

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

Bruna Alves de Brida
Samir Capistrano Filho

**PLANO DE NEGÓCIO DE EXPANSÃO:
Viabilidade de um e-commerce para uma loja de tecidos e aviamentos**

Florianópolis
2021

Bruna Alves de Brida
Samir Capistrano Filho

**PLANO DE NEGÓCIO DE EXPANSÃO:
Viabilidade de um e-commerce para uma loja de tecidos e aviamentos**

Trabalho de Curso apresentado à disciplina CAD 7305 como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina.

Enfoque: Plano de Negócios de Expansão.

Área de concentração: Empreendedorismo

Orientador(a): Profa. Dra. Andressa Sasaki Vasques Pacheco

Florianópolis

2021

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Alves de Brida, Bruna

PLANO DE NEGÓCIO DE EXPANSÃO: : Viabilidade de um e
commerce para uma loja de tecidos e aviamentos / Bruna Alves de
Brida, Samir Capistrano Filho ; orientador, Andressa Sasaki Vasques
Pacheco, 2021.

103 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio Econômico,
Graduação em Administração, Florianópolis, 2021.

Inclui referências.

1. Administração. 2. Plano de negócios de expansão. 3. E commerce. 4.
Tecidos. 5. Aviamentos. I. Capistrano Filho, Samir. II. Sasaki Vasques
Pacheco, Andressa . III.

Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em Administração. IV. Título.

Bruna Alves de Brida
Samir Capistrano Filho

**PLANO DE NEGÓCIO DE EXPANSÃO: Viabilidade de um e-commerce para
uma loja de tecidos e aviamentos**

Este Trabalho de Curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela Coordenadoria Trabalho de Curso do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, ____ de _____ de 2021.

Prof. Helena Kuerten de Salles Uglione
Coordenador de Trabalho de Curso

Avaliadores:

Prof^ª. Andressa Sasaki Vasques Pacheco,
Orientadora
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Pedro Antônio de Melo
Avaliador
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Ricardo Buss.
Avaliador
Universidade Federal de Santa Catarina

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, agradecemos aos nossos familiares e amigos, por todo o apoio, confiança, incentivo e compreensão durante essa fase tão importante das nossas vidas.

Agradecemos, também, a Universidade Federal de Santa Catarina, em especial ao Departamento de Ciências de Administração, por todos os ensinamentos e conhecimentos que nos passaram durante nossa a graduação.

Por fim, nossos mais sinceros agradecimentos à orientadora, Prof^ª. Andressa Sasaki Vasques Pacheco, por toda a atenção e suporte, e a todos os professores que fizeram parte da minha formação.

“A criatividade humana é ilimitada. É a capacidade dos humanos de fazerem coisas acontecerem que não aconteceram antes. A criatividade providencia a chave para resolver os nossos problemas econômicos e sociais.”

(Muhammad Yunus, 2012)

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Infográfico resultados do questionário.....	59
Figura 2 - Produtos.....	67
Figura 3 - Localização armazenagem.....	68
Figura 4 - Depósito atual da loja física.....	73
Figura 5 - Prateleira Industrial.....	74
Figura 6 - Prateleira Cantilever	75
Figura 7 - Planta da loja após a reforma do depósito.....	75
Figura 8 - Organograma da empresa.....	78

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Percentual de consumidores que são clientes de lojas de tecidos e aviamentos.....	45
Gráfico 2 - Idade dos respondentes.....	45
Gráfico 3 - Gênero dos respondentes.....	46
Gráfico 4 - Renda familiar mensal dos respondentes.....	47
Gráfico 5 - Localização dos respondentes.....	47
Gráfico 6 - Compra online X compra física.....	49
Gráfico 7 - Atendimento das lojas online.....	48
Gráfico 8 - Site X WhatsApp.....	49
Gráfico 9 - Tecidos de forma online e aviamentos em lojas físicas.....	50
Gráfico 10 - Tecidos que conheço de forma online e aviamentos em lojas físicas...51	
Gráfico 11 - Grau de importância de fatores na hora da compra.....	51
Gráfico 12 - Canais de comunicação.....	53
Gráfico 13 - Fontes de conteúdo.....	53
Gráfico 14 - Insatisfação com concorrentes.....	54
Gráfico 15 - Toque e visualização presencial.....	55
Gráfico 16 - Ambiente físico e interações sociais.....	56
Gráfico 17 - Dificuldade com compras online.....	56
Gráfico 18 - Fatores mais citados.....	58
Gráfico 19 - Porcentagem dos grupos na venda.....	72

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Comparativo da concorrência.....	62
Quadro 2 - Análise dos Fornecedores.....	64
Quadro 3 - Aumento de venda online da loja física.....	70
Quadro 4 - Projeção de vendas 2022 realista.....	71
Quadro 5 - Projeção de vendas 2022 otimista.....	71
Quadro 6 - Projeção de vendas 2022 pessimista.....	72
Quadro 7 - Investimento inicial.....	80
Quadro 8 - Despesas pré-operacionais.....	81
Quadro 9 - Investimentos fixos.....	81
Quadro 10 - Capital de giro.....	82
Quadro 11 - Estimativa de faturamento.....	82
Quadro 12 - Estimativa de despesas fixas mensais.....	83
Quadro 13 - Fluxo de caixa 2022.....	84
Quadro 14 - Demonstrativo do Resultado do Exercício (cenário realista).....	85
Quadro 15 - Indicadores de viabilidade.....	85
Quadro 16 - Demonstrativo do Resultado do Exercício (cenário pessimista).....	87
Quadro 17 - Demonstrativo do Resultado do Exercício (cenário otimista).....	87

RESUMO

O presente estudo constitui-se como Trabalho de Conclusão de Curso do Curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina. O comércio online tem ganhado muita força e grandes proporções nos últimos anos, de forma que já é essencial para a sobrevivência em muitos setores. O setor têxtil, mesmo sendo um dos setores mais tradicionais do comércio global, é um dos setores que vem se reinventando para atingir novas gerações e maior público. Portanto, o objetivo geral deste trabalho foi verificar a viabilidade de expansão dos canais de venda de uma loja física de tecidos e aviamentos para contemplação de um e-commerce. Os objetivos específicos que guiaram o trabalho, foram: analisar o ambiente interno, o ambiente dos clientes e o ambiente externo composto pelos concorrentes e fornecedores do setor do mercado de tecidos e aviamentos online; elaborar o Plano de Marketing; elaborar o Plano Operacional; e elaborar o Plano Financeiro. Ao longo do estudo foram levantadas informações referente ao mercado de tecidos e aviamentos, foi feita uma pesquisa, a partir de questionário, a fim de entender o perfil e comportamento dos potenciais clientes, e foram realizadas análises da concorrência e de fornecedores. Dessa forma, foram definidas ações para a criar e manter um *e-commerce* lucrativo.

Palavras-chave: Plano de Negócio De Expansão. E-commerce. Tecidos. Aviamentos.

ABSTRACT

The presented research is constituted as the final paper for the Management Course of the Federal University of Santa Catarina (UFSC). E-commerce has grown much in the last few years, becoming essential in many sectors of the market. The textile sector, even being one of the most traditional areas of the global economy, is one of the sectors that is developing and changing to adapt to these new technologies and reach new markets. Therefore, the general objective of this research is to verify the viability of the expansion of a fabric and trim store to accommodate e-commerce as one of their sales channels. The specific objectives that led the research, were: To analyze the internal environment, the customer environment, the external environment composed by the competitors and suppliers; to develop a marketing plan, to develop an operational plan, to develop a financial plan. Over the execution of the research, information about the fabric and trim market was gathered with a survey which allowed understanding of the main characteristics and behavior of the potential customers, and analyses were made about the competitors and suppliers. Therefore, actions were defined to develop and profitable e-commerce.

Keywords: Business Expansion Plan. E-commerce. Fabric. Trim.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	15
1.2 OBJETIVOS	16
1.2.1 Objetivo Geral	16
1.2.2 Objetivos Específicos	16
1.3 JUSTIFICATIVA	17
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1 E-COMMERCE	18
2.1.1 Tipos de E-commerce	18
2.1.2 Comércio eletrônico no Brasil	19
2.2 PLANO DE NEGÓCIOS	20
2.3 SUMÁRIO EXECUTIVO	21
2.3.1 Definição da visão	22
2.3.2 Declaração de missão	22
2.4 PRODUTOS E SERVIÇOS	22
2.5. ANÁLISE DE AMBIENTE	23
2.5.1 Análise interna	24
2.5.2 Análise de clientes	24
2.5.3 Análise externa	25
2.6 PLANO DE MARKETING	26
2.6.1 Estratégia de marketing	27
2.6.2 Canais de Distribuição	28
2.6.2.1. Single-Channel	29
2.6.2.2 Multi-channel e Omnichannel	30
2.7 PLANO OPERACIONAL	30
2.7.1 Gestão de compras	31
2.7.2 Gestão de estoques	31
2.7.3 Gestão de transporte	31
2.8 ESTRUTURA DA EMPRESA	32
2.9 PLANO FINANCEIRO	32
2.9.1 Balanço patrimonial	33
2.9.2 Demonstrativo de resultados	34
2.9.3 Fluxo de caixa	34
2.9.4 Investimento inicial	34
2.9.5 Capital de giro	35
2.9.6 Ponto de Equilíbrio	35
2.9.7 Prazo de retorno do investimento (Payback)	35
2.9.8 Lucratividade	36
2.9.9 Rentabilidade	36
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	37
3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	37

3.2 COLETA E ANÁLISE DE DADOS	38
4 SUMÁRIO EXECUTIVO	39
4.1 APRESENTAÇÃO DO EMPREENDIMENTO PROPOSTO	39
4.2 SETOR DO EMPREENDIMENTO	40
4.3 DADOS DA EMPREENDEDOR	40
4.4 DADOS DO EMPREENDIMENTO	40
4.5 ASPECTOS JURÍDICOS E TRIBUTÁRIOS DO EMPREENDIMENTO	41
4.6 CAPITAL SOCIAL E FONTE DE RECURSOS	41
5 PRODUTOS	41
5.1 DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS (CARACTERÍSTICAS E BENEFÍCIOS)	41
5.2 DIFERENCIAIS	42
6 ANÁLISE DE AMBIENTE	42
6.1 ANÁLISE INTERNA	42
6.2 ANÁLISE DE CLIENTES	44
6.2.1 Perfil dos clientes de lojas de tecidos e aviamentos	45
6.2.2 Experiência de clientes de lojas online de tecidos e aviamentos	48
6.2.3 Experiência de clientes exclusivos de lojas físicas	54
6.2.4 Críticas e sugestões sobre experiências de compras online em lojas de tecidos e aviamentos	57
6.3 ANÁLISE EXTERNA	61
6.3.1 Análise de concorrentes	61
6.3.2 Análise de fornecedores	64
7. PLANO DE MARKETING	65
7.1.PREÇO	65
7.2 PRODUTO	66
7.3 PRAÇA	67
7.4 PROMOÇÃO	68
7.5 PROJEÇÃO DE VENDAS	70
8. PLANO OPERACIONAL	73
8.1 ANÁLISE DAS INSTALAÇÕES	73
8.2 PROCESSO DE OPERAÇÃO (GESTÃO DE COMPRAS, ESTOQUES E TRANSPORTES), FUNCIONÁRIOS E INSUMOS NECESSÁRIOS, TERCEIRIZAÇÃO	77
9 ESTRUTURA DA EMPRESA	78
9.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	78
9.2 TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇOS	80
10 PLANO FINANCEIRO	80
10.1 INVESTIMENTO INICIAL	80
10.1.1 Despesas pré-operacionais	81
10.1.2 Investimentos fixos	82
10.1.3 Capital de giro	82

10.2 ESTIMATIVA DE FATURAMENTO	82
10.3 ESTIMATIVA DE DESPESAS	83
10.4 FLUXO DE CAIXA	84
10.5 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO	85
10.6 INDICADORES DE VIABILIDADE	86
10.7 CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS	86
11 CONSIDERAÇÕES FINAIS	88
REFERÊNCIAS	89
APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO DA ANÁLISE DE CLIENTES	94
APÊNDICE B - QUADRO DE PREÇO DOS PRODUTOS	98

1. INTRODUÇÃO

O comércio online, apesar de já ter mais de 20 anos, tem ganhado força e novas proporções na última década, e tem paulatinamente se tornado essencial para manter a competitividade das organizações.

A instauração de novos canais de venda por e-commerce em um comércio de tecidos e aviamentos deve resultar em um melhor atendimento para os clientes locais que não pretendem mais sair de casa frequentemente quanto ampliar as vendas para novos mercados no Brasil inteiro.

Com uma demanda mais ampla e pulverizada, os volumes de venda se tornam mais expressivos e, junto a isso, o poder de barganha com os fornecedores para conseguir cada vez mais preços melhores. Assim, praticando preços mais competitivos em todos canais de vendas ou investindo em outras formas de gerar valor para o consumidor.

O setor de tecidos e aviamentos é um dos setores mais tradicionais do comércio global e vem se reinventando através de décadas para sempre atingir novas gerações. O artesanato é um grande movimentador do ramo que traz inúmeros benefícios tanto para a saúde mental de quem pratica quanto para a economia local.

Segundo Liddle (2013), o artesanato além de desenvolver a concentração, visão, coordenação motora e criatividade, pode trazer propósito e estímulos positivos para a vida de muitas pessoas principalmente na terceira idade, onde o artesanato pode funcionar como uma terapia e um antídoto para diversos problemas e limitações da idade.

Além dos benefícios de saúde, a geração de valor econômico também é evidente no setor, pois é através do artesanato que muitas pessoas encontram uma maneira de suplementar a sua renda ou até se proteger em momentos de crise econômica e alto desemprego.

Segundo dados do IBGE 2019, o artesanato é responsável pela movimentação de 50 bilhões de reais por ano em nosso território nacional, e gera renda para mais de 10 milhões de pessoas, sendo de 3 a cada 5 dessas pessoas tendo o artesanato como sua principal fonte de renda. (SEBRAE, 2019)

Quanto ao comércio online, o setor apresentou um crescimento de 56% no ano de 2020 no Brasil segundo a Associação Brasileiro de Comércio Eletrônico (ABComm), saindo de 63,4 bilhões para 105,6 bilhões já no primeiro semestre de 2020.

Além dos fatores econômicos, apresenta-se também uma forte tendência cultural de hábitos, que permanecerão mesmo após a pandemia do COVID-19, dos consumidores cada vez mais comprarem de casa. Assim, o canal online se torna cada vez mais presente na rotina dos brasileiros.

Dessa forma, surge a necessidade de que os comércios, que antes existiam somente no presencial, implementarem outras opções de compra para seus consumidores e se manterem competitivos no mercado. E portanto, surge o seguinte problema de pesquisa: Qual a viabilidade de implementação de um e-commerce para uma loja de tecidos e aviamentos?

1.2 OBJETIVOS

Com o intuito de responder ao problema de pesquisa apresentam-se os seguintes objetivos do trabalho.

1.2.1 Objetivo Geral

Verificar a viabilidade de expansão dos canais de venda de uma loja física de tecidos e aviamentos para contemplação de um e-commerce.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Analisar o ambiente interno, o ambiente dos clientes e o ambiente externo composto pelos concorrentes e fornecedores do setor do mercado de tecidos e aviamentos online.
- c) Elaborar o Plano de Marketing;
- d) Elaborar o Plano Operacional;

e) Elaborar o Plano Financeiro.

1.3 JUSTIFICATIVA

O presente trabalho tem como objetivo a estruturação de um plano de expansão para a implementação do canal eletrônico de vendas para um comércio de tecidos e aviamentos para proporcionar uma experiência mais completa e cômoda para seus clientes locais e atingir novos públicos em diferentes regiões do Brasil.

Dessa forma, com este estudo, vê-se uma oportunidade de verificar todo o potencial da instauração do e-commerce para a loja de tecidos quanto gerenciar possíveis riscos e desafios a serem enfrentados.

Também é importante mencionar como a pandemia do coronavírus serviu como um catalisador para a migração de mais pessoas pela preferência do uso de plataformas digitais, e portanto, surge uma grande oportunidade de atender essas demandas.

Esse cenário indica um futuro promissor para o setor para as empresas que melhor se adaptarem às novas exigências dos clientes, e portanto, a presente proposta busca desenvolver um setor de e-commerce sólido, bem administrado e capaz de elevar a geração de valor criada pela empresa, contribuindo para a economia local, gerando empregos, e desenvolvendo melhores opções de compra para clientes de lojas de tecido e aviamento como um todo.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, serão apresentados os embasamentos teóricos utilizados para a criação deste Plano de expansão. Os tópicos serão divididos em E-commerce, Plano de Negócios, Plano de Marketing, Plano Operacional e Plano Financeiro.

2.1 E-COMMERCE

Nos últimos anos, a tecnologia está modificando profundamente a sociedade e o mercado. Segundo Ramos et al. (2011), a internet surgiu em 1960, nos Estados Unidos. Ela nasceu com propósito apenas estatal e acadêmico, o que quer dizer que não foi uma rede planejada para servir como plataforma para negócios. No início, até surgiu uma resistência ao uso comercial para a rede. Porém, a partir de 1991, as regras de uso da internet do governo dos Estados Unidos começaram a permitir o tráfego comercial na internet. Então, surgiu o *e-commerce*, a compra de produtos sem a necessidade de uma loja física, podendo realizar a transação eletronicamente.

O termo “*e-commerce*” é a abreviação em inglês de “*eletronic commerce*”, cuja tradução na língua portuguesa significa “comércio eletrônico”. De acordo com Albertin e Moura (2002), poucos anos após o surgimento do comércio eletrônico, ele já era uma realidade nos diversos setores da economia e em todo o mundo. Além disso, vale destacar que era considerado mais como estratégia competitiva geral, do que como forma de redução efetiva de custo.

O comércio eletrônico surgiu como um novo método de vender produtos e serviços entre clientes, empresas e governo, a partir do ambiente on-line. Dessa forma, possibilita o rompimento de barreiras geográficas e territoriais (ALMEIDA; BRENDLE; SPINDOLA, 2014).

Segundo Diniz et al. (2011), o *e-commerce* surgiu como um diferencial estratégico. Ao longo dos anos, deixou de ser somente uma característica diferencial e se tornou uma grande ferramenta para conhecer, cada vez mais, as necessidades dos clientes e impulsionar a quantidade de vendas.

2.1.1 Tipos de E-commerce

O E-commerce se subdivide em: Business to Business (B2B, empresa para empresa), em que essa relação acontece entre duas empresas; Business to Consumer (B2C, empresa para consumidor), quando a venda é da empresa diretamente ao consumidor; Business to Employee (B2E, empresa para funcionário), no qual empresas criam plataformas como a intranet para oferecer produtos aos

seus colaboradores por preços mais baixos; Business to Government (B2G, empresa para governo), quando a venda é da empresa para o governo; Consumer to Business (C2B, consumidor para empresa), o consumidor é quem vende para as empresas; e Consumer to Consumer (C2C, consumidor para consumidor), na qual é um intermediário entre dois ou mais consumidores (MENDONÇA, 2016).

Business to Consumer (B2C, empresa para consumidor), é a modalidade em que se enquadra esse Plano de Negócio de Expansão. De acordo com Farra e Geber (2020), o B2C refere-se às vendas “tradicionais” do varejo realizadas para clientes finais, normalmente pessoas físicas. Além disso, as vendas B2C, em sua maioria, costumam ser esporádicas, com menor ticket médio e pode ser uma compra por impulso.

De acordo com Fleury e Monteiro (2001, apud LORANDI; BORNIA, 2008, p. 6), a logística do comércio eletrônico B2C normalmente possui um grande número de pequenos pedidos, várias vezes até unitários, que devem ser enviados para diferentes localizações, o que causa maiores custos.

2.1.2 Comércio eletrônico no Brasil

Dados da pesquisa WebShoppers 43^a ed. (E-BIT, 2020) apontam que o faturamento no e-commerce está em uma crescente desde 2011. Em 2020, em meio ao cenário de pandemia, o comércio eletrônico permanece caminhando na contramão do restante do mercado brasileiro, chegando a marca histórica de mais de R\$87 bilhões em vendas em 2020. O que representa um crescimento de 41% em relação ao ano anterior. Ainda segundo a pesquisa, é possível constatar que houve um crescimento de 23% de consumidores, em relação a 2019, e 83% desses novos consumidores declararam que voltariam a fazer compras online.

Em relação aos consumidores do comércio eletrônico, a 6^a ed. do Estudo da Neotrust | Compre&Confie, revela que o gênero feminino realizou a maior quantidade de compras pela internet em 2020, registrando 57,3% de todos os pedidos realizados no varejo online do Brasil e com um ticket médio de R\$ 366,10. Entretanto, apesar de comprarem em menor volume, o gênero masculino gasta valores mais altos com suas compras online, com ticket médio de R\$ 491,00. Ainda segundo o estudo, é possível notar que os consumidores de 36 a 50 anos e os de

26 a 35 anos estão nas primeiras posições em relação ao número total de pedidos realizados no ano, representando 33,6% e 33,2%, respectivamente. Nas últimas posições, ficaram os compradores até 25 anos, com 18,9% dos pedidos, e os com mais de 51 anos, representando 14,3% do total.

2.2 PLANO DE NEGÓCIOS

O planejamento é um dos passos mais importantes para definir o sucesso de uma empresa. Segundo Chiavenato (2007), é com o futuro que o planejamento se preocupa, já que ele é uma relação entre coisas que precisam ser feitas e o tempo disponível para realizá-las. Portanto, o Plano de Negócios descreve a ideia de um novo negócio e projeta os aspectos mercadológicos, operacionais e financeiros, geralmente, visando os próximos anos.

Atualmente não é possível pensar em abrir ou manter uma empresa sem fazer um Plano de Negócios bem detalhado, pois funcionar sem um plano é uma opção limitante e muito arriscada. Os autores definem o Plano de Negócio como um documento que contém as características desse negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma parte do mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros (SALIM et al. 2005).

Plano de Negócios, para Biagio (2013), é uma ferramenta operacional que demonstra a viabilidade da empresa, define o posicionamento e desempenho atual e as possibilidades que ela terá no futuro. Aliás, se for utilizado como uma ferramenta proativa, pode prever e solucionar problemas.

Além disso, segundo Biagio e Batocchio (2012), o Plano de Negócio é um documento que descreve e caracteriza a empresa, e que pode ser utilizado para apresentar o negócio aos clientes, fornecedores, investidores e empregados etc. É a primeira experiência da empresa em planejamento estratégico, serve como um guia para o empreendedor.

Dornelas (2016) destaca que um plano de negócio não deve estar apenas focado no aspecto financeiro da empresa. Os indicadores de mercado, de capacitação interna da empresa e operacionais são tão importantes quanto os

aspectos financeiros. Pois mostram que a empresa é capaz de impulsionar seus resultados financeiros no futuro.

