



BUSINESS & MARKETING SCHOOL

Andressa Job Couto

Daniela Lima Gomes

Juliana Bart da Silveira

Rodolpho Pinheiro Correa

A.K.A Malibu

Curitiba

2018

Andressa Job Couto
Daniela Lima Gomes
Juliana Bart da Silveira
Rodolpho Pinheiro Correa

A.K.A Malibu

Trabalho de conclusão de curso apresentado a ESIC Business & Marketing School, no curso de Administração para obtenção do grau de Bacharel em Administração, turma 801, segundo semestre.

Professor orientador: Iron Lemes

Curitiba

2018

Primeiramente à Deus Senhor de todo universo, à nossas famílias que são a nossa base e que nos deram todo apoio, e a nossos queridos professores e orientadores.

Brasil acima de tudo, Deus acima de todos.

RESUMO

O objetivo central deste trabalho é analisar a viabilidade mercadológica de uma loja de roupas com canal de distribuição online, com o foco inicial em vendas e distribuição primeiramente em Curitiba e Região Metropolitana e posteriormente vender em todo o território nacional. Foi realizada então uma pesquisa quantitativa exploratória para embasar a viabilidade mercadológica e posteriormente analisando os custos para desenvolvimento das estratégias de marketing, operacionais e financeiros de forma a mostrar se o ramo escolhido e modelo de canal é viável ou não.

Palavras-chave: Vestuário, Loja Online, Internet, Mercado.

ABSTRACT

The main objective for this work is to analysis the market viability from a cloth store with an online distribution on the city of Curitiba, the focuses is to sell and delivery first in this city and its metropolitan region and after nationally. It was make an quantity research to embassy the viability and after analyze the costs to develop the marketing, operation and financial strategy to show if this field and model of distribution is viable or not.

Keywords: Clothing, Online Store, internet, market.

LISTA DAS ABREVIATURAS

A.K.A – Also Know As (Tradução: Também Conhecido Como);

B2B – Business to Business;

B2C – Business to Customer;

DRE – Demonstrativo de Resultado do Exercício;

TIR – Taxa Interna de Retorno;

VBA - Visual Basic for Applications

VPL – Valor Presente Líquido.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Tabela BSC A.K.A MALIBU.....	37
Tabela 2 – Tabela de investimentos iniciais.....	50
Tabela 3 – Tabela de despesas variáveis.....	50
Tabela 4 – Tabela de despesas fixas.....	51
Tabela 5 – Tabela de custos.....	52
Tabela 6 – Tabela de receitas.....	52
Tabela 7 – Tabela de projeção de vendas.....	53
Tabela 8 – Balanço patrimonial.....	54
Tabela 9 – Demonstrativo de Resultados do Exercício.....	55
Tabela 10 – Fluxo de caixa.....	57
Tabela 11 – Tabela do ponto de equilíbrio.....	60
Tabela 12 – Payback – tempo de retorno.....	60
Tabela 13 – Indicadores de liquidez.....	61
Tabela 14 – Indicadores De Atividade E Endividamento.....	62

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Logo marca A.K.A Malibu.....	9
Figura 2– Evolução dos E-consumidores.....	14
Figura 3 – Percentual de compras por região demográfica.....	17
Figura 4 – Formula de cálculo para pesquisa.....	19
Figura 5 - Gráfico questão 1 pesquisa quantitativa.....	20
Figura 6 - Gráfico questão 2 pesquisa quantitativa.....	21
Figura 7 - Gráfico questão 3 pesquisa quantitativa.....	22
Figura 8 - Gráfico questão 4 pesquisa quantitativa.....	23
Figura 9 - Gráfico questão 5 pesquisa quantitativa.....	24
Figura 10 - Gráfico questão 6 pesquisa quantitativa.....	25
Figura 11 - Gráfico questão 7 pesquisa quantitativa.....	26
Figura 12 - Gráfico questão 8 pesquisa quantitativa.....	27
Figura 13 - Gráfico questão 9 pesquisa quantitativa.....	28
Figura 14 - Gráfico questão 10 pesquisa quantitativa.....	29
Figura 15 - Camiseta preta com logo.....	33
Figura 16 - Camiseta branca Live a Dream.....	33
Figura 17 - Camiseta branca lobo.....	34
Figura 18 - Matriz SWOT A.K.A Malibu.....	38
Figura 19 – Matriz B.C.G 1.....	40
Figura 20 – Matriz B.C.G 2.....	41
Figura 21 – Organograma.....	45

Figura 22 – Principais formas de pagamento.....	53
Figura 23 – TIR – Taxa interna de retorno.....	58
Figura 24– VPL – Valor presente liquido.....	59

SUMÁRIO

1					
1	INTRODUÇÃO				8
	1.1	OBJETIVOS	E	PROBLEMA	DE
	PESQUISA				9
	1.1.1		Problema		De
	Pesquisa				9
	1.1.2			Objetivo	
	Geral				9
	1.1.3	Objetivos Específicos			9
2	EMBASAMENTO TEÓRICO				11
	2.1		HISTÓRICO		DO
	E-COMMERCE				11
	2.1.1	E-Commerce Atualmente			13
3	ANÁLISE	MICROAMBIENTE	E	MACRO	
	AMBIENTE				15
	3.1	MACROAMBIENTE	NO	COMÉRCIO	
	ELETRÔNICO				15
	3.2	MICROAMBIENTE NO COMÉRCIO ELETRÔNICO			16
4			PLANO		DE
	PESQUISA				18
	4.1	PESQUISA EXPLORATÓRIA QUANTITATIVA			18
	4.2	RESULTADOS DA PESQUISA QUANTITATIVA			19
	4.3	CONCLUSÃO	DOS	DADOS	
	COLETADOS				30

5 A.K. A MALIBU.....	31
5.1 MISSÃO VISÃO E VALORES.....	31
5.2 CONTROLE ACIONÁRIO, RESPONSABILIDADE SOCIETÁRIA E COMPLIANCE.....	31
5.3 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO E PRODUTO.....	32
5.4 RESPONSABILIDADE SOCIAL.....	34
6 MACROAMBIENTE.....	35
7 MICROAMBIENTE.....	35
8 BALANCED SCORECARD BSC.....	36
9 ANÁLISE ESTRATÉGICA.....	38
9.1 MATRIZ SWOT.....	38
9.2 CICLO DE VIDA DO PRODUTO.....	39
9.2.1 Matriz B.C.G.....	39
9.2.1.1 A.K.A Malibu Abertura:.....	40
9.2.1.2 A.K.A Malibu, Seis Meses Após Abertura.....	41
9.3 ESTRATÉGIAS DE MARKETING.....	41
10 GESTÃO DE PESSOAS.....	42
10.1 CULTURA ORGANIZACIONAL.....	42
10.2 TREINAMENTO DOS COLABORADORES.....	43

10.3	ESTIMULO A PARTICIPAÇÃO.....	43
10.4	DISTRIBUIÇÃO DE RESPONSABILIDADES.....	44
10.5	AVALIAÇÕES DE DESEMPENHO.....	44
10.6	POLÍTICAS DE BÔNUS E PREMIAÇÕES.....	44
10.7	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	44
10.8	DESCRIÇÃO DE CARGOS.....	45
11	PLANO OPERACIONAL.....	47
11.1	INFRAESTRUTURA.....	47
11.2	LOGÍSTICA.....	47
11.3	POLÍTICA DE COMPRAS.....	48
11.4	PRODUÇÃO.....	48
12	SISTEMAS DE INFORMAÇÃO.....	49
13	PLANO FINANCEIRO.....	49
13.1	INVESTIMENTOS.....	49
13.2	DESPESAS.....	50
13.3	CUSTOS.....	51
13.4	RECEITAS.....	52
13.5	BALANÇO PATRIMONIAL E DRE.....	53
13.6	FLUXO DE CAIXA.....	57

13.6.1	Necessidade	De	Capital	De
Giro.....		58		
13.7	TIR	–	TAXA	INTERNA
RETORNO.....		58		DE
13.8	VPL – VALOR PRESENTE LÍQUIDO.....			59
13.9	PONTO			DE
EQUILÍBRIO.....		59		
13.10	PAYBACK E MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO.....			60
14	INDICADORES			
.....		61		
14.1	INDICADORES			DE
LIQUIDEZ.....		61		
14.2	INDICADORES	DE	ATIVIDADE	E
ENDIVIDAMENTO.....		61		
REFERÊNCIAS.....				63
APÊNDICE.....				66
APÊNDICE	A			–
DECRETO.....		66		
APÊNDICE B – PESQUISA QUANTITATIVA.....				6

1 INTRODUÇÃO

A história do vestuário data de muito tempo atrás, as primeiras roupas foram confeccionadas pelos homens das cavernas ao utilizar pele de animais como tecido e ossos finos como ferramenta de costura. Esta criação surgiu com o intuito de se protegerem do clima e como proteção para evitar machucados, só então na idade média as roupas passaram a ser confeccionadas com fibras de algodão e seda e aos poucos se modificando e se moldando de maneira mais confortável, bonitas e elaboradas. As roupas também demonstravam poder e passaram a classificar o aspecto cultural e modificavam-se de acordo com a hierarquia social.

O estilo de se vestir das pessoas ganhou o nome de moda, e hoje é uma tendência momentânea que muda seu estilo de tempo em tempo de acordo com tendências atuais e pensamento da sociedade, ou seja, as pessoas cada dia mais querem estar dentro da moda pois isto aumenta sua autoestima e devido a essa alta demanda e necessidade de estarem sempre atualizados com a moda, surgiram muitos sites de moda, lojas físicas e marketplaces.

Segundo o Sebrae o e-commerce é um ramo que vem crescendo muito hoje em dia, sendo que o Brasil ocupa a 10ª posição em relação aos países latino americanos sendo então o e-commerce um ramo com todo este crescimento nos dias atuais, pois a maioria das pessoas passam a maior parte do seu tempo ocupadas seja com trabalho, faculdade ou qualquer outra obrigação do dia a dia, portanto quando estas possuem um tempo livre elas estão dispostas a cumprir com obrigações da casa, cuidar da família, ter um descanso ou lazer e de forma fácil e rápida será possível acessar em um simples celular os modelos da loja e ficar por dentro das tendências de moda, comprando uma peça para você ou um presente que poderá ser entregue no endereço de uma pessoa como uma surpresa.

Pensando nisso, Andressa, Daniela, Juliana e Rodolpho estudantes de administração da faculdade ESIC idealizaram a oportunidade de criar uma marca própria de roupas denominada A.K.A Malibu buscando proporcionar às pessoas experiências em vestuários tanto na qualidade quanto na comodidade, sempre se adequando ao futuro.

1.1 OBJETIVOS E PROBLEMA DE PESQUISA

1.1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Visando então elaborar um plano de negócio que atenda a demanda de vestuários para o público masculino e feminino, com um canal de venda online, analisando todos os pontos positivos e negativos e os riscos da criação de uma marca de roupas no cenário econômico atualmente, o trabalho de conclusão de curso visa responder o seguinte problema: **Há viabilidade na criação de uma marca de vestuário masculino e feminino, com foco em vendas via e-commerce, numa abrangência estadual e posteriormente nacional?**



1.1. OBJETIVO GERAL

O objetivo é criar uma marca de roupas com foco em vendas via e-commerce voltado a clientes específicos, tanto masculinos quanto femininos e oferecer produtos de alta qualidade, preço justo e estilo certo.

1.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Proporcionar aos clientes um site responsivo e seguro para conhecer todas as peças disponíveis e tirar as dúvidas necessárias.

- Analisar através de pesquisas o modelo de negócios e o público alvo a ser atingido, bem como se adequar às demandas atuais de vestuário.
- Estruturar o plano de negócio de forma simples e objetiva para se tornar fácil e rápida a adaptação ao consumidor e ao mundo globalizado.
- Definir o modelo de canal de distribuição a ser empregado na loja online.

Analisar o investimento necessário e a sua viabilidade de acordo com o *payback*, TIR e VPL.

2 EMBASAMENTO TEÓRICO

2.1 HISTÓRICO DO E-COMMERCE

O primeiro dado histórico sobre comércio online se deu sobre uma transação via televisão, integrado por uma linha telefônica e processada por um computador, chamada na época de “*teleshopping*” em meados dos anos 80 por Michael Aldrich, revolucionando então o modo de compra do cidadão inglês. Os relatos da primeira compra incluíram um pote de margarina, cereais e ovos, a compra foi feita pela senhora Snowball com seu controle remoto em sua confortável poltrona, inaugurando a primeira compra online do mundo. Da mesma maneira, o primeiro B2C relacionado ao *videotex* foi encontrado na cidade de Bradford, a mesma fornecia o serviço de “*teleshopping*” em parceria com um mercado local onde eram oferecidos em torno de quatro mil itens a venda para o “cliente de televisão”. No mesmo período Michael desenvolveu o B2B ao buscar parceiros em empresas onde ele vendia a possibilidade de utilizar o sistema de *Videotex* para conectar o consumidor com a corporação e seu sistema de vendas e produtos.

Após alguns anos, em 1994, o maior comércio online do mundo era lançado, a Amazon era criada por Jeff Bezos e no ano seguinte lançada como uma loja de livros online incluindo após algum tempo cd's, dvd's, vídeo games e até mesmo roupas. A empresa era focada exclusivamente no B2C. Basicamente foi investido em estoque em torno de 5 mil dólares para o início do negócio (somado todos os outros custos da Amazon o investimento irou em torno de 300 mil dólares), já haviam lojas de livros online e Jeff buscava algo diferente.

No lançamento “teste” para alguns amigos foi colocada a frase “Um milhão de títulos, preços consistentemente baixos” (A loja de tudo. P.31), grande parte do sucesso da Amazon se deve talvez ao conhecimento técnico dos seus sócios, Kaphan e Davis, os mesmos buscaram junto com Jeff a forma de como desenvolver um site, como inserir informações e formas diversas de pagamentos seguros para o consumidor, dessa forma a Amazon.com poderia ser exatamente como eles gostariam.

O sucesso é hoje o que vemos da Amazon, já em 1999 as vendas chegaram em 1,6 bilhões, mostrando que o e-commerce era viável e algo que se tornaria essencial na vida do ser humano, uma forma fácil e rápida de acessar o produto desejado, pagar e apenas aguardar a entrega na sua casa. Após o lançamento e sucesso da Amazon outras companhias no ramo do que podemos chamar de *e-commerce* foram surgindo como o Ebay, focado em leilões online e a Zappos, hoje uma das maiores lojas de calçados online dos Estados Unidos. No Brasil os primeiros passos do e-commerce foram dados pelas Lojas Americanas e pelo Submarino ao acompanhar o crescente aumento de faturamento nos Estados Unidos.

O e-commerce é uma das ferramentas mais utilizadas (se não for a mais) no mundo todo, pois, basta ter um notebook, ou apenas um celular em mãos para realizar qualquer compra desejável pela internet, e em alguns dias o seu produto estará chegando a sua casa, sem a necessidade de se locomover, gastar tempo, e etc. O que precisariam esperar dias para comprar, porque a loja não tem estoque, está no site e será entregue imediatamente. Enquanto se está trabalhando, assistindo TV, pode estar comprando seu novo eletrodoméstico, ou fazendo as suas compras do mês, e quanto mais coisas forem feitas ao mesmo tempo, melhor.

