UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA

TAYNÁ SANFELICE

ELABORAÇÃO DO MODELO CANVAS PARA UM E-COMMERCE DE MODA PRAIA

Florianópolis

2021

TAYNÁ SANFELICE

ELABORAÇÃO DO MODELO CANVAS PARA UM E-COMMERCE DE MODA PRAIA

Relatório de estágio supervisionado apresentado ao Curso de Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina como requisito parcial à obtenção do título de bacharel.

Orientadora: Prof. Rejane Roecker, Dor.

Florianópolis

2021

TAYNÁ SANFELICE

ELABORAÇÃO DO MODELO CANVAS PARA UM E-COMMERCE DE MODA PRAIA

Este Relatório de estágio supervisionado foi julgado adequado à obtenção do título de bacharel e aprovado em sua forma final pelo Curso de Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina.

Florianópolis, 22 de junho 2021.

_____

Professora e Orientadora Rejane Roecker, Dou.
Universidade do Sul de Santa Catarina

_____

Professor Ricardo Tavares, Me
Universidade do Sul de Santa Catarina

_____

Professor Álvaro Souto, Me.
Universidade do Sul de Santa Catarina

RESUMO

O presente trabalho visa criar um plano de negócio de um *e-commerce* de moda praia, utilizando a Modelagem de Negócios de *Canvas*. Teoricamente foram abordados temas como: empreendedorismo, empreendedorismo no Brasil, perfil do empreendedor *e-commerce* e plano de negócios. Metodologicamente, tratou-se de uma pesquisa qual o procedimento utilizado para coleta de dados foi pesquisa bibliográfica. Buscando explicar através de referências teóricas publicadas em livros, site, pesquisa científica e artigos. O trabalho possibilitou realizar a caracterização do empreendimento proposto, analisar o macroambiente e o microambiente do negócio, e também permitiu fazer um estudo com os potenciais clientes. Além disso, desenvolveu-se a Matriz SWOT, por meio da qual foram definidas a principal oportunidade do negócio bem como a principal ameaça. Foram definidos ainda a missão, a visão e os valores do futuro empreendimento e, por fim, realizou-se o desenvolvimento da modelagem de *Canvas* para a empresa Tropical Queen, tendo o desenvolvimento do conteúdo presente nos nove blocos, permitindo enxergar claramente oportunidades de melhoria e pontos fortes do futuro negócio.

Palavras-chaves: Empreendedorismo. Modelagem de negócio *Canvas. e-commerce.*

ABSTRACT

The main objective of this work is to create a business plan for a beachwear e-commerce, using Canvas Business Modeling. Theoretically, topics such as: entrepreneurship, entrepreneurship in Brazil, profile of the e-commerce entrepreneur and business plan were addressed. Methodologically, it was a research in which the procedure used for data collection was a bibliographic research. Seeking to explain through theoretical references published in books, website, scientific research and articles. The work made it possible to characterize the proposed enterprise, analyze the macro and micro environment of the business, and also allowed for a study to be carried out with potential customers. In addition, the SWOT Matrix was developed, through which the main business opportunity as well as the main threat were defined. The mission, vision and values of the future enterprise were also defined and, finally, the development of the Canvas modeling for the company Tropical Queen was carried out, with the development of the content present in the nine blocks, allowing to clearly see opportunities for improvement and strengths of the future business.

Keywords: Entrepreneurship. Canvas business modeling. e-commerce.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – O que leva alguém abrir o próprio negócio 20
Figura 2 – O processo empreendedor 21
Figura 3 - Importância de um plano de negócio. 28
Figura 4 - Quadro Modelo de Negócios de *Canvas* 29
Figura 5 – Modelo de negócio *Canvas* 31
Figura 6 – Logomarca 49

