$ 3,00 média PAC | Imediato |
| | Embalagens | Embalagens Sustentáveis | R\$ 7,00 por envio | 30 dias |
| | Gráfica | Itens de papelaria | R\$ 2,00 por envio | 30 dias |
| Produção | Metais nobres | Itens de metais | R\$ 4.000,00 em kit para 120 peças | 30 dias |
| | Prata leve | Itens de metais | R\$ 1.300,00 em kit para 300 peças | 30 dias |
| | Miscelâneas | Itens miscelâneas | R\$ 700,00 em kit para 150 peças | 30 dias |
| | Banho | Banho de metais | R\$ 800,00 em kit para 300 peças | 30 dias |

Fonte: Elaborado pela autora

Os fornecedores apontados pelo Quadro 3 estão distribuídos em 4 (quatro) tipos. O tipo abertura da empresa revela gastos necessários com fornecedores core do negócio e enquadram os gastos com desenvolvimento de sistemas, registro de marca e abertura da empresa. Já o tipo mensal refere-se a gastos com recorrência mensal e abarcam sistema de armazenamento em nuvem, sistema de pagamento online, apoio contábil e jurídico, além das manutenções de canais e ação patrocinada.

Os gastos com fornecedores do tipo nível pedido englobam toda roupagem do produto, como por exemplo, embalagens e itens de papelaria. Estes apresentam valor por volume contratado, sendo que, nestes fornecedores tem-se o rigor da sustentabilidade. Ao final, tem-se os fornecedores de produção que alimentam os metais envolvidos, os itens miscelâneas e os materiais para banho de metal nas peças, sendo estes também alinhado às questões sustentáveis.

5. ANÁLISE DOS RECURSOS INTERNOS

A análise dos recursos internos de uma organização revelará, de acordo com Maia (2020), os pontos internos da empresa que podem elevar sua força de entrega e trabalho. A autora, baseada no modelo VRIO proposto por Barney e Hesterly (2011) descreve que uma organização tem seus recursos internos balizados sob a perspectiva do quanto aquele recurso se torna valioso, o quanto é raro encontrar este recurso no mercado, o quanto este recurso é complexo de ser imitado pela concorrência e o quanto a empresa é capaz de extrair o potencial competitivo envolvido no recurso.

Neste ponto e baseado na proposta apresentada no trabalho de Maia (2020) a análise dos recursos internos é apresentada no Quadro 4.

Quadro 4 - Análise dos recursos internos

| Recurso | Valioso? | Raro? | Difícil de imitar? | Exploração dos Recursos | Implicação |
|--------------------------|-----------------|--------------|---------------------------|--------------------------------|----------------------|
| Mão de Obra | Sim | Não | Não | Sim | Paridade Competitiva |
| Sistemas | Sim | Não | Não | Sim | Paridade Competitiva |
| Parceiros Chaves | Sim | Sim | Sim | Sim | Vantagem competitiva |
| Estrutura Organizacional | Sim | Sim | Não | Sim | Vantagem competitiva |
| Processos Internos | Sim | Sim | Sim | Sim | Vantagem competitiva |
| Financeiro | Sim | Não | Não | Sim | Paridade Competitiva |

Fonte: Adaptado de Maia (2020)

A definição de paridade e vantagem competitiva vem em função da quantidade de “sim/não” que o recurso interno apresenta frente ao modelo VRIO. Assim, quando há um equilíbrio entre a quantidade de sim e não, dita-se que há uma paridade competitiva e, quando há uma vantagem numérica de respostas sim frente as respostas não, tem-se uma vantagem competitiva.

Desse modo, observa-se que os recursos internos da Leona Joias a coloca em posição de vantagem competitiva, com aproveitamento das forças internas para se posicionar no mercado proposto.

6. ANÁLISE SWOT

A análise SWOT se torna uma das mais lembradas – segundo Sebrae (2011) – quando se pretende analisar os pontos fortes e fracos, bem como as oportunidades e ameaças de um negócio. Nesse sentido, tem-se a expectativa da matriz representar os desafios de uma organização e, com base nas decisões dos gestores, criarem ou adaptarem planos de ação, visando a mitigação de riscos e aumento do sucesso da empresa.

Sebrae (2011) reforça que a matriz SWOT é de simples entendimento e preenchimento, contudo, depende-se da destreza dos envolvidos em identificar – com fidedignidade – os pontos fortes, os fracos, as oportunidades e as ameaças. Assim, por meio do Quadro 5 revela-se a análise SWOT para a Leona Joias

Quadro 5 - Análise SWOT

| | |
|---|---|
| Forças Qualidade nos produtos Peças atemporais Embalagens e Papelaria Peças Atemporais | Fraquezas Baixa quantidade de fornecedores com selo sustentáveis Baixo capital de giro Pouca capacidade de financiamento |
| Oportunidades Potencial de crescimento baseado na proposta sustentável Possibilidade de aderir a novos canais de venda e distribuição Potencial de criação e recriação de peças | Ameaças Lojas de custo baixo com imitação visual das peças Popularização do apelo sustentável por marca e não por consciência ambiental Falta de informação fidedigna sobre o mercado de semijoias para tomada de decisão |

Fonte: Elaborado pela autora.

A matriz SWOT da Leona Joias reforça que a empresa está posicionada em um segmento competitivo, com *players* que trabalham orientado a preços, outros orientados a qualidade e poucos com visão de sustentabilidade, assim, tem-se que as forças e oportunidades da empresa estão em utilizar-se do conhecimento desse nicho de mercado por experiência da empreendedora para navegar no propósito, formar e trabalhar a carteira de clientes criando uma aproximação entre a empresa e seus consumidores.

Do lado das fraquezas e ameaças destaca-se a baixa quantidade de fornecedores que podem sustentar o discurso de sustentabilidade e, em caso de ruptura, pode-se haver dificuldade em manter toda a linha de produção. Além disso, como ameaça está a falsificação do conceito aplicado e do design das peças. Um ponto ao qual a Leona Joias deve se atentar está ligado ao baixo capital disponível para início da operação, o que pode, a depender do controle financeiro realizado, se tornar um obstáculo para a gestão e operação da organização.