Antes, a maioria das pessoas tinha receio de comprar online, era mais complicado, não se sabia se o produto chegaria realmente até você ou não, eram poucos os sites confiáveis, exemplos já citados como Ebay, Amazon, eram as únicas opções e ainda assim, eram pouquíssimas pessoas que se arriscavam, e por conta disso, o noticiário favorável era reduzido a um pequeno número em que milhares de pessoas não tinham acesso. Atualmente, com o fácil acesso à equipamentos de alta tecnologia, os smartphones, capazes de desbloquear a tela com um simples reconhecimento facial, as televisões que fazem ligações sem precisar de cabos conectados à computadores ou telefones, que ao mesmo tempo em que transmitem jogos esportivos em tempo real, estão fornecendo aplicativos de séries e filmes, e ainda acessam qualquer site da internet, os clicks ficaram muito mais facilitados, as compras duram menos que dois minutos, basta um destes aparelhos, um número de cartão ou apenas uma impressão digital para poder ter em mãos o que quisermos, e objetos não exclusivamente nacionais, mas sim, do mundo inteiro.

No Brasil, os sites chineses são acessados por uma parcela das pessoas com quem se conversa no dia a dia e os reais consumidores ficam geralmente satisfeitos com os produtos e principalmente com o preço, mesmo considerando-se o aumento do dólar, acaba saindo mais barato comprar pela internet do que em uma loja física no Brasil.

2.1.1 E-COMMERCE ATUALMENTE

Com cada vez mais profissionais dedicados exclusivamente aos estudos deste ramo e pessoas buscando especializações e entendimentos sobre o e-commerce, você não precisa gastar milhões de reais buscando alternativas para o seu negócio, procurando lugares viáveis para instalar sua loja, emissoras de televisão ou outdoors para fazer a sua publicidade, ir de porta em porta entregar panfletos. Claro que isso tudo pode ser feito, mas, o que tem se mostrado mais eficaz acaba sendo a divulgação pela internet, os softwares dos computadores e sites de pesquisa são programados para mostrar o que as pessoas querem ver, se temos um e-commerce de roupas, por exemplo, a pessoa que está pesquisando há alguns dias sobre roupas, irá encontrar as propagandas no canto da página, sobre roupas, mesmo que não tenha pesquisado naquele dia e não esteja conectado a nenhum site relacionado.

Segundo o último relatório do WebShoppers de 2017 temos uma variação de 15% dos consumidores ativos onde foi feito efetivamente pelo menos uma compra nesse período, grande parte devido ao desenvolvimento maior dos Marketplaces como a Kanui e a Dafiti. Somente no primeiro semestre o faturamento girou em torno de 21 bilhões em compras online chegando a 50 milhões de pedidos pela primeira vez no Brasil. Grande parte desse aumento se deu devido à queda nos preços que girou em torno de 1,95% em fevereiro de 2017. Se analisado nos últimos quatro anos, o percentual de crescimento gira em torno de 23,88 milhões de 2013 a 2017 conforme imagem abaixo:

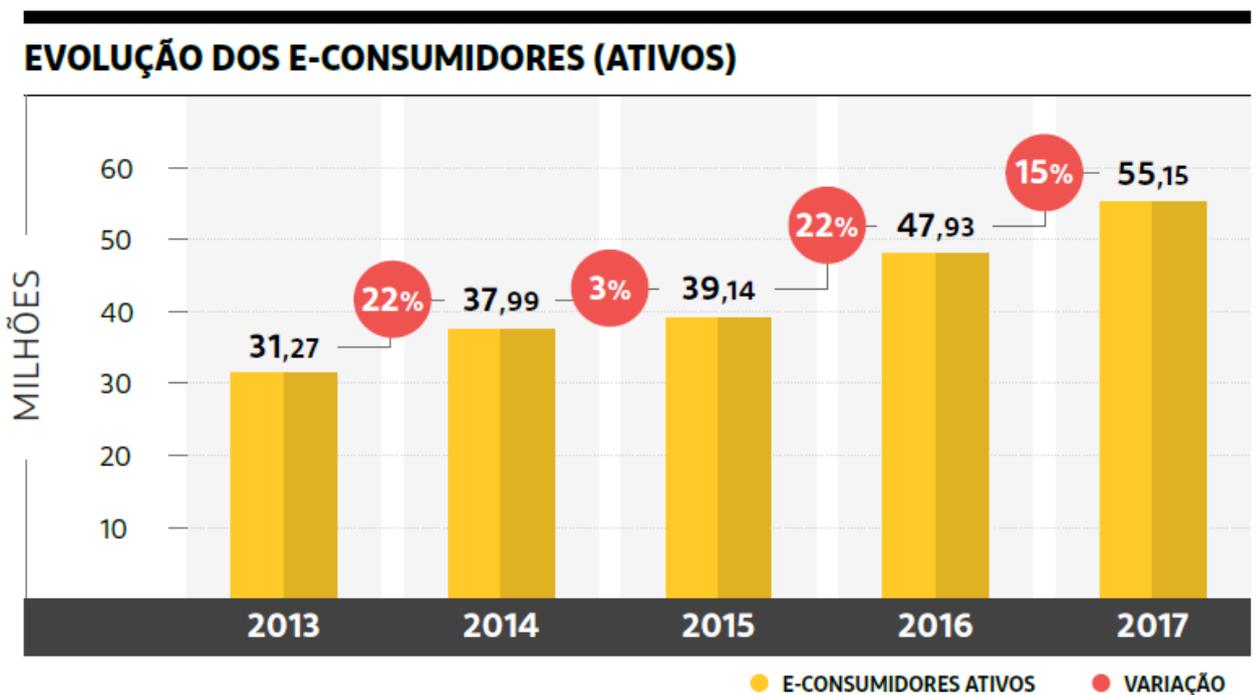


FIGURA 2 - EVOLUÇÃO DOS E-CONSUMIDORES (EBIT, 2018)

Segundo o Sebrae a perspectiva do e-commerce para 2018 é de crescimento de 5%. Ao analisar os dados informados pelo eMarketer, o Brasil figura na 10ª posição, sendo o único latino americano da lista. Para o ramo de vestuário, ou seja, moda, o percentual chega a 18% do total de compras pelos Brasileiros, seguido por itens de beleza e saúde. Grande parte dessa expectativa de crescimento se deve à demanda das lojas online por se adaptarem aos smartphones e se tornarem cada vez mais responsivos, e a possibilidade de tirar dúvidas enquanto navega e observa as “vitrines online” do site, torna a compra mais confiável. A adição de métodos de pagamento como o paypal ou o pagseguro tem ajudado no aumento de credibilidade em relação ao cliente, diminuindo o receio na hora de compra on-line já que ele é informado que pode solicitar o seu dinheiro de volta, caso haja algum tipo de fraude, deixando essa fraqueza reduzida, conforme apontamos na SWOT do projeto.

O e-commerce já é realidade absoluta no dia a dia do brasileiro e ainda parece não ter atingido a maturidade, estando ainda em crescimento segundo o ciclo de vida do produto.

3 ANÁLISE MICROAMBIENTE E MACRO AMBIENTE

3.1 MACROAMBIENTE NO COMÉRCIO ELETRÔNICO

O Macroambiente, quesito externo à empresa sob o qual não se tem controle, como por exemplo: o ambiente natural que influencia na busca da matéria prima e o custo que isso gera para o produto final, do clima do local onde são edificadas as instalações e a política atual que é uma das variáveis que mais irá influenciar nas tomadas de decisões da empresa devido aos tributos e até mesmo restrições que podem ser impostas sobre o produto ou o modo de negócios.

Como cada região possui um cenário vivido pela população no geral, as pessoas precisam verificar se têm a possibilidade de adquirir determinado produto no momento, se o preço se adequa à inflação do período, ao salário mínimo, e demais fatores alinhados com o ambiente sociocultural, onde deve ser analisado se as pessoas da localidade têm costumes que podem influenciar de maneira negativa a tomara de decisão na compra do produto oferecido, por exemplo, se preferem comprar o pão na padaria, ou no mercado, pão francês ou fatiado.

Não menos importante, o ambiente demográfico, que nos fornece a idade, sexo, tamanho, e demais dados estatísticos da população nos mostra se existe possibilidade de atração para o negócio. Todos esses dados dão a base para a montagem de estratégia da organização, afinal mesmo no Alaska pessoas consomem sorvete.

Segundo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, o IBGE, no censo realizado em 2017, a população de Curitiba é de 1.908.359 habitantes. Já o censo realizado em 2015 mediu o salário médio entre a população da cidade e concluiu que a média era de quatro salários mínimos por pessoa, ou seja, em torno de R\$ 3.816,00. Segundo estimativa da Fundação Getúlio Vargas, FGV SP, a conclusão foi de que até o final do ano passado (2017) o país contaria com um aparelho de smartphone por habitante, aumentando a possibilidade de potenciais clientes do comércio eletrônico.

Além disso, ao ser observado o cenário estadual de atuação, Curitiba se encontra entre as 3 cidades com o maior número de compras pela internet do país, abrindo uma vasta possibilidade para o início de uma loja online situada na região, reduzindo os custos de transporte e tempo de entrega ao consumidor, aumentando as chances de tornar clientes fiéis e conquistando uma boa fatia nas compras online, pois

Curitiba hoje fica atrás apenas das metrópoles São Paulo e Rio de Janeiro, que estão em primeiro e segundo lugar respectivamente

3.2 MICROAMBIENTE NO COMÉRCIO ELETRÔNICO

As variáveis encontradas no microambiente empresarial são controláveis e segundo Vasconcellos (2011) a microeconomia analisa o mercado em que a empresa atua e como elas interagem diretamente, e seus respectivos comportamentos. As variáveis micro ambientais segundo Chiavenato (2004) incluem concorrentes, clientes, entidades reguladoras e fornecedores.

A teoria da demanda informada por Vasconcellos (2011) estuda quais os fatores que a influenciam, e sendo a demanda a “...quantidade de bens e serviços que os consumidores desejam adquirir, num dado período, dada a sua renda, seus gastos e preço de mercado” (VASCONCELLOS. 2011, p. 31). Os clientes potenciais então são todas as pessoas que possuem acesso à internet e desejam comprar peças de vestuários. Segundo dados do IBGE 63,6% dos lares têm acesso à rede e 94,8% dos mesmos utilizavam smartphones para se conectarem à internet. Se analisada a região em que estamos (Sul) a mesma fica em 2º lugar com 94,8%. No último ano o ticket médio gasto no e-commerce aumentou em 3%, chegando a R\$ 429,00 e 27,3% das compras foram realizadas via smartphones e tablets. O público feminino foi o campeão nas compras com 1,4 milhão de pedidos feitos a mais que o público masculino. Estima-se em 2018 um crescimento de 60 milhões de compradores graças à alta da economia, movimentando ainda mais o mercado, este que já vem de um amplo crescimento de 47,93% em 2016 a 55,15% em 2017. O público foco da A.K.A Malibu são os clientes com idade entre 15 e 34 anos, o que corresponde a 33% do público ativo em compras no ano de 2017 no comércio online, destes 16,1 % estão na região sul.

A classe C, que possui um salário médio de R\$ 6.557,00 (IBGE), é a mais ativa em compras chegando a obter 36,8% do volume de compras no ano de 2017, sendo a categoria de moda a que teve o maior volume de pedidos e figurando 6º lugar em volume financeiro.

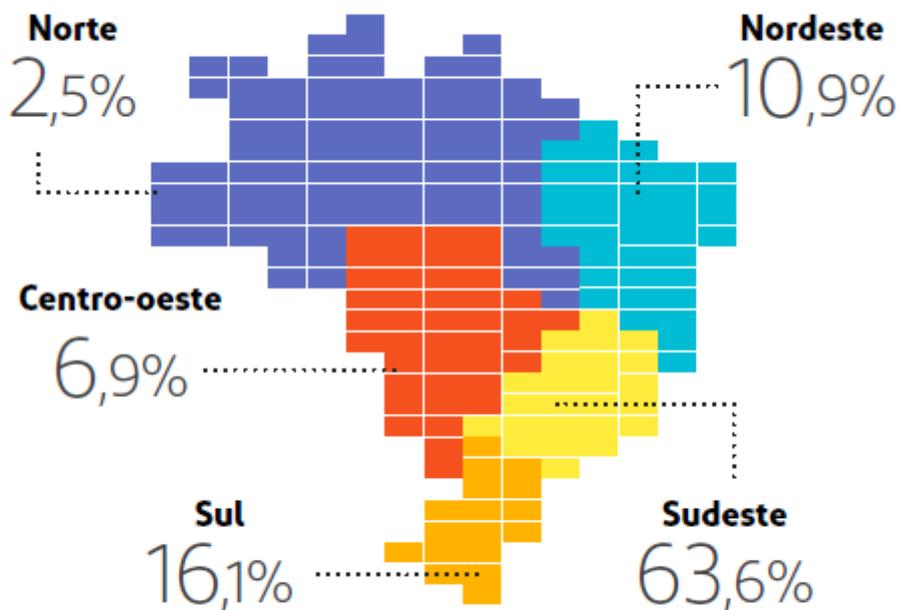


FIGURA 3 - PERCENTUAL DE COMPRAS POR REGIÃO DEMOGRÁFICA. (EBIT. 2018)

Para uma marca própria que é a proposta da A.K.A Malibu, o principal concorrente são os marketplaces que somados totalizam 18,5% do total de vendas, e representam 8,8 bilhões de reais em volume monetário. A grande vantagem dos marketplaces está na variedade oferecida e a alta gama de produtos com um custo relativamente atrativo ao consumidor, porém, a desvantagem apresentada é o relacionamento com os canais parceiros. A qualidade representada pelas entregas e gestão de estoques, abre uma vantagem competitiva para as marcas próprias pois é possível ter o controle do seu produto final, proporcionando entregas com qualidade já que o cliente final sabe que está comprando direto com a marca, e que pode tirar todas as dúvidas diretamente com a loja online. Para as lojas que não são marketplaces um grande diferencial também é o tempo de mercado, o que garante uma maior propagação da marca. O e-commerce se enquadra no código de defesa do consumidor da mesma maneira que as lojas físicas, especificamente no decreto nº 7.962/2013: Da mesma forma toda forma de transação monetária de compra e venda de produtos está sujeita a tributação dependendo da natureza da mercadoria. No e-commerce além do ICMS há cobranças de PIS, COFINS sobre o faturamento e IRPJ e CSLL sobre o resultado e no caso da A.K.A que irá produzir incidirá também o IPI.

4 PLANO DE PESQUISA

4.1 PESQUISA EXPLORATÓRIA QUANTITATIVA

De acordo com Malhotra (2001) a pesquisa exploratória informa critérios para que seja possível estabelecer a compreensão do problema de pesquisa que a empresa define, e a partir disso traçar as ações para que seja possível chegar a plena resolução do problema de pesquisa. A pesquisa procura ajudar entender quais são as relações entre os possíveis consumidores de forma mais intensa, para nortear o que motiva o possível cliente a consumir um determinado produto, ou seja, a despertar nele, o interesse a necessidade de consumo (Samara e Barros, 2004).

A pesquisa exploratória neste caso tem o foco quantitativo para embasar todas as hipóteses e possíveis riscos que foram localizados pelo projeto. Com base nisso, uma pesquisa quantitativa foi aplicada, e obteve um total de 390 respostas garantindo uma confiabilidade de 95% na população de Curitiba e região metropolitana, que possui um total de 3.502.804 habitantes. O objetivo foi verificar se há viabilidade mercadológica para a criação de uma loja de roupas com modelo de canal de distribuição exclusivamente da internet, com a fórmula de cálculo fornecido pelo professor Remonato, orientador do curso de administração na faculdade ESIC:

Required Sample Size[†] **PROBABILIDADE FIXA** ... Probability of Success: 0,50
probabilidade

from: [The Research Advisors \[Adaptado por Roberto Remonato \(2015\)\]](#).