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Análise SWOT 45

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO **15**
1.1 ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO. 15
1.2 OBJETIVOS 16
1.2.1 Objetivo Geral **16**
1.2.2 Objetivos Específicos **16**
1.3 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS 16
1.3.1 TIPO DE PESQUISA 17
1.3.1.1 Classificação da pesquisa quanto ao objeto **17**
1.3.1.2 Classificação da pesquisa quanto a coleta de dados **17**
1.3.2 Delimitação do Universo pesquisado **17**
1.3.3 Técnicas de coletas de dados **18**
1.3.4 Análise e interpretação de dados **18**
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA **19**
2.1 EMPREENDEDORISMO 19
2.2 O EMPREENDEDORISMO NO BRASIL 21
2.3 PERFIL DO EMPREENDEDOR 22
2.4 E-COMMERCE 24
2.5 PLANO DE NEGÓCIO 25
2.5.1 Estrutura de um plano de negócio **25**
2.5.2 Capa **26**
2.5.3 Sumário executivo **26**
2.5.4 Análise estratégica **26**
2.5.5 Descrição do negócio **26**
2.5.6 Produtos e serviços **27**
2.5.7 Análise de mercado **27**
2.5.8 Estratégia de marketing **27**
2.5.9 Plano Operacional **28**
2.5.10 Plano Financeiro **28**
2.6 IMPORTÂNCIA DO PLANO DE NEGÓCIO 28
2.7 MODELAGEM DE NEGÓCIO CANVAS **29**

2.7.7 Proposta de valor **31**
2.7.8 Segmentos de clientes **32**
2.7.9 Canais **32**
2.7.10 Relacionamento com clientes **32**
2.7.11 Fontes de receitas **33**
2.7.12 Recursos chaves **33**
2.7.13 Atividades chaves **33**
2.7.14 Parceiros chaves **33**
2.7.15 Estruturas de custo **33**
3 CARACTERIZAÇÃO DO NEGÓCIO **35**
3.1 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO 35
3.2 PANORAMA DE SEGMENTO DA EMPRESA 35
3.3 DESCRIÇÃO DO PRODUTO 36
3.4 DESCRIÇÃO DO PREÇO 36
3.5 DESCRIÇÃO DA PROMOÇÃO 36
3.6 DESCRIÇÃO DA PRAÇA 37
3.7 ANÁLISE DO MACROAMBIENTE 37
3.8 ANALISE DO MICROAMBIENTE 38
4 DIAGNÓSTICO **40**
4.1 RESULTADO DA PESQUISA APLICADA 40
5.1.1 Questionário com potenciais clientes **40**
4.2 MATRIX SWOT 45
5 PROGNÓSTICO **47**
5.2 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO PARA O FUTURO EMPREENDIMENTO ... 47
5.2.1 Definição da Missão **48**
5.2.2 Definição da Visão **48**
5.2.3 Definição dos valores **49**
5.2.4 Definição da identidade visual **49**
5.3 DESENVOLVIMENTO DA MODELAGEM CANVAS 50
5.3.1 Parcerias- chaves **50**
5.3.2 Atividade-chave **50**
5.3.3 Recursos-chave **51**

5.3.4 Proposta de valor **51**
5.3.5 Relacionamento com os clientes **51**
5.3.6 Segmento de mercado /cliente **51**
5.3.7 Canais **52**
5.3.8 Fontes de renda/receitas **52**
5.3.9 Estruturas de custos **53**
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS **54**
REFERÊNCIAS **56**
APÊNDICE **59**

1 INTRODUÇÃO

Com a evolução da tecnologia é a oportunidade para investir em um *e-commerce*. Segundo um estudo realizada pela PayPal/Ipsos, no Brasil há cerca de 220 milhões de smartphones. Se tornando responsável por 32% do total de vendas realizadas no *e-commerce* brasileiro. Porém, existem fatores que auxiliam este número estar cada vez maior, e para isso é essencial o estudo de um plano de negócio.

> O desenvolvimento do plano de negócios conduz e obriga o empreendedor ou empresário a concentrar-se na análise do ambiente de negócios, nos objetivos, nas estratégias, nas competências, na estrutura, na organização, nos investimentos e nos recursos necessários, bem como no estudo da viabilidade do modelo de negócio. (BERNARDI, 2008, p. 4).

O produto escolhido neste trabalho para a implantação do *e-commerce* são peças de moda praia, são produzidas atualmente mais de 260 milhões de peças por ano no Brasil, segundo a Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção Abit. (2019).