7. PLANO DE MARKETING

Neste Capítulo será apresentado o plano de Marketing para Leona Joias, com reforço à localização do negócio, estrutura de comercialização além dos destaques envolvendo as definições de produtos, preço, canais de distribuição e promoção.

7.1 Localização da Empresa e Estrutura de Comercialização

A Leona Joias tem como base de operação o município de Uberlândia-MG, com sede operacional na Av. Dr. Misael Rodrigues de Castro, 149. Neste local, encontra-se a sede administrativa, estoque de materiais, central de atendimento ao cliente, estrutura de emissão de notas fiscais, montagem e montagem dos pedidos para envio via Correios.

Todo pedido, ao ser recebido pela Leona Joias é analisado e, com o pagamento confirmado, faz-se a busca no estoque para a montagem do kit de envio. Em paralelo é emitida a nota fiscal eletrônica (uma via enviada pelo e-mail do consumidor e outra impressa para acompanhar o trânsito do produto). Por fim, faz-se a preparação do envio com montagem da caixa para transporte, inclusão dos itens de papelarias, brindes (quando disponíveis). Ao final, já com o produto embalado, é gerado o número envio PAC/SEDEX (a depender do tipo de frete escolhido pelo consumidor). A cada 2 dias, reúne-se os produtos já prontos para envio e despacha-se via Correios. Todo este processo é feito pela empreendedora e de forma manual.

Para efeitos de identificação da marca, utiliza-se a logo expressa pela Figura 2.

Figura 2 - Logo Leona Joias



Fonte: Elaborado pela autora.

7.2 Produtos

O portfólio de produtos da Leona Joias está segmentado em duas frentes: Semijoias e Bijuterias, ambas partindo de coleções fixas e com peças básicas, denotadas de “*basic is cool*”. Do ponto de vista das semijoias, tem-se o desenvolvimento de peças de prata (prata 925) e peças banhadas a ouro (18k), com elementos que podem envolver a inserção de pedras naturais de origem sustentável. No rol de produtos semijoias encontra-se a categoria de anéis, brincos, colares, pulseiras, pingentes, podendo ser ofertado de forma individual ou conjuntos.

As linhas de bijuterias percorrem materiais de prata leve, comumente encontrado nas bijuterias padrão de mercado. A escolha da prata leve se dá pelo posicionamento do produto no mercado, sem que haja disparidade de preço frente aos concorrentes. Esta linha possui em suas ofertas os colares, brincos, pulseiras e pingentes (vendidos de forma individual ou conjuntos).

As linhas de produtos são divididas em identidades, são: premium, dia-a-dia, descolada e *sell-out*, respectivamente em nível de posicionamento, preço e ocasião.

Todas as peças são desenvolvidas com o norte de peças com alta durabilidade. Este conceito vem do uso de peças com aplicação de químicos para proteção à oxidação, aplicação de proteção à riscos, além de metais com baixa flexibilidade após a produção, o que evita que as peças percam seu formato original. Aliados a isso, tem-se que as peças possuem garantia de 48 meses, o que eleva o uso para vários anos.

Do ponto de vista da sustentabilidade, tem-se que as peças são produzidas a partir de fornecedores com selo verde, indicando que durante o processo produtivo o fornecedor garante o cumprimento das normas ambientais, o descarte correto dos resíduos de produção. Além disso, tem-se que toda papelaria envolvida é feita em papel semente reciclado indicado ao consumidor que, após o uso da papelaria, o papel pode ser “plantado” dando origem a uma planta.

O desenvolvimento das peças é feito em parceria com os fornecedores, podendo utilizar-se da entrega à Leona Joias como produto acabado e, em caso particulares, da matéria-prima para produção interna.

Figura 3 - Exemplo de embalagem para despacho e armazenamento das peças e tag com a marca



Fonte: Elaborado pela autora.

7.3 Preço

Pela estratégia da Leona Joias em aderir na formação do seu produto peças que tenham fornecedores com selo de sustentabilidade, presume-se que o valor agregado ao produto é maior, uma vez que, fornecedores com tal indicação possuem preços de mercadoria e matéria prima maior.

Estima-se que o ticket médio de um pedido de semijoias seja de R\$ 130,00 (cento e trinta reais) enquanto, para bijuteria, o ticket médio seja de R\$ 60,00 (sessenta reais). Visando estimular as vendas e apoiado às facilidades dos canais digitais, oferta-se em caso de compras acima de R\$ 400,00 (quatrocentos reais) a entrega grátis, além de que, se a transação for realizada a forma de pagamento PIX, concede-se um desconto de 5% sobre o preço final (incluindo frete em casos de compras com valor abaixo de R\$ 400,00).

Como forma de pagamento, a Leona Joias oferta o parcelamento em até 6x (seis parcelas) sem juros e 10x (dez parcelas) com acréscimo da taxa vigente, pela operadora de cartões, sempre predominando a parcela mínima de R\$ 30,00 (trinta reais). Esta política está em linha com os principais concorrentes, além de minimizar os efeitos do uso intenso do capital de giro com prazos de recebimento maiores. O consumidor poderá ainda realizar a compra via boleto bancário, com cobrança de taxa extra de R\$ 3,25 por boleto emitido, sendo que, nesta modalidade aceita-se apenas o pagamento a vista e o prazo de envio é contado a partir da data da compensação bancária.

Como política de preço, estimula-se o uso de cupons de desconto, concedidos após a primeira compra e enviado por e-mail para o consumidor. Estes cupons elaboram percentuais de descontos que giram entre 5% a 20% - a depender do estímulo buscado, sempre com validade em até 60 dias após o envio para o cliente, visando assim a recorrência de compras em até 2

(dois) meses após o pedido inicial, sendo que, para ser aplicado, exige-se uma compra de no mínimo R\$ 200,00 (duzentos reais) sem considerar o custo com frete.