[†] Copyright, The Research Advisors (2006). All rights reserved.

Tamanho População universo	Nível de confiança = 95,0%	Você pode mudar para diferentes níveis de confiança.
3.502.804 Insira o tamanho da população (universo).	3,84146 ① chiquadrado	
	Margem de Erro	Você pode mudar para diferentes margens de erro.
	5,0%	
Tamanho da Amostra:	384 ②	

nome original: SampleSize-web.xls Disponível em <http://research-advisors.com/documents/SampleSize-web.xls>

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BOYD, P. C. - By The Numbers= A sample size table (2006)
- KREJCIE, R. V. & MORGAN, D. W. - Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measures (1970)
- THE NEA Research Bulletin - Small-Sample Techniques - vol. 38 (1960)
- XU, G. - Estimating sample size for a descriptive study in quantitative (1999)

FORMULÁRIO

① $INV.QUI(1-SDS4;1)$

② $Amostra = \frac{(Chiquadrado * Universo * Probabilidade * (1 - Probabilidade))}{(Margem\ de\ Erro^2 * (Universo - 1)) + (Chiquadrado * Probabilidade * (1 - Probabilidade))}$

FIGURA 4 – FORMULA DE CÁLCULO PARA PESQUISA.
Autor Roberto Remonato – ESIC Business School

A pesquisa aplicada contém 10 perguntas de múltipla escolha onde as perguntas número 4 e 7 possibilitavam marcar mais de uma opção.

Foram entrevistados um total de 390 pessoas. Destas, a média de idade ficou em 29 anos, 155 pessoas estão entre 17 e 23 anos, público alvo da loja em um primeiro momento. Do total de entrevistados 72,5% é feminino e 27,5% masculino, reforçando os dados do E-bit.

4.2 RESULTADOS DA PESQUISA QUANTITATIVA

- **Questão número 1:** Com que frequência você costuma comprar roupas?

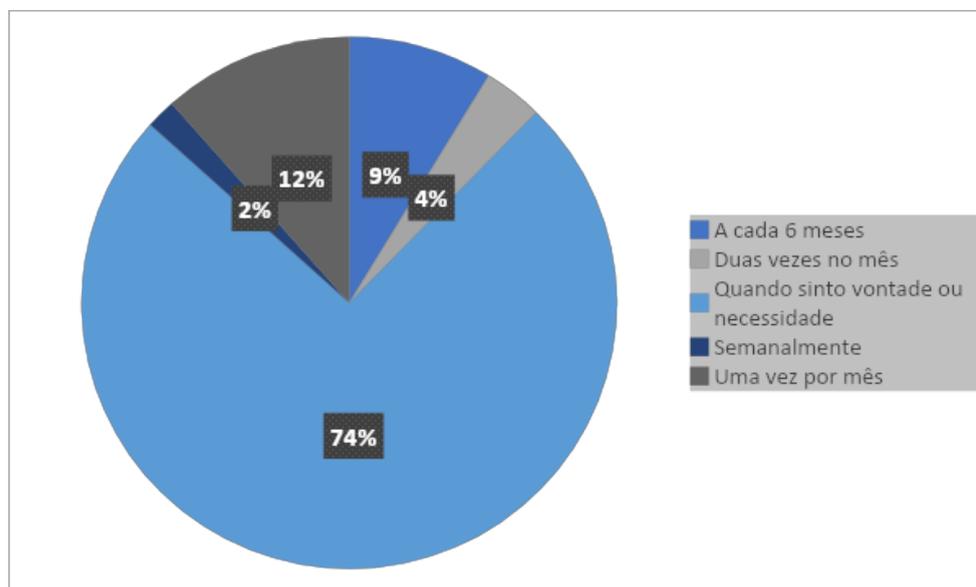


FIGURA 5 - GRÁFICO QUESTÃO 1 PESQUISA QUANTITATIVA
Elaborado pela Equipe

O resultado da pesquisa apresenta que 0% responderam que compram roupas semanalmente, 12% uma vez por mês, 9% a cada 6 meses, 3% duas vezes no mês e 76% quando sentem vontade ou necessidade. Com estas respostas consegue-se ver claramente que a maioria dos entrevistados responderam com a seguinte alternativa: Quando sinto vontade ou necessidade. Diante disto podemos interpretar que existe a necessidade de sempre estar comprando roupa aliado com o padrão da sociedade nas tendências de moda que mudam sazonalmente e que despertam o desejo de compra tanto para poder estar vestido de acordo com a moda quanto para se sentir bem consigo mesmo.

A segunda resposta mais utilizada foi de que compra uma vez por mês, que pode ser explicado pelo fato da maioria das pessoas receberem uma renda fixa mensal, por utilizarem o cartão de crédito e pela troca constante de modelos nas lojas.

- **Questão número 2:** Você se sente à vontade em comprar roupas pela internet de uma marca própria?

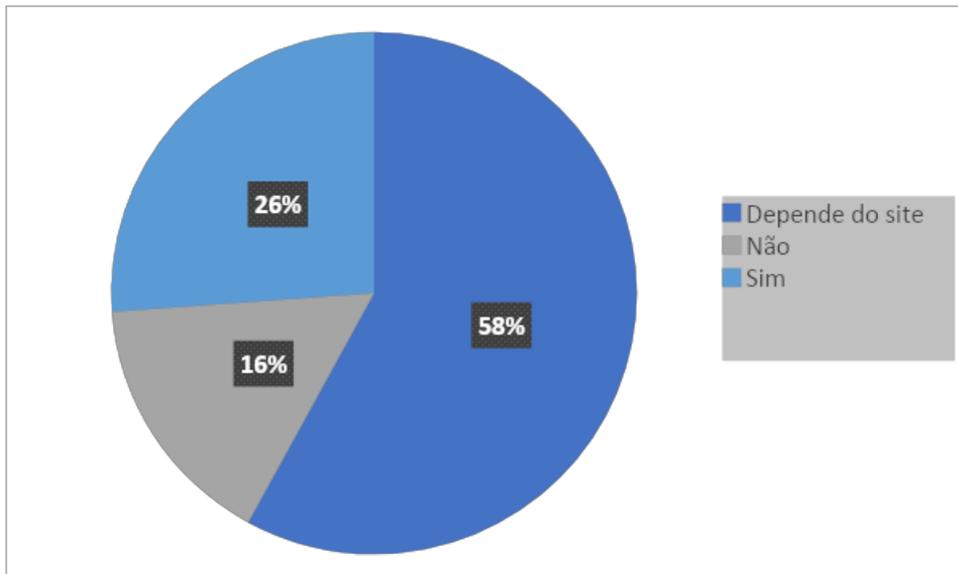


FIGURA 6 - GRÁFICO QUESTÃO 2 PESQUISA QUANTITATIVA
Elaborado pela Equipe

Na pergunta número 2, entramos na questão da marca própria, pois, existem vários sites confiáveis, e que vendem direto dos sites, desde roupas, calçados, bolsas, e acessórios em geral. Os dados nos mostram que o que os potenciais clientes querem. O resultado então apresentou que 226 pessoas (das 390 que responderam o questionário) disseram que "depende do site", ou seja, as pessoas buscam conforto em estar comprando, querem se sentir seguras, não comprariam em qualquer site, o que prova numericamente o que foi dito acima, sem confiabilidade e segurança suficientes, o número de pessoas que compraria é baixo, como diz a outra opção "sim" com 101 respostas marcadas. E por fim, a opção "não" com menos respostas dentre as 3 opções, 63 marcações nesta. Devemos entender com esta questão que o mais correto a fazer, e um dos principais pontos a se pensar é o site, ou seja, torná-lo responsivo e atrativo para o cliente.

Questão número 3: O que mais chama a sua atenção em um site de roupas?

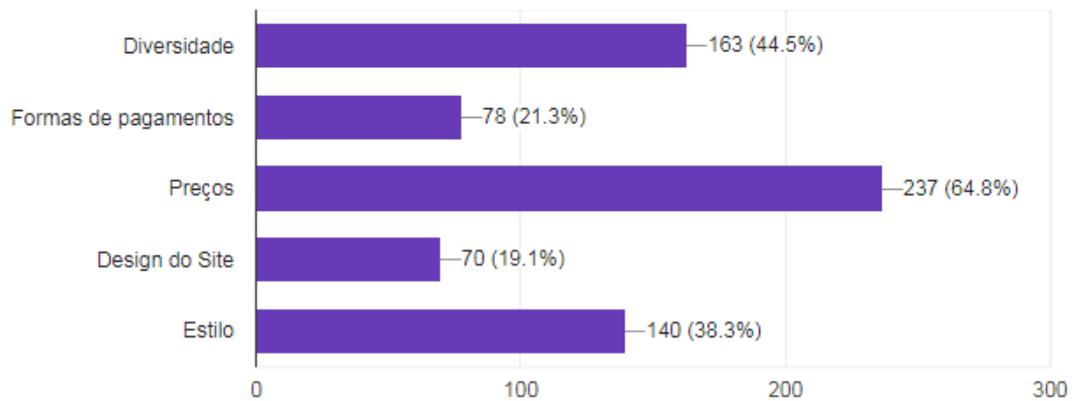


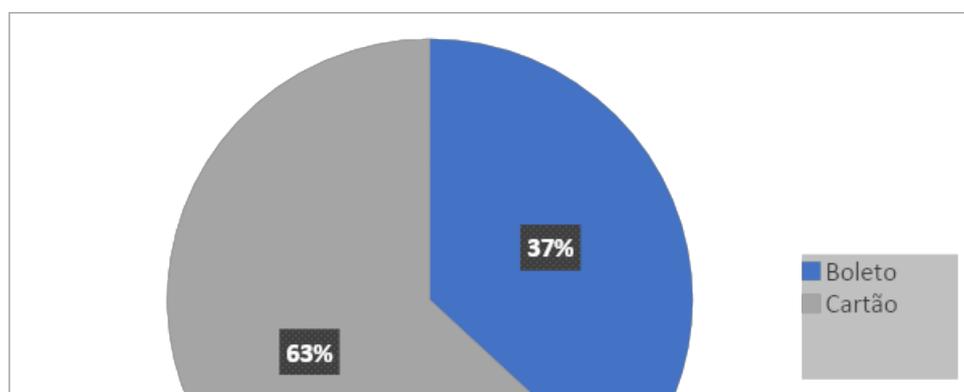
FIGURA 7 - GRÁFICO QUESTÃO 3 PESQUISA QUANTITATIVA
Elaborado pela Equipe

O objetivo desta questão é entender o que mais chama a atenção do público ao acessar um site de roupas. Por isso foi permitido que mais de uma opção fosse marcada.

O público entrevistado afirma que o que mais chama a atenção num site de roupas é primeiramente o preço, cuja resposta foi assinalada 243 vezes pelo público entrevistado. Em segundo lugar, o que mais prende a atenção dos entrevistados, e que foi marcada 169 vezes é a diversidade de produtos que o site fornece seguido do estilo.

O projeto da **A.K.A Malibu** tem a oportunidade de ofertar roupas com lançamento e renovação de seus modelos e estampas frequentemente, porém, será necessário focar em um público alvo específico para assegurar o retorno do estilo das roupas seguindo o padrão **A.K.A** e incrementando com tendências de estilo, e tudo isso se mantendo numa faixa de preço atrativo e de aceitação do público. Neste caso também foi verificado que o frete grátis será um grande impactante no fechamento do carrinho para a compra.

Questão número 4: Pela internet, você prefere pagar por cartão ou boleto?



Foi observado que a ampla preferência pelo pagamento pelo cartão de crédito sendo o total de 63% as pessoas que afirmam que, se puderem escolher, optam por pagar pelo cartão de crédito. A opção do cartão de crédito gera mais facilidade e rapidez com a confirmação do pagamento que, por sua vez, processa o pedido mais rapidamente para a loja permitindo com que o pedido seja empacotado e enviado mais rapidamente para o consumidor. Isso também mostra um potencial de cost avoidance, ou seja, o custo para gerar boleto fica em torno de R\$ 1,00 à R\$ 5,00 por boleto, custo que pode ser evitado na cobrança, porém, terá de ser analisadas as taxas para compra online. Pelo Pagseguro, a taxa gira em torno de 2% a 5% do valor total da compra, taxa que pode aumentar de acordo com o número de parcelas que cliente deseja para sua compra, o que pode ser repassado para a compra do cliente no seu pagamento final.

- **Questão número 5: Por que você compraria pela internet?**

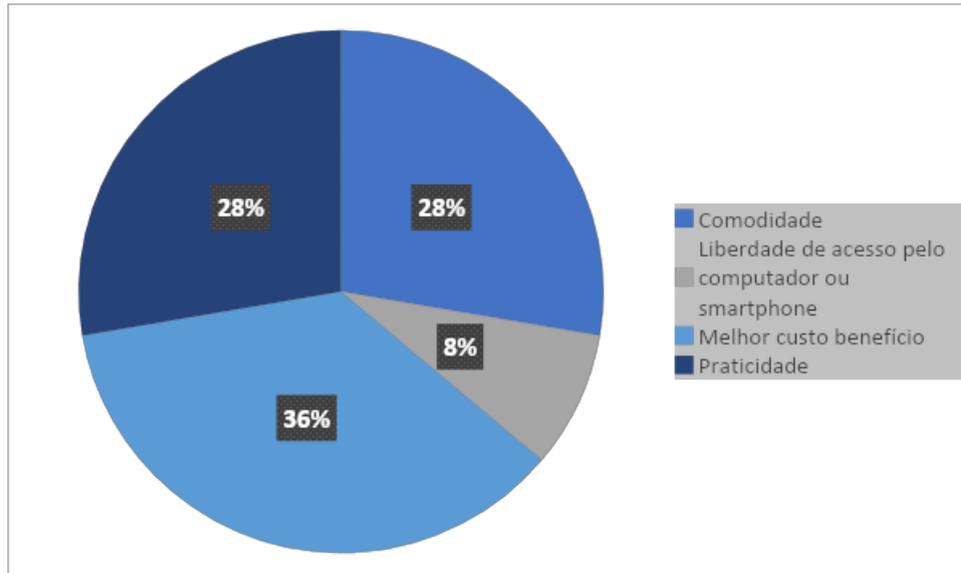


FIGURA 9 - GRÁFICO QUESTÃO 5 PESQUISA QUANTITATIVA
Elaborado pela Equipe

Dos entrevistados 36% dizem que comprariam pela internet por causa do custo benefício, 28% comodidade, 28% praticidade e 8% liberdade de acesso pelo computador e smartphone. A maioria optou pelo custo benefício pois as compras pela internet são mais baratas do que em relação as lojas físicas, cujo motivo se explica em função dos custos que a empresa possui, os custos para um e-commerce são bem reduzidos pois não há custo de aluguel, água ou luz para a loja, por exemplo.

A comodidade e praticidade andam lado a lado, tanto que ficaram com o mesmo percentual, tendo um valor significativo para o mundo em que vivemos hoje, onde a facilidade de se obter produtos para satisfazer nossas necessidades está próxima e acessível. Mesmo com toda liberdade possuída hoje, de fácil acesso pelos computadores e smartphones, ainda assim há pessoas que sentem receio de fazer compras pela internet e ainda preferem as lojas físicas mesmo tendo que comprar o mesmo produto um pouco mais caro, normalmente essas pessoas são pessoas inexperientes ao mundo virtual e tecnológico ou podem preferir provar ou tocar o produto para garantir a qualidade percebida.