Geralmente as seções que compõem um plano de negócios são padronizadas para facilitar o entendimento, mas cada negócio tem um propósito específico e suas particularidades. Então, não é possível definir um modelo-padrão de plano de negócios universal e aplicável a qualquer tipo de negócio. Portanto, há algumas regras que são básicas, mas não estáticas, mas é importante obter um mínimo de seções que proporcionarão um entendimento completo do negócio. (DORNELAS, 2016).

No presente plano de negócios será utilizado, como estrutura base, uma das estruturas sugeridas no livro “Empreendedorismo. Transformando ideias em negócios” de Dornelas (2016), realizando pequenas adaptações de acordo com a realidade do nosso negócio. Os tópicos são:

1. Capa
2. Sumário executivo
3. Produtos e serviços
4. Análise de mercado
5. Plano de marketing
6. Plano operacional
7. Estrutura da empresa
8. Plano financeiro
9. Anexos

2.3 SUMÁRIO EXECUTIVO

De acordo com o Sebrae (2013), o sumário executivo é um resumo, os pontos mais importantes, do plano de negócios ou expansão. Ele deve ser elaborado somente quando todas as demais etapas foram completadas (DOLABELA, 2008).

O sumário executivo é a principal seção do plano de negócios, é a partir dele que o leitor irá decidir se continuará ou não a ler o documento. Assim como o plano de negócios, o sumário executivo deve ser objetivo, com uma ou duas páginas, escrito de forma clara e concisa (DORNELAS, 2016).

2.3.1 Definição da visão

De acordo com Chiavenato (2007), uma empresa precisa ter um direcionamento, uma ideia de futuro pretendido. Isso permite que o empreendedor estabeleça objetivos e metas, indicadores de desempenho e mensuradores de resultados. A visão deve ser bem divulgada para parceiros e colaboradores, assim eles podem ajudar a empresa a alcançar seu sucesso.

Logo, a declaração de visão define onde a empresa quer chegar (destino), a direção em que ela pretende seguir e o que quer ser no futuro (DORNELAS, 2016).

2.3.2 Declaração de missão

A declaração de missão deve refletir a razão de ser da empresa, o que ela é e o que ela faz (DORNELAS, 2016).

Segundo Chiavenato (2007), a missão da empresa sempre está centrada na sociedade. Portanto, o mercado, os produtos/serviços e a tecnologia — o modo de fazer as coisas — quase sempre são considerados os três componentes indispensáveis na formulação da missão da empresa, eles guiam a direção estratégica de quase todos os negócios viáveis.

Além disso, vale destacar que é necessário que a missão seja assimilada e compreendida de uma forma uniforme por toda a equipe da empresa, a fim de que haja consonância e convergência (CHIAVENATO, 2007).

2.4 PRODUTOS E SERVIÇOS

Nessa seção do plano de negócios deve conter uma descrição detalhada dos principais itens que serão fabricados, vendidos ou os serviços que serão prestados (linhas de produtos, tamanho, modelo, cor, sabores, embalagem, apresentação, rótulo, marca, etc). Se necessário, é interessante fotografar os produtos e colocar as

fotos como documentação de apoio ao final do seu plano de negócio (SEBRAE, 2013).

A descrição do produto no plano de negócios deve ressaltar suas características e benefícios. As características estão relacionadas geralmente com aspectos físicos, como tamanho, peso, formato, cor, etc. Enquanto os benefícios estão relacionados com a satisfação do cliente e com o que o produto lhe proporciona, por exemplo: conveniência, segurança, facilidade de uso, felicidade (DORNELAS, 2016).

2.5. ANÁLISE DE AMBIENTE

A análise de ambiente é constituída pela análise interna da empresa, a análise dos clientes, e a análise externa, e tem um papel de grande relevância para a estratégia da empresa e seus fundamentos como um todo e, portanto, essas análises exigem um bom planejamento, organização e suporte de dados para serem eficientes (FERREL e HARTILINE, 2013).

É muito importante que, ao começar uma análise de ambiente, possa-se colocar a organização em contexto e avaliar as tendências de negócios dentro do próprio país como internacionalmente. Essa análise deve ser perene e sensível a diversos fatores, como a economia e seus desdobramentos, como a taxa de emprego e força do mercado com um todo, a cultura e os seus reflexos no mercado. Avaliando também as diferenças entre gerações e suas demandas específicas, a tecnologia e suas tendências, por conta das mudanças constantes e os aspectos legais que devem estar atualizados e bem mapeados (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2017).

Um dos maiores desafios das empresas contemporâneas é mapear e dar manutenção para todos os ambientes, o ambiente interno, externo e de clientes, pois as mudanças da economia moderna são constantes e repentinas, e um bom mapeamento e manutenção desses ambientes pode ser o fator que mantém a organização de maneira competitiva no mercado (FERREL e HARTILINE, 2013).

2.5.1 Análise interna

Para a análise interna, a gestão de marketing da empresa deve primeiramente alinhar os objetivos, estratégias da empresa, com a missão e visão da empresa, e avaliar se os objetivos ainda fazem sentido para atender ao público alvo da empresa ou se já se fazem obsoletos. Após esse primeiro alinhamento, a análise interna segue para revisão dos recursos da empresa, que incluirão os recursos financeiros, recursos humanos, recursos de experiências da organização, ou qualquer outro recurso que traga vantagens para a empresa junto a parceiros chave da cadeia de suprimentos ou grupos de clientes. (CHIAVENATO, 2010 FERREL e HARTILINE, 2013).

A análise interna também deve a gestão de fatores da estrutura da empresa e os aspectos culturais da organização que podem afetar as atividades da organização, reconhecendo os pontos fracos e fortes. Além da missão, visão e valores da empresa, esses pontos devem ser aplicados para análise em uma matriz SWOT para uma análise mais rica, que deve expor de forma clara seus pontos fortes, pontos fracos, suas oportunidades e ameaças através de quadrantes. (Biagio e Batocchio (2012).

2.5.2 Análise de clientes

A análise de clientes seria a parte da análise de ambiente que foca na situação atual e possíveis situações futuras da clientela alvo da empresa. O gestor deve avaliar e entender os hábitos desses possíveis clientes e, para isso, o gestor deve identificar quem são esses clientes e o que ele está fazendo, o porque ele está comprando, quais os fatores que o influenciam a comprar, onde ele está comprando e como e quando ele está realizando essas compras (DORNELAS, 2016).

A resposta da parte de quem são esses clientes e outros possíveis clientes potenciais vem do cadastramento e das análises das características demográficas, das características geográficas, da densidade do mercado e das atitudes e das opiniões dessas pessoas. Essa parte da análise também deve investigar a viabilidade de possíveis mercados a serem atingidos no futuro, o que envolve uma

análise conjunta com os planos e objetivos da empresa (CHIAVENATO, 2010 .FERREL e HARTILINE, 2013).

Sobre o que o cliente está fazendo e seus hábitos deve-se ter uma atenção para a frequência de consumo desse cliente, se ele é um cliente frequente ou habitual, e se quais são os consumos complementares ao seu produto. Assim, pode-se ter uma noção um pouco melhor do que o cliente está fazendo com o seu produto e entender melhor seus hábitos (FERREL e HARTILINE, 2013).

Quanto ao questionamento de onde o cliente compra, se trata de uma questão mais ligada aos canais de distribuição, que estão cada vez ficando mais complexos com as diferentes formas de atender o cliente que vem surgindo nas últimas décadas (FERREL e HARTILINE, 2013).

A análise de quando o cliente compra o produto está muito ligada a periodicidade e sazonalidade de compra dos clientes, e a relação com , as promoções que foram aplicadas e a periodicidade com o utilidade do produto.

Para a identificação do porquê o cliente está comprando, deve-se ter um olhar para os motivos que levam o cliente a comprar os produtos, como a maneira de utilização do produto, a percepção de valor que o cliente tem sobre o produto, e até o estilo de vida do cliente (CHIAVENATO, 2010). A reflexão sobre esse motivos pode levar a empresa a entender melhor quais as necessidades do cliente estão sendo sanadas, e quais ainda podem ser exploradas (FERREL e HARTILINE, 2013).

2.5.3 Análise externa

A análise externa é composta por todos os fatores externos que atingem a empresa de alguma forma, como a concorrência do setor, a economia tanto local quanto global, as novas tecnologias que afetam o mercado, políticas regionais ou nacionais e as mudanças culturais como um todo (FERREL e HARTILINE, 2013).

A concorrência é constituída por empresas similares que acabam competindo pela demanda de alguma forma, por serviços e produtos parecidos ou substitutivos e um cliente potencial para uma empresa pode ser o cliente atual da outra. Dessa forma, assim como clientes existem concorrentes reais e concorrentes potenciais (CHIAVENATO, 2010).

O mundo hoje é destacado pela interdependência e intercâmbio entre organizações, governos e pessoas que movem a economia, e portanto, o fator econômico pode ter profundo impacto na organização, sendo importante avaliar a estabilidade do mercado, a confiança dos consumidores para gastar o seu dinheiro, a taxa de desemprego entre outros indicadores importantes para a empresa (FERREL e HARTILINE, 2013).

As decisões políticas podem mudar completamente os rumos das empresas, e a maioria das organizações apenas se moldam às novas legislações e tendências políticas de forma passiva, porém outras organizações tendem a se posicionar e pressionar legisladores mostrando o seu ponto de vista. De uma maneira ou de outra, é importante a organização estar acompanhando as tendências e mudanças políticas para poder rever suas estratégias (FERREL e HARTILINE, 2013).

Quanto às novas tecnologias, elas são as grandes possibilitadoras de avanços no mercado e responsáveis pelas maiores oportunidades de negócio das últimas décadas. Portanto a empresa deve estar disposta a acompanhar o avanço das tecnologias, tanto da produção como do produto ou serviço final para se manter competitiva no mercado e não cair na obsolescência (FERREL e HARTILINE, 2013. HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2017).

2.6 PLANO DE MARKETING

A definição do marketing pode ser interpretada como a essência de atender a demanda gerando lucro. Os profissionais de marketing são focados em gerenciar as trocas de experiências, produtos, serviços, propriedades, organizações e ideias, e assim, para mantermos e criarmos valor para o cliente, precisa-se de um plano de marketing bem elaborado e pronto para responder às novas demandas e necessidades do mercado. (KOTLER, 2012)

O plano de Marketing é responsável pela direção das estratégias e atitudes tomadas pela empresa para atingir seus objetivos, o plano de marketing é exercido em 2 níveis, o estratégico e o tático. O primeiro seria a parte de determinação do mercado alvo e a criação de valor a ser criada para essa demanda, já o segundo seria de processos mais palpáveis como as características do produto,

merchandising, determinação dos canais de venda e do preço do produto. (KOTLER, 2012)

As decisões tomadas pelo plano de marketing tem como objetivo determinar o público alvo, avaliar as possibilidades para atender essa demanda, criar estratégias, preparar os planos táticos e desenvolver um sistema de marketing como um todo. Assim, se constitui um plano de marketing estratégico que se mantém e se desenvolve entre os recursos da empresa e as oportunidades do mercado. (PERRAULT JR, 2010)

Portanto, o plano de Marketing é um instrumento fundamental para a gestão e coordenação dos objetivos do marketing para atender o cliente. Para Kotler (2012), um plano de marketing bem estruturado torna o processo do cliente ir procurar pelo produto algo natural e intrínseco, o que faz com que a empresa que chegou nesse nível de maturidade possa voltar a se preocupar mais com os canais para suprir a demanda do que com a busca pela demanda em si.

2.6.1 Estratégia de marketing

Para McCarthy (1978), o consumidor é o foco do processo de marketing e portanto, o planejamento do marketing deve ter estrutura voltada às necessidades dos clientes. Existem diversas formas de atender essas demandas do público alvo, pode-se alterar as embalagens, a marca, as garantias. Pode-se alterar as divulgações e os seus canais, pode-se mudar o preço, descontos e até criar campanhas de venda. Assim, para organizar o planejamento de Marketing, pode-se reduzir todas essas variáveis a basicamente 4, os chamados 4 p's do marketing. (PERREAULT e McCarthy, 2010)

O primeiro P seria o de Produto ou do inglês Product e consiste no foco de desenvolvimento do produto ou de um serviço. Esse produto ou serviço deve ser adequado para atender ao cliente e nem sempre é apenas o bem material oferecido, o produto pode ser os ideais que um partido político defende, ou um serviço financeiro de uma empresa de contabilidade. É importante frisar a importância de um produto bem planejado em aspectos inclusive de embalagem ou a linha de produtos como de uma empresa como um todo. (KOTLER, 2012; PERREAULT e McCarthy, 2010)

O segundo P é o de Praça ou do inglês Place, e é o P responsável pela atenção em levar o produto certo para o local certo, onde possa atingir o cliente, pois um produto não se faz útil se não estiver no local certo para atender a demanda. Assim, surge a importância de se planejar canais de distribuição que podem variar de simples, como o de pequenas empresas, a extremamente complexos, como de grandes corporações. (KOTLER, 2012; PERREAULT e McCarthy, 2010)

O terceiro P, o P de Promoção ou Promotion, é o P responsável por “falar” como cliente. Por vezes a promoção é responsável por atrair novos clientes, e por vezes tem a responsabilidade de manter a sua clientela, Promoção inclui as vendas pessoais, aquelas que o vendedor trata direto com o comprador através de telefone, internet ou pessoalmente sobre seu produto ou serviço, também inclui as vendas de massa, que são aquelas que atingem diversas pessoas de uma só vez, como as propagandas que são qualquer forma apresentação de ideias ou produtos e serviços de forma paga e não pessoal, ou por publicidade, que também apresenta ideias, produtos ou serviços porém de forma não paga. (KOTLER, 2012; PERREAULT e McCarthy, 2010)

O último P é o de preço ou price do inglês, é o P que é responsável por estabelecer o preço certo. O preço certo pode ser muito relativo dependendo da competitividade do mercado, e o custo do marketing mix como um todo, além disso, o preço também deve ser sensível às reações do público alvo e se manter ciente do mercado como um todo. (DORNELAS, 2016; PERREAULT e McCarthy, 2010)

Dessa forma o marketing, se mostra amplo, e todos os pontos devem ser pensados e planejados de forma coordenada e coerente, levando sempre em consideração as demandas do cliente final, adaptando o marketing mix para atendê-las, assim, as estratégias de marketing devem entender o seu cliente, conhecê-lo, e então, entregar e manter o valor do seu produto ou serviço (KOTLER, 2012).

2.6.2 Canais de Distribuição

Os canais de distribuição são as diferentes maneiras de atingir a demanda com um produto ou serviço, tem basicamente o propósito de desenhar, desenvolver e manter relacionamentos entre os participantes da cadeia de valor, a fim de se obter vantagens competitivas sustentáveis pelas empresas. Um canal de distribuição pode ser explicado como um conjunto de organizações independentes entre si que se relacionam para alcançar consumo com determinado produto ou serviço (STERN; EL-ANSARY; COUGHLAN, 1996).

Os Canais de distribuição são de extrema importância para o planejamento estratégico, pois é através deles que forma-se uma rede de comunicação responsável por não só atender a demanda com o produto ou serviço no local, qualidade, quantidade e preços certos, mas também contribui nas atividades promocionais. Assim, os canais de distribuição contribuem para gerar valor para o cliente sobre o produto ou serviço ofertado. (NEVES, 1999)

2.6.2.1. Single-Channel

Esse modelo é basicamente o tradicional ligado ao antigo varejo físico já consolidado, quando a variedade de canais era baixa e focada nas lojas presenciais, porém também pode ser associado a empresas que vendem somente por um canal online. No single-channel, os varejistas operam apenas um canal de vendas e o sistema logístico é dedicado a esse canal individual, podendo ele ser online ou off-line. Porém se a empresa passar a trabalhar de alguma forma por um segundo canal já se caracterizaria o multi-channel. (HÜBNER; WOLLENBURG; HOLZAPFEL, 2016).

Single-channel também está ligado ao começo de diversas empresas que antes de obterem capital suficiente forneciam apenas um canal de interação com sua clientela, e diversas empresas que hoje são bem organizadas por diversos canais de distribuição começaram apenas pelo canal físico ou somente pelo canal digital e com o passar dos anos e a maturação de suas organizações passaram a se aventurar sobre outros canais de distribuição como lojas físicas que passaram a investir em lojas online apenas nos últimos anos. (Ailawadi, 2020)

2.6.2.2 Multi-channel e Omnichannel

Multi-channel são as empresas que passam adotar mais de um canal de distribuição para atender aos seus clientes, e devem ter uma atenção para gerenciar a demanda de suas lojas físicas, e sua loja online por exemplo, porém há uma falta de integração entre os canais, o que acaba gerando uma competição ineficiente dentro da própria cadeia de suprimentos. (HÜBNER; WOLLENBURG; HOLZAPFEL, 2016).

Os limites entre o que é Multi-Channel e o que é Omnichannel pode ser pouco objetivo e turvo por diversas interpretações, porém em suas principais características seriam a de que o Multi-Channel os varejistas operam vários canais, criando sistemas independentes para operações e logística como um todo. Porém na percepção do cliente, os processos não são integrados e não há interface entre os canais, cada um possuindo um alvo diferente do segmento comprador ou atendendo a necessidades diferentes de um comprador, ou seja, um comprador que compra em um site de uma determinada empresa, teria dificuldades de trocar em uma loja física da mesma empresa. (HÜBNER; WOLLENBURG; HOLZAPFEL, 2016).

De uma perspectiva logística, enquanto a estratégia multicanal considera principalmente os canais de varejo e as diversas formas de fazer o seu produtos chegar no seu cliente final, o ambiente Omnichannel vai além, e está colocando mais ênfase na interação entre canais para extrair o máximo da sua marca com o consumidor, aproveitando de seu espaço físico para experimentação, da internet para agilidade e assim, fideliza-lo e envolve-lo com a empresa, pois um cliente ligado a uma marca omnichannel acaba tendo a visão de uma marca mais organizada e uniforme, o que ainda deixa mais conveniente e facilita o seu consumo. (VERHOEF; KANNAN; INMAN, 2015).

2.7 PLANO OPERACIONAL

O plano operacional é responsável pela verificação e formulação de estratégias de atuação prática para o alcance dos objetivos da empresa, a formulação da gestão de estoques com o planejamento do uso de equipamentos e funcionários, a descrição de etapas do dia a dia de processos que serão realizados pela empresa e quais serão terceirizados (SEBRAE, 2013).

2.7.1 Gestão de compras

A gestão de compras tem como função o mantimento dos produtos necessários para atender as necessidades dos clientes, e tem forte ligação com as vendas da organização e as demandas do cliente, portanto está diretamente ligada com a previsão da demanda. Não obstante, a gestão de compras deve ser sincronizada com a gestão de estoques para obter a estratégia mais eficiente possível para atender ao cliente. (POZO, 2000)

2.7.2 Gestão de estoques

A gestão de estoques é responsável por diversas atividades dentro da parte de armazenagem e estoque da empresa, entre elas estão a alocação e endereçamento de produtos entrantes no local de armazenagem desse estoque, a localização desses itens armazenados para a picking, gerenciar o nível do estoque mediante métodos de controle contínuos. (BALLOU, 2007)

As estratégias adotadas de armazenagem são interligadas junto a decisão da localização das instalações para esse processo, pois a localização ideal varia de acordo com as estratégia de armazenagem adotadas pela organização (BALLOU, 2007)

2.7.3 Gestão de transporte

A gestão de transporte é responsável pelas decisões que envolvem a escolha dos modais, o volume transportado, as melhores rotas e o cronograma de transporte. Essas decisões estão muito ligadas com as decisões de localização de armazém, pois elas são impactadas pela distância do cliente do centro de armazenagem, fábrica e lojas. (BALLOU, 2007)

O transporte de mercadorias pode representar grande partes dos custos de empresas, principalmente as que entregam a domicílio, porém, com um bom gerenciamento o transporte pode se tornar um diferencial competitivo e elevar ainda mais o valor percebido pelo consumidor. (DONADEL; LORANDI; BORNIA, 2008)

2.8 ESTRUTURA DA EMPRESA

A estrutura organizacional de um negócio é a organização oficialmente aceita, ela é representada pelo organograma da empresa. O organograma é basicamente um conjunto de blocos que indicam cargos ou órgãos e seus respectivos níveis e subordinados (CHIAVENATO, 2007).

Ainda segundo Chiavenato (2007), é comum que haja terceirização de serviços, como o contábil e jurídico, no cenário de pequenas empresas. A terceirização é a transferência, para outra empresa, da produção de bens ou de serviços. Dessa maneira, a empresa pode concentrar-se melhor no seu próprio se, fazendo com que as atividades não essenciais sejam realizadas por terceiros que, geralmente, sabem fazer o trabalho com menor custo e melhor qualidade.

Em relação a forma jurídica, as mais comuns para as micro e pequenas empresas são: Microempreendedor Individual (MEI), Empresário Individual, Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (EIRELI) e Sociedade Limitada. No presente trabalho a natureza jurídica será EIRELI, na qual uma empresa é constituída por uma única pessoa, que será titular de todo o capital social. Além disso, a empresa responde por dívidas apenas com seu patrimônio, e não com os bens pessoais do titular do negócio (SEBRAE, 2013).

2.9 PLANO FINANCEIRO

De acordo com o Sebrae (2013), na seção de Plano Financeiro é preciso determinar o total de recursos que serão investidos para o negócio operar. O investimento total é formado por investimentos fixos, capital de giro e investimentos pré-operacionais.

Todas as empresas necessitam de um mínimo de capital inicial para iniciar as suas atividades e de algum capital de giro para funcionar. Com o dinheiro a empresa aluga um imóvel para se instalar, máquinas e equipamentos para produzir, compra

matérias-primas, paga seus funcionários e outros gastos. Logo, é através dos recursos financeiros que ela irá em busca de atingir os seus objetivos (CHIAVENATO, 2007).

Segundo Dornelas (2016), a etapa de finanças deve refletir em números tudo o que foi planejado em todo o Plano de Negócios. É com base nos objetivos e nas metas do negócio, além da estratégia e da projeção de vendas, que são geradas as projeções financeiras. Os principais demonstrativos a serem apresentados na seção, com projeção de no mínimo três anos, são:

- a) balanço patrimonial;
- b) demonstrativo de resultados;
- c) fluxo de caixa.

Por meio dos itens acima, será possível analisar a viabilidade da empresa e o retorno financeiro esperado. (DORNELAS, 2016).

O gerenciamento financeiro deve ter duas preocupações principais: a rentabilidade e a liquidez. A empresa precisa manter a rentabilidade e a liquidez da empresa em nível satisfatório, logo, obter o melhor retorno possível do investimento e a sua rápida conversão em dinheiro. Para atingir esse objetivo, o empreendedor deve procurar obter recursos financeiros do mercado e aplicá-los em seu negócio ou em atividades paralelas (CHIAVENATO, 2007).

Portanto, a gestão financeira adequada é cíclica e repetitiva, precisa ser permanentemente monitorada e avaliada para preservar a rentabilidade e a liquidez da empresa (CHIAVENATO, 2007).