O relatório de estágio sendo um plano de negócio de moda praia irá me proporcionar colocar em prática assuntos que foram relatados ao longo do curso de Bacharel em Administração. Modelagem de negócio *canvas* de um e-commerce de moda praia. O modelo de negócio é a explicação de como a empresa irá funcionar e criar valor.

Como as etapas da modelagem de *canvas* podem ser aplicadas para um novo negócio de e-commerce de moda praia?

1.1 ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO.

Este trabalho possui seis capítulos. O primeiro capítulo apresenta uma introdução ao estudo, onde é possível verificar o contexto que originou o estudo, o problema de pesquisa, os objetivos gerais, objetivos específicos e os procedimentos metodológicos.

O capítulo dois deste trabalho trata de fundamentos teóricos. Nesta seção a autora aborda os temas: Empreendedorismo, plano de negócio, importância do plano de negócio, características do futuro empreendimento e sobre *e-commerce.*

Já o capítulo três a autora apresenta informações pertinentes a um plano de negócio para abertura de um *e-commerce* de moda praia, no quarto capítulo será apresentado o prognóstico.

O capítulo cinco trás o diagnóstico. E por fim o capítulo seis aborda as considerações finais com as informações obtidas até o momento.

1.2 OBJETIVOS

Para a realização deste trabalho foram definidos o objetivo geral e os objetivos específicos, os quais serão apresentados a seguir

1.2.1 Objetivo Geral

Desenvolver a modelagem de negócios *canvas* para implantação um "e-commerce" de moda praia.

1.2.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos deste estudo são:

a) Aplicar pesquisa com potenciais clientes e futuros concorrentes da nova empresa;
b) Desenvolver as definições e análise estratégica para a nova empresa;
c) Aplicar o framework da modelagem de negócios de *canvas* para a abertura de um novo negócio de e-commerce de moda praia.

1.3 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS

Este capítulo irá descrever as metodologias adotadas para desenvolver modelagem *canvas* de um *e-commerce* de Moda Praia, desenvolvendo categoria de pesquisa, classificação de pesquisa quanto ao objeto, classificação da pesquisa quanto a coleta de dados, delimitação do universo pesquisado, técnicas para coleta e análise de dados.

1.3.1 TIPO DE PESQUISA

A seguir é apresentado, os tópicos, classificação da pesquisa quanto ao objeto e em seguida o tópico, classificação da pesquisa quanto a coleta de dados.

A pesquisa será realizada de forma *online* podendo ser respondida por possíveis futuros clientes de qualquer local do Brasil.

1.3.1.1 Classificação da pesquisa quanto ao objeto

O plano de negócio de um *e-commerce* de moda praia trata-se de uma pesquisa exploratória e descritiva, pois procura descrever a modelagem da futura empresa e se desenvolve através de levantamentos bibliográficos, entrevistas, experiências práticas com pessoas que possuem experiência com o assunto.

Segundo Gil (1999, p. 27) “As pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. ” Visando proporcionar uma visão geral do assunto.

1.3.1.2 Classificação da pesquisa quanto a coleta de dados

O procedimento utilizado para coleta de dados será pesquisa bibliográfica. Buscando explicar através de referências teóricas publicadas em livros, site, pesquisa científica e artigos. Segundo Gil (1999, p. 65) "A pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos".

1.3.2 Delimitação do Universo pesquisado

Este projeto de pesquisa delimitou-se em colher informações através da internet e livros uma elaboração de um modelo *canvas* para um *e-commerce* de moda praia.

1.3.3 Técnicas de coletas de dados

Por ser um assunto que está presente na atualidade, possui muitos artigos sobre tecnologia e suas influências em negócios, *e-commerce* o estudo será realizado com dados secundários através de livros, teses e artigos.

Segundo Mattar (2005, p. 159), "[...] dados secundários são aqueles que já foram coletados, tabulados, ordenados e, às vezes, até analisados, com propósitos outros ao de atender às necessidades da pesquisa em andamento, e que estão catalogados à disposição dos interessados".