Questão número 6: O que mais chama sua atenção em uma marca?

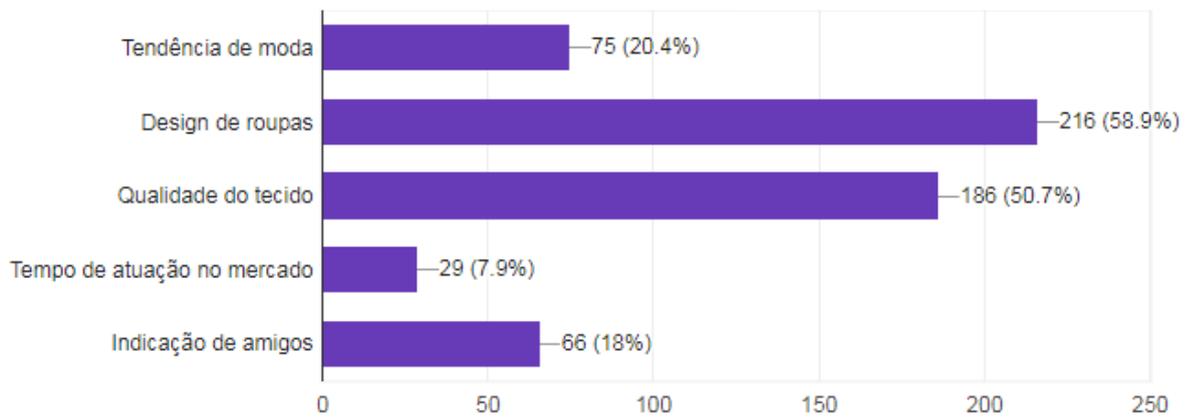


FIGURA 10 - GRÁFICO QUESTÃO 6 PESQUISA QUANTITATIVA

Elaborado pela Equipe

Por se tratar de uma marca própria foi notada a necessidade de entender o que chama a atenção do consumidor em uma marca de roupas, neste sentido a resposta preponderante foi o design das roupas, ou seja, as peças precisam estar de acordo com o estilo do consumidor, porém, a segunda opção mais assinalada foi a qualidade do tecido, por isso é importante ter como um dos recursos chaves um bom material para que seja percebida a qualidade do produto.

- **Questão número 7:** Em uma compra pela internet, o que mais conta para você?

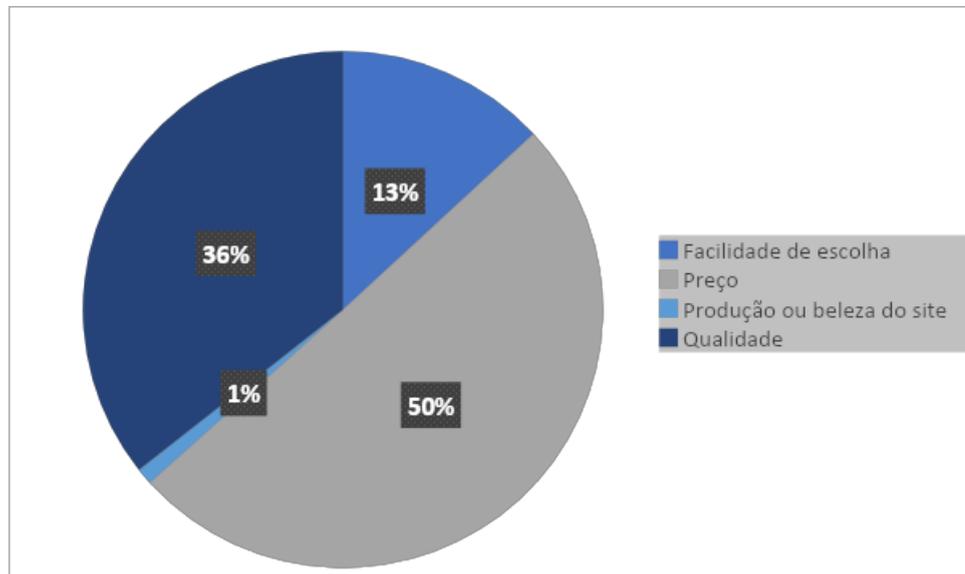


FIGURA 11 - GRÁFICO QUESTÃO 7 PESQUISA QUANTITATIVA
Elaborado pela equipe

O objetivo desta questão é entender o que mais conta para o público em uma compra pela internet.

As respostas nos mostram que 50% do público entrevistado o que mais conta na hora de comprar um produto pela internet é o preço do produto.

A proposta da A.K.A Malibu é de então se posicionar como um e-commerce de roupas, tendo a oportunidade de oferecer um bom preço visto que estará se posicionando apenas pela internet, para desta forma minorar custos, pois não teremos manutenção e despesas de uma loja física, podendo investir na qualidade dos produtos que é o segundo item mais importante apontado na amostra.

- **Questão número 8:** Qual foi a última vez que você comprou pela internet?

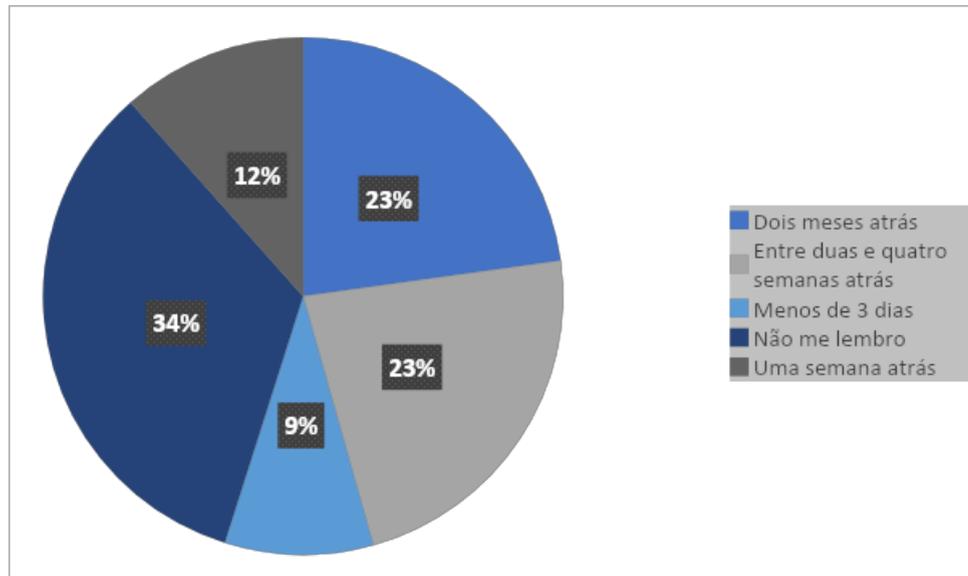


FIGURA 12 - GRÁFICO QUESTÃO 8 PESQUISA QUANTITATIVA
Elaborado pela Equipe

Do total dos 390 entrevistados, 133 pessoas afirmam não se lembrarem qual foi a última vez que compraram pela internet, porém 179 pessoas lembram-se há quanto tempo fizeram sua última compra pela internet, sendo 90 entre duas a quatro semanas atrás e 89 há dois meses atrás. Isso mostra que o principal foco do marketing e promoção da A.K.A deverá ser com base em um dos P's do Marketing Digital, ou seja, promoção. Com base nos dados apresentados abaixo foi visto que se tem que continuamente despertar a necessidade de compra dos produtos nos clientes. Os primeiros alvos serão as pessoas pesquisadas que forneceram seus e-mails, através disso, será estabelecido um relacionamento com o cliente oferecendo-lhes de um desconto especial na inauguração da loja online.

- **Questão número 9:** Qual foi o último produto que você comprou pela internet?

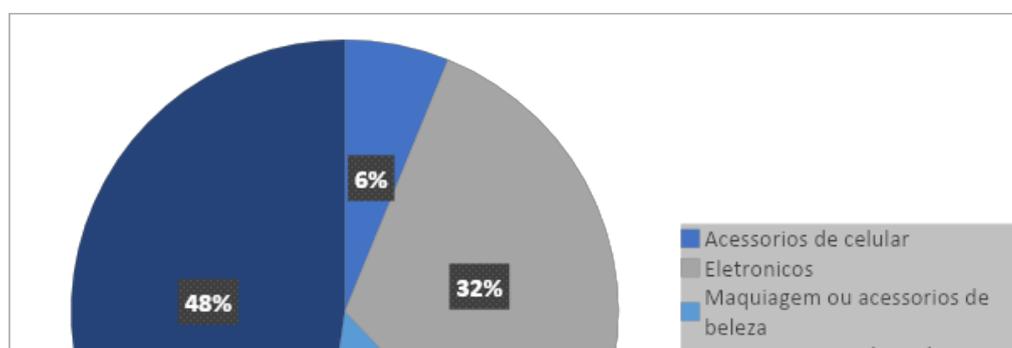


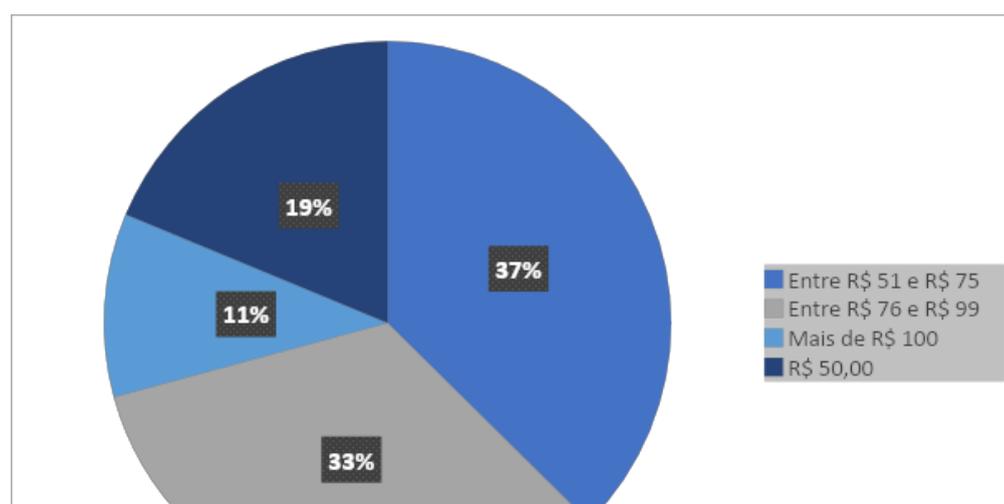
FIGURA 13 - GRÁFICO QUESTÃO 9 PESQUISA QUANTITATIVA
Elaborado pela Equipe

Nesta análise, em primeiro lugar com 48% disseram ter sido roupas e acessórios de maquiagem, 33% eletrônico, 13% maquiagem ou acessório de beleza e apenas 6%, acessórios para celular.

Com o significativo aumento do número de pessoas adeptas as redes sociais, como Instagram, surgiram os influenciadores digitais, blogueiros, ou qualquer outra denominação para se referir a pessoas que deixam seu comentário sendo positivo ou negativo. Dentro dessas própria ferramenta, surgem perfis de lojas de roupas e acessórios, tudo o que as mulheres mais gostam isso com certeza alavancaram as vendas e compras de roupas pela internet, afinal as mulheres sempre gostam de estarem dentro da moda ainda mais com referência de pessoas famosas, além disso, os marketplaces tornaram a demanda de roupas maior e com preços melhores do que em outlets, ou seja, o consumidor prova em uma loja física e escolhe comprar em um loja online por um preço mais atrativo.

Em segundo lugar dos produtos comprados entra os eletrodomésticos, que são muito procurados pela internet pelo fato de serem produtos mais caros , principalmente por conta de impostos, e como as lojas virtuais como sites não possuem tantos gastos como as físicas, é normal encontrar esses produtos sempre em promoção ou com valores superacessíveis, o que faz com que as pessoas sempre estejam procurando e se informando quanto a valores.

- **Questão número 10:** Qual é o valor que você espera pagar em uma roupa pela internet?



A maioria das pessoas, 37%, responderam o questionário dizendo que optam por pagar entre R\$ 51,00 e R\$ 75,00, 33% marcaram no questionário que comprariam um produto pelo valor entre R\$ 76,00 e R\$ 99,00, 19% dos respondentes pagariam apenas R\$ 50,00 por uma roupa na internet e os 11% restantes, pagariam mais de R\$ 100,00, ou seja, a minoria das pessoas pagaria um preço elevado por um produto na internet. Neste caso acredita-se que o preço médio varia de 51 a 99 reais pois a soma das opções nos mostra 70% do total de entrevistados. Sendo assim o preço de R\$ 79,90 será o objetivo do projeto da A.K.A Malibu, tendo variações para menos de acordo com descontos e para mais de acordo com os lançamentos.

FIGURA 14 - GRÁFICO QUESTÃO 10 PESQUISA QUANTITATIVA
Elaborado pela Equipe

4.3 CONCLUSÃO DOS DADOS COLETADOS

A A.K.A Malibu tem a proposta de agregar valor no seu produto de acordo com qualidade dos tecidos utilizados na fabricação de suas peças e junto com isso, deve buscar um preço competitivo diante das marcas e lojas que já estão no mercado e possuem robustez tanto no seu produto quanto na sua distribuição.

Com base nisso constata-se que há viabilidade na abertura de uma marca de vestuário masculino e feminino, com o foco em venda via e-commerce, numa abrangência municipal e posteriormente nacional.

Segundo os dados coletados, um total de 76% pessoas afirmam que a sua frequência de compra de roupas é simplesmente quando sente uma necessidade ou vontade, ou seja, quando é despertado o interesse nela sobre a compra. Neste caso o plano estratégico de marketing irá explorar o P's de marketing de promoção e propagação para que, com frequência, seja despertado o interesse nos possíveis alfas e assim propagar para o restante do potencial consumidor, buscando uma fatia dos 48% dos entrevistados que afirmam ter como última compra, um artigo de vestuário.

Com base na qualidade do tecido, foi identificado como possível preço de venda inicial o valor de R\$ 79,99 (Pergunta nº 10 – 38% espera pagar entre 51 e 75 reais e 32% entre R\$ 76,00 e R\$ 99,00), ponto que deverá ser analisado juntamente com o preço da terceirização da fabricação das camisetas, fator que é de suma importância pois, de acordo com a pergunta 10, o mais importante na decisão de uma compra online é o preço com 50% do total de entrevistados.

Outro fator importante é a qualidade percebida, aproximadamente 43% dos entrevistados afirmam que a qualidade é um fator importante e/ou que mais chama a atenção, sendo assim, o caso tecido terá de se adequar a proposta da organização sem comprometer o preço final ao cliente, além disso, estratégias de canais diferenciados de distribuição podem ser um fator a reduzir o custo de transporte/frete ao cliente, bem como um programa de pontos por quantidade de compras ou indicação, tornando o valor ainda mais atraente ao potencial consumidor, desta maneira, acredita-se que há viabilidade mercadológica para a empresa posta e na continuidade do trabalho irá se estabelecer os planos estratégicos de marketing, operacional e financeiro para comprovar e garantir a total viabilidade do negócio.

5 A.K.A MALIBU

A Organização terá sua razão social definida como A.K.A Malibu, sendo A.K.A a sigla americana para *also know as* (Também conhecido como), o nome escolhido tem como objetivo seguir o padrão de concorrentes como a John John, onde as campanhas terão foco em se posicionar como uma marca internacional.

A empresa será exclusivamente ambientada no e-commerce que será desenvolvido por uma empresa terceirizada assim como a produção das camisetas, sendo assim, não existirá endereço físico para a loja.