2.9.1 Balanço patrimonial

O Balanço Patrimonial é uma demonstração financeira que deve refletir, de forma clara, a situação do patrimônio do negócio em uma determinada data. A estrutura do balanço patrimonial é composta por dois grandes grupos: ativo e passivo. Por definição, a soma dos dois deve ser equivalente (CHIAVENATO, 2007; DORNELAS, 2016).

O ativo corresponde a todos os bens e direitos de uma empresa e localiza-se no lado esquerdo do balanço. Do lado direito do balanço fica o passivo, que é uma

obrigação ou a parcela de financiamento obtido de terceiros e o patrimônio líquido, que são os recursos dos proprietários aplicados no negócio (DORNELAS, 2016).

2.9.2 Demonstrativo de resultados

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) é um demonstrativo financeiro que revela o resultado que a empresa obteve no exercício social, seja lucro ou prejuízo, e os fatores que determinaram esse resultado, despesas e receitas (CHIAVENATO, 2007).

Segundo Dornelas (2016), a DRE tem início na receita total obtida e, depois de diversas deduções e adições, chega ao resultado líquido do exercício. Da receita total, deve ser subtraída a soma de lucros ou prejuízos, que pode ser distribuída aos sócios ou ser incorporada ao patrimônio líquido da empresa.

2.9.3 Fluxo de caixa

O fluxo de caixa é o movimento de entradas e saídas de recursos financeiros do caixa, ele é responsável por prever e controlar os gastos (CHIAVENATO, 2007).

O objetivo do fluxo de caixa é pagar todos os gastos com fornecedores, credores, salários, impostos, entre outros, e definir as melhores formas de venda do produto/serviço. Logo, visa obter uma receita positiva e não precisar recorrer a empréstimos bancários constantemente (DORNELAS, 2016).

2.9.4 Investimento inicial

O investimento inicial é o montante necessário para iniciar o negócio, é com a quantidade desse investimento que será determinado se o empreendedor terá condições de começar ou não (DORNELAS, 2016)

Segundo Dolabela (2008), o investimento inicial é composto pelas despesas pré-operacionais, os gastos com a montagem do negócio, ou seja, os investimentos

fixos e os recursos necessários para manter a empresa funcionando até gerar receitas, ou investimentos iniciais de capital de giro.

2.9.5 Capital de giro

O capital de giro (ou capital circulante) representa a quantidade de dinheiro que a empresa utiliza para o funcionamento normal da empresa. Envolve estoques de mercadoria ou matéria-prima, financiamento das vendas, pagamento das despesas (SEBRAE, 2013).

O investimento em capital circulante é efetuado no curto prazo por causa do ciclo de operações da empresa. Além disso, toda empresa precisa manter um nível razoável de capital de giro, pois os ativos circulantes devem ser suficientes para cobrir os passivos circulantes com uma margem de segurança (CHIAVENATO, 2007).

2.9.6 Ponto de Equilíbrio

De acordo com Chiavenato (2007), o ponto de equilíbrio pode ser definido como o valor e/ou a quantidade vendida que não totaliza lucro e nem prejuízo para o negócio. Ele representa o quanto sua empresa precisa faturar para pagar o total de custos em um determinado período (SEBRAE, 2013).

Logo, o ponto de equilíbrio indica o preço mínimo pelo qual a empresa deverá vender seu produto para evitar prejuízos (DOLABELA, 2008). Ele é calculado através da divisão do Custo Fixo Total pelo Índice da Margem de Contribuição (SEBRAE, 2013).

2.9.7 Prazo de retorno do investimento (Payback)

O Payback é o indicador que tem a função de mostrar em quanto tempo será recuperado o dinheiro que será investido inicialmente (DOLABELA, 2008). Portanto, um projeto de investimento é mais atrativo quanto menor for o tempo para recuperar

o dinheiro inicial aplicado nele, ou seja, quanto menor for o prazo de payback (DORNELAS, 2016).

De acordo com o Sebrae (2013), o prazo de retorno do investimento é calculado a partir da divisão do investimento total pelo lucro líquido.

2.9.8 Lucratividade

A lucratividade é fator decisivo para escolher investir em uma empresa. Se a lucratividade for alta, maiores são as chances de sucesso, e o negócio é menos vulnerável a situações desfavoráveis (DOLABELA, 2008).

De forma similar, Dornelas (2016) afirma que as medidas de lucratividade mostram quanto uma empresa é atraente do ponto de vista de um investidor.

Através de lucratividade que é medido o lucro líquido em relação às vendas. É um dos principais indicadores econômicos dos negócios, pois está relacionado à sua competitividade. Se uma empresa possui uma boa lucratividade, ela apresentará maior capacidade de competir, pois poderá realizar mais investimentos em diversas áreas (SEBRAE, 2013).

2.9.9 Rentabilidade

A rentabilidade é o retorno dos investimentos feitos pelos proprietários ou acionistas (CHIAVENATO, 2007). Logo, é um indicador de atratividade dos negócios (SEBRAE, 2013).

Ainda segundo o Sebrae (2013), esse indicador é obtido sob a forma de percentual por unidade de tempo (mês ou ano). Para calcular, é preciso dividir o lucro líquido pelo investimento total.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo contém a classificação da pesquisa, os procedimentos de coleta e as técnicas de análise dos dados que foram obtidos através do plano de negócios de expansão.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Toda e qualquer classificação se faz mediante algum critério. Em relação às pesquisas, é comum a classificação com base em seus objetivos gerais. Dessa forma, há três grandes grupos de classificação: exploratórias, descritivas e explicativas (GIL, 2002).

O presente trabalho é uma pesquisa descritiva. Segundo Gil (2002), as pesquisas descritivas descrevem as características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. Além disso, essas pesquisas são, juntamente com as exploratórias, as que se preocupam com a atuação prática.

Outra grande classificação é em relação a natureza da pesquisa, que pode ser pura ou aplicada. A presente pesquisa se encaixa na segunda opção porque, segundo Vergara (1998), a pesquisa aplicada é motivada pela necessidade de resolver problemas concretos, com fins práticos. Ao contrário da pesquisa pura, a qual é motivada basicamente pelo interesse intelectual do pesquisador.

Em relação a abordagem, a pesquisa pode ser considerada mista, pois combina o enfoque quantitativo e qualitativo. De acordo com Sampieri, Collado, Lucio (2013), a abordagem quantitativa utiliza a coleta de dados para testar hipóteses, ela é baseada na em números e na análise estatística para estabelecer padrões e comprovar teorias. Enquanto o enfoque qualitativo utiliza a coleta de dados sem medição numérica para descobrir ou explorar um assunto.

No que tange a estratégia, a pesquisa pode ser bibliográfica, documental, experimental, sondagem, estudo de caso, etc. Este trabalho é considerado um estudo de caso, pois trata-se de um um plano de negócio.

3.2 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Em relação aos tipos de dados, Malhotra (2012) define dois:

1. Dados primários: Aqueles que foram coletados para o problema considerado. Ou seja, nunca foram coletados antes e possuem o objetivo de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento. Esses dados possuem um processo de coleta mais trabalhoso, mais caro e leva um tempo maior;
2. Dados secundários: Aqueles que foram coletados para objetivos que não os do problema em pauta. Eles podem ser localizados para outros interesses de forma barata, fácil e com um custo mais baixo.

Neste trabalho, os dados são primários e secundários. As fontes primárias serão obtidas através da aplicação de questionários e as fontes secundárias serão coletadas através de pesquisa bibliográfica, documental e eletrônica.

O questionário é um conjunto de questões que são respondidas por escrito pelo pesquisado. Ele é um meio rápido e barato de obtenção de informações, além de garantir o anonimato. Para a sua elaboração, deve-se transformar os objetivos específicos da pesquisa em itens bem redigidos (GIL, 2002). Um questionário padronizado proporciona possibilidade de comparar os dados, aumenta a velocidade e a precisão do registro e facilita o processamento dos dados (MALHOTRA, 2012)

No presente trabalho, o questionário foi realizado através da ferramenta eletrônica Google Docs e divulgado em grupos do Facebook com temáticas voltadas à modelagem, costura, corte, tecidos, etc. Esse instrumento foi definido por conta da praticidade e agilidade na coleta e apresentação dos dados, além de que podemos divulgá-lo virtualmente, sem contato físico em um momento de pandemia. Além disso, o questionário contou com um incentivo, foi sorteado um kit corte e costura ao fim do prazo de aplicação. Ao final, obteve-se um total de 110 respostas.

Logo, a amostragem para a aplicação do questionário será não probabilística. De acordo com Mattar (2001 apud OLIVEIRA, 2011), na amostra não probabilística há uma dependência, pelo menos em parte, do julgamento do pesquisador ou do entrevistador de campo para a seleção dos elementos da população. Além disso, a amostra também é por conveniência, ou acessibilidade, pois seleciona elementos pela facilidade de acesso a eles (VERGARA 1998).

Os dados secundários utilizados na pesquisa em sua maioria foram coletados através da própria gestão da organização ou foram coletados seguindo padrões já utilizados pela empresa, facilitando a proximidade e a fidelidade dos dados com a realidade. Dados financeiros e outras informações contábeis utilizadas para propor cenários ou expor as condições atuais da organização como faturamento, e relatórios de venda foram obtidos através da contabilidade atual.

Já os dados que incluem informações sobre fornecedores foram obtidos através do controle que a própria organização possui de forma básica no Excel e complementou-se e com a leitura prática e experiência dos envolvidos na organização. Por fim, as informações que envolvem os concorrentes foram obtidos basicamente em seus websites e redes sociais, além de reforçados pela percepção orgânica e entrevistas com os próprios colaboradores e gestores da organização atual, dessa forma, os critérios de seleção para a análise de concorrentes são mais subjetivos e contam mais com a experiência vivida pelos envolvidos no meio e seus relatos.

4 SUMÁRIO EXECUTIVO

Neste tópico, será contextualizado cada seção do plano de negócios de expansão. Dessa maneira, irá conter a síntese das principais informações do plano e proporcionará uma visão geral do negócio e de sua viabilidade.

4.1 APRESENTAÇÃO DO EMPREENDIMENTO PROPOSTO

A empresa abordada foi fundada em 2009, localizada no bairro Kobrasol, São José - Santa Catarina, especializada na venda de tecidos para artesanato e aviamentos. Ela se diferencia pelo seu atendimento exclusivo aos clientes, ou seja um funcionário para cada cliente na loja e pelo bom preço nos tecidos, tornando a loja bastante competitiva.

Assim, com a solidez da organização já existente e o bom repertório de fornecedores e clientes, a evolução para também oferecer seus produtos no canal

online é promissora, e almeja-se além de oferecer mais um canal de venda para seus clientes atuais, buscar um alcance maior do que apenas na região.

Dessa forma, o presente plano de expansão de negócio visa desenvolver um canal de venda online consistente e sólido, apresentando bons resultados financeiros para empresa e uma boa entrega de valor para os clientes e a economia local.

4.2 SETOR DO EMPREENDIMENTO

O empreendimento proposto neste plano se enquadra no setor têxtil, mais precisamente, dentro do setor de comércio de tecidos e aviamentos.

4.3 DADOS DA EMPREENDEDOR

O sócio, gestor e responsável pela expansão para o canal online da organização é o graduando do curso de Administração na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), participando do grupo de estudos logísticos (GELOG) por dois anos, e publicando artigo e fazendo projetos de consultoria na área de logística.

No ramo do comércio de tecidos e aviamentos, atua desde 2019, como auxiliar administrativo e papéis de liderança dentro da organização, tendo experiência na área de compras, relação com os clientes, marketing e gestão de estoques da empresa.

4.4 DADOS DO EMPREENDIMENTO

Toda a operação do canal online será realizada no mesmo espaço físico da loja atual, que está no endereço: rua Adhemar da Silva, 660 - Kobrasol, São José - Santa Catarina.

As transações comerciais e a comunicação com os clientes serão realizadas através do site sediado na plataforma WordPress.

4.5 ASPECTOS JURÍDICOS E TRIBUTÁRIOS DO EMPREENDIMENTO

A natureza jurídica do presente negócio é o de sociedade limitada pois conta com 3 sócios. Com relação ao regime tributário, a empresa está sob o Simples Nacional.

4.6 CAPITAL SOCIAL E FONTE DE RECURSOS

O capital inicial necessário para a expansão da Central do Pano totaliza em R\$ 63.197,00, sendo a fonte de 100% do capital próprio da organização.

5 PRODUTOS

Nesta etapa do Plano de Negócio, de expansão serão descritos os produtos a serem vendidos pela empresa. Serão apontadas questões como: quais são os produtos, suas características, seus benefícios, seus diferenciais e quem são os fornecedores.

5.1 DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS (CARACTERÍSTICAS E BENEFÍCIOS)

A empresa tem como foco inicial a comercialização de tecidos 100% algodão e alguns aviamentos para confecção de artesanatos. A maioria de seus fornecedores serão de São Paulo, assim como os da loja física. A venda, ao invés de ser por metragem, será por pedaços de 1 metro.

Dentro dos produtos oferecidos estão mais de 4000 estampas de tecidos 100% algodão, 8 tipos de fibra em rolo, 2 tipos de fibras em enchimento, soft, microsoft, carapinha, pvc, tnt, aviamentos em geral (como botões, por exemplo) e ferramentas (como tesouras, estiletes, cortadores circulares, alfinetes, agulhas, régua, bases de corte, etc).

5.2 DIFERENCIAIS

O *e-commerce* será planejado com o intuito de melhorar o atendimento online da Central do Pano, que hoje é realizado de forma ineficiente apenas através de plataformas de conversa como Whatsapp.

Portanto, apesar de ser uma venda online, o atendimento personalizado será o diferencial do negócio. Além disso, a empresa irá em busca de ser autoridade no mercado através de conteúdos e variedade de produtos, buscando atender a todas as demandas de projetos artesanais de tecidos, ofertando tecidos desde R\$16,80 até tecidos de confecção digital passando de R\$50,00 o metro.

6 ANÁLISE DE AMBIENTE

A análise de ambiente é de extrema importância para a estratégia da empresa. Ela é composta pela análise interna da empresa, a análise dos clientes, e a análise externa, as quais podemos visualizar a seguir.

6.1 ANÁLISE INTERNA

Na análise interna deve-se primeiramente destrinchar a sua missão, visão e valores junto aos objetivos e as estratégias atuais da empresa. E assim, encontrar os pontos fortes e fracos da empresa a fim de manter e lapidar os pontos fortes e corrigir e desenvolver os pontos fracos.

Missão

Fornecer grande variedade de tecidos e aviamentos de forma online com atenção e eficiência, gerando satisfação para os seus clientes

Visão

Ser referência na variedade, qualidade, atendimento e preço na alternativa online para o comércio de tecidos e aviamentos.

Valores

- a) Atendimento prestativo
- b) Valorização do artesanato
- c) Comprometimento
- d) Inovação no setor

Objetivos e estratégias

A organização tem como seus principais objetivos iniciais o de dobrar o seu faturamento atual com as vendas online, pois com uma melhor organização dos produtos e automatização do processos de venda seria muito mais eficiente o processo de compra por parte do cliente, e esse fator traz consigo o segundo objetivo que seria de reduzir os custos de funcionários pela metade em relação às vendas, ou seja, os funcionários hoje que são responsáveis pelas vendas online, ficariam responsáveis pela parte de comunicação das redes sociais, atendimento de pós venda e criação de conteúdo e poderia-se assim, aumentar as vendas sem aumentar o número de funcionários atuais. E com todos esses esforços o terceiro objetivo seria de conquistar cerca de 200% mais seguidores em suas redes sociais como o Instagram que atualmente conta com pouco mais de 10.000 seguidores.

Análise SWOT

A análise SWOT, conforme já mencionado, entrega uma visão clara dos pontos fortes, das fraquezas, das oportunidades e das ameaças da organização, permitindo uma análise mais didática.

O e-commerce de tecidos e aviamentos já nasce com algumas forças claras, como já possuir redes sociais consistentes para divulgar sua abertura e seus serviços, alcançando todos os seguidores já existentes da loja física. Outro fator importante seria a expressiva quantidade de clientes já fidelizados, e que são engajados no ramo e com a loja, assim, abre-se margem para aproveitar desta freguesia e suas demandas para as vendas iniciais e estimular a divulgação através de redes com um nome já relativamente conhecido da organização.

Por outro lado, o nome da organização é bem estabelecido basicamente na região de grande Florianópolis e com menos força nas outras regiões do estado de Santa Catarina, assim, a organização teria que estar atenta em fortalecer seu nome em outras regiões. Além disso, o público alvo pode se mostrar resistentes às lojas virtuais, pois é na loja física onde eles possuem uma boa interação social com outras pessoas do ramo e ainda tem uma experiência mais completa, podendo tocar nos tecidos e ver o tom de cor pessoalmente.

<p style="text-align: center;">FORÇAS</p> <p style="text-align: center;">Redes sociais consistentes Clientes fidelizados Conhecimento das demandas Nome da organização bem estabelecido</p>	<p style="text-align: center;">FRAQUEZAS</p> <p style="text-align: center;">Clientes apegados ao contato físico Nome consolidado apenas na região Dificuldade de expor texturas e cores online</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p style="text-align: center;">Mercados online em ascensão Expandir para todo Brasil</p>	<p style="text-align: center;">AMEAÇAS</p> <p style="text-align: center;">Novos concorrentes maiores de todo Brasil Clientes menos fiéis em compras online</p>

Apesar disso, o mercado de vendas online está em ascensão, de acordo com e-commerce Brasil, o mercado online teve um crescimento de 57% no primeiro trimestre de 2021 em relação ao primeiro trimestre de 2020, assim, a pandemia serviu como um grande catalisador para trazer diversos públicos para o mercado online e abriu espaço para novos player competirem com outros e-commerce já consolidados no mercado brasileiro (RONDINELLI, 2021).

6.2 ANÁLISE DE CLIENTES

A análise de clientes tem como objetivo entender a situação atual e possíveis situações futuras da clientela alvo da empresa (quem, como, porquê, quando e onde compra e o que influencia esses fatores).

Com intuito de obter essas informações, foi realizado um questionário online, por meio da plataforma Google Forms. O questionário foi divulgado em grupos do Facebook voltados para costura e artesanato, e para lojas de artesanato através do Instagram, obteve-se um total de 110 respostas. A partir disso, foi possível confirmar

se o público alvo do e-commerce possui o mesmo perfil do público da loja física, analisar a experiência de clientes de lojas online de tecidos e aviamentos, e entender o comportamento daqueles que só compram fisicamente.

O questionário contou com uma pergunta filtro, a qual questionava se o respondente era cliente de lojas de tecidos e aviamentos. Os respondentes que respondiam "Sim", são considerados amostra foco da pesquisa e, portanto, seguiam para a próxima seção do questionário. Já aqueles que respondiam "Não" eram levados ao fim do questionário, pois não são o foco da pesquisa.

GRÁFICO 1 - Percentual de consumidores que são clientes de lojas de tecidos e aviamentos



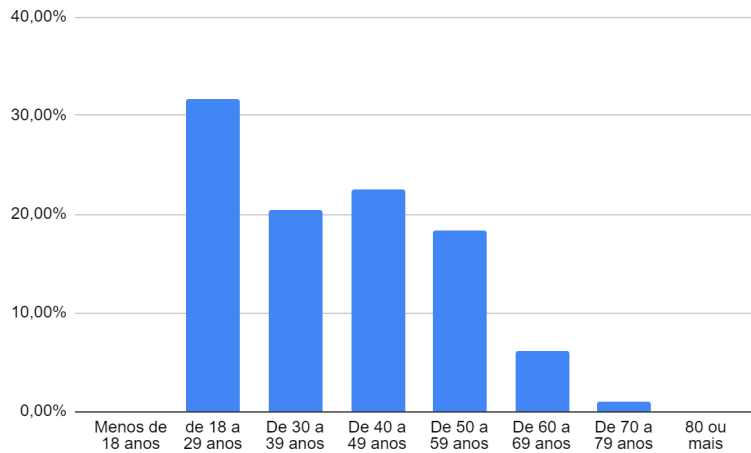
Fonte: dados da pesquisa

A pergunta filtro contou com 89,1% de respostas positivas e, dessa forma, 98 respondentes seguiram para a próxima seção. Nela, foi levantado o perfil dos clientes de lojas de tecidos e aviamentos.

6.2.1 Perfil dos clientes de lojas de tecidos e aviamentos

A primeira pergunta de perfil foi em relação a idade dos respondentes, que variou muito entre 18 a 69 anos. A faixa etária de 18 a 29 anos obteve o maior percentual (31,6%), mas logo em seguida temos a idade entre 40 a 49 anos (22,4%), de 30 a 39 (20,4%) anos e de 50 a 59 anos (18,4%).

GRÁFICO 2 - Idade dos respondentes

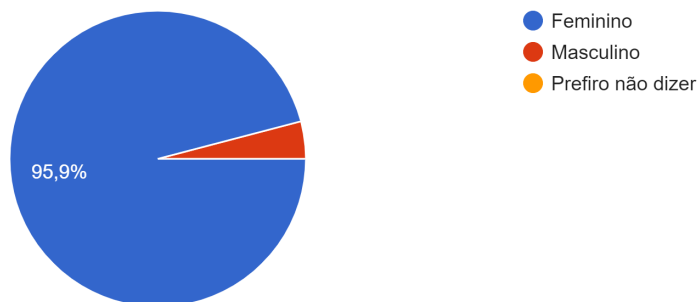


Fonte: dados da pesquisa

Em relação ao gênero, é nítido que a maioria dos respondentes era do gênero feminino (95,9%). Logo, das 98 respostas, apenas 4 foram feitas por pessoas do gênero masculino. O que está de acordo com o mercado, segundo o Sebrae (2017) grande maioria dos artesãos brasileiros é do sexo feminino.

GRÁFICO 3 - Gênero dos respondentes

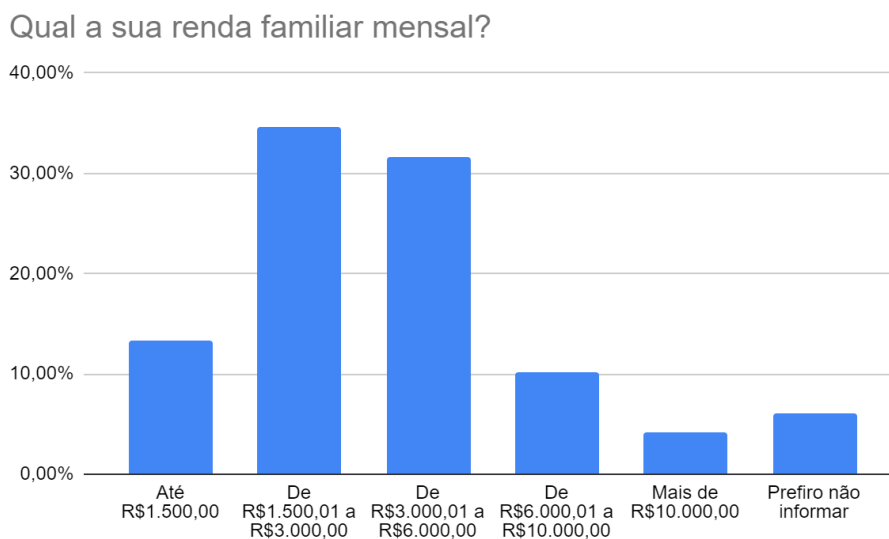
Qual seu gênero?
98 respostas



Fonte: dados da pesquisa

A terceira pergunta da seção foi sobre a renda familiar mensal. Observou-se que a taxa de respostas foi de 34,7% na opção de R\$1.500,01 a R\$3.000,00, seguido de 31,6% no valor de R\$3.000,01 a R\$6.000,00. Vale destacar que 6,1% preferiram não informar a sua renda.