1.3.4 Análise e interpretação de dados

Conforme Gil (1999, p.177) "A interpretação dos dados é entendida como um processo que sucede à sua análise". Nesse trabalho foram usadas informações de caráter quantitativas e qualitativas. A pesquisa quantitativa foi analisada com base na parte teórica. A pesquisa quantitativa é ferramenta essencial, ajuda a tomar decisões mais acertadas. Já a pesquisa qualitativa os dados coletados descrevem contexto, pessoas, acontecimentos.

Em relação à técnica de coleta de dados, as variáveis a serem analisadas em um estudo podem ser qualitativas, em caso atributos ou qualidades serem o foco da pesquisa. Já as medidas quantitativas, apresentam números em seu resultado e são mais informativas (BARBETTA, 2010).

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica deste trabalho aborda, assuntos como: Empreendedorismo, Plano de marketing, Níveis de plano de marketing, Mix de marketing, Produto, Preço, Praça e Promoção, Análise *SWOT*, Análise do ambiente externo, Análise do ambiente interno e por fim, as Estratégias de marketing.

2.1 EMPREENDEDORISMO

A palavra empreendedora (entrepreneur) vem do francês e que segundo Dornelas (2005) quer dizer aquela pessoa que assume risco e começa algo novo. Entendendo assim que o empreendedor é aquele que possui inovação, iniciando algo que ninguém vê, saindo da zona de conforto transformando seus sonhos em atitudes gerando um empreendimento.

Segundo Dornelas (2008 p.22) empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam a transformação de ideias em oportunidades.

Outro conceito usado refere-se ao empreendedorismo como:

> Um processo dinâmico de gerar mais riquezas. A riqueza é criada por indivíduos que assumem os principais riscos em termos de patrimônio, tempo e/ou comprometimento com a carreira ou que provem valor para algum produto ou serviço. O produto ou serviço pode ou não ser novo e único, mas o valor deve ser de algum modo infundido pelo o empreendedor ao receber e localizar as habilidades e os recursos necessários (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009, p. 30).

Figura 1 – O que leva alguém abrir o próprio negócio

Fonte: Sebrae Nacional 2019.

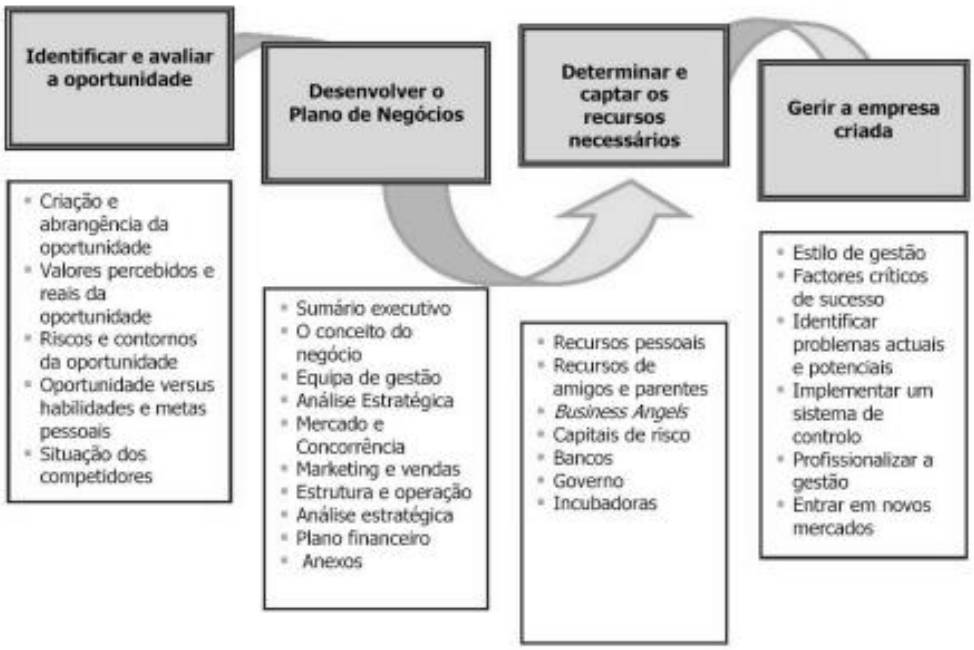
O Brasil é considerado um país muito empreendedor, pois já existem quase dezenove milhões de empresas para uma população de cerca de duzentos milhões de pessoas. Quase uma empresa para cada dez pessoas. Porém, não é tão simples assim ser empreendedor, como mostra na figura 1, existem vários fatores que levam as pessoas ser tornarem empreendedores, mas, um empreendedor de sucesso precisa ter a ousadia de colocar suas ideias em prática, ter determinação, saber avaliar e ter habilidade de conhecer técnicas e etapas dos processos.