7.4 Promoção, Canais de Venda e Distribuição

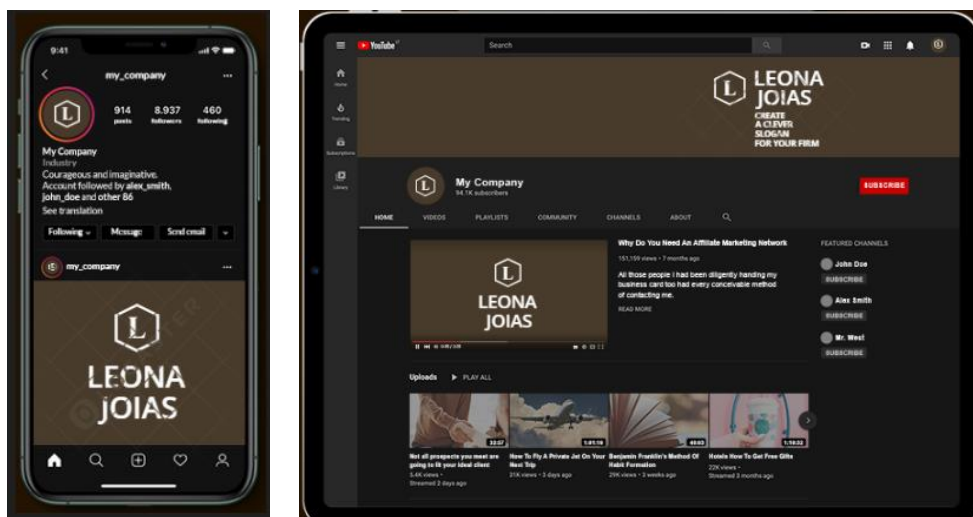
Como política de distribuição a Leona Joias adotará a infraestrutura dos Correios para envio das peças fora dos limites do município de Uberlândia-MG. O custo com distribuição será repassado ao cliente. Para vendas dentro da cidade de Uberlândia-MG o consumidor poderá optar pelo “retire-rápido” que se torna um agendamento via site para retirada das peças diretamente na sede da empresa, esta opção isenta a cobrança de frete na finalização do pedido.

No tocante aos canais de vendas, tem-se que a Leona Joias atuará apenas por meio de canais digitais, realizando a venda por meio de site próprio e Instagram. Como todo negócio digital de pequeno porte, o Instagram se torna a vitrine mais acessível aos clientes, nele espera-se a postagem de lançamentos, promoções, campanhas além de uma seção dedicada às avaliações dos clientes. Estimula-se para o Instagram, a contratação em momentos específicos a ser definidos pela empreendedora, do uso das imagens de *influencers* para avaliarem a marca e evidenciarem os cuidados com a entrega, com a qualidade dos produtos e da visibilidade para os itens de papeleria sustentável que acompanham os pedidos.

A promoção da marca e dos produtos também poderá acontecer via anúncio em sites e redes sociais em que há presença do público-alvo. Além disso, a presença em eventos do setor poderá ser um canal de publicidade da Leona Joias. Por fim, A página da empresa no Instagram ainda promoverá *lives* com lançamento das coleções, fórum de relacionamento com clientes, compartilhamento do dia a dia e, quando possível, transmissão de eventos sobre moda, comportamento e estilo.

Descarta-se para os primeiros 5 anos de atuação a contratação de agência de comunicação sendo toda esta realizada pela fundadora com base em suas experiências com comunicação de produtos e marcas. As peças de comunicação serão disparadas diariamente nas redes sociais, com a publicidade de ofertas, dicas de uso, dicas de aproveitamento da folheteria além do depoimento de consumidores.

Figura 4 - Redes sociais Leona Joias



Fonte: Elaborado pela autora.

A Leona Joias ainda contará com um canal no Youtube, vide Figura 4, para difundir as práticas de como armazenar as peças para maior durabilidade, como realizar a limpeza das peças, como reaproveitar os materiais de envio de forma sustentável.

8. PLANO OPERACIONAL

Como primeiro ponto do plano operacional, revela-se aspectos da capacidade produtiva da empresa. Entende-se no caso da Leona Joias que a capacidade produtiva está intimamente à disponibilidade de peças no estoque bem como a capacidade de processamento das vendas, montagem dos pedidos e despacho via Correios, logo, por no início da operação se contar com apenas única sócia-proprietária como mão de obra, tem-se a capacidade de produção limitada a capacidade de trabalho destinada a esta atividade dentre o rol de afazeres da empreendedora.

Para que as vendas sejam operacionalizadas, o consumidor deverá, no momento da sua primeira compra, definir por meio do site um acesso de usuário e senha. Neste, são capturados dados pessoais do consumidor que está realizando a compra (nome completo, data de nascimento, RG, CPF), além dos dados de entrega (cidade, endereço, complemento, CEP, bairro e UF). No momento de finalização da compra é exigido o preenchimento dos dados de cartão de crédito (caso esta seja a escolha do método de pagamento).

9. PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro de uma empresa abarca os investimentos necessários para operação da loja, sua programação financeira, fluxo de caixa estimado e projeções financeiras. Dessa forma, inicia-se a apresentação do plano financeiro com o levantamento dos investimentos pré-operacionais.

Tabela 7 - Investimentos pré-operacionais

| Descrição do Evento | Valor em reais (R\$) |
|--|-----------------------------|
| Desenvolvimento do site + hospedagem + domínio | R\$ 5.000,00 |
| Registro da Marca | R\$ 2.000,00 |
| Certificado Digital | R\$ 200,00 |
| Total | R\$ 7.200 |

Fonte: Elaborado pela autora

Os investimentos pré-operacionais não garantem por si só, o início da operação da empresa com movimentos de venda. Nesse caso, parte-se para apresentação dos investimentos fixos. Espera-se que estes gastos sejam feitos agora e não apresente recorrência no curto prazo.