GRÁFICO 4 - Renda familiar mensal dos respondentes



Fonte: dados da pesquisa

Quando perguntado sobre o estado em que os respondentes moram, as respostas foram variadas. A metade das respostas foram de moradores de Santa Catarina, 17,3% de São Paulo, 11,2% do Rio de Janeiro e o restante dos percentuais foram espalhados por diferentes estados brasileiros. Dessa forma, analisa-se que há mercado em âmbito nacional.

GRÁFICO 5 - Localização dos respondentes



Fonte: dados da pesquisa

A pergunta seguinte dividia o caminho do questionário, nela continha a pergunta sobre se o respondente já havia comprado tecidos e/ou aviamentos pela internet. Os respondentes que respondiam "Sim", eram levados à seção 3. Já aqueles que respondiam "Não" eram levados à seção 4.

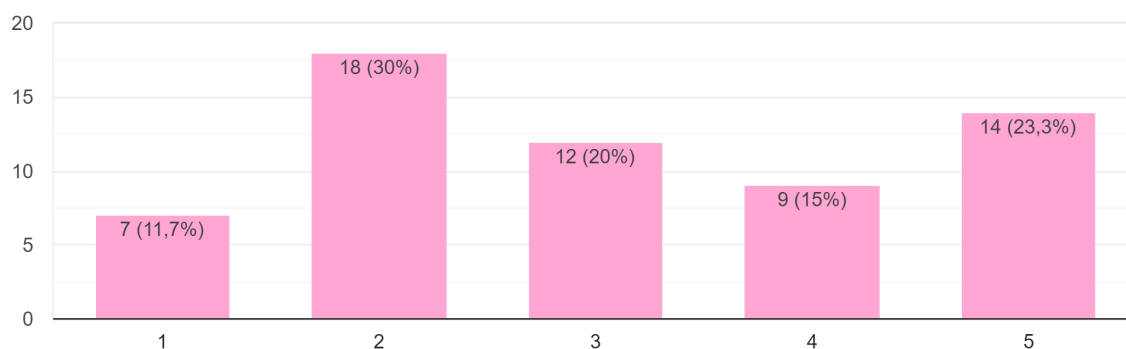
6.2.2 Experiência de clientes de lojas online de tecidos e aviamentos

A seção 3 tem como objetivo analisar a experiência de clientes de lojas online de tecidos e aviamentos. Os cinco primeiros itens do questionário eram frases afirmativas, nas quais os respondentes respondiam com 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente).

O primeiro item da seção 3 buscava entender se os respondentes realizam mais compras de tecidos e aviamentos de forma online ou em lojas físicas. Somando as duas primeiras opções (discordo ou discordo totalmente) é obtido 41,7%, contra 20% de respostas neutras e 38,3% de opções de concordo ou concordo totalmente. Logo, é maior a quantidade de respondentes que compram mais em lojas físicas. Entretanto, as outras opções de respostas possuem uma porcentagem muito próxima, o que tornou as respostas bem equilibradas.

GRÁFICO 6 - Compra online X compra física

Compro mais tecidos e aviamentos de forma online do que em lojas físicas
60 respostas

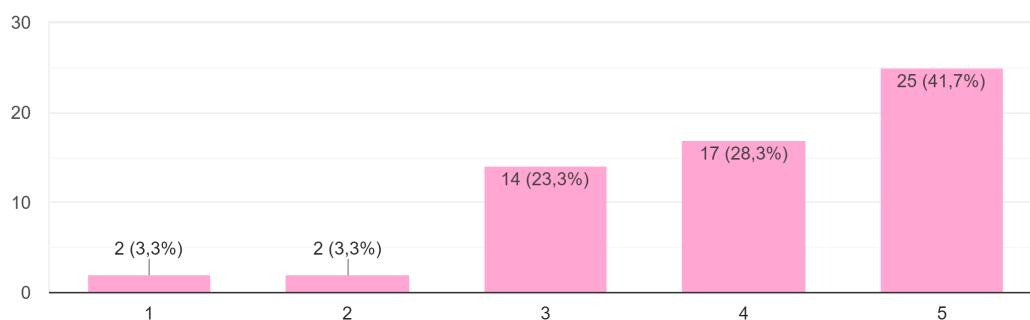


Fonte: dados da pesquisa

A segunda afirmação foi “Geralmente o atendimento das lojas que sou cliente de forma online é rápido e eficiente”. Esse item possui o objetivo de avaliar se os respondentes estavam satisfeitos com o atendimento das lojas concorrentes, já que são inúmeros os fatores que envolvem a compra de tecidos e, dessa forma, o atendimento é um fator decisivo na compra. A resposta 5 (concordo totalmente), com 41,7%, e a resposta 4 (concordo), com 28,3%, tiveram os maiores percentuais. Portanto, é possível afirmar que os respondentes estão satisfeitos com os atendimentos das lojas online em que eles são clientes.

GRÁFICO 7 - Atendimento das lojas online

Geralmente o atendimento das lojas que sou cliente de forma online é rápido e eficiente
60 respostas



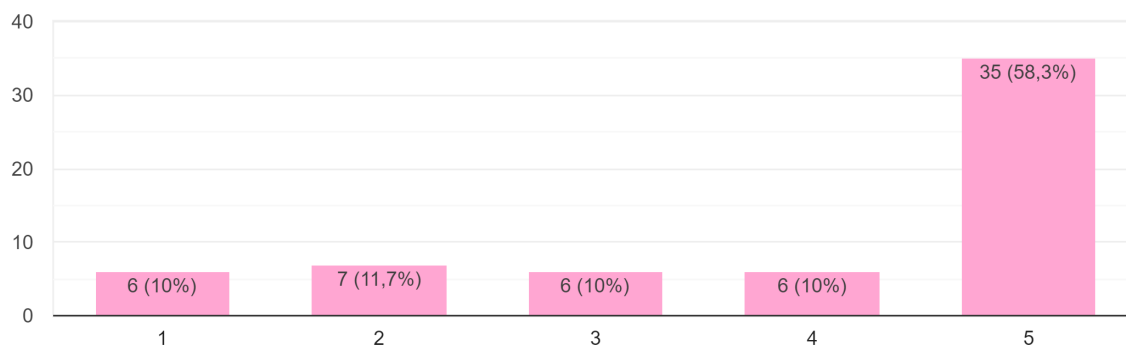
Fonte: dados da pesquisa

O terceiro item possui o propósito de entender se os respondentes preferem comprar através de um site ou em plataformas como WhatsApp. A maioria (58,3%) respondeu preferir realizar as suas compras por meio de um site.

GRÁFICO 8 - Site X WhatsApp

Em compras online eu prefiro comprar através de um site do que através de plataformas como WhatsApp

60 respostas



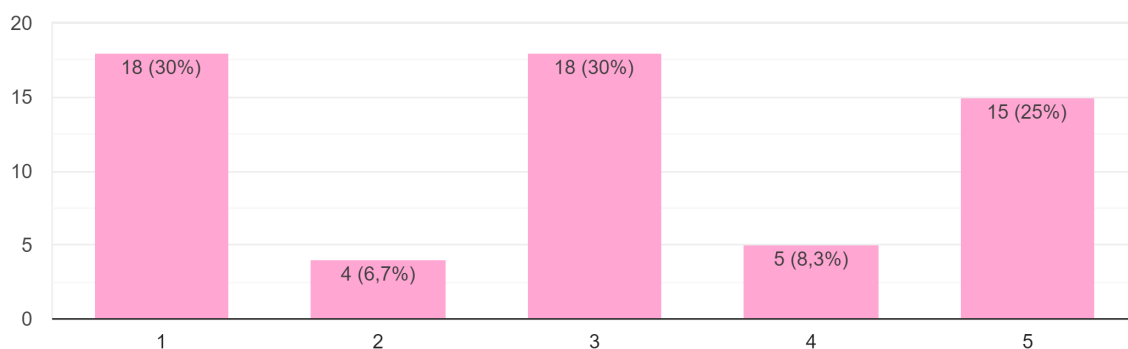
Fonte: dados da pesquisa

A quarta afirmação foi “Geralmente compro tecidos de forma online e deixo os aviamentos para comprar em lojas físicas”. Essa questão obteve respostas diversas, nas quais a opção 1 (discordo totalmente) e 3 (neutro), obtiveram 30%. Além disso, a opção 5 (concordo totalmente) possuiu uma porcentagem próxima, 25%. Logo, não foi possível obter um consenso.

GRÁFICO 9 - Tecidos de forma online e aviamentos em lojas físicas

Geralmente compro tecidos de forma online e deixo os aviamentos para comprar em lojas físicas.

60 respostas



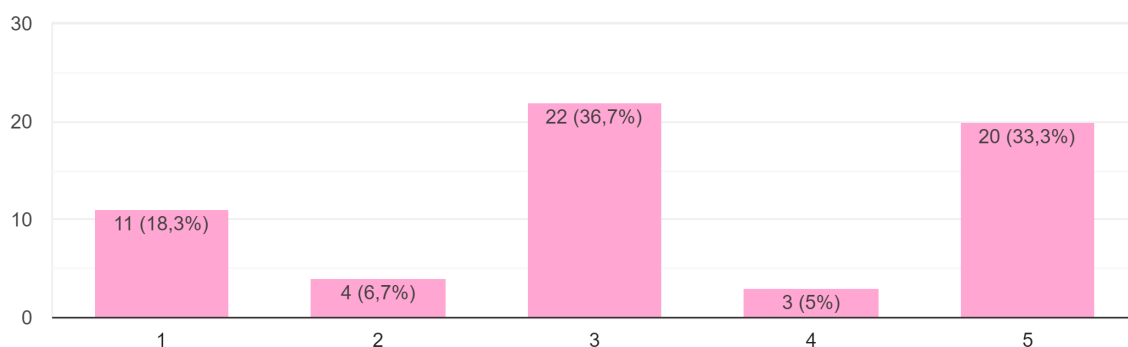
Fonte: dados da pesquisa

A última afirmação tinha como objetivo entender se os respondentes compram de forma online somente os tecidos que já conhecem a qualidade. A resposta dessa questão também ficou dividida, sendo que a maior porcentagem foi de resposta 3 (neutro), com 36,7%, e logo atrás a opção 5 (concordo totalmente), com 33,3%. O que mostra que realmente há pessoas que ainda possuem receio de comprar tecidos que ainda não conhecem de forma online.

GRÁFICO 10 - Tecidos que conheço de forma online e aviamentos em lojas físicas

Geralmente compro de forma online os tecidos que já conheço a qualidade e deixo para comprar tecidos ou aviamentos novos em lojas físicas.

60 respostas

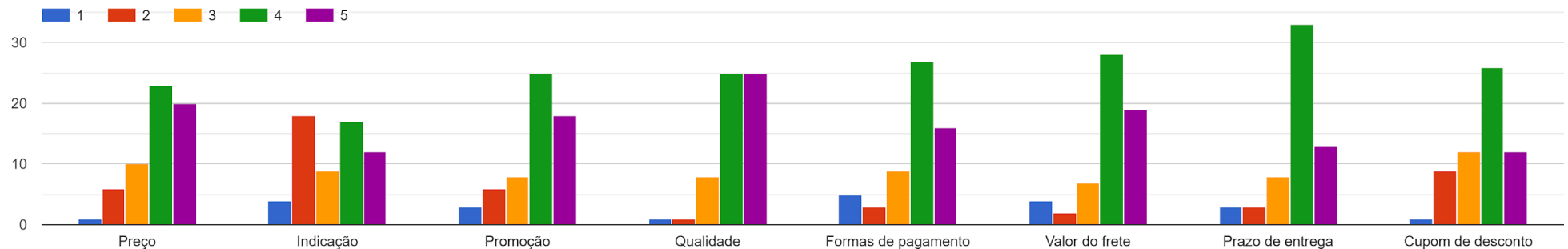


Fonte: dados da pesquisa

Na mesma lógica das afirmações anteriores, a próxima questão foi em relação ao grau de importância de alguns fatores na hora de comprar em uma loja online de tecidos e aviamentos. Foram avaliados: preço, indicação, promoção, qualidade, formas de pagamento, valor do frete, prazo de entrega e cupom de desconto.

GRÁFICO 11 - Grau de importância de fatores na hora da compra

Avalie com notas de 1 (Pouco) a 5 (Muito) o grau de importância dos seguintes fatores na hora de comprar em uma loja online de tecidos e aviamentos



Fonte: dados da pesquisa

Em relação ao preço, as nossas com maiores percentuais de respostas foram 4 e 5. Dessa forma, podemos concluir que o preço é um fator muito importante para a maioria dos respondentes na hora de realizar uma compra de tecidos e aviamentos, mas há aqueles que não se importam tanto e se preocupam mais com outros fatores.

O fator indicação foi o que mais dividiu as notas. 20% dos respondentes deram nota 5 para a importância da indicação na hora da compra, 28,33% deram nota 4, 15% deram nota 3, 30% nota 2 e 6,67% nota 1.

A promoção e as formas de pagamento, assim como o preço, também obtiveram índices altos nas notas 4 e 5. Dessa forma, 71,67% dos respondentes consideram a promoção e as formas de pagamento como importantes ou muito importantes.

O cupom de desconto foi o fator com menor índice de importância, apenas 63,33% dos respondentes consideram importante ou muito importante. Além disso, esse item foi o que alcançou a maior porcentagem na nota 3, que é neutra, com 20%.

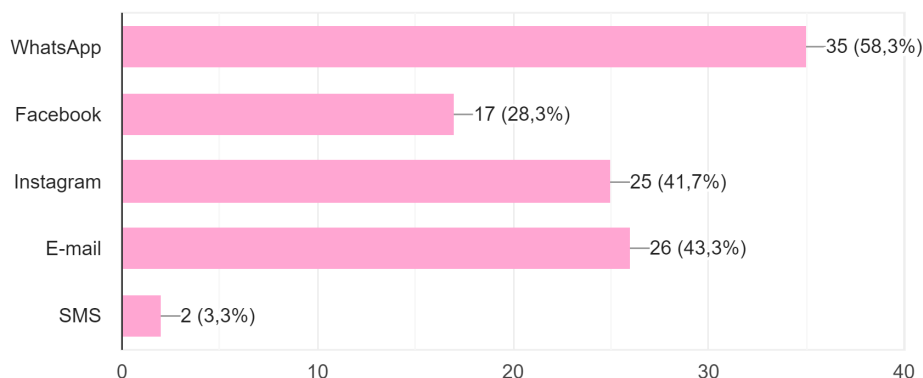
O restante dos fatores obtiveram um índice alto de importância. De forma crescente temos a qualidade (83,33%), valor do frete (78,33%) e prazo de entrega (76,66%).

Por último, colocamos duas questões de múltipla escolha. Na primeira, foi perguntado quais canais os respondentes preferem receber novidades e promoções. O canal preferido foi WhatsApp (58,3%), E-mail (43,3%), Instagram (41,7%), Facebook (28,3%) e, por último e com poucos votos, SMS (3,3%). Como podemos observar, os votos se dividiram muito entre as redes sociais, o que demonstra a importância da empresa estar presente em diferentes plataformas de contato.

GRÁFICO 12 - Canais de comunicação

Por quais canais você prefere receber novidades e promoções?

60 respostas



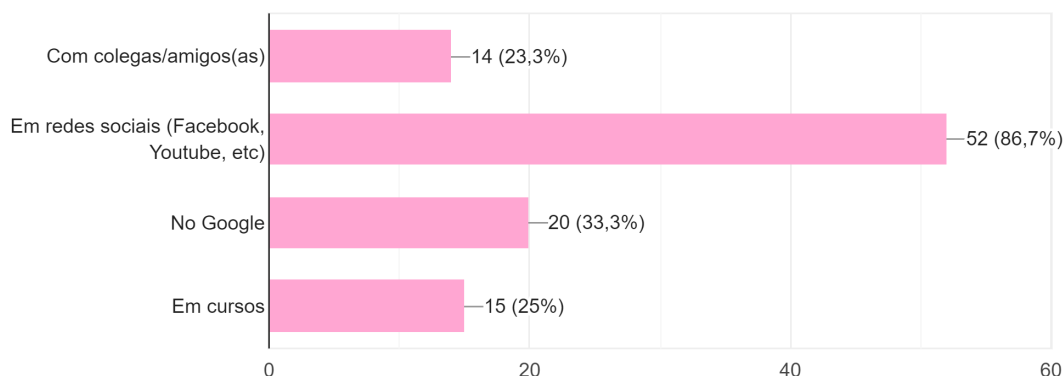
Fonte: dados da pesquisa

A última questão da seção 3 foi “Quando você está com alguma dificuldade ou quer aprender algo novo em relação a costura e/ou artesanato, onde você busca a solução?”. A opção de redes sociais ficou muito à frente, com 86,7%, o que comprova a importância do marketing digital e da estratégia de conteúdo para atrair, relacionar, converter, vender e fidelizar os clientes.

GRÁFICO 13 - Fontes de conteúdo

Quando você está com alguma dificuldade ou quer aprender algo novo em relação a costura e/ou artesanato, onde você busca a solução?

60 respostas



Fonte: dados da pesquisa

6.2.3 Experiência de clientes exclusivos de lojas físicas

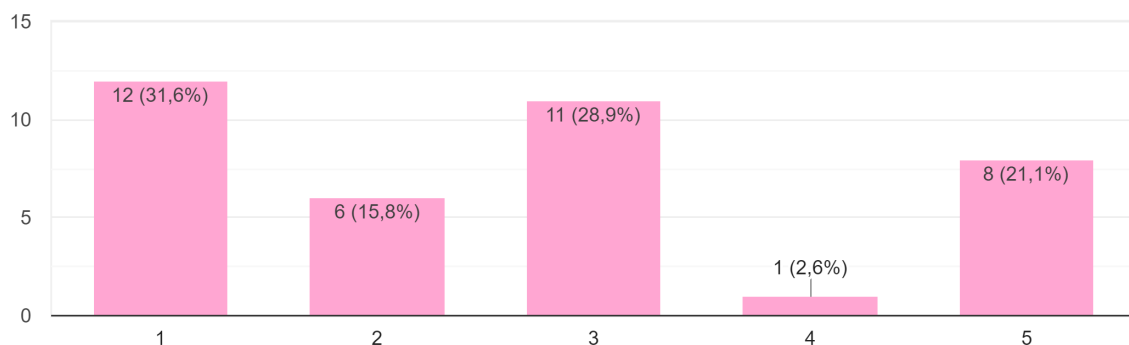
Já a seção 4 tem como foco entender o porquê do respondente nunca ter comprado em um *e-commerce* de tecidos e aviamentos. Os itens, assim como na seção 3, eram frases afirmativas, nas quais os respondentes respondiam com 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente).

A primeira afirmação foi “Não tenho o hábito de comprar tecidos e aviãoento em loja online pois não estou satisfeito(a) com as empresas que podem me atender hoje”. O maior percentual não concordou com a afirmação, 31,6% discordam totalmente e 15,8% discordam. Entretanto, vale destacar que 28,9% mantiveram-se neutros em relação à afirmação e 21,1% concordaram totalmente.

GRÁFICO 14 - Insatisfação com concorrentes

Não tenho o hábito de comprar tecidos e aviamento em loja online pois não estou satisfeito(a) com as empresas que podem me atender hoje

38 respostas



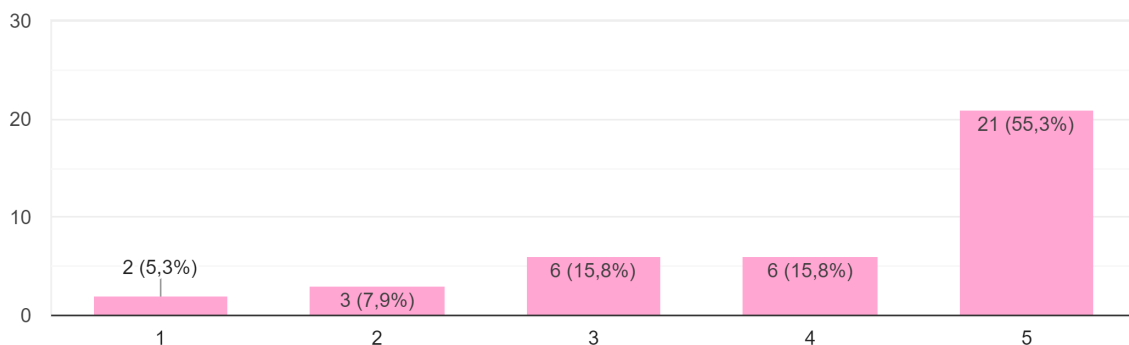
Fonte: dados da pesquisa

A segunda questão desta seção refere-se a importância do toque e da visualização presencial dos materiais. Mais da metade (55,3%) dos respondentes consideram esses fatores muito importantes e, por isso, não compram de maneira online. Logo, para conquistar esses clientes, será necessário que o site obtenha informações detalhadas que descrevam essas sensações. Além disso, o marketing precisará educar o mercado que ainda é muito tradicional.

GRÁFICO 15 - Toque e visualização presencial

Não tenho o hábito de comprar tecidos e aviamentos em loja online pois o fato de tocar nos produtos antes de comprar e olhar toda variedade pessoalmente é muito importante para mim

38 respostas



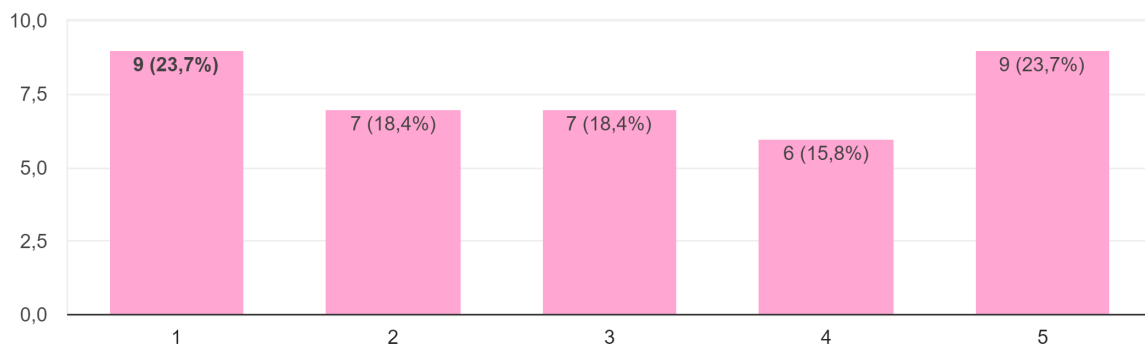
Fonte: dados da pesquisa

Justamente por causa da tradicionalidade, foi questionado se os respondentes não possuem o hábito de comprar tecidos e aviamentos em loja online porque gostam do ambiente das lojas físicas e das interações sociais. Observa-se no gráfico abaixo que as respostas foram extremamente equilibradas. O que demonstra que esse é um fator considerado algumas vezes, mas não é de destaque.