Na década de 1990 foi quando o empreendedorismo ganhou espaço no Brasil, quando entidades como SEBRAE foram criadas. O SEBRAE é um dos órgãos mais conhecidos do pequeno empresário, dando assim toda a assistência necessária para os pequenos empresários brasileiros, bem como consultoria e tirando dúvidas e resolvendo problemas de empreendimentos.

Segundo o SEBRAE (2019) um dos grandes motivos de estar crescendo o número de empreendedores ocorre devido à crise ao qual o nosso país responsável por milhares de desempregados que investem em seus próprios negócios na esperança de ganhar dinheiro. Além deste há outro motivo. Profissionais cansados de suas rotinas saem em busca de realizar o sonho do negócio próprio para garantir a sua satisfação pessoal e também financeira.

Atualmente o empreendedor desenvolve atitudes inovadoras ao qual é responsável por trazer inúmeros benefícios, seja para si próprio ou para onde está inserido sendo para sociedade um gerador de empregos e para o governo ajudando a desenvolver a economia através de geração de impostos, entre outros benefícios. A figura 2 esclarece o processo empreendedor ,o empreendedor identifica a oportunidade do negócio , desenvolve ,determina os recursos necessários para o empreendimento.

Figura 2 – O processo empreendedor



Fonte: Hisrich (1998, apud. Dornelas, 2005, p. 43)

2.2 O EMPREENDEDORISMO NO BRASIL

Apesar de o Brasil estar entre os três países mais empreendedores do mundo, existe o problema de que grande parte dos negócios são consequências do empreendedorismo de necessidade, em que não são baseados na visão de oportunidades e na busca por inovação, mas sim no suprimento de necessidades básicas daquele empreendedor. Em grande maioria, são negócios informais, focados no presente, não possuindo planejamento, visão de futuro, sem identificar oportunidades, como nichos de mercado e sem se envolver com o desenvolvimento econômico (DORNELAS, 2009).

Segundo dados divulgados pelo IBGE em 2019 indicam que a taxa de desemprego no Brasil, no primeiro trimestre de 2019, subiu para 12,7%, totalizando 13,4 milhões de brasileiros sem trabalho. Assim, o desemprego e a crise econômica no Brasil são os principais fatores do aumento do empreendedorismo no Brasil, especialmente por necessidade.

Só no Brasil, dados do Governo Federal apontam o surgimento de cerca de 600 mil empreendimentos por ano. Em 2019, calcula-se que haja mais de 1 milhão e meio de microempreendedores em território nacional.

Apesar do grande número de empreendedores crescer a cada ano, quem deseja empreender no Brasil se depara com certos desafios. O Brasil sem dúvida é um dos países mais burocráticos do mundo. O MEI facilitou a formalização de negócios, mas ainda há muitas dificuldades em outras modalidades de empresa. Pode-se levar cerca de 100 dias para abrir um negócio no Brasil. Em outros países, esse tempo é de, em média, 5 dias. Além de ser um dos países que cobram mais impostos no mundo. Uma microempresa, por exemplo, precisa pagar CSLL, PIS, ISS, COFINS, ICMS e IRPJ. (BONA ,2019)

Um dos melhores nichos de empreendedorismo, tanto no Brasil como no mundo, são os negócios digitais. O Brasil possui mais celulares do que habitantes. Se tornando um dos países que mais utilizam o *Facebook* , gerando oportunidades para o utilizar a mídia para divulgar o seu negócio.