5.1 MISSÃO VISÃO E VALORES

Missão: Desenvolver produtos focados na satisfação da geração atual e garantir sempre estar de acordo com os padrões da moda para as gerações futuras.

Visão: Se tornar uma marca reconhecida internacionalmente pelo estilo e relacionamento com os nossos clientes.

Valores: Próxima, confiável

5.2 CONTROLE ACIONÁRIO, RESPONSABILIDADE SOCIETÁRIA E COMPLIANCE

O Controle acionário e divisão de lucros será dividido em quatro partes iguais, totalizando 25% para os sócios da organização, sendo eles: Rodolpho Pinheiro Corrêa, Daniela Lima Gomes, Juliana Bart da Silveira e Andressa Job Couto, valor que será fixo e com possibilidade de alteração apenas com o acordo de três dos quatro majoritários, sendo assim, a organização será estabelecida como Sociedade Empresária Limitada (LTDA) por se tratar de dois ou mais sócios, garantido também toda a separação de patrimônios entre pessoa física e jurídica, não envolvendo bens pessoais dos sócios na organização.

Cada sócio terá além das obrigações legais, a responsabilidade de zelar pela marca, sendo todos com as prévias responsabilidades de administrar o site, comprar tecidos para fabricação, realizar a análise financeira e implementar campanhas de marketing, além de participar das reuniões mensais para tomadas de decisão.

O nome *compliance* vem de “*to comply*” que significa “agir de acordo com”, também chamado de programa de conformidade é nada mais e que um conjunto de medidas implementadas aplicadas a empresas independente do porte com o objetivo de prevenir ações e condutas irregulares, nas medidas incluem transparência, regulações, lei, requerimento, padrões e regras.

Medidas que vão de encontro com o *compliance* da organização serão determinadas com grau de periculosidade para a marca da empresa até a divulgação de novos produtos ou campanhas para a concorrência, sendo essas passíveis de demissão por justa causa e afastamento do sócio majoritário.

Atitudes que venham denegrir ou fragilizar a organização, ou se comprovados desvio de verbas, seja para uso pessoal ou para outro uso que não acordado por pelo menos três dos quatro sócios em uma reunião com a presença dos quatro, serão também passíveis de afastamento.

Mensalmente a organização utilizara de instituições financeiras terceirizadas para analisar se há situações de *compliance*, assegurando o bom funcionamento da mesma.



5.3 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO E PRODUTO

A empresa atuará no ramo de venda online de camisetas, estampando sua própria marca em três modelos distintos de camisetas, variando em cor e tipo da estampa da logo na camiseta. O público alvo será, como citado anteriormente, de pessoas entre 15 e 35 anos que buscam uma camiseta confortável para utilizar no dia a dia e ao mesmo tempo, procuram se sentir elegantes e bonitos com o que estão vestindo.

Inicialmente com de três modelos básicos, mescla de cores entre preto, branco e cinza, com costura dupla nas bordas, mangas e golas, a logo com gravada no peito direito e diferentes estampas no tecido que será de malha fio 30.1 penteado, que apresenta uma maior maciez no tecido e maior durabilidade.

Abaixo os primeiros protótipos que serão utilizados, com base em uma pesquisa realizada na internet, os três modelos mais votados:



Toda essa produção será terceirizada com uma empresa, via contrato de produção e proteção do modelo/marca A.K.A Malibu.

A venda que se dará via e-commerce, irá segurar o comprador em caso de extravio



da mercadoria que será entregue em todo território nacional, possuirá um chat online com respostas automáticas, um canal de SAC para retirada de dúvidas.

Toda a gestão será pelo e-mail compartilhado entre os sócios e utilização dos notebooks pessoais dos mesmos, a gestão de estoque será feita por controle em VBA.

5.4 RESPONSABILIDADE SOCIAL

Buscando integrar a sociedade e auxiliar no desenvolvimento sustentável do país, mensalmente a A.K.A irá doar 2% do seu lucro bruto para uma instituição focada em coleta de lixo e reciclagem.

6 MACROAMBIENTE

Diante da economia atual no país, a tomada de decisão torna-se mais complexa, deve-se ou não investir na abertura de uma empresa, ou manter investimentos naquelas que já existem, o cenário melhorou moderadamente, mas continua com o desemprego, salários baixos, desvalorização da massa, isso afeta a empresa em inúmeros fatores, mas principalmente na parte de atrair novos clientes.

As taxas de juro sobem, a taxa Selic sofre alterações ao longo do ano, a dificuldade de gerar novos empregos aumenta, apesar de uma grande melhoria desde o ano de 2016 até hoje. Os consumidores que tem a possibilidade de adquirir o produto devem se sentir atraídos por algum fator diferenciado dos demais existentes no mercado.

Conforme o livro Princípios de Macroeconomia, de N. Gregory Mankiw, as pessoas reagem a incentivos, e sua tomada de decisão pode mudar quando o custo benefício muda, e a A.K.A. Malibu trará o incentivo exatamente através disso, focando na qualidade e no custo benefício que o produto tem para o consumidor.

Em questão de mercado de trabalho, empregos e demais fatores, a A.K.A. Malibu terceirizará a produção, portanto, empregos, salários serão gerados e gerenciados única e exclusivamente pela empresa terceirizada contratada. Já para gerenciar o

e-commerce teremos o mínimo de funcionários, apenas para auxiliar em trabalhos manuais, como embalagem dos produtos para envio, etc.

7 MICROAMBIENTE

Dentro do microambiente foram analisadas três empresas, possíveis concorrentes da A.K.A. Malibu, as quais: Chico Rei, SouPop, e Just Approve.

A marca Chico Rei tem diversos produtos à venda além de camisetas, incluindo produtos pet, e em uma de suas linhas há também a camisa social. No quesito estampas, há uma grande diversidade, mais de 100 diferentes, de todas as cores e estilos de desenhos, os diferenciais da empresa são o frete grátis, coisa que chama muita atenção dos consumidores que entram na internet buscando o produto, e em caso de defeitos a primeira troca é grátis.

E assim como a Chico Rei, a Just Approve também traz uma série de produtos além das camisetas, moletons, bonés e linha kids. A Just Approve ficou famosa por ser um dos primeiros e-commerce com linha de camisetas voltadas exclusivamente ao público jovem, e por seus fundadores que são jovens, influenciadores das mídias sociais. A novidade da marca é uma caixa surpresa (Mystery Box) onde o cliente paga determinado valor, preenche um formulário com suas características, e recebe em casa uma caixa com produtos surpresa da marca.

E finalmente, a marca SouPop, que assim como as demais, é um e-commerce, porém, comercializa apenas camisetas, tem mais de 100 estampas diferentes, e também conta com a linha infantil. O grande diferencial da SouPop (que anteriormente se chamava Camiseteria) é que você pode criar a estampa que será comercializada pela marca, isto é feito através de concursos com temas diversos, a pessoa envia sua arte, e todas as artes são colocadas para votação, e para as mais votadas há premiação, que vai desde dinheiro, até uma porcentagem no lucro obtido com aquela estampa.

De acordo com a pesquisa exploratória realizada, os preços das camisetas serão entre R\$51,00 e R\$75,00, levando em conta o fato de que é novidade no mercado, e precisa-se além de trazer clientes para a marca, conquistar também sua confiança.

Iremos produzir em média escala nos primeiros meses, visando a qualidade e design, se as vendas aumentarem, a produção consequentemente aumentará.

8 BALANCED SCORECARD – BSC

O Balanced Scorecard é um modelo de gestão estratégica que mede resultados, objetivos e define estratégias de planejamento de forma ampla e abrangente auxiliando na mensuração dos progressos da empresa rumo as suas metas.

A ferramenta utiliza 4 perspectivas estratégicas que são definidas, mensuradas e acompanhadas, estas são: Perspectiva financeira, perspectiva do mercado, perspectiva de processos internos e perspectiva de aprendizado.

Para definir cada uma delas, devemos responder a uma pergunta específica em cada caso nas quais são demonstradas na tabela abaixo:

Objetivo	Metas	Indicadores	Iniciativas
<p>Perspectiva financeira:</p> <p>Ter receitas adequadas ao mercado que garantem o lucro dos sócios.</p>	<p>Abrir futuramente lojas física, expandir os negócios, fazer com que os lucros aumentem e consequentemente cresça a empresa.</p>	<p>O principal KPI será com base nas perspectivas de vendas x as realizadas.</p>	<p>Aplicar um capital alto, dividindo o valor entre os quatro sócios para que expanda o negócio e surja possibilidade de novas criações e novas ideias para a empresa.</p>
<p>Perspectiva do cliente:</p> <p>Temos uma missão de ser vista pelos clientes como uma ótima empresa que atende suas necessidades e desejo no ramo de vestuário.</p>	<p>Aumentar o número de clientes, fazer com que nossos clientes propaguem de forma positiva nossos produtos e serviço prestado.</p>	<p>O KPI aqui será do nível de satisfação do cliente com base nas respostas dadas no questionário online feito após a compra e dias após o recebimento do produto.</p>	<p>Implantação de cartão fidelidade, promoções por indicações de clientes, quando estes trazem novos clientes a comprar com a gente, sorteios, rede sociais sempre bem atualizadas e com postagens diárias, vendas sem frete.</p>

<p>Perspectiva de processos internos:</p> <p>Para satisfazer os clientes teremos eficiência nos processos e compromisso quanto ao prazo combinado, também buscaremos cativar nossos clientes através da qualidade de nossos produtos e do serviço prestado.</p>	<p>Implantar projetos novos que otimizem processos de entrega e custos de forma que seja reaproveitado materiais que sobraram de confecções.</p>	<p>O indicador do controle de processos será mais robusto em loja física, alinhando entregas, atendimento e agilidade com relação a estoques.</p>	<p>Contratação de funcionários, investir em qualificações, como cursos profissionalizantes direcionados a marketing digital e outros quando necessário, treinamentos constantes e implantação de plano motivacionais.</p>
<p>Perspectiva de aprendizado e crescimento:</p> <p>Para ser referência no mercado de vestuário, respeitamos o meio ambiente, com responsabilidade social e oferecemos produtos de alta qualidade.</p>	<p>Ser referência não apenas no ramo de vestuário por conta da qualidade, mas também ser referência de moda por diversas pessoas, inclusive famosos de grande influência.</p>	<p>O KPI aqui será o mais importante, será avaliado com base no share of mind da empresa em relação ao mundo da moda.</p>	<p>Parceria com marcas e fornecedores, reconhecimento pelo ISO 9001, reconhecimento por várias outras empresas, parcerias pelos serviços prestados.</p>

9 ANÁLISE ESTRATÉGICA

9.1 MATRIZ SWOT

S	W
<ul style="list-style-type: none"> - Baixo custo inicial de produção - Padronização do produto para um nicho de consumidores - Foco do investimento em marketing em vez de loja física - Visão jovem e atual com o cenário de consumidores 	<ul style="list-style-type: none"> - Empresa nova no mercado - Inexperiência empresarial no ramo - Falta de conhecimento em produção têxtil
O	T
<ul style="list-style-type: none"> - Alta recepção pelo público comprador atual - Crescimento da economia tanto para o cenário geral quanto para o e-commerce - Possibilidade de explorar novas maneiras de relacionamento com o cliente - Possibilidade de crescimento pelo ambiente online 	<ul style="list-style-type: none"> - Alta concorrência por parte dos Marketplaces - Alta concorrência das lojas físicas - Resistência por parte da população no comércio online

FIGURA 18 - MATRIZ SWOT A.K.A MALIBU

Elaborado pela Equipe

Foram identificadas como força a visão jovem e atual do cenário de consumidores que representa hoje grande parte de nosso mercado, ou seja, o foco em um nicho de jovens e em um modelo básicos de roupas torna o custo inicial de produção baixo e facilita as campanhas de marketing, podendo atingir mais pessoas com um investimento menor de divulgação, principalmente nas mídias sociais. O fato de ser mais uma empresa de comércio de vestuários com uma marca própria acaba sendo uma fraqueza principalmente pela desconfiança que ainda existe no mercado brasileiro pelas compras online, fato também identificado na pesquisa realizada. A falta de conhecimento no setor têxtil e afins torna a organização vulnerável aos valores de compra de insumos para a produção do produto final, sendo necessário uma pesquisa e muito estudo para assegurar a competitividade da organização e garantir o preço base para iniciar a venda dos produtos. Como ainda o setor de e-commerce é novo – aqui não se considera os marketplaces – acredita-se que há a possibilidade de explorar novos relacionamentos com o cliente como uma criação de um plano de fidelidade ou a abertura da organização para que o cliente online se sinta mais seguro. Ainda há resistência, como citado acima, pela compra de produtos online, o setor de vestuário sofre especificamente porque o cliente não

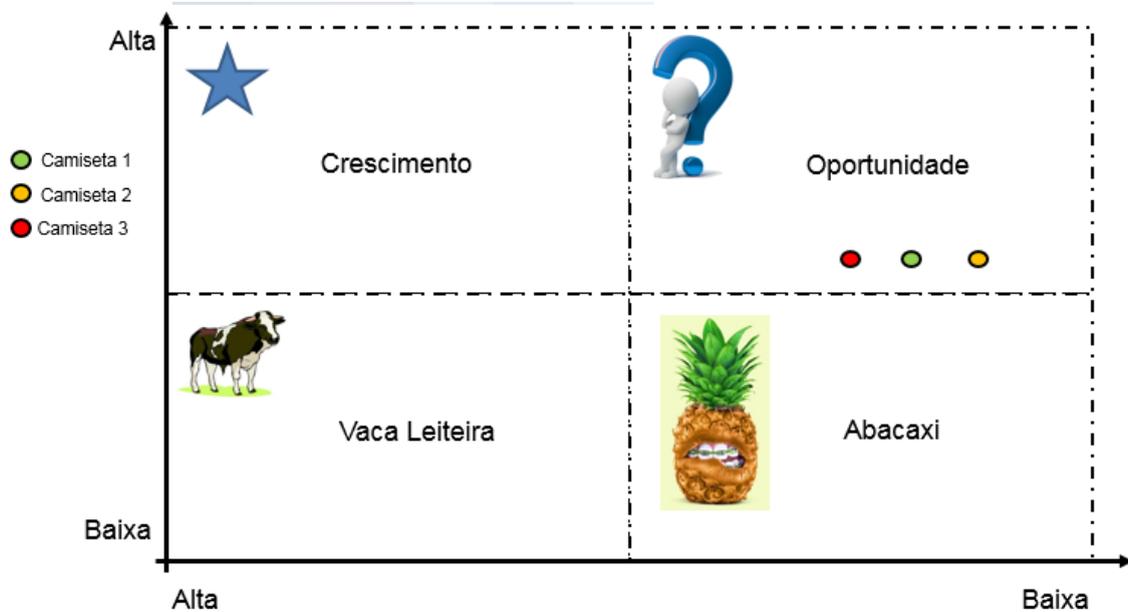
pode provar a roupa, ou seja, ele compra realmente pelo preço e pela cativação do modelo ao ver o produto. Para o âmbito online percebe-se que a maior ameaça são os marketplaces que representam a maioria do faturamento online e crescem a cada dia mais (segundo relatório do webshoppers há um crescimento da venda de produtos novos e usados de 21,9% entre 2016 e 2017) ao proporcionar a possibilidade da compra de marcas conhecidas com preços mais atrativos.