GRÁFICO 16 - Ambiente físico e interações sociais

Não tenho o hábito de comprar tecidos e aviamentos em loja online pois gosto do ambiente das lojas físicas e das interações sociais que tenho nelas

38 respostas



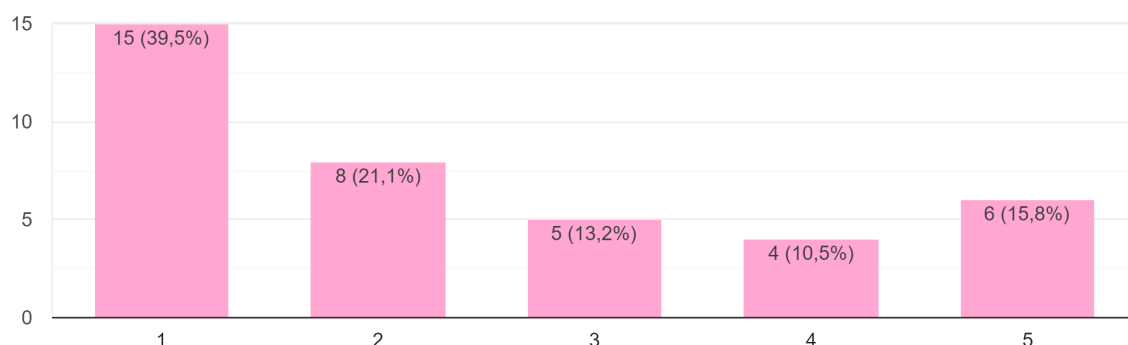
Fonte: dados da pesquisa

A próxima afirmação foi “Não tenho o hábito de comprar tecidos e aviamentos em loja online pois tenho dificuldades ou me sinto desconfortável com compras online no geral”. O maior percentual foi na opção 1 (discordo totalmente), com 39,5%, e depois na opção 2 (discordo), com 21,1%. Portanto, a familiaridade com ambiente de compra de forma digital não é o fator limitante para a maioria dos respondentes.

GRÁFICO 17 - Dificuldade com compras online

Não tenho o hábito de comprar tecidos e aviamentos em loja online pois tenho dificuldades ou me sinto desconfortável com compras online no geral

38 respostas



Fonte: dados da pesquisa

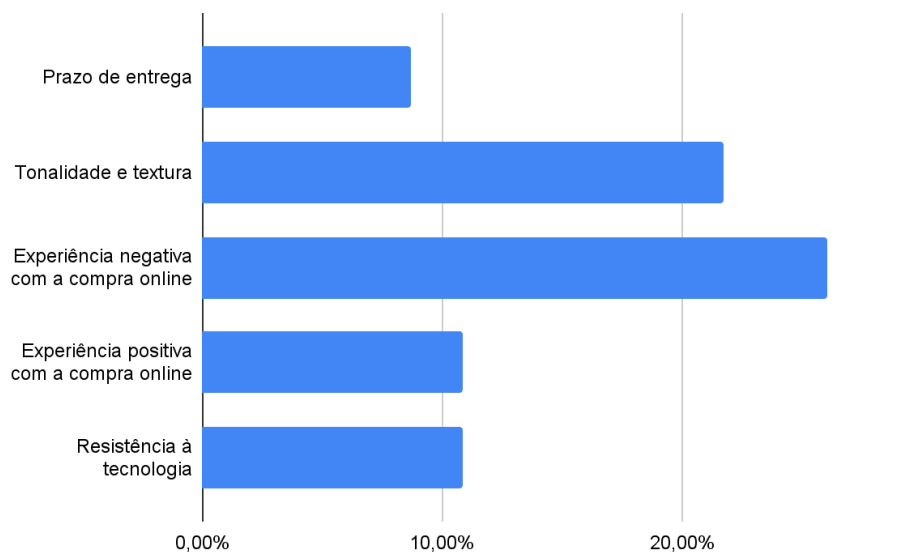
Por último, foi questionado em relação ao valor do frete. A maioria dos respondentes confirmaram a afirmação “Não tenho o hábito de comprar tecidos e aviamentos em loja online pois não acho o preço do frete justo”. 28,9% responderam com concordo totalmente e 26,3% com concordo, o que totaliza 55,2%. Portanto, esse deve ser um fator levado em consideração na precificação dos fretes e nas estratégias de promoção.

6.2.4 Críticas e sugestões sobre experiências de compras online em lojas de tecidos e aviamentos

Todos os respondentes da seção 3 e da seção 4 foram encaminhados para a última seção. Nela, continha uma pergunta aberta e opcional, na qual os respondentes poderiam deixar críticas ou sugestões sobre suas experiências de compras online em lojas de tecidos e aviamentos no geral.

46,94% dos participantes do questionário optaram por responder a pergunta. Por ser uma questão aberta, não é possível ter um padrão nas respostas. Sendo assim, realizou-se um agrupamento de respostas, de forma a destacar os fatores mais citados.

GRÁFICO 18 - Fatores mais citados



Fonte: elaboração própria

26,09% dos respondentes utilizaram o espaço para contar suas experiências negativas com compras de tecidos ou aviamentos de forma online. Entre as respostas, citaram a dificuldade de navegar na plataforma, dificuldade de encontrar as lojas, insegurança quanto à qualidade, burocracia na compra, propaganda enganosa, falta de descrição dos produtos, fotos com pouca qualidade, falta de um atendimento pessoal e personalizado e pouca variedade.

Apesar das experiências negativas, 10,87% dos respondentes relataram as suas experiências positivas. Contaram que todas as suas compras online de tecidos e aviamentos foram um sucesso, também citaram a importância de uma embalagem bonita e, principalmente, um atendimento atencioso e personalizado.

A falta de descrição sobre tonalidade e textura foi citada por 21,74% dos respondentes. Eles destacaram a importância de estar ciente sobre a transparência, cor, elasticidade, caimento, textura, gramatura e composição dos tecidos. Deram a sugestão de fazer vídeos mostrando o caimento do tecido, colocar descrições muito detalhadas, dar dicas de combinações e até explicar a construção do tecido.

Outro fator muito citado foi o preço do frete, 19,57% dos respondentes mostraram que o frete é um fator decisivo na hora da compra. Normalmente, ele é um preço inacessível e, quando há opção de frete grátis, é somente para compras em um valor muito grande.

Além do preço, o prazo de entrega também pode ser uma objeção de venda. 8,70% dos respondentes mostraram que um prazo muito grande de entrega faz com que a compra online deixe de ser uma opção, já que na compra física é possível obter o produto na hora.

A resistência à tecnologia também foi encontrada entre as respostas. 10,87% se mostraram inseguras ou desconfiadas para comprar tecidos e aviamentos de forma online. Esse fator se mostrou tanto em relação a falta de segurança com compras online em geral, quanto também a necessidade de tocar, visualizar e ser atendido presencialmente.

Todos esses fatores citados serão levados em consideração na construção de todo o plano de negócio de expansão, principalmente no que tange ao marketing. O qual será o setor responsável por quebrar objeções e educar o mercado.

FIGURA 1 - Infográfico resultados do questionário



96% DOS RESPONDENTES SÃO DO GÊNERO FEMININO



JÁ COMPROU TECIDOS E/OU AVIAMENTOS PELA INTERNET

Entre esse número, 70% considera o atendimento das lojas online como rápido e eficiente



É DO ESTADO DE SANTA CATARINA

Os outros 50% estão espalhados por diversos estados brasileiros. Além disso, a faixa etária também é muito variada, de 18 a 79 anos.

68%

PREFIRE COMPRAR ATRAVÉS DE UM SITE DO QUE ATRAVÉS DE PLATAFORMAS COMO WHATSAPP



87%

Busca por conteúdos sobre costura e/ou artesanato em redes sociais

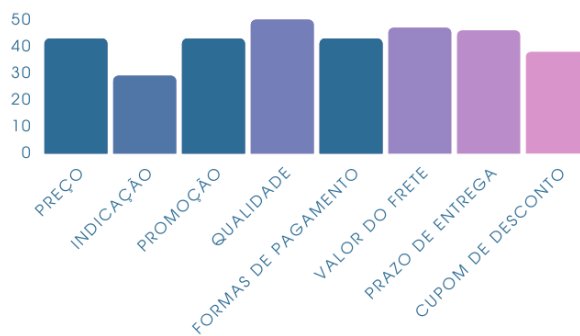
58%

Prefere receber novidades e promoções através do WhatsApp

38%

Compra mais tecidos e aviamentos de forma online do que em lojas físicas

GRAU DE IMPORTÂNCIA DOS FATORES:



Fonte: elaboração própria

6.3 ANÁLISE EXTERNA

Neste tópico, iremos analisar os fatores externos que atingem a empresa de alguma forma: concorrentes e fornecedores. Na análise dos concorrentes, será comparado alguns importantes atributos dos principais competidores, como preço, forma de pagamento, variedade dos produtos, qualidade dos produtos, formas de contato, presença nas redes sociais, posicionamento da marca nas redes sociais, usabilidade e navegabilidade do site, opções de frete, ponto forte e ponto fraco. Enquanto na análise de fornecedores

6.3.1 Análise de concorrentes

Na análise de concorrentes, o objetivo é identificar quais são as empresas que vendem produtos que atendem as mesmas necessidades que a empresa estudada e que possuem o mesmo foco de perfil de clientela.

Para realizar essa análise, foi feita uma busca no Google, na aba geral “todas” e na aba “Shopping”, com os termos “tecidos e aviamentos” e “loja de tecido online”. A aba “Shopping” é a vitrine virtual do Google, onde são exibidos produtos relevantes em relação à pesquisa do usuário.

Foram selecionadas três empresas concorrentes que atuam no mercado nacional e que são muito atuantes em redes sociais, as quais serão analisadas a seguir. Vale ressaltar que serão analisadas apenas lojas online, não levando em consideração as suas lojas físicas.

1. Catex Tecidos: atua desde 2009, no Rio de Janeiro, mas a loja virtual foi inaugurada em 2014. Ela oferece tecidos para os segmentos de artesanato, moda, decoração, entre outros.
2. Center Panos: foi fundada fisicamente em 2003, hoje conta com uma rede de 23 lojas físicas espalhadas entre o estado de São Paulo e Minas Gerais. A loja virtual é mais recente, criada com o objetivo de inovar e proporcionar conveniência. A loja comercializa produtos voltados para a confecção de artesanato, tecidos, equipamentos de costura e bordado, sacarias, aviamentos e máquinas, cartonagem entre outros.

3. Avimor: a loja física está atuando há mais de 30 anos, em Minas Gerais, e, com o objetivo de ampliar seus canais de venda, em 2015 a loja virtual foi criada. A loja é focada no artesanato, oferecendo diversas estampas de tecido, várias opções de acessórios para produção e acabamento de itens patchwork e uma vasta linha de aviamentos, adornos e materiais necessários para aplicação e finalização de peças.

Após o mapeamento dos concorrentes, foram levantados e compilados, no quadro abaixo, pontos relevantes de cada empresa. Dessa maneira, a análise será mais simples e clara.

QUADRO 1 - Comparativo da concorrência

	Catex Tecidos	Center Panos	Avimor
Preço	Médio	Médio	Alto
Forma de Pagamento	Boleto, cartões de crédito, depósito bancário e PIX	Boleto, cartões de crédito, depósito bancário e PIX	Cartão de crédito Boleto Bancário Pagseguro
Variedade dos produtos	Baixa	Alta	Baixa
Qualidade dos produtos transmitida pela marca em geral	Alta	Baixa	Médio
Formas de contato	Telefone, e-mail e formulário no site	Telefone, WhatsApp, formulário no site	Telefone, e-mail. WhatsApp e formulário no site
Presença nas redes sociais	Instagram, Facebook	Instagram, Facebook, Youtube	Instagram, Facebook, Youtube
Posicionamento da marca nas rede sociais	Média	Forte	Forte
Usabilidade e navegabilidade do site	Média	Alta	Alta
Opções de frete	JadLog, PAC, Sedex, Carriers e retirar na loja (com opção de frete grátis acima de um valor X em algumas regiões)	PAC e Sedex	JadLog, PAC, Sedex, Carriers e retirar na loja (com opção de frete grátis acima de um valor X em algumas regiões)
Ponto forte	Produtos exclusivos	Variedade alta	Produtos exclusivos
Ponto fraco	Pouca variedade	Falta de produtos exclusivos	Pouca variedade

Fonte: elaboração própria

Para classificar o preço, a variedade e a qualidade dos produtos, aproveitamos o conhecimento de mercado de um dos autores e utilizamos da comparação com outras empresas do setor. Para facilitar a análise, separamos entre “Alto(a)”, “Baixo(a)” e “Médio(a)”. Constatou-se que nenhuma das empresas analisadas foi classificada com preço baixo, a variedade foi alta ou média e a qualidade variou nas três classificações.

As formas de pagamento, formas de contato, e opções de frete foram coletadas no site de cada empresa. Também realizamos uma busca para apontar em quais canais cada empresa estava presente nas redes sociais e analisamos os perfis para estipular o grau de posicionamento da marca.

A usabilidade e navegabilidade do site foi analisada de acordo com a experiência dos autores. Foi simulado todo o processo de uma compra, do início ao campo de pagamento, e observado a facilidade de encontrar informações e a agilidade na navegação.

A Catex e a Avimor se destacaram em relação à opção de frete. Além de oferecerem diferentes possibilidades, há frete grátis para algumas regiões em grandes compras (conforme tabela no site de cada uma). Já a Center Panos oferece apenas duas opções e não disponibiliza frete grátis.

É possível perceber que, de forma geral, as três empresas são muito similares em diversos aspectos. Todas já estão atuando no meio online há alguns anos e, dessa forma, possuem uma estrutura bem completa. Com várias opções de pagamento e formas de contato. Além disso, estão presentes nas redes sociais e possuem um marketing bem ativo, através de conteúdos, promoções, interações com o público e mídia paga.

Entretanto, há três importantes atributos que as diferem: o preço, a variedade e a qualidade dos produtos. A Avimor é uma marca que está presente há muito tempo no meio físico e que comercializa produtos exclusivos, então, apesar de a qualidade dos seus produtos ser considerada média, possui preços mais altos. A Center Panos consegue conciliar uma qualidade alta com um preço médio, mas não oferece produtos exclusivos. Já a Catex Tecidos, possui um preço médio e uma variedade baixa, porém oferece produtos exclusivos.

Vale ressaltar que foram selecionados os possíveis principais concorrentes, mas existem outras empresas que concorrem, seja direta ou indiretamente, e que não foram aqui apresentadas.

6.3.2 Análise de fornecedores

Na análise de fornecedores, o objetivo é identificar quais são as organizações que fornecem os produtos que serão comercializados junto a uma análise de seus principais pontos fortes e fracos.

Para essa análise, as empresas abordadas já são parceiras da loja física, e terão suas relações replicadas com a loja online. Assim, aproveitou-se do banco de fornecedores atual da loja presencial e de suas experiências, extraíndo as empresas que mais se fazem presente no fornecimento de mercadorias.

QUADRO 2 - Análise dos Fornecedores

	Material Fornecido	Ponto Forte	Ponto Fraco	Localização
Fernando Maluhy	Tecidos	Vasta Variedade	Entrega Ineficiente	São Paulo
Círculo	Ferramentas de artesanato e aviamentos	Marca bem estabelecida	Preços altos	Blumenau
Tecidos Caldeira	Tecidos	Alta qualidade	Presente em todos concorrentes	São Paulo
Dohler	Tecidos e Fibras	Alta qualidade	Não entregam	Joinville
Fabricart Tecidos	Tecidos	Estampas bastante demandadas	Alta frequência de falta produto na entrega	São Paulo
Tecidos Mascarenha	Tecidos	Bons preços	Qualidade do tecido mais simples e pouca variedade	Minas Gerais
São Geraldo	Tecidos	Bons preços	Qualidade do tecido mais simples e pouca variedade	Espírito Santo

Eva e Eva	Tecidos	Estampas que chamam bastante atenção	Qualidade mais simples	Rio de Janeiro
Teksana	Tecidos	Boa comunicação	Demora na entrega	São Paulo
Fuxicos e Fricotes	Aviamentos	Grande diversidade	Preço pouco atrativo	São Paulo
Mac Len Aviamentos	Aviamentos	Bons preços	Sempre falta mercadoria na entrega	São Paulo
Lan Max:	Ferramentas de artesanato	Bons preços	Comunicação ruim com os representantes.	São Paulo

Fonte: elaboração própria

Todas essas relações foram construídas ao longo dos últimos 10 anos da empresa presencial, e portanto, apresenta-se características bastante singulares com cada empresa, existindo diversos fatores de barganha e cooperação que foram forjados nesse tempo de funcionamento. Esses fatores também devem ser aproveitados para a negociação de mercadorias ofertadas na constituição do e-commerce. Logo, desenvolvendo uma relação ainda mais complexa e rica com todos esses principais fornecedores.

7. PLANO DE MARKETING

Nesta seção, serão definidas as ações a serem executadas em relação ao Planejamento de Marketing do *e-commerce*.

7.1.PREÇO

Já que o *e-commerce* utilizará a marca da loja física Central do Pano, a precificação dos produtos será a mesma (APÊNDICE B). A única diferença é que, no caso dos tecidos, ao invés de vender por metragem, serão vendidos metros

contínuos, sendo o pedido a cada 1 metro. Esse formato de venda tem como objetivo facilitar o controle de estoque e o processo logístico como um todo.

Para precificar, a margem que a Central do Pano utiliza varia muito. Produtos que possuem a quantidade de venda mais expressiva possuem menor margem bruta, a partir de 50%. Já os produtos que vendem em menor quantidade, ou que o preço do fornecedor é muito baixo, possuem a margem bruta maior, a partir de 100%.

As opções de forma de pagamento serão via boleto bancário, cartão de crédito e também através do Pagseguro, uma plataforma intermediadora de pagamento eletrônico, conhecida por sua simplicidade e segurança.

7.2 PRODUTO

Conforme já citado no tópico 5, o *e-commerce* tem como foco inicial a venda de tecidos 100% algodão e alguns aviamentos. Dentre esses produtos, são milhares as opções de cor e estampas. Vale destacar que a loja é mais voltada para itens de confecção de artesanatos. Sendo assim, os produtos são:

- Tecidos 100% algodão;
- Fibras em rolo;
- Fibras em enchimento;
- Soft;
- Microsoft;
- Carapinha,
- PVC;
- TNT;
- Aviamentos em geral (como botões, por exemplo);
- Ferramentas (como tesouras, estiletes, cortadores circulares, alfinetes, agulhas, réguas, bases de corte, etc).

O principal diferencial da loja seria ter a maior variedade desses produtos da região, principalmente se tratando das estampas dos tecidos 100% algodão, e

também por contar com um preço competitivo e atraente, já que o grande número de pedidos permite uma margem melhor trabalhada com os fornecedores.

FIGURA 2 - Produtos



Fonte: Elaboração própria

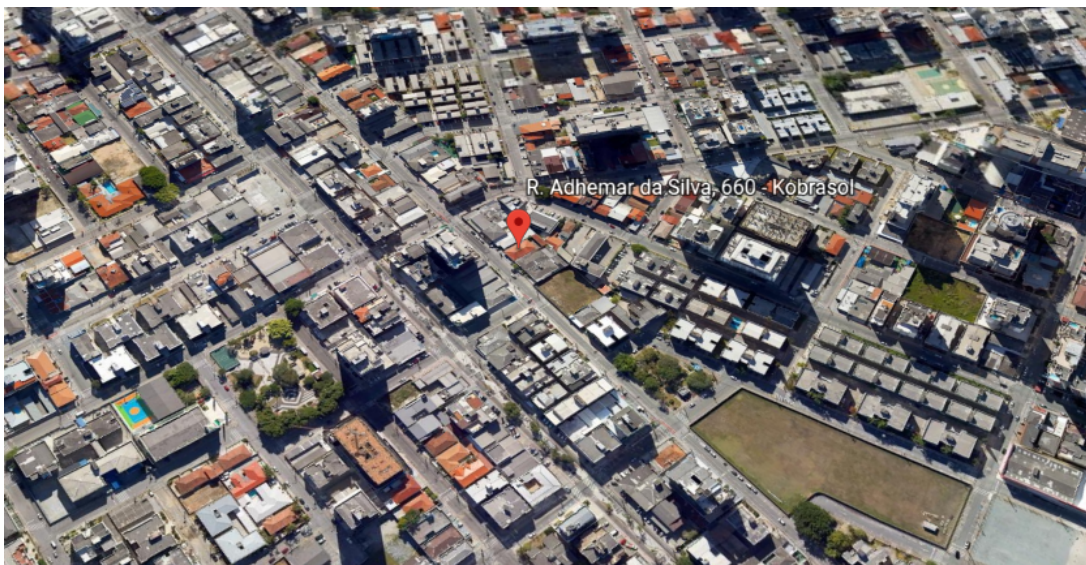
7.3 PRAÇA

A praça, ou canais de distribuição, envolve as diversas maneiras que a empresa pode escolher para levar o produto até o consumidor (DORNELAS, 2016).

As vendas serão realizadas em âmbito nacional e o canal será um site, no qual serão realizadas todas as transações entre a loja e o cliente. O site será hospedado na plataforma WordPress, que nada mais é do que um sistema de gerenciamento de conteúdo. Através dele, será possível estruturar e gerenciar a loja virtual de uma forma fácil e rápida, sem necessidade de conhecimentos técnicos em desenvolvimento de sites. A plataforma foi escolhida por ser gratuita e também porque um dos funcionários já possui conhecimento e experiência com ela.

Para a distribuição dos produtos, foi considerada a análise de concorrentes. Através dela, foi possível observar que o mercado utiliza opções de frete como JadLog, PAC, Sedex e Carriers. Além dessas opções, teremos a retirada no local de armazenagem, o qual será localizado em uma loja comercial no município de São José/SC.

FIGURA 3 - Localização armazenagem



Fonte: Google earth

7.4 PROMOÇÃO

A promoção é o conjunto de ações e estratégias para a comercialização ou divulgação dos produtos. Nesse conjunto, há ferramentas, como: propaganda, promoção de vendas, publicidade e marketing direto.

Conforme citado no tópico anterior, as vendas serão realizadas através de um site. O setor de marketing será realizado de forma interna, sendo uma dos autores deste trabalho a pessoa responsável por colocar em prática e gerenciar todas as ações.