Por isso, um novo modelo de empreendedorismo no Brasil está cada vez mais em ascensão, o empreendedorismo digital. Podemos afirmar que quase todos os empreendedores utilizam a tecnologia digital em algum momento na construção ou expansão do seu negócio. Porém, o empreendedorismo digital se refere àqueles empreendedores que fazem tudo digitalmente. Criam modelos de negócios, produtos totalmente digitais e utilizam a internet para promover, vender e entregar.

2.3 PERFIL DO EMPREENDEDOR

Para ser um empreendedor de sucesso não basta ter ideia para abrir um negócio ou dinheiro em mãos para investir. O sucesso de um empreendimento depende muito de quem está à frente.

O perfil de um empreendedor mais utilizados no Brasil, haja vista ser a base do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) pelas características como, iniciativa para buscar novas oportunidades, além de possuir um amplo conhecimento sobre o mercado ao qual pretende se encaixar e saber bem como está o cenário atual, conhecer as necessidades de seus futuros clientes e estar ciente que seu negócio deve ter um diferencial atendendo todas as carências dos clientes em potencial.

Capacidade de reconhecer riscos é vital para não colocar tudo a perder ao agir de maneira impulsiva. Ser exigente para a qualidade e eficiência, visando sempre realizar melhor, além de eliminar gastos desnecessários e se adaptar as exigências dos clientes. Porem mesmo assim nem tudo pode sair como o calculado necessitando ser persistente.

Possuir comprometimento em cumprir o que prometem. Um bom empreendedor sempre entrega o que anuncia. Para isso, está disposto, se necessário, a fazer um esforço extraordinário.

Para ser um empreendedor de sucesso muitas vezes irá trabalhar mais que qualquer pessoa na empresa, visando mais uma característica que é essencial o empreendedor, ser dedicado e apaixonado pelo que faz.

Por existirem diversas definições sobre o que é ser empreendedor e suas características de uma forma mais resumida segundo o autor Dornelas (2015). Um empreendedor é visionário e possuem habilidades de implementar seus sonhos, não possuem medo de tomar decisões, sabem explorar o máximo das oportunidades

“ Para a maioria das pessoas, as boas ideias são daqueles que as veem primeiro. Para os visionários, as boas ideias são geradas daquilo que todos conseguem ver sem poder identificar algo para transformá-las em oportunidade, através de dados e informação” (Dornelas, 2015, p. 7)

São determinados e dinâmicos, são tão dedicados que muitas vezes são vistos como loucos por trabalho, ser apaixonado pelo que faz é o principal combustível que os mantém cada vez mais animados e autodeterminados. O otimismo faz com que enxerguem sempre o sucesso, em vez de imaginar o fracasso. São independentes, de acordo com Dornelas (2008) “ficar rico não é o principal objetivo do empreendedor, eles acreditam que o dinheiro é a consequência dos negócios. ”

Empreendedores de sucesso são formadores de equipes e possuem um senso de liderança. Valorizam seus funcionários, através de recompensas e sempre procurando estimulá-

los. Sabem que, para obter êxito e sucesso, dependem de uma equipe de profissionais competentes. (DORNELAS, 2015, p. 09)

Ainda segundo Dornelas (2015) empreendedores são bem relacionados, possuindo uma rede de contatos de clientes e fornecedores, são organizados, planejam cada passo, estão sempre buscando conhecimento, assumem riscos calculados sendo está uma das características mais conhecidas dos empreendedores e criam valor para a sociedade através da geração de empregos que fornecem.

2.4 E-COMMERCE

Segundo Kotler (2000), o termo e-commerce significa ser uma ampla variedade de transações eletrônicas, tais como o envio de pedidos de compra para fornecedores via EDI (troca eletrônica de dados).

Atualmente o *e-commerce* vai muito além de transações e vendas de varejo. O *e-commerce* engloba vendas de artigos usados, eletrônicos, informações, oferecendo as mais variadas categorias de serviços e os mais variados produtos.