Tabela 8 - Investimentos Fixos - Geral

| Descrição do Evento | Valor em reais (R\$) |
|------------------------------------|-----------------------------|
| Estante e cestos para estocagem | R\$ 700,00 |
| Computador | R\$ 3.500,00 |
| Impressora | R\$ 800,00 |
| Cadeira de Escritório | R\$ 140,00 |
| Software de Nota Fiscal Eletrônica | R\$ 800,00 |
| Material de escritório | R\$ 60,00 |
| Mesa de trabalho | R\$ 400,00 |
| Mesa para montagem dos pedidos | R\$ 600,00 |
| Total | R\$ 7.000,00 |

Fonte: Elaborado pela autora

Como investimentos iniciais, tem-se o dispêndio de R\$ 14.200,00 (quatorze mil e duzentos reais). Adiante, tem-se os custos mensais envolvidos na operação da empresa. Nele destacam os custos com energia, internet, telefonia móvel e mensalidades.

Tabela 9 - Gastos fixos mensal

| Descrição do Evento | Valor em reais (R\$) |
|---|-----------------------------|
| Aluguel de sala 15 mts ² | R\$ 500,00 |
| Condomínio | R\$ 100,00 |
| Energia | R\$ 200,00 |
| Contador | R\$ 250,00 |
| Limpeza e Conservação | R\$ 200,00 |
| Mensalidade sistema de Nota Fiscal Eletrônica | R\$ 100,00 |
| Mensalidade sistema gerencial | R\$ 50,00 |
| Internet | R\$ 180,00 |
| MEI | R\$ 55,00 |

| | |
|---------------------------|---------------------|
| Pró-labore (com impostos) | R\$ 4.897,69 |
| Depreciação | 102,31 |
| Publicidade online | R\$ 145,00 |
| Total | R\$ 6.780,00 |

Fonte: Elaborado pela autora

Com o gasto fixo mensal, já considerando o pró-labore da empreendedora, está estimado em R\$ 6.780 (seis mil setecentos e oitenta reais), tem-se que o valor anualizado está em R\$ 81.360 (oitenta e um mil, trezentos e sessenta reais).

Estima-se que a empresa terá um faturamento mensal na ordem de R\$ 20.000 (vinte mil reais). Considerando o ticket médio de uma peça semijoias em R\$ 130,00 e bijuteria em R\$ 60,00 e, alinhado a isto, tem-se a capacidade produtiva da empresa. A expectativa de faturamento é apresentada pela Tabela 10

Tabela 10 - Faturamento

| Linha | Identidade | Estimativa de Venda | Valor Unitário | Valor Total |
|------------|---------------|---------------------|--------------------------|-------------------|
| Semijoias | Premium | 15 | R\$ 280 | R\$ 4.200 |
| | Dia-a-dia | 30 | R\$ 130 | R\$ 3.900 |
| | Descolada | 40 | R\$ 80 | R\$ 3.200 |
| | Sell-out | 20 | R\$ 30 | R\$ 600 |
| | Resumo | 85 peças | R\$ 130 (média) | R\$ 11.300 |
| Bijuterias | Premium | 10 | R\$ 90 | R\$ 900 |
| | Dia-a-dia | 50 | R\$ 70 | R\$ 3.500 |
| | Descolada | 50 | R\$ 60 | R\$ 3.000 |
| | Sell-out | 65 | R\$ 20 | R\$ 1.300 |
| | Resumo | 175 peças | R\$ 60 (média) | R\$ 8.700 |
| | | | Faturamento Total | R\$ 20.000 |

Fonte: Elaborado pela autora

Em relação aos gastos variáveis da empresa, tem-se as estimativas apresentadas via Tabela 11. Para tal, estima-se que 90% das vendas sejam realizadas via cartão de crédito, ou seja, R\$ 18.000 (dezoito mil reais), sendo este o valor a ser taxado pela processadora de pagamento.

Tabela 11 - Gastos variáveis mensal

| Descrição do Evento | Valor em reais (R\$) |
|--------------------------------|----------------------|
| Impostos Simples Nacional (6%) | R\$ 1.200,00 |
| Taxas de cartão de crédito 3% | R\$ 540,00 |
| Brindes | R\$ 1.000,00 |
| Logística Reversa | R\$ 1.000,00 |
| Reposição de Estoque | R\$ 5.000,00 |
| Gastos com trocas (reenvio) | R\$ 200,00 |
| Total | R\$ 8.940,00 |

Fonte: Elaborado pela autora

Com a disposição dos gastos fixos mensais e gastos variáveis para o mês, tem-se que a necessidade de capital para funcionamento da empresa está em R\$ 15.720,00. Esta necessidade de capital circular mensal, denota-se capital de giro.

Os itens adquiridos para operacionalização da empresa sofrem depreciação contábil, ou seja, seu valor contábil é reduzido mensalmente. Adota-se o critério de depreciação linear. Este resultado está expresso na Tabela 12.