As ações de marketing terão como objetivo divulgar a marca e atrair clientes, fidelizar os já clientes, educar o mercado e quebrar objeções como as que foram encontradas na análise de clientes (insegurança quanto à qualidade e resistência às compras online, por exemplo).

Os canais de atração, divulgação e relacionamento com os clientes serão através de redes sociais (como Facebook, Instagram, Youtube e WhatsApp) e por e-mail. A mídia paga através das redes sociais terá como orçamento mensal R \$150,00 (cento e cinquenta reais) nos primeiros meses de atividade. A partir do alcance de resultados, esse valor será revisado.

As campanhas pagas serão realizadas a partir de conteúdos educativos e anúncio de promoções. Para o alcance do público-alvo, serão segmentados os interesses e perfis de acordo com as personas do negócio. Essa estratégia foi escolhida com o objetivo de alcançar um público maior, mais qualificado e, conseqüentemente, atrair mais potenciais clientes.

Também serão oferecidos cupons de desconto para a primeira compra, de acordo com datas comemorativas, para quem der seu feedback sobre a compra de produtos e a partir de interações nas redes sociais. Além disso, os clientes terão um cartão de fidelidade virtual que irá acumulando pontos a partir das suas compras, os quais irão gerar descontos.

Artesãos e artesãs são um público muito interessado em novas dicas e aprendizados. Na análise de clientes, observou-se que 86,7% dos respondentes do questionário utilizam as redes sociais para aprender algo novo. Portanto, além de utilizar as redes sociais de forma comercial, será utilizada para marketing de conteúdo. Trazendo informações e conhecimento para o mercado, através das legendas dos posts, imagens, vídeos, posts em blog e lives.

Através do marketing de conteúdo, é possível atrair e manter clientes, aumentar o alcance do negócio e, principalmente, tornar a marca referência no setor. A partir de conteúdos de qualidade, uma marca pode se posicionar como uma autoridade no assunto. Assim, aumentam as chances de a empresa ser considerada na hora que um potencial cliente decide comprar.

A plataforma RD Station será utilizada para gerenciar o marketing. Nela, além de programar posts para as redes sociais, é possível enviar e-mails de forma automatizada, converter e criar uma relação com o lead. Essa ferramenta tem o preço de R\$ 59,00.

A conversão será realizada através de Landing Pages e Pop-ups. A Landing Page é uma página com um formulário, na qual o lead deixa seus dados em troca de um material rico. Já o Pop-up é uma janela que se abre automaticamente no navegador mediante a uma ação do usuário, ela pode ser utilizada para divulgar materiais, promoções ou contatos.

O relacionamento será realizado através de e-mails pelo RD Station. Na plataforma, é possível programar e-mails de acordo com as ações do potencial cliente e também disparar novas promoções, notícias, cupons de desconto, etc. Além disso, será utilizado o WhatsApp para um contato mais pessoal.

Ao final de cada compra, os clientes irão receber uma pesquisa de satisfação, na qual serão avaliados o atendimento, a plataforma de compra, a qualidade dos produtos, prazo e valor do frete. Além disso, terá um campo de sugestões de melhoria.

Todos os resultados, métricas e respostas das ações citadas serão acompanhados semanalmente através de uma planilha. Dessa forma, será possível analisar pontos de melhoria, com o objetivo de otimizar as ações e obter melhores resultados.

7.5 PROJEÇÃO DE VENDAS

A projeção de vendas tem como objetivo prever a quantidade de produtos que a empresa planeja vender durante um determinado período de tempo. Neste negócio, quando o produto for tecido, é considerado o metro. Já os outros produtos, são unitários.

Para realizar essa projeção, foram tomados como base os dados de vendas através do WhatsApp da loja física Central do Pano, já que o intuito do *e-commerce* é melhorar o atendimento online da loja física.

Como a quantidade de produtos é muito grande, separamos em 5 grupos:

1. Tecidos 100% algodão da promoção;
2. Tecidos 100% algodão de fora da promoção;
3. Outros tecidos;
4. Aviamentos;
5. Ferramentas.

Foi realizado uma média da porcentagem de aumento de vendas online da loja física em cada ano (de 2017 a 2021, sendo que de 2021 só foram considerados os meses até maio) e somado uma projeção de crescimento, resultado nos dados do quadro abaixo.

QUADRO 3 - Aumento de venda online da loja física

	Média do aumento de venda online da loja física
Janeiro	18,26%
Fevereiro	18,56%
Março	20,14%
Abril	16,78%
Maio	10,56%
Junho	19,21%
Julho	24,93%
Agosto	16,65%
Setembro	23,67%
Outubro	16,45%
Novembro	14,54%
Dezembro	19,73%

Fonte: elaboração própria

Em um cenário realista, estima-se que, além do crescimento que ocorre todos os anos, as vendas aumentem em 25% em janeiro e mais 10% a cada mês.

QUADRO 4 - Projeção de vendas 2022 realista

Projeção de vendas 2022 - Cenário Realista					
Mês/Grupos de produtos	Tecidos 100% algodão da promoção	Tecidos 100% algodão de fora da promoção	Outros tecidos	Aviamentos	Ferramentas
Janeiro	291	143	113	107	41
Fevereiro	369	181	143	136	52
Março	393	193	153	145	56
Abril	399	196	155	147	56
Maio	370	182	144	136	52
Junho	493	242	192	181	70
Julho	589	289	229	217	83
Agosto	631	310	245	232	89
Setembro	669	329	260	246	95
Outubro	627	308	243	230	89
Novembro	597	293	232	219	84
Dezembro	484	237	188	178	68
Total	5912	2903	2295	2174	836

Fonte: elaboração própria

Em um cenário otimista, estima-se que, além do aumento anual, as vendas cresçam em 40% em janeiro e mais 10% a cada mês.

QUADRO 5 - Projeção de vendas 2022 otimista

Projeção de vendas 2022 - Cenário Otimista					
Mês/Grupos de produtos	Tecidos 100% algodão da promoção	Tecidos 100% algodão de fora da promoção	Outros tecidos	Aviamentos	Ferramentas
Janeiro	321	158	125	118	45
Fevereiro	405	199	157	149	57
Março	429	211	167	158	61
Abril	434	213	169	160	61
Maiο	402	197	156	148	57
Junho	532	261	206	195	75
Julho	660	324	256	243	93
Agosto	705	346	274	259	100
Setembro	742	365	288	273	105
Outubro	694	341	270	255	98
Novembro	659	324	256	242	93
Dezembro	531	261	206	195	75
Total	6514	3199	2529	2395	921

Fonte: elaboração própria

Já em um cenário pessimista, foi estimado que o crescimento será igual ao aumento que ocorre em todos os anos na venda online da loja física.

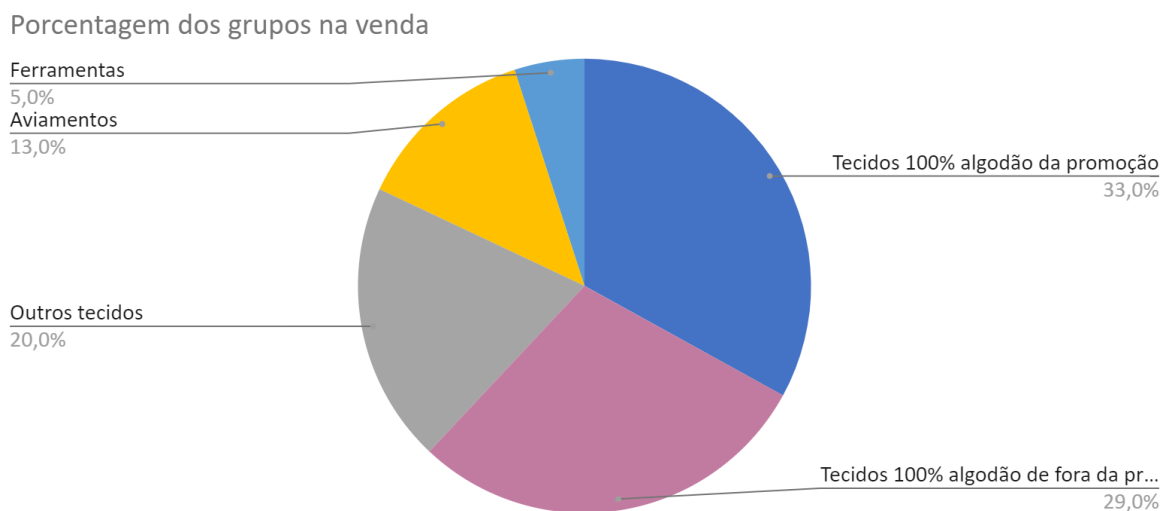
QUADRO 6 - Projeção de vendas 2022 pessimista

Projeção de vendas 2022 - Cenário Pessimista					
Mês/Grupos de produtos	Tecidos 100% algodão da promoção	Tecidos 100% algodão de fora da promoção	Outros tecidos	Aviamentos	Ferramentas
Janeiro	240	118	93	88	34
Fevereiro	285	140	111	105	40
Março	286	141	111	105	40
Abril	272	133	105	100	38
Maiο	233	114	90	86	33
Junho	303	149	118	111	43
Julho	351	172	136	129	50
Agosto	348	171	135	128	49
Setembro	362	178	141	133	51
Outubro	315	155	122	116	45
Novembro	285	140	111	105	40
Dezembro	227	112	88	84	32
Total	3506	1722	1361	1289	496

Fonte: elaboração própria

É possível perceber que, independentemente do cenário, o grupo “Tecidos 100% algodão da promoção” representa 33% das vendas, “Tecidos 100% algodão de fora da promoção” equivale a 29%, “Outros tecidos” é 20%, “Aviamentos” expressa 13% das vendas e “Ferramentas” apenas 5%.

GRÁFICO 19 - Porcentagem dos grupos na venda



Fonte: elaboração própria

8. PLANO OPERACIONAL

Neste tópico, será abordado como serão as operações da organização. Será abordado sobre as instalações da empresa, a sua localização e arranjo físico, os processos operacionais

8.1 ANÁLISE DAS INSTALAÇÕES

Para assumir menores riscos para a abertura do e-commerce, seria aproveitado boa parte da estrutura já existente hoje para loja física, porém com algumas adaptações para melhor aproveitamento do espaço.

Atualmente a loja física conta com dois espaços para depósito que não tem gerenciamento, políticas de armazenagem e nem equipamentos necessários para uma organização eficiente. Assim, o desenvolvimento de um layout mais eficiente é necessário para melhor organização de ambos canais.

FIGURA 4 - Depósito atual da loja física



Fonte: Elaboração própria

Dessa forma, para melhor organização e aproveitamento dos espaços de depósito hoje da loja, seria necessário a troca das prateleiras de madeira por prateleiras industriais ou racks que suportam maior peso, e tem mais espaço e é ideal para estoque e as caixas menores, que contém aviamentos, essas prateleiras é um sistema eficiente de armazenagem manual de caixas e embalagens, estrutura em forma de fila, que ajuda na organização de pequenos volumes. São sistemas que funcionam de forma que a reposição e o manuseio dos itens estocados sejam ainda mais fácil e prático.

FIGURA 5 - Prateleira Industrial



Fonte: fabrimetalarmazenagens.com.br

Já para os rolos de tecido seriam melhor armazenados em prateleiras conhecidas por “Cantilever”. Essencialmente, o sistema Cantilever é conhecido por ser uma ótima solução de armazenamento para itens mais compridos como tábuas, tubos de pvc e barras de ferro, e seria bastante eficiente tanto para os rolos de tecido quanto para os rolos de fibra armazenados na loja.

FIGURA 6 - Prateleira Cantilever

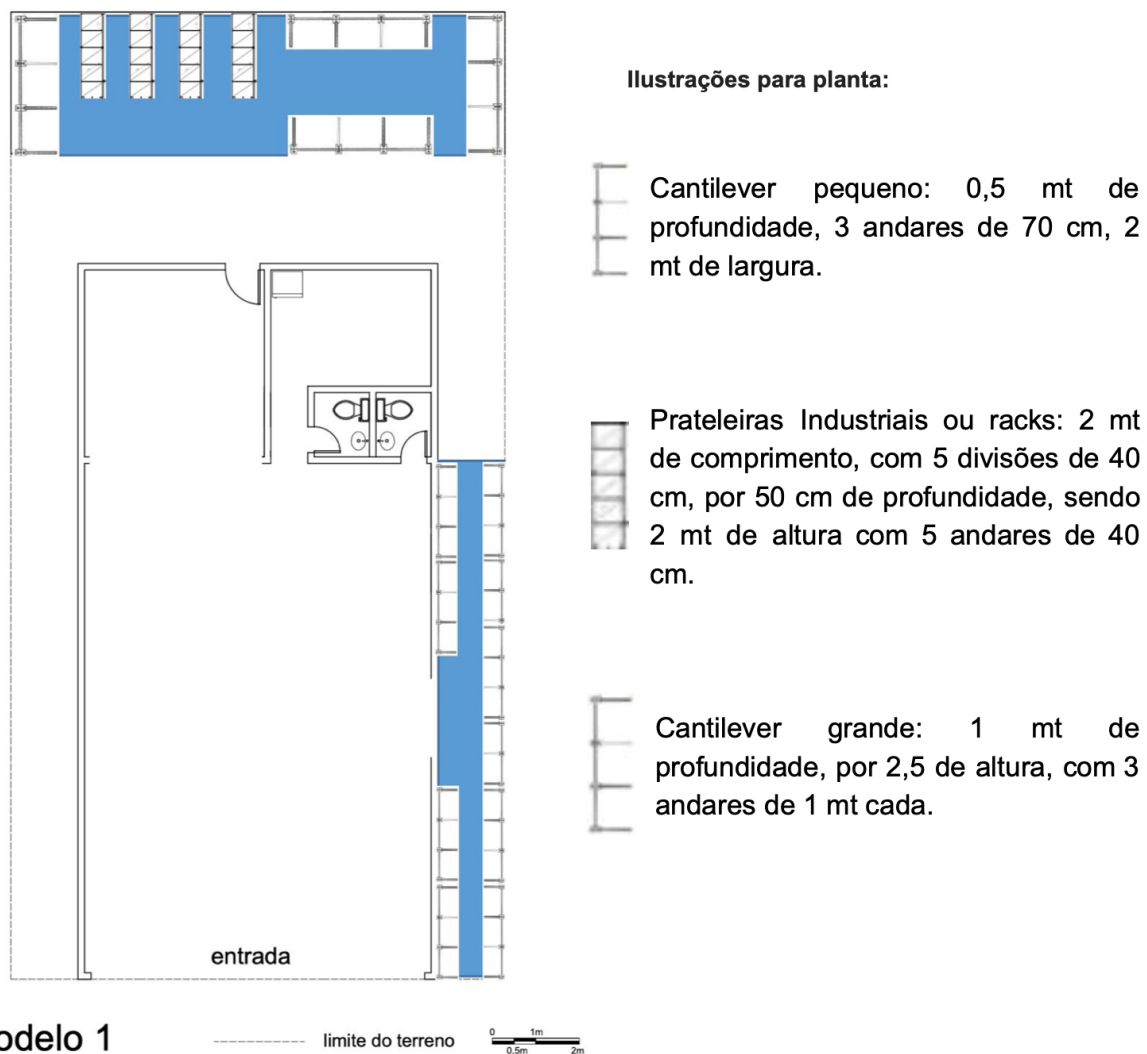


Fonte: racksystemsupply.com.br

A movimentação de objetos irregulares como as fibras ou pesados e consistentes como os rolos de tecido é sempre um desafio, contudo, o Cantilever contribui para que essa atividade aconteça de forma rápida e segura, já que o acesso aos materiais é simplificado.

Para acomodar os novos equipamentos de maneira eficiente, deve-se pensar na melhor disposição possível para suas estruturas.

FIGURA 7 - Planta da loja após a reforma do depósito



Fonte: Elaboração própria

O layout ilustra a melhor disposição dos depósitos representados em azul, e já com as representações das novas prateleiras e prateleiras cantilever em escala.

8.2 PROCESSO DE OPERAÇÃO (GESTÃO DE COMPRAS, ESTOQUES E TRANSPORTES), FUNCIONÁRIOS E INSUMOS NECESSÁRIOS, TERCEIRIZAÇÃO

Os processos operacionais são aqueles necessários para a manutenção e desenvolvimento das atividades do e-commerce, e serão constituídos pela gestão das comprar para suprir o e-commerce, o gerenciamento dos estoques que deve ser reformulado, e por fim, o desenvolvimento da operação de transportes de mercadorias.

O primeiro processo a ser criado seria a manutenção do próprio site, que é o principal canal de comunicação com o público, e é através dele que é repassado os pedidos dos clientes para a confirmação e separação do pedido na loja.

Essa manutenção consistiria na alimentação e atualização do catálogo que para visualização dos clientes será utilizada fotos que já são disponibilizadas pelos próprios fornecedores, e com a integração do estoque junto ao site, a disponibilização dos produtos ofertados deve estar sempre atualizada automaticamente, porém é importante estar atento na confirmação dos pedidos se aquela venda é realmente compatível com o estoque atual da loja.

A gestão de compras para o desenvolvimento do e-commerce será de forma interligada com a gestão de compras da loja física, que acontece por intermédio de representante dos fornecedores e compras online. Assim, os produtos catalogados se devem a um trabalho contínuo de manutenção do controle da quantidade dos produtos ofertados, quanto a alimentação de novos produtos a serem expostos à venda.

Portanto, a partir da instauração do site, paulatinamente deve-se aumentar a gama de produtos ofertados, iniciando o site com os produtos mais procurados até os menos procurados. Assim, nos primeiros pedidos de compra feita com cada fornecedor deve-se pensar em pedidos maiores, compensando os possíveis cenários apresentados anteriormente.

A gestão de estoque está intensamente ligada ao layout desenvolvido para a armazenagem das mercadorias, e será feita com a integração entre os sistemas de controle de estoques da loja física com os da plataforma de hospedagem do site (WordPress). Além disso, é necessário o estabelecimento de um estoque de segurança para as principais estampas de tecido e aviamentos.

A separação dos pedidos também é um processo fundamental para a realização de um pedido perfeito, e ela inicia a partir do recebimento do pedido onde será passado para o funcionário responsável para a realização de localização e corte dos produtos se necessário como no caso de tecidos em metro, após essa etapa deve-se organiza-los em seus sacos caso não haja nenhum produto frágil, e caixa se necessário, etiquetá-los e pôr em posição para a transportadora responsável recolher.

Esse recolhimento já seria da responsabilidade integrada com a gestão de transportes, que será dividida em 3 possibilidades dependendo da localização do

cliente, a primeira seria através da plataforma rappi para entregas em regiões próximas da loja atual, garantindo uma entrega no mesmo dia da compra, a segunda possibilidade é através da transportadora Ouro Negro que ficaria responsável pelos centros urbanos dos estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná e São Paulo ou através da transportadora Expresso São Miguel para os 3 estados do sul.

A escolha da transportadora é feita pelo cliente no momento da compra, assim, fica a critério do comprador a relação do preço do frete e o tempo exigido para a entrega.

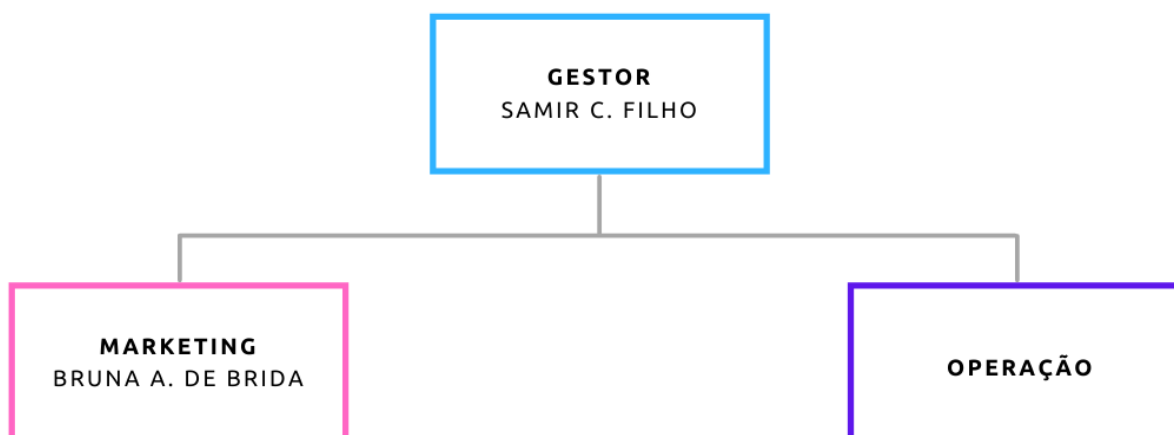
E por fim, a entrega para o restante do Brasil sendo feita pelos Correios, que apesar de serem mais caros e demorados que as transportadoras tradicionais, tem uma grande capilaridade no interior do Brasil e em estados mais distantes.

9 ESTRUTURA DA EMPRESA

9.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Para a formulação da estrutura organizacional, levou-se em consideração as áreas: Gestão, Marketing e Operação, totalizando 3 colaboradores. No organograma abaixo é possível visualizar a estrutura inicial da empresa.

FIGURA 8 - Organograma da empresa



Fonte: Elaboração própria

A área de marketing tem como objetivo gerar as vendas do e-commerce, através das ações do plano de marketing. Portanto, um dos autores deste trabalho irá planejar, mensurar e, depois, otimizar estratégias e ações de marketing digital. Sua responsabilidade será gerir o site, redes sociais, email marketing, entre outros canais, de forma direcionada e personalizada ao público alvo, a área de marketing também terá a tarefa inicial de editar as fotos que serão utilizadas no catálogo que forem tiradas pelo setor de operação, pois alguns fornecedores não compartilham imagens profissionais de seus produtos para revenda. Além disso, irá construir um relacionamento e interação com a audiência, levando conteúdos.

O setor de operação será responsável tanto pelos cortes e separação dos pedidos, controle de estoque, envio de pedidos e relacionamento com os fornecedores quanto para em um momento inicial toda a alimentação do site, com o processo de tirar fotos para o catálogo online e passar para a área de marketing, este processo apesar de ser bastante extenso, após a alimentação inicial, haverá apenas pequenas alterações e poucos produtos que paulatinamente vão sendo adicionados e deixando a plataforma cada vez mais completa. Sendo assim, o operacional será focado em um momento inicial principalmente na alimentação do site e depois tem sua atenção principalmente voltada para parte logística, desde o pedido de compra até a chegada dos produtos até os clientes.

O gestor irá tomar decisões estratégicas, liderar, coordenar e auxiliar todas as áreas. Vale ressaltar que, devido ao tamanho da empresa inicialmente, a área de recursos humanos e a liderança como um todo é, também, responsabilidade da gestão. Além disso, no início o gestor será responsável por contribuir e coordenar a alimentação e desenvolvimento inicial do site e pelo atendimento. Ou seja, irá contribuir também para sanar dúvidas, responder ou encaminhar problemas, dar orientações e receber sugestões no pré e pós-venda. Esse atendimento acontecerá através do telefone e chat do site ou redes sociais, sempre de forma muito atenciosa e personalizada.