9.2 CICLO DE VIDA DO PRODUTO

9.2.1 MATRIZ B.C.G

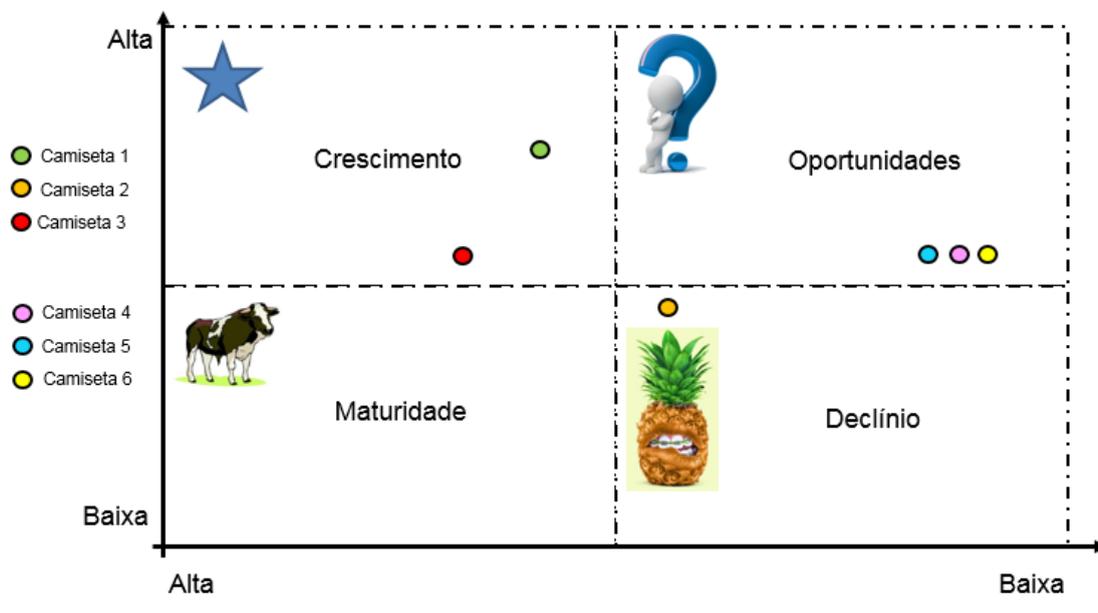
Com base na matriz BCG, focamos na visão a curto prazo da empresa, primeiro no seu início e após 6 meses de empresa aberta.

9.2.1.1 A.K.A MALIBU ABERTURA:



Entendemos que nossos três modelos iniciais serão oportunidades que deverão ser trabalhadas de acordo com as nossas estratégias de marketing para que alcancem o nível de vaca leiteira.

9.2.1.2 A.K.A MALIBU, SEIS MESES APÓS ABERTURA:



Trabalhemos com ciclos de seis meses de análise, nesta primeira acreditamos ser possível ter 1 camiseta próxima de se tornar uma vaca leiteira, uma camiseta em crescimento e outra como abacaxi.

Após esse período, outros 3 modelos serão desenvolvidos para venda no site, aumentando os modelos e entendendo que, a cada ciclo, poderemos ter 1 abacaxi adicional.

9.3 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

“As empresas menores, com menores participações de mercado, estas sim, precisam pensar realmente como comandantes em campo.” (Marketing de Guerra, p.21).

Inicialmente a empresa buscará, através de ações de marketing nas mídias sociais, tornar-se uma empresa conhecida para os multiplicadores, aumentando o conhecimento da marca.

Por se tratar de uma empresa inicial e sem força de mercado, em períodos estratégicos, iremos lançar anúncios sobre as camisetas com a premissa de um preço mais barato ou uma entrega mais rápida – “Você escolhe” será um dos focos das campanhas, onde ao selecionar uma entrega expressa o valor se mantém o mesmo, já que a empresa vai utilizar frete grátis para toda sua linha (Valor do frete expresso estará incluso no valor de todos os produtos). Uma opção de 10% de desconto será dada se selecionado o pedido de entrega comum, valor que será retirado diretamente do valor da camiseta, essa opção, porém, só estará disponível para pagamento via boleto ou pagamento em 1x no cartão de crédito para assim, garantir que a percepção esteja no desconto, não na redução do valor de frete.

A base da estratégia de marketing se dará pelo diferencial único, de um único produto, camisetas de manga curta com costura dupla e um tecido agradável ao corpo, qualidade sentida para uma camiseta que você usará no seu dia a dia, a organização permanecerá nesse nicho exclusivo como uma tática de guerrilha dado ao número elevado de concorrentes e seus respectivos tamanhos de participação de mercado, buscando a longo prazo se estabelecer como referência nesse setor.

Partindo do princípio da guerrilha na estratégia de marketing a empresa buscará se consolidar como referência em Curitiba – por ser a cidade da empresa – Tornando-se um peixe grande em um açude chamado Curitiba (Al Ries e Jack Trout. p.81).

10 GESTÃO DE PESSOAS

“Cultura organizacional é concebida como um conjunto de valores e pressupostos básicos, expressos em elementos simbólicos, os quais, em sua capacidade de ordenar, atribuir significações, construir a identidade organizacional, tanto agem

como elementos de comunicação e consenso, como ocultam e instrumentalizam as relações de poder.” (Fleury e Fischer, 1989, p.22).

10.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

A empresa será constituída por sócios da geração y e z, gerações que se complementam e que possuem formas de pensar muito parecidas, fato que ajudou muito na hora de criar nossa cultura organizacional.

Caso sejam necessárias contratações de funcionários, selecionaremos candidatos que possuam padrões iguais ou semelhantes com os da empresa e que compartilhem os mesmos pensamentos, crenças e valores.

Hoje em nossa geração, a tecnologia digital define nosso trabalho, mas não nossos relacionamentos, somos extremamente humanos na forma de nos relacionarmos, seja com nossos colaboradores, quanto com nossos fornecedores e clientes e com todas as pessoas que fazem parte da nossa cadeia de suprimentos.

Escolhemos trabalhar com a gestão humanizada aquela que integra e valoriza o bem-estar e satisfação de todos os colaboradores, a fim de mantê-los sempre motivados, diminuindo assim a rotatividade de pessoas, afinal valorizamos nossos talentos e queremos sempre retê-los para que possamos crescer juntos.

Aplicaremos pesquisa de clima para saber a opinião dos colaboradores sobre a nossa forma de trabalhar, identificando o que precisamos melhorar para atender as necessidades de nossos colaboradores e assim melhorar nossa imagem interna e externa.

Não apoiamos qualquer forma de preconceito. Ética e respeito são nosso requisito mais importante, valorizamos a diversidade e respeitamos as diversas formas de pensar, promoveremos as em todos os níveis, não apenas na contratação.

Acreditamos que ela seja um pote de ouro que traz ideias inovadoras e diferentes resultados.

10.2 TREINAMENTO DOS COLABORADORES

Nossos treinamentos serão executados pelos próprios sócios e serão aplicados quando necessário a fim de garantir nossa qualidade de atendimento. A organização será dirigida pelos quatro diretores e anualmente os mesmos deverão participar de palestras sobre moda e e-commerce.

10.3 ESTIMULO A PARTICIPAÇÃO

Nossos colaboradores serão estimulados através de reconhecimento pelo trabalho exercido, *job rotation* das atividades para evitar que as atividades se tornem monótonas e desenvolvimento do pró atividade e motivação nos envolvidos.

10.4 DISTRIBUIÇÃO DE RESPONSABILIDADE

As distribuições de atividades serão delegadas pelos sócios aos colaboradores, sendo cada sócio responsável por um setor da empresa.

10.5 AVALIAÇÕES DE DESEMPENHO

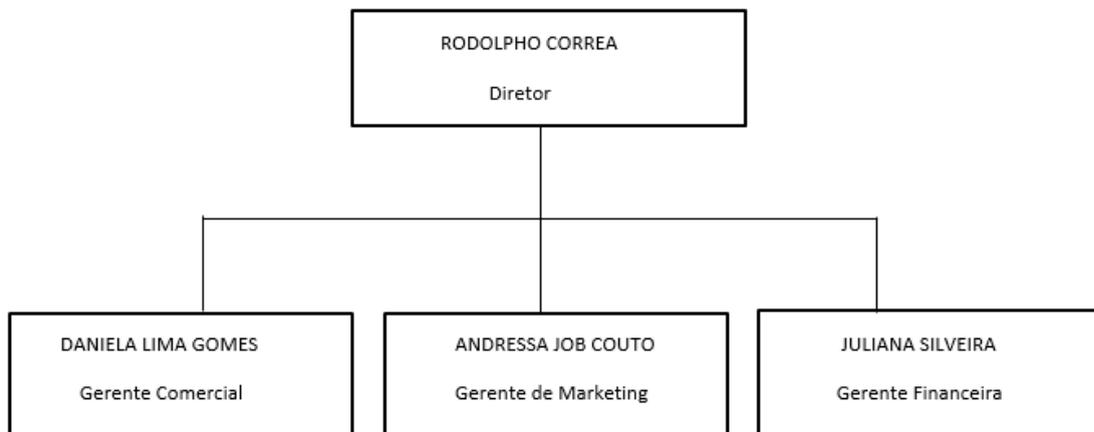
Feedback e avaliações de performance será uma de nossas ferramentas de trabalho e serão colocados em prática constantemente, seremos sempre transparentes e compreensivos diante dos resultados apontados onde os colaboradores deverão entregar metas pré-definidas no início do ano, metas essas que serão revisadas no meio do ano para que seja garantido o engajamento de todos os colaboradores.

10.6 POLÍTICAS DE BÔNUS E PREMIAÇÕES

Não teremos política de bônus e premiações.

10.7 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A princípio nossa empresa sera constituída apenas pelo diretor, gerente comercial, gerente de marketing e gerente financeiro, futuramente com a expansão dos lucros e resultados, consequentemente precisaremos contratar de início um assistente administrativo e um financeiro para nos auxiliar na execução dos processos, caso necessário outros cargos faremos a alteração do histograma e criação da descrição do cargo.



10.8 DESCRIÇÃO DE CARGOS

Cargo: Diretor

Setor: Administrativo

Sexo: M

Jornada: 8 horas

Formação/ Escolaridade: Ensino superior completo/ Cursando

Experiência: Liderança/ Logística

Responsabilidade: Plano financeiro/ Direcionar os demais setores de acordo com os dados semanais

Habilidades técnicas: Ferramentas de Gestão Administrativa, Logística, Marketing, Gestão de Pessoas

Disponibilidade: 15 horas diárias

Cargo: Gerente Financeiro

Setor: Financeiro

Sexo: F

Jornada: 8 horas

Formação / Escolaridade: Ensino superior completo/ Cursando

Experiência: Área Financeira

Responsabilidade: Planilhas financeiras/ distribuição de lucros, investimento, custo e todas as funções financeiras/ consolidar os dados semanalmente.

Habilidades técnicas: Ferramentas de Gestão Administrativa e Financeira.

Disponibilidade: 15 horas diárias.

Cargo: Gerente Marketing

Setor: Marketing

Sexo: F

Jornada: 8 horas

Formação / Escolaridade: Ensino superior completo/ Cursando

Experiência: Área comercial e marketing.

Responsabilidade: Gerenciar a divulgação da marca através de todos os canais, gerar ideias de estampas e novidades para atingir o público. Relatórios semanais sobre o andamento dos resultados.

Habilidades técnicas: Ferramentas de Administração Financeira, Marketing e Publicidade, Comerciais.

Disponibilidade: 15 horas diárias.

Cargo: Gerente Comercial

Setor: Comercial

Sexo: F

Jornada: 8 horas

Formação / Escolaridade: Ensino superior completo/ Cursando

Experiência: Área Comercial e Gestão de Pessoas.

Responsabilidade: Gerenciar o público, desde a compra até possíveis reclamações, assim como os próprios funcionários da empresa.

Habilidades técnicas: Ferramentas de Gestão Administrativa, Comerciais, e Gestão de Pessoas.

Disponibilidade: 15 horas diárias.

11 PLANO OPERACIONAL

11.1 INFRAESTRUTURA

Como a empresa terá sua produção terceirizada, a infraestrutura será apenas para guardar o estoque das camisetas produzidas na garagem privativa de um dos 4 sócios. O restante da gestão será pelo website, sendo desnecessário qualquer estrutura adicional para a empresa.

11.2 LOGÍSTICA

Nossa logística interna será feita pelos sócios da organização, sendo as camisetas coletadas onde elas serão produzidas pela empresa Long tecidos de acordo com a demanda por nós solicitada.

A entrega para os clientes será também terceirizada pelos serviços de correios disponíveis no território nacional, o valor desse modelo varia de acordo com as dimensões e peso do produto, no caso da A.K.A, não entraremos no peso cúbico definido pelos correios pois as encomendas terão, em geral, peso inferior a 10KG.

Será verificado a possibilidade da inclusão de um motoboy para entregas em Curitiba e região metropolitana, se a demanda de camisetas for maior que o projeto no plano financeiro.

As camisetas serão organizadas por modelo e tamanho dentro do estoque, sendo o primeiro critério o modelo e em segundo o tamanho disponível, o estoque será vertical em prateleiras de metal, as camisetas estarão separadas individualmente em plástico comum e manuseadas apenas quando for necessário a entrega, sendo abertas, passadas, dobradas e embaladas na embalagem padrão A.K.A.

11.3POLÍTICA DE COMPRAS

As compras da organização serão exclusivas para o produto final acabado, ou seja, as camisetas que serão vendidas via e-commerce. A produção será puxada e empurrada, puxada caso haja necessidade de alguma camiseta que não está disponível no website a pronta entrega, e empurrada de acordo com as demandas de vendas das camisetas.

11.4PRODUÇÃO

Conforme citado anteriormente, a produção da A.K.A. será de forma terceirizada, diminuindo drasticamente os riscos. A produção será 50% puxada e os outros 50% empurrada, portanto, se o fornecedor ficar em estado sobrecarregado, aumentando a tempo de entrega do produto, temos outros fornecedores em segundo plano já cotados. Mesmo assim, de acordo com o fornecedor de camisetas, o mesmo tem capacidade de produzir 12 mil camisetas por mês, o que atende plenamente nossa demanda.

Segundo o fornecedor os pedidos têm o tempo mínimo de 15 dias úteis para serem processados, produzidos e entregues, tempo este que podem chegar a até 30 dias.

O primeiro pedido da A.K.A será enxuto, sendo feitos os pedidos de 30 unidades, 10 de cada modelo mais votado na pesquisa online realizada pela empresa, os modelos já foram citados anteriormente.

A qualidade pode ser percebida sobre o produto pelo tato, o controle será feito de acordo com testes de elasticidade e quebra da estampa todos por amostragem. Além disso, será informado ao cliente os critérios necessários quanto a lavagem do produto, nas três primeiras lavagens a mesma deve utilizar ciclo suave e amaciante,

além de não deixar secar no sol e nem secadora, sendo necessário secar na sombra para que não se perca a qualidade.

12 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

Para a confecção do website usaremos a plataforma da Tray (www.tray.com.br) para o e-commerce, o custo será de R\$89,00/mês totalizando um investimento anual de R\$1.078,80 considerando taxas.

Nesse valor a plataforma oferece a possibilidade de comercializar até 200 produtos e garante o recebimento de 15.000 visitas simultâneas e com o cadastro de domínio por 1 ano (www.aka.com) após esse período, o valor de investimento anual gira em torno de R\$60,00, valor que foi considerado desde o primeiro ano nas despesas iniciais.

A plataforma já é bem reconhecida no mercado, sites como Amazon, Lojas Americanas, Netshoes o marketplace Zattini, entre outras, esse foi um fator determinante para a escolha desta plataforma.