Tabela 12 - Depreciação

| Detalhes | Resultados |
|----------------------|----------------------------|
| Ativo | Computador |
| Tempo de vida útil | 5 anos |
| Valor do Bem | R\$ 3.500,00 |
| Forma de Depreciação | Linear |
| Taxa de Depreciação | 20% ao ano |
| Depreciação Anual | R\$ 700,00 |
| Depreciação Mensal | R\$ 58,33 |
| Ativo | Impressora |
| Tempo de vida útil | 5 anos |
| Valor do Bem | R\$ 800,00 |
| Forma de Depreciação | Linear |
| Taxa de Depreciação | 20% ao ano |
| Depreciação Anual | R\$ 160 |
| Depreciação Mensal | R\$ 13,33 |
| Ativo | Mesa de Trabalho |
| Tempo de vida útil | 5 anos |
| Valor do Bem | R\$ 400,00 |
| Forma de Depreciação | Linear |
| Taxa de Depreciação | 20% ao ano |
| Depreciação Anual | R\$ 80,00 |
| Depreciação Mensal | R\$ 6,66 |
| Ativo | Cadeira de Escritório |
| Tempo de vida útil | 5 anos |
| Valor do Bem | R\$ 140,00 |
| Forma de Depreciação | Linear |
| Taxa de Depreciação | 20% ao ano |
| Depreciação Anual | R\$ 28,00 |
| Depreciação Mensal | R\$ 2,33 |
| Ativo | Estante |
| Tempo de vida útil | 5 anos |
| Valor do Bem | R\$ 700,00 |
| Forma de Depreciação | Linear |
| Taxa de Depreciação | 20% ao ano |
| Depreciação Anual | R\$ 140,00 |
| Depreciação Mensal | R\$ 11,66 |
| Ativo | Mesa para montagem pedidos |
| Tempo de vida útil | 5 anos |
| Valor do Bem | R\$ 600,00 |
| Forma de Depreciação | Linear |
| Taxa de Depreciação | 20% ao ano |
| Depreciação Anual | R\$ 120,00 |
| Depreciação Mensal | R\$ 10,00 |

| | |
|---------------------------------|---------------|
| Total Depreciação Mensal | 102,31 |
|---------------------------------|---------------|

Fonte: Elaborado pela autora

Adicionalmente as visões de necessidade de capital, investimentos, gastos mensais e depreciação, faz-se relevante a apresentação do cálculo do prazo médio de vendas. Esse resultado está expresso por meio da Tabela 13.

Tabela 13 - Prazo Médio Vendas

| Prazo Médio de Vendas | Participação nas Vendas | Número de Dias | Prazo Médio das Vendas (dias) |
|------------------------------|--------------------------------|-----------------------|--------------------------------------|
| Venda à Vista | 30% | 1 | 0,3 |
| Venda a Prazo | 70% | 30 | 21 |
| Prazo médio (dias) | | | 21,3 |

Fonte: Elaborado pela autora

Pelo exposto a partir da Tabela 13, tem-se a Leona Joias tem seu prazo médio de recebimento em 21,3 dias. Com a apresentação dos cenários, prazo médio de recebimento, faturamento e necessidade de capital mensal, faz-se possível a criação de cenários de desempenho adotando taxas de crescimento e decrescimento mensal.

9.1 Cenário Esperado

Estimando-se que a empresa iniciará suas operações em janeiro de 2023. Aplica-se percentuais de crescimento frente ao mês anterior, tem-se então:

Tabela 14 - Estimativa de crescimento faturamento - Ano 1

| Estimativa de Crescimento do Faturamento mensal – Ano 1 | | | | | | | | | | | | |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|
| Meses | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| % Crescimento | 0% | 1% | 2% | 3% | 5% | 0% | 0% | 3% | 5% | 5% | 3% | 10% |

| | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----------------|-----|
| Faturamento | 20K | 20K | 20K | 21K | 22K | 22K | 22K | 22K | 24K | 25K | 26K | 28K |
| Faturamento Total – Ano 1 | | | | | | | | | | | 275.964 | |

Fonte: Elaborado pela autora. Nota: % de crescimento versus mês anterior. A sigla K representa a escala “mil”.

Para o ano de 2024 – segundo ano de operação da empresa – estima-se um crescimento menor sobretudo por conta da capacidade produtiva da empresa.

Tabela 15 - Estimativa de crescimento faturamento - Ano 2

| Estimativa de Crescimento do Faturamento mensal – Ano 2 | | | | | | | | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----------------|-----|
| Meses | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| % Crescimento | 0% | 1% | 0% | 0% | 3% | 0% | 1% | 2% | 1% | 1% | 1% | 6% |
| Faturamento | 28K | 28K | 28K | 28K | 29K | 29K | 29K | 30K | 30K | 30K | 30K | 32K |
| Faturamento Total – Ano 2 | | | | | | | | | | | 355.134 | |

Fonte: Elaborado pela autora. Nota: % de crescimento versus mês anterior. A sigla K representa a escala “mil”.

Para o ano de 2025 – terceiro ano de operação da empresa – estima-se, em linhas gerais, a manutenção do faturamento observado em 2024.

Tabela 16 - Estimativa de crescimento faturamento - Ano 3

| Estimativa de Crescimento do Faturamento mensal – Ano 3 | | | | | | | | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----------------|-----|
| Meses | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| % Crescimento | 0% | 1% | 0% | 0% | 3% | 0% | 1% | 2% | 1% | 1% | 1% | 6% |
| Faturamento | 27K | 27K | 27K | 27K | 28K | 28K | 28K | 28K | 29K | 29K | 29K | 31K |
| Faturamento Total – Ano 3 | | | | | | | | | | | 342.450 | |

Fonte: Elaborado pela autora. Nota: % de crescimento versus mês anterior. A sigla K representa a escala “mil”.

A Tabela 17 e Tabela 18 revelam a estimativa de crescimento do faturamento para o quarto e quinto ano de operação, respectivamente. Para ambos os casos, estima-se que a empresa alcançou, vide resultados da Tabela 16, sua limitação de produção bem como enquadramento enquanto microempresa (ME)

Tabela 17 - Estimativa de crescimento faturamento - Ano 4

| Estimativa de Crescimento do Faturamento mensal – Ano 4 | | | | | | | | | | | | |
|--|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| Meses | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| % Crescimento | 0% | 0% | 0% | 1% | 1% | 1% | 0% | 1% | 2% | 1% | 1% | 4% |

| | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----------------|-----|
| Faturamento | 28K | 28K | 28K | 28K | 28K | 28K | 28K | 29K | 29K | 30K | 30K | 31K |
| Faturamento Total – Ano 4 | | | | | | | | | | | 349.260 | |

Fonte: Elaborado pela autora. Nota: % de crescimento versus mês anterior. A sigla K representa a escala “mil”.