Através das vendas e de um bom faturamento, espera-se contratar mais colaboradores. Dessa forma, o *e-commerce* terá mais áreas e o gestor será responsável somente por tarefas de cunho estratégico.

9.2 TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇOS

Com o objetivo de reduzir custos e ter mais tempo para focar em outras áreas, alguns serviços serão terceirizados. Entre eles, estão a contabilidade e o transporte dos produtos.

Os serviços de contabilidade serão realizados pela empresa M&P Assessoria Contábil, a qual já é responsável pela contabilidade da loja física. A M&P atua na área contábil, tributária, trabalhista e todas as demais rotinas de um escritório de contabilidade. Oferecendo, então, experiência e conhecimento especializado

O transporte se dará em algumas áreas através de transportadoras como a Ouro Negro, e, em regiões mais afastadas, através dos Correios. Para locais próximos da Grande Florianópolis, o transporte pode ser feito através do uber ou plataformas de transportes locais. Essa escolha será realizada através das cotações de preço.

10 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro irá definir o total de recursos que serão investidos para realizar a expansão e, levando em conta todos os planos realizados anteriormente, será analisada a viabilidade do negócio.

10.1 INVESTIMENTO INICIAL

O investimento inicial é a soma de todos os recursos necessários para iniciar o negócio. Ele é formado pelos gastos realizados antes do início das atividades (despesas pré-operacionais), os gastos com a montagem do negócio (investimentos fixos) e os recursos necessários para manter a empresa funcionando até gerar receitas (capital de giro).

QUADRO 7 - Investimento inicial

Investimento Inicial	
Descrição	Total

Investimentos Pré-Operacionais	R\$ 24.240,00
Investimentos Fixos	R\$ 6.360,00
Capital de Giro	R\$ 32.597,00
Investimento Inicial Total	R\$ 63.197,00

Fonte: Elaboração própria

10.1.1 Despesas pré-operacionais

No quadro 8, será apresentada a projeção de despesas pré-operacionais. A qual leva em consideração a estrutura física do negócio: prateleiras industriais, e prateleira cantilever curta e longa.

QUADRO 8 - Despesas pré-operacionais

Despesas Pré-Operacionais	
Estrutura	Valor
Prateleiras Industriais (8 metros)	R\$ 5.120,00
Prateleira Cantilever Curta (20 metros)	R\$ 12.920,00
Prateleira Cantilever longa (8 metros)	R\$ 6.200,00
Total	R\$ 24.240,00

Fonte: Elaboração própria

É importante ressaltar que essa reforma estrutural para melhor armazenagem dos produtos será beneficiadora tanto do canal online quanto do já existente canal físico.

10.1.2 Investimentos fixos

No quadro abaixo, serão apresentados os recursos necessários para montar o negócio. Nesse item, é levado em consideração os equipamentos, móveis, utensílios, entre outros.

QUADRO 9 - Investimentos fixos

Investimentos Fixos			
Descrição	Qtde.	Valor Unitário	Total
Computador Desktop Intel core I5 8GB	2	R\$ 1.699,00	R\$ 3.398,00

Mesa escritório	2	R\$ 550,00	R\$ 1.100,00
Impressora Epson L3110	1	R\$ 620,00	R\$ 620,00
Impressora de emissão de nota fiscal Elgin	1	R\$ 642,00	R\$ 642,00
Cadeira Escritório	2	R\$ 300,00	R\$ 600,00
Total			R\$ 6.360,00

Fonte: Elaboração própria

10.1.3 Capital de giro

O capital de giro é a quantidade de dinheiro que o negócio utiliza para o funcionamento normal da empresa. Logo, no quadro abaixo foi calculado o capital de giro a partir de uma margem de segurança de 5 vezes o valor das despesas fixas mensais.

QUADRO 10 - Capital de giro

Capital de Giro	
Descrição	Valor Mensal
Despesas Fixas	R\$ 6.519,40
Margem de Segurança 5X	
Capital de Giro	R\$ 32.597,00

Fonte: Elaboração própria

10.2 ESTIMATIVA DE FATURAMENTO

O faturamento da empresa foi estimado com base no faturamento de vendas online da loja física e, além disso, a projeção foi realizada de acordo com as previsões de vendas elaboradas no plano de marketing.

QUADRO 11 - Estimativa de faturamento

Previsão de Faturamento - Cenário realista											
Período	Total	Tecidos 100% algodão da promoção		Tecidos 100% algodão de fora da promoção		Outros tecidos		Aviamentos		Ferramentas	
		Faturamento	Quantidade	Faturamento	Quantidade	Faturamento	Quantidade	Faturamento	Quantidade	Faturamento	Quantidade
Janeiro	R\$ 15.180,65	R\$ 5.009,62	291	R\$ 4.402,39	143	R\$ 3.036,13	113	R\$ 1.973,48	107	R\$ 759,03	41
Fevereiro	R\$ 19.255,00	R\$ 6.354,15	369	R\$ 5.583,95	181	R\$ 3.851,00	143	R\$ 2.503,15	136	R\$ 962,75	52
Março	R\$ 20.547,20	R\$ 6.780,58	393	R\$ 5.958,69	193	R\$ 4.109,44	153	R\$ 2.671,14	145	R\$ 1.027,36	56
Abril	R\$ 20.856,82	R\$ 6.882,75	399	R\$ 6.048,48	196	R\$ 4.171,36	155	R\$ 2.711,39	147	R\$ 1.042,84	56
Mai	R\$ 19.327,36	R\$ 6.378,03	370	R\$ 5.604,94	182	R\$ 3.865,47	144	R\$ 2.512,56	136	R\$ 966,37	52
Junho	R\$ 25.767,98	R\$ 8.503,43	493	R\$ 7.472,71	242	R\$ 5.153,60	192	R\$ 3.349,84	181	R\$ 1.288,40	70
Julho	R\$ 30.778,12	R\$ 10.156,78	589	R\$ 8.925,66	289	R\$ 6.155,62	229	R\$ 4.001,16	217	R\$ 1.538,91	83
Agosto	R\$ 32.935,29	R\$ 10.868,65	631	R\$ 9.551,23	310	R\$ 6.587,06	245	R\$ 4.281,59	232	R\$ 1.646,76	89
Setembro	R\$ 34.947,73	R\$ 11.532,75	669	R\$ 10.134,84	329	R\$ 6.989,55	260	R\$ 4.543,20	246	R\$ 1.747,39	95
Outubro	R\$ 32.721,40	R\$ 10.798,06	627	R\$ 9.489,21	308	R\$ 6.544,28	243	R\$ 4.253,78	230	R\$ 1.636,07	89
Novembro	R\$ 31.151,24	R\$ 10.279,91	597	R\$ 9.033,86	293	R\$ 6.230,25	232	R\$ 4.049,66	219	R\$ 1.557,56	84
Dezembro	R\$ 25.253,24	R\$ 8.333,57	484	R\$ 7.323,44	237	R\$ 5.050,65	188	R\$ 3.282,92	178	R\$ 1.262,66	68
Ano	R\$ 308.722,05	R\$ 101.878,28	5912	R\$ 89.529,39	2903	R\$ 61.744,41	2295	R\$ 40.133,87	2174	R\$ 15.436,10	836

Fonte: Elaboração própria

10.3 ESTIMATIVA DE DESPESAS

As despesas são gastos relacionados à estrutura comercial e administrativa da empresa. Logo, elas não estão ligadas à produção do produto ou do serviço.

As despesas fixas mensais do *e-commerce*, de acordo com a tabela abaixo, leva em consideração o Pró-Labore, salários, FGTS, INSS, aluguel, internet, IPTU, taxa de lixo, água/esgoto, luz, plataforma do *e-commerce* (WordPress) e plataforma de marketing (RD Station) e contabilidade (M&P Assessoria Contábil).

QUADRO 12 - Estimativa de despesas fixas mensais

Despesas Mensais	
Descrição	Despesa/Mês
Aluguel	R\$ 600,00
IPTU	R\$ 300,00
Taxa de lixo	R\$ 70,00
Internet	R\$ 10,00
WordPress	R\$ 83,00
RD Station	R\$ 59,00
Água/Esgoto	R\$ 15,00
Luz	R\$ 100,00
Pró-labore	R\$ 1.500,00
Salários	R\$ 3.000,00
FGTS	R\$ 360,00
Inss	R\$ 340,00

M&P Assessoria Contábil	R\$ 82,40
Despesas totais	R\$ 6.519,40
Despesas do 1º mês de funcionamento	R\$ 1.237,00

Fonte: Elaboração própria

As despesas foram calculadas a partir de um rateio com a loja física. O faturamento do *e-commerce* está previsto em cerca de 10% do faturamento total da Central do Pano, então as despesas também serão calculadas em cima de 10% do total.

Para o Pró-Labore, foi considerada uma quantia pequena, com a intenção de não afetar tanto as despesas da empresa inicialmente. Além disso, para os salários dos colaboradores, utilizamos a mesma base de salários da loja física. Vale ressaltar que no mês de fevereiro foi adicionado o pagamento de alvará sanitário e da prefeitura

10.4 FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa é responsável por prever e controlar os gastos. Então, estima o movimento de entradas e saídas do negócio.

Levando em consideração o cenário atual das vendas online da Central do Pano, foram consideradas 40% das vendas à prazo e 60% à vista.

QUADRO 13 - Fluxo de caixa 2022

Fluxo de Caixa 2022													
	Mês 0 (Dezembro)	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Saldo inicial	R\$ 63.197,00	R\$ 31.360,00	R\$ 26.211,92	R\$ 23.358,97	R\$ 23.287,09	R\$ 23.958,72	R\$ 24.705,76	R\$ 25.871,96	R\$ 28.145,56	R\$ 32.140,79	R\$ 37.273,46	R\$ 42.760,96	R\$ 48.078,11
Entradas													
Vendas	R\$ 0,00	R\$ 11.132,48	R\$ 16.144,42	R\$ 19.659,37	R\$ 20.601,96	R\$ 19.693,93	R\$ 24.254,41	R\$ 28.583,33	R\$ 31.692,03	R\$ 34.123,46	R\$ 33.046,76	R\$ 31.866,79	R\$ 27.035,39
Imposto	R\$ 0,00	R\$ 2.170,83	R\$ 2.753,47	R\$ 2.938,25	R\$ 2.982,53	R\$ 2.763,81	R\$ 3.684,82	R\$ 4.401,27	R\$ 4.709,75	R\$ 4.997,53	R\$ 4.679,16	R\$ 4.454,63	R\$ 3.611,21
Total em Caixa (Inic.+Entr.)	R\$ 63.197,00	R\$ 40.321,64	R\$ 39.602,87	R\$ 40.080,09	R\$ 40.906,53	R\$ 40.888,84	R\$ 45.275,35	R\$ 50.054,02	R\$ 55.127,84	R\$ 61.266,72	R\$ 65.641,06	R\$ 70.173,13	R\$ 71.502,29
Saldos													
Fornecedores	R\$ 0,00	R\$ 7.590,33	R\$ 9.627,50	R\$ 10.273,60	R\$ 10.428,41	R\$ 9.663,68	R\$ 12.883,99	R\$ 15.389,06	R\$ 16.467,65	R\$ 17.473,87	R\$ 16.360,70	R\$ 15.575,62	R\$ 12.626,62
Depesas	R\$ 1.237,00	R\$ 6.519,40	R\$ 6.616,40	R\$ 6.519,40	R\$ 6.519,40	R\$ 6.519,40	R\$ 6.519,40	R\$ 6.519,40	R\$ 6.519,40	R\$ 6.519,40	R\$ 6.519,40	R\$ 6.519,40	R\$ 6.519,40
Investimento	R\$ 30.600,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de saídas	R\$ 31.837,00	R\$ 14.109,73	R\$ 16.243,90	R\$ 16.793,00	R\$ 16.947,61	R\$ 16.183,08	R\$ 19.403,39	R\$ 21.908,46	R\$ 22.987,05	R\$ 23.993,27	R\$ 22.880,10	R\$ 22.095,02	R\$ 19.146,02
Excesso ou deficiência CAIXA	R\$ 31.360,00	R\$ 26.211,92	R\$ 23.358,97	R\$ 23.287,09	R\$ 23.958,72	R\$ 24.705,76	R\$ 25.871,96	R\$ 28.145,56	R\$ 32.140,79	R\$ 37.273,46	R\$ 42.760,96	R\$ 48.078,11	R\$ 52.356,27
Financiamento/Aplicação													
Amortização de empréstimo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aplicação Financeira	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo final	R\$ 31.360,00	R\$ 26.211,92	R\$ 23.358,97	R\$ 23.287,09	R\$ 23.958,72	R\$ 24.705,76	R\$ 25.871,96	R\$ 28.145,56	R\$ 32.140,79	R\$ 37.273,46	R\$ 42.760,96	R\$ 48.078,11	R\$ 52.356,27

Fonte: Elaboração própria

É possível analisar que foi orçado nos investimentos iniciais um capital de giro que considerou uma margem de segurança para garantir o pagamento das despesas fixas mensais de pelo menos 5 meses.

10.5 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) leva em consideração as receitas e as despesas do negócio, mostrando a real situação. Ou seja, dirá se a empresa irá trazer lucro ou prejuízo.

QUADRO 14 - Demonstrativo do Resultado do Exercício (cenário realista)

Demonstração do Resultado do Exercício 2021 - Cenário Realista													
	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Anual
Receita Bruta	R\$ 15.180,65	R\$ 19.255,00	R\$ 20.547,20	R\$ 20.856,82	R\$ 19.327,36	R\$ 25.767,98	R\$ 30.778,12	R\$ 32.935,29	R\$ 34.947,73	R\$ 32.721,40	R\$ 31.151,24	R\$ 25.253,24	R\$ 308.722,05
(-) Impostos	R\$ 2.170,83	R\$ 2.753,47	R\$ 2.938,25	R\$ 2.982,53	R\$ 2.763,81	R\$ 3.684,82	R\$ 4.401,27	R\$ 4.709,75	R\$ 4.997,53	R\$ 4.679,16	R\$ 4.454,63	R\$ 3.611,21	R\$ 44.147,25
Receita Líquida (RB-imp.)	R\$ 13.009,82	R\$ 16.501,54	R\$ 17.608,95	R\$ 17.874,29	R\$ 16.563,55	R\$ 22.083,16	R\$ 26.376,85	R\$ 28.225,54	R\$ 29.950,20	R\$ 28.042,24	R\$ 26.696,61	R\$ 21.642,03	R\$ 264.574,80
(-) CMV	R\$ 7.590,33	R\$ 9.627,50	R\$ 10.273,60	R\$ 10.428,41	R\$ 9.663,68	R\$ 12.883,99	R\$ 15.389,06	R\$ 16.467,65	R\$ 17.473,87	R\$ 16.360,70	R\$ 15.575,62	R\$ 12.626,62	R\$ 154.361,02
Lucro Bruto (Rec. Líq. - CPV)	R\$ 5.419,49	R\$ 6.874,04	R\$ 7.335,35	R\$ 7.445,88	R\$ 6.899,87	R\$ 9.199,17	R\$ 10.987,79	R\$ 11.757,89	R\$ 12.476,34	R\$ 11.681,54	R\$ 11.120,99	R\$ 9.015,41	R\$ 110.213,78
(-) Despesas de vendas e adm.	R\$ 6.519,40	R\$ 6.616,40	R\$ 6.519,40	R\$ 6.519,40	R\$ 6.519,40	R\$ 6.519,40	R\$ 6.519,40	R\$ 6.519,40	R\$ 6.519,40	R\$ 6.519,40	R\$ 6.519,40	R\$ 6.519,40	R\$ 78.329,80
Lucro Operacional (LB-Desp.)	-R\$ 1.099,91	R\$ 257,64	R\$ 815,95	R\$ 926,48	R\$ 380,47	R\$ 2.679,77	R\$ 4.468,39	R\$ 5.238,50	R\$ 5.956,94	R\$ 5.162,14	R\$ 4.601,59	R\$ 2.496,01	R\$ 31.883,98
(-) Despesas financeiras													
Lucro Líquido (Prejuízo)	-R\$ 1.099,91	R\$ 257,64	R\$ 815,95	R\$ 926,48	R\$ 380,47	R\$ 2.679,77	R\$ 4.468,39	R\$ 5.238,50	R\$ 5.956,94	R\$ 5.162,14	R\$ 4.601,59	R\$ 2.496,01	R\$ 31.883,98
Margem Bruta (LB/RL)	41,66%	41,66%	41,66%	41,66%	41,66%	41,66%	41,66%	41,66%	41,66%	41,66%	41,66%	41,66%	41,66%
Margem Líquida (LL/RL)	-8,45%	1,56%	4,63%	5,18%	2,30%	12,13%	16,94%	18,56%	19,89%	18,41%	17,24%	11,53%	12,05%

Fonte: Elaboração própria

Observando a tabela acima, o *e-commerce* terá prejuízo no primeiro mês de atividade e lucro nos demais meses do ano. O lucro anual estimado totalizou em R\$ 31.883,98.

10.6 INDICADORES DE VIABILIDADE

Os indicadores de viabilidade servem de base para a tomada de decisão, pois eles indicam o desempenho econômico financeiro da empresa. Vale ressaltar que eles foram calculados de acordo com o cenário realista.

QUADRO 15 - Indicadores de viabilidade

Indicadores de Viabilidade	
Ponto de Equilíbrio	50,60%

Payback	1,982092459
Lucratividade	10,33%
Rentabilidade	50,45%

Fonte: Elaboração própria

O ponto de equilíbrio representa o faturamento mínimo para pagar todos os seus custos e despesas em um determinado período. Assim, não haverá prejuízos e nem lucro. Na tabela acima, foi considerado o período de um ano e o ponto de equilíbrio totalizou 50,60%.

O Payback, ou prazo de retorno do investimento, é o tempo necessário para que o empreendedor recupere o investimento no negócio. Portanto, quanto menor o Payback, melhor é para o investidor. O payback do *e-commerce* foi calculado em aproximadamente 1,98. Ou seja, o investimento seria pago em menos de 2 anos.

A lucratividade é a relação, em percentual, entre o valor do lucro líquido e o valor das vendas. Logo, é um indicador que mostra se a empresa está dando lucro ou não. Na tabela acima podemos ver que a lucratividade foi estipulada em 10,33%.

Por último, foi calculada a rentabilidade. Esse indicador mede o retorno que um investimento pode proporcionar ao negócio. A rentabilidade do *e-commerce* da Central do Pano é de 50,45%.

10.7 CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS

A partir da previsão de vendas elaborada no plano de marketing, foram construídos dois cenários, além do cenário realista. Esses cenários têm como objetivo simular as diversas situações financeiras que a empresa pode vir a ter e, dessa forma, será possível traçar estratégias e avaliar os ganhos e perdas de cada um dos possíveis caminhos.

O primeiro cenário a ser analisado é o otimista, no qual o crescimento das vendas é muito alto ao passar dos meses. Já o segundo cenário é o pessimista, em que o cenário das vendas é o mesmo de todos os anos de venda online da loja física.

Na DRE do cenário pessimista, o ponto de equilíbrio será de 82,44%, payback de -4,88, lucratividade de -7,08% e rentabilidade de -20,51%.

Este trabalho teve como principal objetivo verificar a viabilidade de expansão dos canais de venda de uma loja física de tecidos e aviamentos, sediada no município de São José, Santa Catarina, para contemplação de um *e-commerce*. Essa análise foi realizada por meio de um Plano de Negócios de Expansão. Logo, foi feita uma pesquisa, avaliação e planejamento para entender a real possibilidade de sucesso do negócio.

Conforme o constatado na análise, o comércio online apresenta fortes sinais de que veio para ficar, principalmente após todo seu crescimento catalisado e consolidado pelas mudanças dos hábitos dos consumidores após a pandemia do coronavírus.

O estudo constatou que 68% dos consumidores de tecidos e aviamentos hoje já preferem comprar seus produtos através de um site ao invés de plataformas como Whatsapp, e que próximo de 40% desses consumidores já compraram mais tecidos de forma online do que presencial.

Contudo, junto a projeção dos cenários, constatou-se que para buscar resultados financeiros positivos a organização deve trabalhar para aumentar suas vendas com o site, pois ao mantê-las como estão hoje, como o projetado no cenário pessimista, o canal online teria que utilizar mais recursos da organização para se manter até atingir seu ponto de equilíbrio eventualmente no futuro.

Porém, quanto à sua viabilidade no geral, o canal de venda online se mostra bastante promissor, pois com a disponibilização do site para atender melhor os clientes já fidelizados e conquistar novos públicos, suas vendas tendem a aumentar e garantir uma organização financeiramente saudável e próspera já em seus primeiros meses de atuação, apresentando uma lucratividade de 10,33% e um payback de 1,98, se pagando em pouco menos de 2 anos. Esses resultados se devem muito também por conta do canal ser inserido em uma organização já consolidada e com bom arranjo de fornecedores e clientes.

A expansão demonstrou ser uma oportunidade benéfica e lógica para o crescimento da organização, não apenas pelos benefícios financeiros que a implementação desse canal de vendas visa atingir, mas também por ser uma evolução natural, apresentando um risco relativamente baixo para a empresa e gerando mais valor para seus clientes e a economia local.

REFERÊNCIAS

AILAWADI, Kusum L.. **Getting multi-channel distribution right** Hoboken, New Jersey : John Wiley & Sons, 2020.

ALBERTO, Luiz Albertin; MOURA, Rosa Maria de. **Comércio eletrônico: mais evolução, menos revolução**. Rev. adm. empres., São Paulo, v. 42, n. 3, p. 114-117, Set. 2002. Disponível em <<https://www.scielo.br/pdf/rae/v42n3/v42n3a10.pdf>>. Acesso em 30 Març. 2021.

ALMEIDA, Raimunda Eunice da Silva; BRENDLE, Vivian; SPINOLA, Noelio Dantaslé. **Ecommerce: Evolução, processo de compra, e o desafio da entrega**. RDE: Revista de Desenvolvimento Econômico, Salvador, v. 16, n. 29, p.138-149, 2014. Disponível em: <<https://revistas.unifacs.br/index.php/rde/article/view/3251/2342>>. Acesso em: 08 abri. 2021.

AGÊNCIA SEBRAE. Artesanato, será motor de desenvolvimento do turismo., 2019. Disponível em: <<http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/artesanato-sera-motor-de-desenvolvimento-do-turismo,a581554705a0c610VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 02 mai. 2021.

BALLOU, Ronald H. Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial. **Tradução: Raul Rubenich**, v. 5, 2007.

BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Como elaborar o plano de negócios**. São Paulo: Manole, 2013. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=uetaAQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA6&dq=NAKAGAWA,+Marcelo,+Plano+de+Neg%C3%B3cios&ots=Vcx2V8xFgf&sig=08SPPhScKZ0LmpB5B9TJupze_q6Q#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 08 abri. 2021.