O *e-commerce* ultrapassa 30 milhões de consumidores. O que leva o consumidor escolher o “e-commerce”, ao invés de uma loja física é porque os preços costumam ser mais baratos. Afinal, um e-commerce tem menos custos, pois não deve aluguel de loja, salário e comissão de vendedores. Além de ser mais prático, especialmente para o consumidor que gosta de pesquisar preços.

O *e-commerce* além de trazer benefícios para os consumidores também traz uma ampla oportunidade para os negócios, possível e de forma mais fácil construir um relacionamento com os seus clientes, é possível ter o cálculo do número de visitantes em seus sites e quantos pararam em locais específicos. Todas essas informações ajudam a melhorar as ofertas e anúncios. Essa tendência de aproximação ao consumidor, no marketing digital está ligada nas redes sociais o canal se tornou ideal para criação desses pontos de contato por isso é crescente o número de empresas que buscam nas mídias sociais para divulgação de seus produtos e serviços.

Fazendo assim uma ótima oportunidade de quem quer vender através de um canal que está em constante crescimento.

2.5 PLANO DE NEGÓCIO

Os primeiros meses de uma empresa, muitas vezes não é fácil, principalmente se o empreendimento não tiver tido um estudo e um planejamento a curto e longo prazo. Para poder evitar dificuldades e riscos com o futuro da empresa a criação de um plano de negócio é essencial.

"Um Plano de Negócio é um documento que descreve os objetivos de um negócio e quais os passos que devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas para o empreendedor, empresa ou investidores. " (SEBRAE, 2019.)

> O plano de negócio em si não garante o sucesso da empresa ou sua lucratividade; no entanto, quando desenvolvido com boa qualidade, aumenta as chances do empreendimento, pois, através da reflexão e da compreensão das necessidades, cria bases sólidas para o monitoramento do modelo e da estratégia de negócios. (BERNARDI, 2008, p. 4).

Embora não garanta a assertividade da empresa, o plano de negócio é uma ferramenta fundamental para o aumento da probabilidade do sucesso do negócio. Através do plano de negócio é feito uma análise de viabilidade econômica e financeira do negócio, diminuindo assim os riscos inerentes e vulnerabilidades e explorando as potencialidades do negócio.

2.5.1 Estrutura de um plano de negócio

Plano de negócios é um documento usado para descrever seu negócio, com a intenção de facilitar o entendimento a estrutura que compõem um plano de negócios são padronizadas. Cada uma das seções do plano tem um propósito específico.

A seguir será apresentado a estrutura de um plano de negócio conforme o autor Dornelas (2015).

2.5.2 Capa

Dornelas (2015, p. 99) “A capa, é uma parte importante do plano de negócios, pois é a primeira parte que é visualizada por quem lê, devendo ser feita de maneira limpa e com as informações necessárias e pertinentes para se localizar os responsáveis pelo plano”.

2.5.3 Sumário executivo

Conforme Dornelas (2015) o sumário executivo é a principal seção do plano de negócios. O sumário executivo é que mostra se é atrativo ou não ao leitor. Portanto, deve ser escrito com muita atenção, revisado várias vezes e conter uma síntese das principais informações que constam no plano. Deve, ainda, ser dirigido ao seu público-alvo e explicitar qual o objetivo do plano em relação ao leitor. O sumário executivo deve ser a última seção a ser escrita, pois, depende de todas as outras seções do plano para ser feita.

2.5.4 Análise estratégica

Nesta seção são apresentados os rumos da organização e como o projeto está inserido dentro desse contexto. Uma boa análise dos ambientes externo e interno é essencial, onde se observarão as potencialidades e ameaças (riscos), as forças e fraquezas, e se definirão objetivos e metas do projeto ou novo negócio. Esta seção é, na verdade, a base para o desenvolvimento e implantação das demais ações descritas no plano.

2.5.5 Descrição do negócio

Deve-se descrever o negócio, seu histórico, áreas da organização envolvidas, perspectivas de receita e, se for o caso, como tem é o desempenho dos últimos exercícios fiscais, estrutura e processos de negócio, parcerias, etc. Outro aspecto importante aqui é a explicação de como a oportunidade se adequará ao negócio ou negócios atuais da organização.