Tabela 18 - Estimativa de crescimento faturamento - Ano 5

| Estimativa de Crescimento do Faturamento mensal – Ano 5 | | | | | | | | | | | | |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----------------|-----|
| Meses | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| % Crescimento | 0% | 2% | 1% | 2% | 1% | 2% | 1% | 2% | 2% | 1% | 2% | 7% |
| Faturamento | 27K | 27K | 27K | 28K | 28K | 29K | 29K | 30K | 30K | 31K | 31K | 33K |
| Faturamento Total – Ano 5 | | | | | | | | | | | 349.260 | |

Fonte: Elaborado pela autora. Nota: % de crescimento versus mês anterior. A sigla K representa a escala “mil”.

Pelas estimativas iniciais, espera-se que o gasto mensal com a empresa, considerando os custos fixos e variáveis, seja de R\$ 15.720 para um faturamento de R\$ 20.000. Desse modo, tem-se que os gastos variáveis representam 44,7%, logo, adota-se então este percentual para estimar, no ano, quanto a empresa tem de despesa variável frente à receita adquirida. Dessa forma, tem-se a DRE dos primeiros 5 anos de operação. Para as despesas fixas, assume-se um crescimento de 2% para o segundo ano e 3% de forma linear do terceiro ao quinto ano de operação. Este resultado é expresso a partir da Tabela 19

Tabela 19 - DRE cenário esperado

| Descrição | Ano 1 | Ano 2 | Ano 3 | Ano 4 | Ano 5 |
|----------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Receita Bruta | R\$ 275.964 | R\$ 355.134 | R\$ 342.450 | R\$ 349.260 | R\$ 355.474 |
| (-) Impostos | - R\$ 16.558 | - R\$ 21.308 | - R\$ 20.547 | - R\$ 20.956 | - R\$ 21.328 |
| Receita Líquida | R\$ 259.406 | R\$ 333.826 | R\$ 321.903 | R\$ 328.304 | R\$ 334.146 |
| (-) Despesas Variáveis | - R\$ 115.955 | - R\$ 149.220 | - R\$ 143.891 | - R\$ 146.752 | - R\$ 149.363 |
| Margem Operacional | R\$ 143.452 | R\$ 184.606 | R\$ 178.013 | R\$ 181.552 | R\$ 184.783 |
| (-) Despesas Fixas | - R\$ 81.360 | - R\$ 82.987 | - R\$ 85.477 | - R\$ 88.041 | - R\$ 90.682 |
| Lucro antes do IRPJ e CSLL | R\$ 62.092 | R\$ 101.618 | R\$ 92.536 | R\$ 93.511 | R\$ 94.100 |

Fonte: Elaborado pela autora.

Considerando o investimento necessário para viabilizar o negócio e o reinvestimento de 10% do resultado do ano anterior na empresa, tem-se os indicadores de performance e rentabilidade.

A rentabilidade expressa na Tabela 20 é a razão entre o Lucro antes do IRPJ e CSLL e o investimento feito na empresa, logo, espera-se altas rentabilidades visto que o investimento para operacionalização do negócio é baixo. Na sequência, tem-se a lucratividade que é determinada é pela razão da margem operacional pela receita líquida e, por fim, tem-se o prazo de retorno do investimento calculado pela razão do investimento feito na empresa pelo resultado lucro antes do IRPJ e CSLL.

Tabela 20 - Indicadores de resultado e rentabilidade

| Descrição | Ano 1 | Ano 2 | Ano 3 | Ano 4 | Ano 5 |
|----------------------------|------------|-------------|------------|------------|------------|
| Lucro antes do IRPJ e CSLL | R\$ 62.092 | R\$ 101.618 | R\$ 92.536 | R\$ 93.511 | R\$ 94.100 |
| Investimento na Empresa | R\$ 14.200 | R\$ 6.200 | R\$ 10.100 | R\$ 9.200 | R\$ 9.300 |
| Rentabilidade | 437% | 1639% | 916% | 1016% | 1012% |
| Lucratividade | 55,30% | 55,30% | 55,30% | 55,30% | 55,30% |
| Prazo de Retorno | 0,23 | 0,06 | 0,11 | 0,10 | 0,10 |

Fonte: Elaborado pela autora. Nota: RL significa Receita Líquida

Feita a apresentação do cenário esperado, faz-se relevante a apresentação do cenário pessimista, em que se assumisse queda na operação da empresa.

9.2 Cenário Cético

De forma análoga, inicia-se os cálculos projetando o início das operações em janeiro de 2023. Para estimar o cenário pessimista, assume-se queda linear de 9% frente ao resultado do cenário esperado.

Tabela 21 - Estimativa de crescimento faturamento - Ano 1 – Cenário Cético

| Estimativa de Faturamento mensal – Ano 1 | | | | | | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| Meses | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |

| | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----------------|-----|
| % Crescimento | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% |
| Faturamento | 18K | 18K | 19K | 20K | 20K | 20K | 20K | 20K | 21K | 23K | 23K | 26K |
| Faturamento Total – Ano 1 | | | | | | | | | | | 251.127 | |

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 22 - Estimativa de crescimento faturamento - Ano 2 – Cenário Cético

| Estimativa de Faturamento mensal – Ano 2 | | | | | | | | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----------------|-----|
| Meses | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| % Crescimento | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% |
| Faturamento | 25K | 25K | 25K | 25K | 26K | 26K | 26K | 27K | 27K | 27K | 28K | 29K |
| Faturamento Total – Ano 2 | | | | | | | | | | | 323.172 | |

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 23 - Estimativa de crescimento faturamento - Ano 3 – Cenário Cético

| Estimativa de Faturamento mensal – Ano 3 | | | | | | | | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----------------|-----|
| Meses | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| % Crescimento | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% |
| Faturamento | 24K | 24K | 24K | 24K | 25K | 25K | 25K | 26K | 26K | 26K | 27K | 28K |
| Faturamento Total – Ano 3 | | | | | | | | | | | 311.630 | |