BIAGIO, Luiz Arnaldo; BATOCCHIO, Antonio. **Plano de negócios: estratégia para micro e pequenas empresas**. 2. ed. Barueri, SP: Manole, 2012

BORNIA, Antonio Cezar; DONADEL, Cristian M.; LORANDI, Joisse Antonio. **A logística do comércio eletrônico do B2C (business to consumer)**. ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DA PRODUÇÃO, v. 26, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio**. 2.ed. rev. e atualizada. São Paulo: Saraiva, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de vendas**. Elsevier, 2010.

DINIZ, Letícia Lelis et al. **O Comércio Eletrônico como Ferramenta Estratégica de Vendas para Empresas**. In: ENCONTRO CIENTÍFICO E SIMPÓSIO DE EDUCAÇÃO UNISALESIANO, 2011, Lins, São Paulo: Unisalesiano, 2011. p. 1-13. Disponível em: <http://www.unisalesiano.edu.br/simposio2011/publicado/artigo0093.pdf>. Acesso em: 08 abri. 2021.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa: uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa**. 30. ed. rev. e atual. São Paulo : Editora de Cultura, 2006.

DORNELAS, José. Empreendedorismo. **Transformando ideias em negócios**. 6. ed. São Paulo: Empreende/Atlas, 2016.

EBIT. **43ª Ed. Webshoppers, 2020**. Disponível em: <http://www.ebit.com.br/webshoppers>. Acesso em 30 Març. 2021.

FARRA, Samanta Publia Dal; GEBER, Cláudia Osna. **Gestão de vendas: uma visão sobre a arte de vender**. 1. ed. Editora Intersaberes, 2020.

FATURAMENTO do e-commerce cresce 56,8% neste ano e chega a R\$ 41,92 bilhões. **ABCOMM**, 2020. Disponível em: <<https://abcomm.org/noticias/faturamento-do-e-commerce-cresce-568-neste-ano-e- chega-a-r-4192-bilhoes/>>. Acesso em: 02 mai. 2021.

FERRELL, Odies C.; HARTLINE, Michael. **Marketing strategy, text and cases**. Cengage Learning, 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo : Editora Atlas S.A., 2002.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. **Entrepreneurship**. McGraw-Hill Education, 2017.

HÜBNER, A.; WOLLENBURG, J.; HOLZAPFEL, A. Retail logistics in the transition from multi-channel to omni-channel. **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**, v. 46, n. 6/7, p. 562– 583, 4 jul. 2016.

KOTLER, P. KELLER; Administração de Marketing. 14ª Edição. **Editora Atlas**, 2012. página 38 e página 4

LIDDLE, Jeannine LM; PARKINSON, Lynne; SIBBRITT, David W. **Purpose and pleasure in late life: Conceptualising older women's participation in art and craft activities**. Journal of Aging Studies, v. 27, n. 4, p. 330-338, 2013.

LORANDI, Joisse Antonio; BORNIA, Antonio Cezar. **Precificação estratégica no comércio eletrônico – B2C (business to consumer)**. XV Congresso Brasileiro de Custos – Curitiba - PR, Brasil, 2008.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MENDONÇA, Herbert Garcia de. **E-commerce**. Revista Inovação, Projetos e Tecnologias, [s.l.], v. 4, n. 2, p.240-251, 1 dez. 2016. <<https://periodicos.uninove.br/iptec/article/view/9361/4128>>. Acesso em 30 Març. 2021.

NEOTRUST | MOVIMENTO COMPRE & CONFIE. **O censo do e-commerce, 6ª ed. 2021.** Disponível em: <https://cdn.compreconfie.com.br/neotrust/Relat%C3%B3rio_6%C2%BA_Ed.pdf>. Acesso em 30 Març. 2021.

NEVES, M. F. **Um modelo para planejamento de canais de distribuição no setor de alimentos**. [s.l.] Universidade de São Paulo, 1999.

NYAWO, Jabulani; MUBANGIZI, Betty C. Art and craft in local economic development: Tourism possibilities in Mtubatuba local municipality. **African Journal of hospitality, Tourism and leisure**, v. 4, n. 2, p. 1-15, 2015.

OLIVEIRA, Maxwell Ferreira de. **Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisa em Administração**. Catalão-GO: UFG, 2011.

PERREAULT, William D.; E. MCCARTHY, Jerome; CANNON, Joseph P., **Basic marketing: a global-managerial approach**. Publisher: Irwin/McGraw-Hill, Year: 2010.

RAMOS, Eduardo. **E-commerce**. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2011. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=sByHCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=livro+e+commerce&ots=DUsJFcASeE&sig=ttfhqv4RKlz2pVYQMW7j8z2mqIQ#v=onepage&q=livro%20e%20commerce&f=false>>. Acesso em 30 Març. 2021.

RONDINELLI, Juliana. Primeiro trimestre de 2021: vendas no e-commerce têm alta de 57,4% em comparação ao mesmo período de 2020. *E-Commerce Brasil*, Cidade de São Paulo, 28 de abril de 2021. Disponível em:

<<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/primeiro-trimestre-de-2021-vendas-alta-de-57/>>. Acesso em: 20 de jun. de 2021.

SALIM, C. S. et al. **Construindo Planos de negócios: todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios com sucesso**. 3 edição rev. e atualizada - Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=kG3ssatsR40C&oi=fnd&pg=PA3&dq=Construindo+Planos+de+neg%C3%B3cios:+todos+os+passos+necess%C3%A1rios+para+planejar+e+desenvolver+neg%C3%B3cios+com+sucesso&ots=0bs1wq4Ucf&sig=9-9-xY_lIiN5EtoivNFZVofG3Rw#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 08 abri. 2021.

SAMPIERI, Roberto Hernandez; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, María del Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa**. 5.ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SEBRAE. **Data Sebrae: Acesse as informações necessárias para evoluir como artesão**. 2017. Disponível em: <<https://datasebrae.com.br/artesanato/#quiz>>. Acesso em: 08 jun. 2021.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios**. Edição 2013. Brasília.

STERN, L. W.; EL-ANSARY, A. I.; COUGHLAN, A. T. **Marketing Channels** Prentice-Hall. Upper Saddle River

POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística** . Editora Atlas SA, 2000.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2.ed. PUC Minas. São Paulo: Editora Atlas, 1998.

VERHOEF, P. C.; KANNAN, P. K.; INMAN, J. J. From Multi- Channel Retailing to Omni-Channel Retailing. **Journal of Retailing**, v. 91, n. 2, p. 174–181, jun. 2015.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO DA ANÁLISE DE CLIENTES

Olá, sou aluna do curso de Administração, da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), e estou desenvolvendo um Plano de Negócios para a abertura de uma loja online de tecidos e aviamentos. Peço sua colaboração para a realização de uma pesquisa do mercado consumidor.

* É importante lembrar que a identidade dos respondentes serão preservadas e que os dados colhidos aqui serão utilizados apenas para fins didáticos.

Muito obrigada pela participação!

Pergunta filtro:

Você é cliente de lojas de tecidos e aviamentos?

- Sim
- Não

Seção 2 - Perfil dos clientes de lojas de tecidos e aviamentos:

Qual a sua idade?

- Menos de 18 anos
- de 18 a 29 anos
- De 30 a 39 anos
- De 40 a 49 anos
- De 50 a 59 anos
- De 60 a 69 anos
- De 70 a 79 anos
- 80 ou mais

Qual seu gênero?

- Feminino
- Masculino
- Prefiro não dizer

Qual a sua renda familiar mensal?

- Até R\$1.500,00
- De R\$1.500,01 a R\$3.000,00
- De R\$3.000,01 a R\$6.000,00
- De R\$6.000,01 a R\$10.000,00
- Mais de R\$10.000,00
- Prefiro não informar

Em qual estado você mora?

- Acre
- Alagoas
- Amapá
- Amazonas
- Bahia
- Ceará
- Distrito Federal
- Espírito Santo
- Goiás
- Maranhão
- Mato Grosso
- Mato Grosso do Sul
- Minas Gerais
- Pará
- Paraíba
- Paraná
- Pernambuco
- Piauí
- Rio de Janeiro
- Rio Grande do Norte
- Rio Grande do Sul
- Rondônia
- Roraima
- Santa Catarina

- São Paulo
- Sergipe
- Tocantins

Você já comprou tecidos e/ou aviamentos pela internet?

- Sim
- Não

Seção 3 - Experiência de clientes de lojas online de tecidos e aviamentos:

Afirmações, nas quais os respondentes deviam selecionar de 1 a 5 (sendo 1 “discordo totalmente” e 5 “concordo totalmente”):

- Compro mais tecidos e aviamentos de forma online do que em lojas físicas.
- Geralmente o atendimento das lojas que sou cliente de forma online é rápido e eficiente.
- Em compras online eu prefiro comprar através de um site do que através de plataformas como WhatsApp.
- Geralmente compro tecidos de forma online e deixo os aviamentos para comprar em lojas físicas.
- Geralmente compro de forma online os tecidos que já conheço a qualidade e deixo para comprar tecidos ou aviamentos novos em lojas físicas.

Avalie com notas de 1 (Pouco) a 5 (Muito) o grau de importância dos seguintes fatores na hora de comprar em uma loja online de tecidos e aviamentos:

- Preço;
- Indicação;
- Promoção;
- Qualidade
- Formas de pagamento;
- Valor do frete;
- Prazo de entrega;
- Cupom de desconto.

Por quais canais você prefere receber novidades e promoções?

- WhatsApp;
- Facebook;
- Instagram;
- E-mail;
- SMS;
- Outros.

Quando você está com alguma dificuldade ou quer aprender algo novo em relação a costura e/ou artesanato, onde você busca a solução?

- Com colegas/amigos(as);
- Em redes sociais (Facebook, Youtube, etc);
- No Google;
- Em cursos;
- Outros.

Seção 4 - Experiência de clientes exclusivos de lojas físicas:

Afirmações, nas quais os respondentes deviam selecionar de 1 a 5 (sendo 1 “discordo totalmente” e 5 “concordo totalmente”):

- Não tenho o hábito de comprar tecidos e aviamento em loja online pois não estou satisfeito(a) com as empresas que podem me atender hoje;
- Não tenho o hábito de comprar tecidos e aviamentos em loja online pois o fato de tocar nos produtos antes de comprar e olhar toda variedade pessoalmente é muito importante para mim;
- Não tenho o hábito de comprar tecidos e aviamentos em loja online pois gosto do ambiente das lojas físicas e das interações sociais que tenho nelas;
- Não tenho o hábito de comprar tecidos e aviamentos em loja online pois tenho dificuldades ou me sinto desconfortável com compras online no geral;
- Não tenho o hábito de comprar tecidos e aviamentos em loja online pois não acho o preço do frete justo.

Seção 5 - Sugestões (opcional):

(Opcional) Para finalizar, deixe alguma crítica ou sugestão sobre suas experiências de compras online em lojas de tecidos e aviamentos no geral.

APÊNDICE B - QUADRO DE PREÇO DOS PRODUTOS

CÓDIGO/PRODUTO	PREÇO	CÓDIGO/PRODUTO	PREÇO	CÓDIGO/PRODUTO	PREÇO
Cod 1 liso maluy	R\$ 25,80	Cod 1158 chitão	R\$ 9,90	Cod 486 pano de prato metro	R\$ 5,90
Cod 2 cetim	R\$ 7,60	Cod 1212 pele maluy	R\$ 29,80	1487 pano de prato (10m)	R\$ 5,40
Cod 3 feltro liso	R\$ 16,50	Cod 1232 maluy	R\$ 34,50	1155 lomaer 45x70 pct	R\$ 38,60
Cod 8 maluy	R\$ 26,80	Cod 1236 digital	R\$ 45,80	1156 lomaer 45x70 un	R\$ 3,60
Cod 13 tecido 100% algodão	R\$ 34,80	Cod 1276 oxford	R\$ 9,80	487 lomaer 50x70 pct	R\$ 44,50
Cod 15 cru maluy	R\$ 25,80	Cod 1300 natal círculo	R\$ 29,80	488 lomaer 50x70 un	R\$ 3,90
Cod 17 tecido 100% algodão	R\$ 31,80	Cod 1314 fuxicos	R\$ 29,80	2019 damasco pct	R\$ 39,80
Cod 18 tecido 100% algodão	R\$ 29,80	Cod 1324 digital	R\$ 66,50	1989 damasco un	R\$ 4,00
Cod 27 eva e eva	R\$ 29,80	Cod 1332 milita	R\$ 32,50	1 tecido 100% algodão	R\$ 25,80
Cod 30 tecido 100% algodão	R\$ 27,80	Cod 1872 tecido 100% algodão	R\$ 22,80	8 tecido 100% algodão	R\$ 26,80
Cod 31 tecido 100% algodão	R\$ 19,80	Cod 1376 tecido 100% algodão	R\$ 31,80	13 tecido 100% algodão	R\$ 34,80
Cod 32 tecido 100% algodão	R\$ 18,80	Cod 1377 tecido 100% algodão	R\$ 28,80	15 tecido 100% algodão	R\$ 25,80
Cod 36 igaratinga	R\$ 28,80	Cod 1383 bagun	R\$ 15,80	17 tecido 100% algodão	R\$ 31,80
Cod 40 caldeira	R\$ 29,80	Cod 1448	R\$ 19,80	18 tecido 100% algodão	R\$ 29,80

Cod 52 tecido 100% algodão	R\$ 25,80	Cod 1489 percal misto	R\$19,80	27 tecido 100% algodão	R\$ 29,80
Cod 55 e 56 tecido 100% algodão	R\$ 16,90	Cod 1533 digital	R\$ 29,80	30 tecido 100% algodão	R\$ 27,80
Cod 59 tecido 100% algodão	R\$ 16,90	Cod 1669 tecido 100% algodão	R\$ 34,80	31 tecido 100% algodão	R\$ 19,80
Cod 81 feltro estampado	R\$ 26,80	Cod 1673 filó mosq	R\$ 6,80	32 tecido 100% algodão	R\$ 18,80
Cod 82 R1	R\$ 19,50	Cod 1724 atoalhado	R\$ 28,80	36 tecido 100% algodão	R\$ 28,80
Cod 83 R2	R\$ 22,50	Cód 1726 linho Le petit	R\$ 47,80	40 tecido 100% algodão	R\$ 29,80
Cod 85 poly pérola	R\$ 27,60	Cod 1727 jeans	R\$ 32,80	52 tecido 100% algodão	R\$ 25,80
Cod 86 termocolante	R\$ 6,90	Cod 1746 tela vôlei	R\$ 9,80	55 tecido 100% algodão	R\$ 17,90
Cod 87 ambar	R\$ 24,80	Cod 1756 jeans mat.	R\$ 65,50	56 tecido 100% algodão	R\$ 16,90
Cod 253 filó	R\$ 11,80	Cod 1760 disney	R\$48,80	59 tecido 100% algodão	R\$ 16,90
Cod 254 listrado/xadrez	R\$ 32,80	Cod 1800 monica	R\$ 39,50	254 tecido 100% algodão	R\$ 32,80
Cod 258 tecido 100% algodão	R\$ 33,50	Cod 1803 linho	R\$ 47,80	258 tecido 100% algodão	R\$ 33,50
Cod 259 tecido 100% algodão	R\$ 15,80	Cod 1818 paete	R\$ 11,80	293 tecido 100% algodão	R\$ 28,80
Cod 268 sarja	R\$ 24,80	Cod 1820 linho	R\$ 34,80	533 tecido 100% algodão	R\$ 29,80
Cod 285 piquet	R\$ 28,80	Cód 1826 malha cardada	R\$ 21,50	660 tecido 100% algodão	R\$ 29,80
Cod 293 círculo	R\$ 28,80	Cod 1858 digital	R\$ 48,80	723 tecido 100% algodão	R\$ 28,80
Cod 358 carapinha	R\$ 37,80	Cod. 1862 tecido 100% algodão	R\$ 22,80	798 tecido 100% algodão	R\$ 48,80

Cod 359 velboa	R\$ 19,80	Cod 1864 tecido 100% algodão	R\$ 33,50	826 tecido 100% algodão	R\$ 26,80
Cod 443 tule	R\$ 3,50	Cod 1866 atoalhado	R\$ 27,80	833 tecido 100% algodão	R\$ 25,80
Cod 533 fabricart	R\$ 29,80	Cod 2115 poliprotc preto	R\$ 22,80	872 tecido 100% algodão	R\$ 27,80
Cod 656 forrobel	R\$ 29,50	Cod. 1897 recorte subli.	R\$ 38,50	921 tecido 100% algodão	R\$ 19,80
Cod 660 natal caldeira	R\$ 29,80	Cod. 1906 digital	R\$ 65,80	927 tecido 100% algodão	R\$ 47,80
Cod 723 percal	R\$ 28,80	Cod 1907 fabricart sig	R\$ 26,80	1030 tecido 100% algodão	R\$ 49,80
Cod 798 digital	R\$ 48,80	Cod 1916 laise	R\$ 56,80	1158 tecido 100% algodão	R\$ 9,90
Cod 820 tecido 100% algodão	R\$ 15,80	Cod 1961 coração de pano	R\$ 28,80	1212 tecido 100% algodão	R\$ 29,80
Cod 826 círculo	R\$ 26,80	Cod 1990 fabricart signature	R\$ 29,80	1232 tecido 100% algodão	R\$ 34,50
Cod 833 tecido 100% algodão	R\$ 25,80	Cod 2016 atoalhado	R\$ 47,80	1236 tecido 100% algodão	R\$ 45,80
Cod 836 safira	R\$ 31,50	Cod 2102 plástico translúcido	R\$ 21,80	1276 tecido 100% algodão	R\$ 9,80
Cod 854 jade	R\$ 22,80	Cod 2048 polyprotect	R\$ 19,60	1300 tecido 100% algodão	R\$ 29,80
Cod 870 unifloc	R\$ 47,80	Cod 2055 natal caldeira	R\$ 29,80	1314 tecido 100% algodão	R\$ 29,80
Cod 871 microsoft	R\$ 29,60	Cod 2059 malha antiviral	R\$ 37,80	1324 tecido 100% algodão	R\$ 66,50
Cod 872	R\$ 27,80	Cod 2060 tie dye	R\$ 28,80	1326 tecido 100% algodão	R\$ 24,80
Cod 2085 dourados	R\$ 31,50	Cod 2077 tie dye	R\$ 19,80	1332 tecido 100% algodão	R\$ 32,50
Cod 880 flanela estampada	R\$ 11,80	Cod 1487 pano de prato 10m	R\$ 5,40	1376 tecido 100% algodão	R\$ 31,80

Cod 881 flanela lisa	R\$ 9,90	Cod 486 pano de prato	R\$ 5,90	1377 tecido 100% algodão	R\$ 28,80
Cod 896 fibra	R\$ 24,80	Cod 1155 lomaer 45x70 pct	R\$ 38,60	1448 tecido 100% algodão	R\$ 19,80
Cod 921 corte digital pç	R\$ 19,80	Cod 1156 lomaer 45x70 un	R\$ 3,60	1489 tecido 100% algodão	R\$ 19,80
Cod 927 digital	R\$ 47,80	Cod 487 lomaer 50x70 pct	R\$ 44,50	1533 tecido 100% algodão	R\$ 29,80
Cód 1005 microsoft	R\$ 29,60	Cod 488 lomaer 50x70 un	R\$ 3,90	1669 tecido 100% algodão	R\$ 34,80
Cód 1007 juta aberta	R\$ 12,80	Cod 2019 pano de prato damasco	R\$ 39,80	1672 jeans	R\$ 28,80
Cód 1008 juta fechada	R\$ 16,80	Cód 2006 nylon 600	R\$ 12,80	1727 jeans	R\$ 32,80
Cód 1030 digital	R\$ 49,80	Cód 1465 sousplat	R\$ 5,90	1465 sousplat	R\$ 5,90
Cód 1140 fralda	R\$ 9,90	Cód 1244 etaflon (manta térmica)	R\$ 7,80	1383 bagum	R\$ 15,80
1756 jeans mat	R\$ 65,50	1801 linho	R\$ 37,50	1746 tela vôlei	R\$ 9,80
1760 tecido 100% algodão	R\$ 48,80	1803 linho	R\$ 47,80	2102 plástico translúcido 20	R\$ 21,80
1800 tecido 100% algodão	R\$ 39,50	1726 linho	R\$ 47,80	2017 plástico translúcido 28	R\$ 26,80
1858 tecido 100% algodão	R\$ 48,80	2125 linho	R\$ 39,80	1827 plástico cristal 15	R\$ 16,60
1862 tecido 100% algodão	R\$ 22,80	870 unifloc	R\$ 47,80	1488 plástico cristal 20	R\$ 21,80
1864 tecido 100% algodão	R\$ 33,50	871 microsoft	R\$ 29,80	1828 plástico cristal 30	R\$ 26,80
2101 chambray	R\$ 24,80	1872 soft	R\$ 22,80	2116 plástico cristal 40	R\$ 46,80
2115 polyprotect preto	R\$ 22,80	1873 microfibra	R\$ 34,80	883 blecaute	R\$ 45,80
1907 tecido 100% algodão	R\$ 26,80	880 flanela estampada	R\$ 11,80	81 r1	R\$ 19,50

1916 laise	R\$ 56,80	881 flanela lisa	R\$ 9,90	82 r2	R\$ 22,50
1984 tecido metalizado	R\$ 35,80	1140 fralda	R\$ 9,90	85 pérola	R\$ 27,60
1961 tecido 100% algodão	R\$ 28,80	1724 atoalhado algodão	R\$ 28,80	87 âmbar	R\$ 24,80
1990 tecido 100% algodão	R\$ 29,80	2097 atoalhado sintético	R\$ 23,80	836 safira	R\$ 31,50
2048 polyprotec branco	R\$ 19,60	2 cetim	R\$ 7,60	854 jade	R\$ 22,80
2055 tecido 100% algodão	R\$ 29,80	3 feltro	R\$ 16,50	656 forrobel	R\$ 29,50
2077 tecido 100% algodão	R\$ 19,80	86 termocolante	R\$ 6,90	896 fibra siliconada	R\$ 24,80
2085 tecido 100% algodão	R\$ 31,50	253 filó	R\$ 11,80	4 fibra santa fé kg	R\$ 31,80
2086 laise	R\$ 56,80	268 sarja	R\$ 24,80	1126 fibra santa fé ½ kg	R\$ 19,80
2087 tecido 100% algodão	R\$ 37,80	285 piquet	R\$ 28,80	2006 nylon 600	R\$ 12,80
2088 tecido 100% algodão	R\$ 34,80	358 carapinha	R\$ 37,80	1244 etaflon	R\$ 7,80
2094 sunshine	R\$ 26,80	359 velboa	R\$ 19,80	1008 juta fechada	R\$ 16,80
2098 viroprotec	R\$ 32,80	443 tule	R\$ 3,50	1820 linho	R\$ 34,80
2099 sublimado	R\$ 31,80	1007 juta aberta	R\$ 12,80		

Fonte: elaboração própria