Serão investidos para impulsionar as vendas através do Instagram e Facebook, duas das mídias sociais mais utilizadas atualmente para aumentar a visibilidade da marca, O valor inicial de investimento será de cerca de R\$1.000,00 inicialmente, valor que pode ser alterado dependendo do retorno orgânico para a empresa.

13 PLANO FINANCEIRO

De acordo com dados fornecidos pelo Sebrae (2013), 24,4% das empresas fecham as portas com menos de 2 anos e chega a 50% em empresas com menos de 4 anos.

O maior fator apontado é basicamente a falta do planejamento estratégico e para a A.K.A Malibu, o plano financeiro é o que vai garantir a viabilidade da empresa e mostrar se é possível manter a empresa e a que custo de capital, bem como sua taxa de retorno, ou payback.

13.1 INVESTIMENTOS

O investimento inicial será de R\$ 7.200,00 valor esse que será dividido entre os quatro acionistas da empresa, totalizando R\$ 1.800,00 para a confecção dos primeiros modelos de camisetas, abertura do website, investimento inicial para o marketing nas mídias sociais e abertura do CNPJ da empresa.

Abaixo a tabela com os valores de Investimentos Iniciais, sem considerar o produto a ser vendido:

TIPO	VALOR	Prazo Pgto (Meses)
Website	1.078,80	5
Marketing Rede sociais	1.000,00	1
Abertura empresa	1.581,16	1
Domínio	60,00	1

13.2 DESPESAS

Um dos motivos para a escolha da plataforma de e-commerce é a possibilidade de poucos custos, dentre as despesas temos as variáveis e as fixas.

Variáveis:

Definição	% Receita
Comissões	4,00%
Propaganda/MKT	10,00%
Embalagens	0,01%
Taxa cartão	5,80%

As despesas variáveis irão retirar pouco menos de 20% da receita, 4% serão destinados aos sócios, 10% será destinado as campanhas de marketing mensais para aumentar o Market share da empresa, 0,01% será do valor referente ao custo que teremos de embalagem para as camisetas e 5,8% é a taxa padrão para a utilização dos pagamentos por cartão caso seja optado pelo cliente.

Fixas:

DESPESA	MÊS/ANO 1	MÊS/ANO 2	MÊS/ANO 3	MÊS/ANO 4	MÊS/ ANO 5
Manutenção site	92,90	95,90	98,90	99,90	102,90
Contador	250,00	250,00	265,00	250,00	280,00

Dentre as despesas fixas dentro do e-commerce temos apenas duas, a manutenção do site que terá o valor fixo mensal descrito acima, e um contador responsável pela contabilidade da empresa, valor cotado com um contador profissional formado.

13.3 CUSTOS

Como a empresa foca no e-commerce os custos estão basicamente no produto, nele estão embutidos todos os custos de produção terceirizada, etiquetas e entrega do fornecedor, os pagamentos serão 50% a vista e 50% em até trinta dias, acordado com o fornecedor. Os estoques serão de 15 dias para estar de acordo com as primeiras demandas de vendas sendo 40% de camisetas P, 50% de camisetas M, 9% de camisetas G e 1% de camisetas GG, percentuais que podem variar de acordo com as demandas de vendas.

Nome Produto	Ticket Médio	Custo Médio	Estoque (dias)	Resultado	Margem (%)
A.K.A Black One	69,90	34,20	15	35,70	51%
Live a Dream	69,90	34,20	15	35,70	51%
Wolf Model	69,90	34,20	15	35,70	51%
Beach Model	69,90	34,20	15	35,70	51%
Beach Paradise	69,90	34,20	15	35,70	51%
A.K.A Gray	69,90	34,20	15	35,70	51%
A.K.A Gray and White	69,90	34,20	15	35,70	51%
Big A.K.A Gray	69,90	34,20	15	35,70	51%
A.K.A White	69,90	34,20	15	35,70	51%
Big A.K.A	69,90	34,20	15	35,70	51%

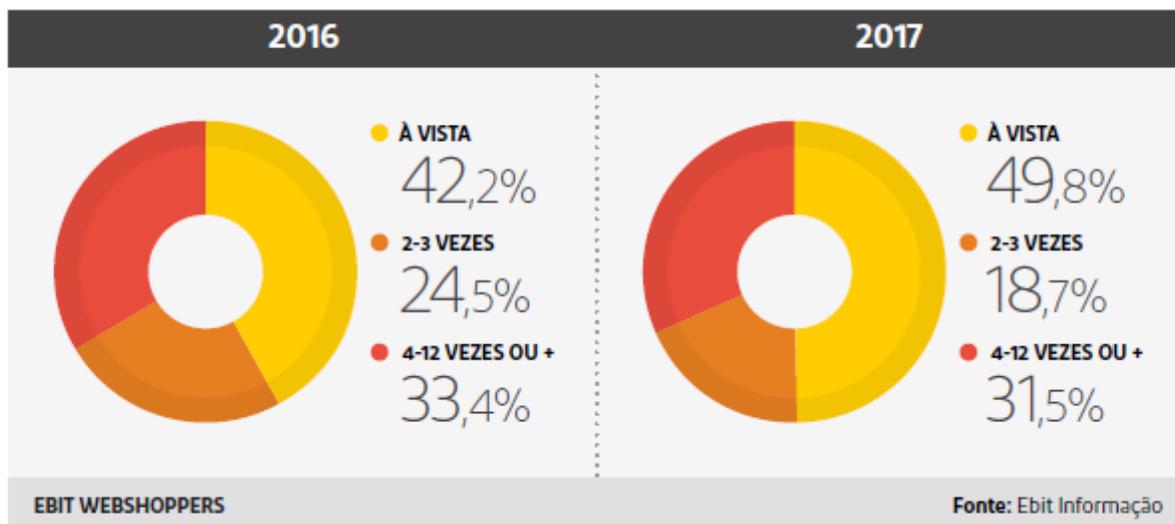
13.4 RECEITAS

As receitas da A.K.A serão totalizadas apenas das vendas das camisetas, os pagamentos serão divididos entre a vista e a prazo conforme tabela abaixo de média de recebimento de clientes:

DIAS	%
AV	24,9%
30	24,9%
60	9,4%
90	9,4%
120	31,5%

A premissa utilizada para a porcentagem de pagamentos é de acordo com o relatório do e-commerce fornecido pelo Ebit em 2018 conforme a média de pagamentos dos consumidores no Brasil em 2017:

PRINCIPAIS FORMAS DE PAGAMENTO*



*Devido ao arredondamento, é possível que os percentuais pareçam não somar 100%.

A projeção de vendas nos próximos cinco anos está definida abaixo:

Nome Produto	2019	2020	2021	2022	2023
A.K.A Black One	257	1.830	2.360	2.490	2.490
Live a Dream	172	1.285	1.430	1.680	1.680
Wolf Model	161	250	385	410	410
Beach Model	0	586	760	1.106	1.106
Beach Paradise	0	130	260	270	270
A.K.A Gray	0	529	654	1.134	1.134

13.5 BALANÇO PATRIMONIAL E DRE

O balanço patrimonial é o que atesta a situação da empresa desde a sua data de abertura, o DRE por sua vez informa a o % de receitas obtidas e o resultado da organização do período.

Abaixo o Balanço patrimonial e DRE da A.K.A Malibu para os próximos cinco anos:

CONTAS	2019	2020	2021	2022	2023
ATIVO	106.168	839.274	2.413.854	4.299.540	6.363.047
CIRCULANTE	106.168	839.274	2.413.854	4.299.540	6.363.047
DISPONÍVEL	25.426	209.582	1.510.385	3.223.853	5.254.235
CONTAS A RECEBER	69.799	550.570	790.061	946.411	979.536
ESTOQUES	10.944	79.122	113.407	129.276	129.276
NÃO CIRCULANTE	-		-	-	-
IMOBILIZADO	-		-	-	-
DEPRECIACÃO ACUM.	-		-	-	-
PASSIVO	106.168	839.274	2.413.854	4.299.540	6.363.047
CIRCULANTE	12.717	78.976	106.713	123.590	121.239
FORNECEDORES	10.559	78.976	106.713	123.590	121.239
EMPRÉSTIMOS A PAGAR		-		-	-
SERVIÇOS A PAGAR		-		-	-
NÃO CIRCULANTE	93.452	760.297	2.307.141	4.175.950	6.241.808
CAPITAL INICIAL	7.200	7.200	7.200	7.200	7.200
LUCROS ACUMULADOS	7.052	673.897	2.220.741	4.089.550	6.155.408
DIFERENÇA	-	-	-	-	-

PROJEÇÃO DO DRE

Receita Bruta	2019	2020	2021	2022	2023
RECEITA BRUTA	41.241	322.239	408.845	495.591	495.591
A KA Black One	17.964	127.917	164.964	174.051	174.051
Live a Dream	12.023	89.822	99.957	117.432	117.432
Wolf Model	11.254	17.475	26.912	28.659	28.659
Beach Model	-	40.961	53.124	77.309	77.309
Beach Paradise	-	9.087	18.174	18.873	18.873
A KA Gray	-	36.977	45.715	79.267	79.267
A KA Gray and White	-	-	-	-	-
Big AKA Gray	-	-	-	-	-
A KA White	-	-	-	-	-
Big AKA	-	-	-	-	-
DEDUÇÕES DA RECEITA	(1.650)	(14.573)	(23.801)	(31.971)	(33.221)
RECEITA LÍQUIDA	39.591	307.666	385.044	463.620	462.370
A KA Black One	17.246	122.104	155.360	162.814	162.384
Live a Dream	11.542	85.838	94.140	109.855	109.560
Wolf Model	10.804	16.679	25.350	26.809	26.738
Beach Model	-	39.089	50.030	72.331	72.127
Beach Paradise	-	8.672	17.123	17.659	17.608
A KA Gray	-	35.284	43.042	74.152	73.953
A KA Gray and White	-	-	-	-	-
Big AKA Gray	-	-	-	-	-
A KA White	-	-	-	-	-
Big AKA	-	-	-	-	-
CUSTO DOS PRODUTOS	(20.178)	(157.662)	(200.036)	(242.478)	(242.478)
A KA Black One	(8.789)	(62.586)	(80.712)	(85.158)	(85.158)
Live a Dream	(5.882)	(43.947)	(48.906)	(57.456)	(57.456)
Wolf Model	(5.506)	(8.550)	(13.167)	(14.022)	(14.022)
Beach Model	-	(20.041)	(25.992)	(37.825)	(37.825)
Beach Paradise	-	(4.446)	(8.892)	(9.234)	(9.234)
A KA Gray	-	(18.092)	(22.367)	(38.783)	(38.783)
A KA Gray and White	-	-	-	-	-
Big AKA Gray	-	-	-	-	-
A KA White	-	-	-	-	-
Big AKA	-	-	-	-	-
LUCRO BRUTO	19.413	150.004	185.009	221.142	219.892
A KA Black One	8.456	59.518	74.648	77.656	77.226
Live a Dream	5.659	41.891	45.234	52.399	52.104
Wolf Model	5.298	8.129	12.183	12.787	12.716
Beach Model	-	19.048	24.038	34.506	34.302
Beach Paradise	-	4.226	8.231	8.425	8.374
A KA Gray	-	17.192	20.675	35.369	35.170
A KA Gray and White	-	-	-	-	-
Big AKA Gray	-	-	-	-	-
A KA White	-	-	-	-	-
Big AKA	-	-	-	-	-
MARGEM BRUTA	47%	47%	45%	48%	44%

DESPESAS COM VENDAS	(4.100)	(26.704)	(34.421)	(38.903)	(38.903)
Comissões	(1.650)	(12.890)	(16.354)	(19.824)	(19.824)
Propaganda/MKT	(1.796)	(12.792)	(16.496)	(17.405)	(17.405)
Embalagens	(1)	(9)	(10)	(12)	(12)
Taxa cartão	(653)	(1.014)	(1.561)	(1.662)	(1.662)

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (\$)	15.313	123.301	150.587	182.239	180.989
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (%)	37%	38%	37%	37%	37%

DESPESAS ADMINISTRATIVAS	(8.150)	(6.671)	(8.300)	(8.912)	(9.551)
Manutenção site	(1.115)	(1.151)	(1.187)	(1.199)	(1.235)
Contador	(3.000)	(3.000)	(3.180)	(3.000)	(3.360)
(-) PDD	(316)	(2.520)	(3.933)	(4.713)	(4.956)

DESPESAS DEPRECIAÇÃO	-	-	-	-	-
-----------------------------	---	---	---	---	---

LUCRO OPERACIONAL (\$)	7.163	116.630	142.287	173.327	171.438
LUCRO OPERACIONAL (%)	17%	36%	35%	35%	35%

FINANCEIRAS LÍQUIDAS	-	-	-	-	-
Juros sobre Invest.	-	-	-	-	-

A receita da organização se dará inicialmente pela venda de camisetas, previamente já existem 10 modelos produzidos, no primeiro ano 3 modelos serão vendidos e divulgados e gradativamente será aumentado a gama de camisetas da companhia.

Além da % da receita de vendas, após o 3º ano, o percentual de 60% do lucro será dividido pelos 4 sócios, frisando que a organização não será a única fonte de renda dos mesmos.

Bonés, calças e outros acessórios de vestuários podem eventualmente ser explorados pela organização, porém, não é o foco que esta decidiu seguir.

A margem de contribuição nada mais é do que quanto será necessário das receitas para cobrir os custos, esta que ficou em média de 37% na organização.

13.6 FLUXO DE CAIXA

De acordo com as vendas citadas anteriormente, foi projetado o fluxo de caixa da organização. Aqui pode ser identificado as entradas e saídas e comprovado as viabilidades financeiras:

	2019	2020	2021	2022	2023
RECEITAS	41.241	322.239	408.845	495.591	495.591
AV	10.269	80.238	101.802	123.402	123.402
30	10.269	80.238	101.802	123.402	123.402
60	3.856	30.129	38.227	46.338	46.338
90	3.856	30.129	38.227	46.338	46.338
120	12.991	101.505	128.786	156.111	156.111
COMPRAS	(21.119)	(157.953)	(213.425)	(247.181)	(242.478)
AV	(10.559)	(78.976)	(106.713)	(123.590)	(121.239)
30	(10.559)	(78.976)	(106.713)	(123.590)	(121.239)
60	-	-	-	-	-
90	-	-	-	-	-
120	-	-	-	-	-
SALDO INICIAL	27.739	157.882	1.389.115	3.074.777	5.082.797
FLUXOS OPERACIONAIS	1.407	51.700	121.269	149.076	171.438

ENTRADAS	31.235	249.505	389.392	466.626	490.635
VENDAS A VISTA	10.269	80.238	101.802	123.402	123.402
VENDAS 30 D	8.877	69.185	99.366	118.616	123.402
VENDAS 60 D	2.876	23.038	36.855	43.560	46.338
VENDAS 90 D	2.484	20.313	36.116	42.972	46.338
VENDAS 120 D	7.046	59.252	119.186	142.790	156.111
INADIMPLÊNCIA	(316)	(2.520)	(3.933)	(4.713)	(4.956)

SAÍDAS	(29.829)	(197.805)	(268.122)	(317.551)	(319.197)
FORNECEDORES	(19.964)	(152.378)	(205.533)	(242.478)	(242.478)
DESPESAS COM VENDAS	(4.100)	(26.704)	(34.421)	(38.903)	(38.903)
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	(4.115)	(4.151)	(4.367)	(4.199)	(4.595)
IMPOSTOS DIRETOS	(1.650)	(14.573)	(23.801)	(31.971)	(33.221)
IMPOSTO DE RENDA	-	-	-	-	-
DESPESAS FINANCEIRAS	-	-	-	-	-
FLUXOS DE FINANC. / INVEST.	(3.720)	-	-	-	-
INVESTIMENTOS	-	-	-	-	-
SERVIÇOS	(3.720)	-	-	-	-

SALDO FINAL	25.426	209.582	1.510.385	3.223.853	5.254.235
--------------------	---------------	----------------	------------------	------------------	------------------

13.6.1 NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO

Conforme indicado nas demonstrações, para o pleno funcionamento da organização e sua segurança financeira mínima, é necessário um valor de R\$ 7.200,00 de capital de giro, valor está que sempre será deduzido das receitas e previamente aumentado com base nos lucros.