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 24 - Estimativa de crescimento faturamento - Ano 4 – Cenário Cético

| Estimativa de Faturamento mensal – Ano 4 | | | | | | | | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----------------|-----|
| Meses | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| % Crescimento | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% |
| Faturamento | 25K | 25K | 25K | 25K | 25K | 26K | 26K | 26K | 27K | 27K | 27K | 28K |
| Faturamento Total – Ano 4 | | | | | | | | | | | 317.826 | |

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 25 - Estimativa de crescimento faturamento - Ano 5 – Cenário Cético

| Estimativa de Faturamento mensal – Ano 5 | | | | | | | | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----------------|-----|
| Meses | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| % Crescimento | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% | -9% |
| Faturamento | 24K | 25K | 25K | 25K | 26K | 26K | 26K | 27K | 27K | 28K | 28K | 30K |
| Faturamento Total – Ano 5 | | | | | | | | | | | 323.481 | |

Fonte: Elaborado pela autora

Assim como apresentado para o cenário esperado, tem-se que por meio da Tabela 26 a apresentação da DRE para o cenário cético. As premissas para tal, permanecem inalteradas.

Tabela 26 - DRE cenário cético

| Descrição | Ano 1 | Ano 2 | Ano 3 | Ano 4 | Ano 5 |
|----------------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Receita Bruta | R\$ 251.127 | R\$ 323.172 | R\$ 311.630 | R\$ 317.826 | R\$ 323.481 |
| (-) Impostos | - R\$ 15.068 | - R\$ 19.390 | - R\$ 18.698 | - R\$ 19.070 | - R\$ 19.409 |
| Receita Líquida | R\$ 236.060 | R\$ 303.781 | R\$ 292.932 | R\$ 298.757 | R\$ 304.073 |
| (-) Despesas Variáveis | - R\$105.519 | - R\$ 135.790 | - R\$ 130.941 | - R\$ 133.544 | - R\$ 135.920 |
| Margem Operacional | R\$ 130.541 | R\$ 167.991 | R\$ 161.991 | R\$ 165.213 | R\$ 168.152 |
| (-) Despesas Fixas | - R\$ 81.360 | - R\$ 82.987 | - R\$ 85.477 | - R\$ 88.041 | - R\$ 90.682 |
| Lucro antes do IRPJ e CSLL | R\$ 49.181 | R\$ 85.004 | R\$ 76.515 | R\$ 77.171 | R\$ 77.470 |

Fonte: Elaborado pela autora

Não obstante do cenário esperado, faz-se a apresentação da rentabilidade e lucratividade para o cenário cético. Este resultado está expresso via Tabela 27

Tabela 27 - Indicadores de resultado e rentabilidade para o cenário cético

| Descrição | Ano 1 | Ano 2 | Ano 3 | Ano 4 | Ano 5 |
|----------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Lucro antes do IRPJ e CSLL | R\$ 49.181 | R\$ 85.004 | R\$ 76.515 | R\$ 77.171 | R\$ 77.470 |
| Investimento na Empresa | R\$ 14.200 | R\$ 4.900 | R\$ 8.500 | R\$ 7.600 | R\$ 7.700 |
| Rentabilidade | 346% | 1735% | 900% | 1015% | 1006% |
| Lucratividade | 55,30% | 55,30% | 55,30% | 55,30% | 55,30% |
| Prazo de Retorno | 0,29 | 0,06 | 0,11 | 0,10 | 0,10 |

Fonte: Elaborado pela autora

Visto estes elementos, parte-se para a apresentação do fluxo de caixa e *payback*, considerando como base de cálculo o cenário esperado.

9.3 Fluxo de Caixa e *Payback*

Adiante, tem-se a apresentação do fluxo de caixa estimado e o valor trazido a valor presente. Nota-se que, para trazer a valor presente, adota-se uma taxa de desconto de 12% ao ano, valor este referente à taxa SELIC a época de elaboração do plano.

Tabela 28 - Fluxo de caixa

| Ano 0 | Ano 1 | Ano 2 | Ano 3 | Ano 4 | Ano 5 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|

| | | | | | |
|----------------|------------|-------------|------------|------------|------------|
| (R\$ 14.200) | R\$ 62.092 | R\$ 101.618 | R\$ 92.536 | R\$ 93.511 | R\$ 94.100 |
| Valor Presente | R\$ 55.439 | R\$ 81.009 | R\$ 65.865 | R\$ 59.427 | R\$ 53.394 |

Fonte: Elaborado pela autora

Acerca do fluxo de caixa, tem-se que a operação da empresa está com projeções sustentáveis. No ano zero, destaca-se o investimento feito para abertura da empresa, no primeiro ano já se observa um fluxo de caixa positivo e permanecendo assim pelos próximos 4 (quatro) anos projetado, o que revela a saúde financeira da empresa bem como sua capacidade de financiamento a longo prazo, podendo ser, a depender do investimento, feito com capital próprio.

Ainda sobre os retornos do projeto, tem-se a apresentação do VPL, TIR e Taxa de Lucratividade. Estes resultados são expressos por meio da Tabela 29.

Tabela 29 - Payback

| Período (Ano) | Fluxo de Caixa | Valor Presente | VP Acumulado |
|-----------------------|----------------|----------------|--------------|
| 0 | -R\$ 14.200 | -R\$ 14.200 | -R\$ 14.200 |
| 1 | R\$ 62.092 | R\$ 55.439 | R\$ 41.239 |
| 2 | R\$ 101.618 | R\$ 81.009 | R\$ 122.248 |
| 3 | R\$ 92.536 | R\$ 65.865 | R\$ 188.113 |
| 4 | R\$ 93.511 | R\$ 59.427 | R\$ 247.541 |
| 5 | R\$ 94.100 | R\$ 53.394 | R\$ 300.936 |
| VPL do Projeto | R\$ 329.336 | | |
| TIR | 483% | | |
| Taxa de Lucratividade | 22,19 | | |
| Tempo de Payback | 0,26 | | |

Ao se trazer o fluxo de caixa a valor presente e realizando o valor presente acumulado, tem-se que o VLP do projeto está em R\$ 329.336. Aliado a este fato, tem-se que por se ter um investimento baixo, com rápido retorno, a taxa de retorno é alta (483%), com um retorno estimado em 0,26 ano, o que revela que para os próximos 5 anos a empresa apresenta saúde financeira.

10. CONCLUSÕES

O presente estudo, teve por objetivo examinar a viabilidade de abertura de um e-commerce de semijoias e bijuterias de longa duração com foco na sustentabilidade. O negócio faz parte de um concorrido segmento de mercado com fortes crescimentos nos últimos anos e que, para os novos entrantes, exige-se como forma de se destacar benefícios e diferenciais que conversem com as expectativas dos consumidores.

Neste sentido, a Leona Joias apresenta como proposta, peças atemporais sempre com o viés da sustentabilidade abarcado no seu conceito enquanto marca, na proposta de valor e nos materiais utilizados na linha de produção.

Do ponto de vista dos clientes, percebe-se que a presente empresa terá seu espaço, visto a preocupação do consumidor com aspectos sustentáveis além da busca por peças atemporais. Este resultado foi confirmado via pesquisa com potenciais consumidores, que cercam o público-alvo da marca – pessoas entre 18 e 50 anos de idade.

Do ponto de vista financeiro, visto o baixo investimento inicial e o posicionamento de preço das peças comercializadas, encontra-se rentabilidade e lucratividade já no primeiro ano de operação. A operação por sua vez é limitada à empreendedora, logo, crescimento a grandes passos para os primeiros cinco anos estão dentro das arestas de sua atuação.

REFERÊNCIAS

BUTERI, Jamilly Barros Bernardo; CUNHA, Maria Julia Rizzo. **O impacto da qualidade do serviço de E-commerce do setor de moda na satisfação do cliente**. 2022.

CNN. **Brasil tem mais smartphones que habitantes, aponta FGV**. 2022. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/brasil-tem-mais-smartphones-que-habitantes-aponta-fgv/#:~:text=S%C3%A3o%20242%20milh%C3%B5es%20de%20celulares,a%201%2C6%20por%20pessoa>. Acesso em 20 de jul. 2022

DIAS, A. A. **Administração de novos negócios**. Rio de Janeiro: SESES, 2015.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

FERREIRA, Pedro Daniel dos Santos. **A sustentabilidade ambiental e o consumidor millennial em contexto geracional**. 2022. Dissertação de Mestrado.

FRAGA, Susana Brito; GOMES, Victor Márcio Laus Reis. Um estudo sobre o consumo online de vestuário da geração Y. **Desenvolve Revista de Gestão do Unilasalle**, v. 2, n. 2, p. 89-102, 2013.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Quantidade de homens e mulheres**. Disponível em: <https://educa.ibge.gov.br/jovens/conheca-o-brasil/populacao/18320-quantidade-de-homens-e-mulheres.html#:~:text=Segundo%20dados%20da%20PNAD%20Cont%C3%ADnu,51%2C8%25%20de%20mulheres>. Acesso em 18 de jul. 2022

INFOMONEY. **82% das casas brasileiras têm acesso à internet, aponta pesquisa**. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/consumo/82-das-casas-brasileiras-tem-acesso-a-internet-aponta-pesquisa/>. Acesso em 20 de jul. 2022

ISTOÉ. **O comércio de joias aumenta 20%: os brasileiros viajam menos e gastam mais com o embelezamento pessoal**. 2022. Disponível em: <https://istoe.com.br/menos-viagens-mais-joias/> Acesso em 20 de jul. 2022

LACRUZ, Adonai José. **Plano de negócios passo a passo: transformando sonhos em negócios**. Alta Books, 2022.

LEITE, Aline Chaves et al. Plano de negócios: VIP fungi. **Brazilian Journal of Development**, v. 8, n. 5, p. 34651-34673, 2022.

MAIA, Julia Salles. **Plano de negócios aplicativo de agendamento de serviços no segmento de beleza**. 2020. 73 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2020.

MATTHIENSEN, Alexandre. **Uso do Coeficiente Alfa de Cronbach em Avaliações por Questionários**. 2010.

MCCARTHY, Edmund Jerome; SHAPIRO, Stanley J.; PERREAULT, William D. **Basic marketing**. Toronto, ON, Canada: Irwin-Dorsey, 1979.

NASCIMENTO, Rafael Moraes do; NO BRASIL, E.-Commerce. **perfil do mercado e do consumidor brasileiro**. 2011. 77 f. 2011. Tese de Doutorado. Dissertação (mestrado em administração)-Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas-Fundação Getúlio Vargas, São Paulo.

SEBRAE - **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**. Como elaborar um plano de negócios. Brasília, 2013, 159 p.

. **Como fazer um plano de negócios.** 2022. Disponível em: <https://respostas.sebrae.com.br/como-fazer-um-plano-de-negocios-para-2022/>. Acesso em 20 de jul. 2022

. **Como elaborar um plano de marketing.** 2021. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/como-elaborar-um-plano-de-marketing,084b6484b071b410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em 20 de jul. 2022

TEIXEIRA, Débora Pires, SILVA, Sara Raquel Andrade. A moda em tempos de guerra: Da saia sino à androginia. In: **Revista eletrônica de moda Achiote**. V.6, ed. 1, 2018.

VALOR ECONOMICO. **Brasil pode dobrar PIB com participação maior em fundos de empresas sustentáveis.** 2022. Disponível em: <https://valor.globo.com/brasil/glocal/noticia/2022/07/16/brasil-pode-dobrar-pib-com-participacao-maior-em-fundos-de-empresas-sustentaveis-diz-secretario.ghtml>. Acesso em 20 de jul. 2022