13.7 TIR – TAXA INTERNA DE RETORNO

TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR)	14,86%
-------------------------------	--------

FIGURA 23 – TIR – TAXA INTERNA DE RETORNO

Elaborado pela equipe

De acordo com os investimentos feitos a TIR está em torno de 14,86%, valor este que além de poder ser aumentado pelo aumento de gama, não é o ruim pois a organização não será a única fonte de receitas da empresa, além disso, 1% das receitas, além da distribuição do lucro, está retornando para os sócios, o que potencialmente indica um retorno maior.

13.8 VPL – VALOR PRESENTE LÍQUIDO

O VPL mostra no tempo de 5 anos, o quanto temos de retorno com base nos nossos investimentos.

Foi utilizada uma taxa de 1,5% para o VPL, a premissa foi que o investimento feito pelos sócios não teria outro destino além de uma possível poupança, ou seja, essa taxa deixa uma boa margem para a análise.

VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL):	330.560
TAXA PARA ANÁLISE:	1,50%

Foi identificado então um VPL de R\$ 330.560,00 o que mostra mais uma vez a viabilidade financeira para a organização, mostrando que a abertura da empresa é um bom investimento.

13.9 PONTO DE EQUILÍBRIO

O ponto de equilíbrio é onde a receita se iguala as despesas, tornando o lucro zero, abaixo um comparativo sobre o ponto de equilíbrio da A.K.A Malibu:

Receita	Gasto Fixo	%MC	Gasto Variável	Gasto Total	Resultado
175,05	342,90	39%	106,47	449,37	(274,32)
350,10	342,90	39%	212,94	555,84	(205,74)
525,15	342,90	39%	319,41	662,31	(137,16)
700,20	342,90	39%	425,88	768,78	(68,58)
875,25	342,90	39%	532,35	875,25	-
1.050,30	342,90	39%	638,82	981,72	68,58
1.225,35	342,90	39%	745,29	1.088,19	137,16
1.400,40	342,90	39%	851,76	1.194,66	205,74
1.575,45	342,90	39%	958,23	1.301,13	274,32

O ponto de equilíbrio da empresa gira em uma receita de R\$ 875,25 e por consequência uma despesa (fixa + variável) também de R\$ 875,25, sendo o gasto variável da organização de 532,35 que é basicamente da produção de camisetas, e um custo fixo de R\$ 342,90 sobre o website e o contador terceirizado.

13.10 PAYBACK E MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

O payback é a taxa que mostra o tempo em que os investidores terão a totalidade do seu dinheiro retornado para os mesmos.

PAY BACK (ANOS):	1,25
PAY BACK (MESES):	15
PAY BACK (DIAS):	450

O investimento feito pelos sócios então terá o payback de 15 meses, grande parte desse período se deve ao primeiro ano, onde a empresa irá focar no conhecimento maciço do mercado e a vivência real com a disputa pela concorrência. Após isso o retorno em teoria é no segundo ano no 3 mês de atividade, considerando que os meses de janeiro e fevereiro foram considerados como mais baixos em vendas do que em todo os outros períodos do ano, o payback é muito bom dado ao baixo valor real de investimento.

14 INDICADORES

14.1 INDICADORES DE LIQUIDEZ

Os indicadores de liquidez demonstram o quanto a empresa precisa receber em um curto espaço para garantir que todos os pagamentos sejam feitos, abaixo o indicador de liquidez médio da A.K.A Malibu no período de 5 anos:

Período	5 anos
INDICADORES DE LIQUIDEZ	29.392
CAPITAL CIRCULANTE LIQUIDO	226.311
LIQUIDEZ CORRENTE	28,14
LIQUIDEZ SECA	27,19
LIQUIDEZ IMEDIATA	19,71

14.2 INDICADORES DE ATIVIDADE E ENDIVIDAMENTO

Conforme citado anteriormente a organização irá trabalhar com 15 dias médios de estoque para obter uma segurança de acordo com seus pedidos e não comprometer o valor imobilizado pela organização.

Com base nisso e no percentual de fornecedores a pagar e clientes a receber, temos o indicador médio de atividade e endividamento:

Período	5 anos
INDICADORES DE ATIVIDADE	
	Média
GIRO DOS ESTOQUES	2,12
PERÍODO MÉDIO DE ESTOQUES	19
ENVIDAMENTO	
	Média
ENVIDAMENTO TOTAL	6,8%

O giro de estoque médio está em 2,21 sendo o período médio de 19 dias, valor que pode ser trabalhado para melhora após uma vivência real nas vendas e tempo de saída dos produtos ao cliente final.

O endividamento médio da organização fica em torno de 6,8% no período de 5 anos, mostrando que a organização pode se tornar robustas e sem riscos se trabalhado com as premissas citadas durante o trabalho.

O e-commerce de camisetas A.K.A Malibu, após as pesquisas qualitativa e de mercado, com a realização dos planos operacionais, de marketing e financeiro, demonstrou ser um negócio viável e rentável, tanto mercadologicamente quanto financeiramente.

REFERÊNCIAS

CASA CIVIL. **Decreto nº 7.962, de 15 de março de 2013.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/decreto/d7962.htm> Acesso em 25 de março de 2018.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações.** 7º ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

EMARKETER. **Brazil Ranks No. 10 for Retail Ecommerce Sales Worldwide.** Disponível em: <<https://www.emarketer.com/Article/Brazil-Ranks-No-10-Retail-Ecommerce-Sales-Worldwide/1011804>> Acesso em 20 de março de 2018.

ESTADÃO DO CONTEÚDO. **Comércio Eletrônico Cresce 7,5% no 1º semestre de 2017.** Disponível em: <<https://revistapegn.globo.com/Negocios/noticia/2017/08/comercio-eletronico-cresce-75-no-1-semester-de-2017-diz-ebit.html>> Acesso em 12 de março de 2018.

FLEURY, M.T.L, FISCHER, R. M. **Cultura e Poder nas Organizações.** São Paulo: Atlas.1989.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **A estratégia em ação: balanced scorecard.** Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

LEITÓLES,F. **Acesso à internet no Paraná cresce 138% em seis anos.** Disponível em: <<http://www.gazetadopovo.com.br/tecnologia/aceso-a-internet-no-parana-cresce-138-em-seis-anos-edspq1fac77vizy3oo6cho5la>> Acesso em 25 de março de 2018.

LIMEIRA, Tania Maria Vidigal. **E-marketing: o marketing na internet com casos brasileiros.** São Paulo: Saraiva, 2003

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: Uma orientação aplicada.** 3º ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MANKIW, N. Gregory. **Princípios de macroeconomia.** São Paulo: Thomson, 2005.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing.** 3º ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MORAES, T. **Quantas lojas virtuais existem no Brasil?** Disponível em: <<http://www.agenciaeplus.com.br/quantas-lojas-virtuais-existem-no-brasil/>> Acesso em 25 de março de 2018.

NEVES, E.C. **Compilance Empresarial: O tom da Liderança.** São Paulo: Trevisan 2017.

RÉGIS, Victor. **A História do E-commerce**. Disponível em: <<http://www.cartolacomunicacao.com.br/blog/10-e-commerce/48-a-historia-do-ecommerce>> Acesso em: 12 de março de 2018

RIES, Al et al. **Marketing de guerra**. 31. ed. São Paulo: Makron Books, 1989.

RUSSELL, K. **How the Growth of E-Commerce Is Shifting Retail Jobs**. Disponível em: <<https://www.nytimes.com/interactive/2017/07/06/business/ecommerce-retail-jobs.html>> Acesso em 15 de março de 2018.

SAIANI, Edmour. **Loja viva: revolução no pequeno varejo brasileiro**. 6. ed. Rio de Janeiro: SENAC - RJ, 2004.

SAMARA, S. B.; DE BARROS, C. J. **Pesquisa de Marketing: Conceitos e Metodologia**. 3° ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002

SEBRAE. **Aspectos legais do e-commerce**. <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/aspectos-legais-do-e-commerce,1a37e402b41f7410VgnVCM1000003b74010aRCRD>> Acesso em 25 de março de 2018.

SEBRAE. **Entenda o motivo do sucesso e do fracasso das empresas**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/bis/entenda-o-motivo-do-sucesso-e-do-fracasso-das-empresas,b1d31ebfe6f5f510VgnVCM1000004c00210aRCRD?origem=estadual&codUf=26>> Acesso em 30 de outubro de 2018.

SEBRAE. **Perspectivas e tendências para o e-commerce**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/fique-por-dentro-das-perspectivas-e-tendencias-para-o-e-commerce.05086a2bd9ded410VgnVCM1000003b74010aRCRD>> Acesso em 20 de março de 2018.

SILVA, P.F. **O Desenvolvimento do E-commerce no Brasil**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/academico/o-desenvolvimento-do-e-commerce-no-brasil/101304/>> Acesso em: 12 março de 2018

SILVEIRA, D. **Mais de 63% dos domicílios têm acesso à internet, aponta IBGE**. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/mais-de-63-dos-domicilios-tem-acesso-a-internet-aponta-ibge.ghtml>> Acesso em 25 de março de 2018.

SOLOMON, Michael R.. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. 9. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

STONE, B. **The everything Store: Jeff Bezos and the age of Amazon**. 1° ed. MANKIW, N. Gregory. **Princípios de macroeconomia**. São Paulo: Thomson, 2005.

VASCONCELLOS, M. A. S. **Economia: Micro e Macro**. 5° ed. São Paulo: Atlas, 2011.

VASCONCELLOS, M. A. S. **Fundamentos da Economia**. 4° ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

VERMOLHEM, A. **A simplificação do SPED e o impacto no e-commerce**.
DISPONÍVEL EM:

<<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/simplificacao-do-sped-e-o-impacto-no-e-commerce/>> Acesso em 25 de março de 2018.

WEBSHOPPERS. **O mais completo relatório sobre o mercado de e-commerce, EBIT 2018**. Disponível em: < <https://www.ebit.com.br/webshoppers> > Acesso em: 15 de março de 2018.

APÊNDICE

APÊNDICE A - DECRETO

Art. 1º Este Decreto regulamenta a [Lei no 8.078, de 11 de setembro de 1990](#), para dispor sobre a contratação no comércio eletrônico, abrangendo os seguintes aspectos:

I - informações claras a respeito do produto, serviço e do fornecedor;

II - atendimento facilitado ao consumidor; e

III - respeito ao direito de arrependimento.

Art. 2º Os sítios eletrônicos ou demais meios eletrônicos utilizados para oferta ou conclusão de contrato de consumo devem disponibilizar, em local de destaque e de fácil visualização, as seguintes informações:

I - nome empresarial e número de inscrição do fornecedor, quando houver, no Cadastro Nacional de Pessoas Físicas ou no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas do Ministério da Fazenda;

II - endereço físico e eletrônico, e demais informações necessárias para sua localização e contato;

III - características essenciais do produto ou do serviço, incluídos os riscos à saúde e à segurança dos consumidores;

IV - discriminação, no preço, de quaisquer despesas adicionais ou acessórias, tais como as de entrega ou seguros;

V - condições integrais da oferta, incluídas modalidades de pagamento, disponibilidade, forma e prazo da execução do serviço ou da entrega ou disponibilização do produto; e

VI - informações claras e ostensivas a respeito de quaisquer restrições à fruição da oferta.

Art. 3º Os sítios eletrônicos ou demais meios eletrônicos utilizados para ofertas de compras coletivas ou modalidades análogas de contratação deverão conter, além das informações previstas no art. 2º, as seguintes:

I - mínima de consumidores para a efetivação do contrato;

II - prazo para utilização da oferta pelo consumidor; e

III - identificação do fornecedor responsável pelo sítio eletrônico e do fornecedor do produto ou serviço ofertado, nos termos dos incisos I e II do art. 2º.

Art. 4º Para garantir o atendimento facilitado ao consumidor no comércio eletrônico, o fornecedor deverá:

I - apresentar sumário do contrato antes da contratação, com as informações necessárias ao pleno exercício do direito de escolha do consumidor, enfatizadas as cláusulas que limitem direitos;

II - fornecer ferramentas eficazes ao consumidor para identificação e correção imediata de erros ocorridos nas etapas anteriores à finalização da contratação;

III - confirmar imediatamente o recebimento da aceitação da oferta;

IV - disponibilizar o contrato ao consumidor em meio que permita sua conservação e reprodução, imediatamente após a contratação;

V - manter serviço adequado e eficaz de atendimento em meio eletrônico, que possibilite ao consumidor a resolução de demandas referentes a informação, dúvida, reclamação, suspensão ou cancelamento do contrato;

VI - confirmar imediatamente o recebimento das demandas do consumidor referidas no inciso, pelo mesmo meio empregado pelo consumidor; e

VII - utilizar mecanismos de segurança eficazes para pagamento e para tratamento de dados do consumidor.

Parágrafo único. A manifestação do fornecedor às demandas previstas no inciso V do **caput** será encaminhada em até cinco dias ao consumidor.

Art. 5º O fornecedor deve informar, de forma clara e ostensiva, os meios adequados e eficazes para o exercício do direito de arrependimento pelo consumidor.

§ 1º O consumidor poderá exercer seu direito de arrependimento pela mesma ferramenta utilizada para a contratação, sem prejuízo de outros meios disponibilizados.

§ 2º O exercício do direito de arrependimento implica a rescisão dos contratos acessórios, sem qualquer ônus para o consumidor.

§ 3º O exercício do direito de arrependimento será comunicado imediatamente pelo fornecedor à instituição financeira ou à administradora do cartão de crédito ou similar, para que:

I - a transação não seja lançada na fatura do consumidor; ou

II - seja efetivado o estorno do valor, caso o lançamento na fatura já tenha sido realizado.

§ 4º O fornecedor deve enviar ao consumidor confirmação imediata do recebimento da manifestação de arrependimento.

Art. 6º As contratações no comércio eletrônico deverão observar o cumprimento das condições da oferta, com a entrega dos produtos e serviços contratados, observados prazos, quantidade, qualidade e adequação.

Art. 7º A inobservância das condutas descritas neste Decreto ensejará aplicação das sanções previstas no [art. 56 da Lei nº 8.078, de 1990](#).

Art. 8º O Decreto nº 5.903, de 20 de setembro de 2006, passa a vigorar com as seguintes alterações:

“Art. 10.

[Parágrafo único.](#) O disposto nos arts. 2º, 3º e 9º deste Decreto aplica-se às contratações no comércio eletrônico.” (NR)

Art. 9º Este Decreto entra em vigor sessenta dias após a data de sua publicação.

Brasília, 15 de março de 2013; 192º da Independência e 125º da República.

APÊNDICE B – PESQUISA QUANTITATIVA

QUANTITATIVA

blcav