2.5.6 Produtos e serviços

Esta seção é destinada aos produtos e serviços gerados pelo projeto, como são produzidos, recursos utilizados, o ciclo de vida, fatores tecnológicos envolvidos, pesquisa e desenvolvimento, principais clientes atuais, se detém marca e/ou patente de algum produto, etc. Nela, pode ser incluída, quando esta informação se encontra disponível, uma visão do nível de satisfação dos clientes com os produtos e serviços oferecidos. Este *feedback* é bastante importante, porque pode não apenas oferecer uma visão do nível de qualidade percebida nos produtos e serviços, mas também guiar futuros investimentos da organização em novos desenvolvimentos, novos processos de produção ou mesmo em novos projetos de empreendedorismo corporativo.

2.5.7 Análise de mercado

Na seção de análise de mercado, deve-se mostrar com bastante fundamentação qual é a oportunidade a ser perseguida. Caso os empreendedores tenham feito uma análise de oportunidades, essa tarefa será muito mais fácil, já que os principais aspectos já terão sido analisados. Deve-se apresentar o conhecimento que se tem a respeito do mercado consumidor do seu produto/serviço (através de pesquisas de mercado): como está segmentado, o crescimento desse mercado, as características do consumidor e sua localização, se há sazonalidade e como agir nesse caso, análise da concorrência, a sua participação de mercado e a dos principais concorrentes, etc.

2.5.8 Estratégia de marketing

Deve-se mostrar como se pretende vender o produto/serviço que será desenvolvido, como serão conquistados os clientes/consumidores, e o que será feito para manter o interesse dos mesmos e aumentar a demanda. Se essa tarefa não for destinada aos responsáveis diretos pelo projeto, mas à área de marketing da organização ou empresa-mãe, isso deve ser explicado e mostrado no plano de negócios. Porém, é importante que os empreendedores se envolvam em todas as discussões que definirão a estratégia de marketing mais adequada ao projeto. Devem-se abordar os métodos de comercialização, diferenciais do produto/serviço para o cliente,

política de preços, principais clientes, canais de distribuição e estratégias de promoção/comunicação e publicidade, bem como projeções de vendas.

2.5.9 Plano Operacional

O plano operacional deve apresentar as ações que a empresa está planejando em seu sistema produtivo e o processo de produção, tendo informações operacionais atuais (DORNELAS, 2008).

2.5.10 Plano Financeiro

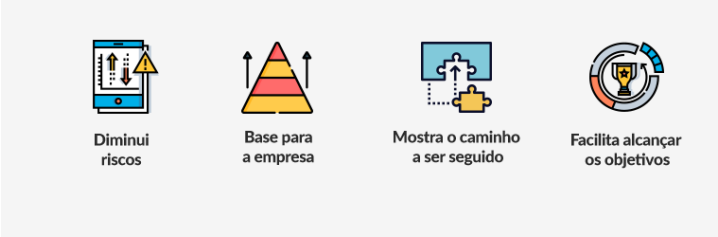
A seção de finanças deve apresentar em números os resultados do projeto. Deve mostrar a necessidade de investimentos, quando deverão estar disponíveis, onde serão buscados e como serão usados. Deve conter demonstrativo de fluxo de caixa com horizonte de, pelo menos, cinco anos; análise do ponto de equilíbrio; demonstrativos de resultados; análise de indicadores financeiros do negócio, como faturamento previsto, margem prevista, prazo de retorno sobre o investimento inicial (*payback*), taxa interna de retorno (TIR), etc.

2.6 IMPORTÂNCIA DO PLANO DE NEGÓCIO

Engana-se quem pensa que plano de negócio é importante somente para futuros empreendimentos, o plano de negócio também tem grande importância para quem está ampliando seu negócio. A empresa possuindo um plano de negócio não acaba com todos os riscos, mas diminui os erros e incertezas.

A figura 3 explica a importância do plano de negócio, pois, após pronto ele consegue mostrar de uma forma clara o negócio além de materializar as ideias para o futuro negócio ou ampliação da empresa já existente.

Figura 3 - Importância de um plano de negócio.



Fonte: Sebrae Nacional (2019)

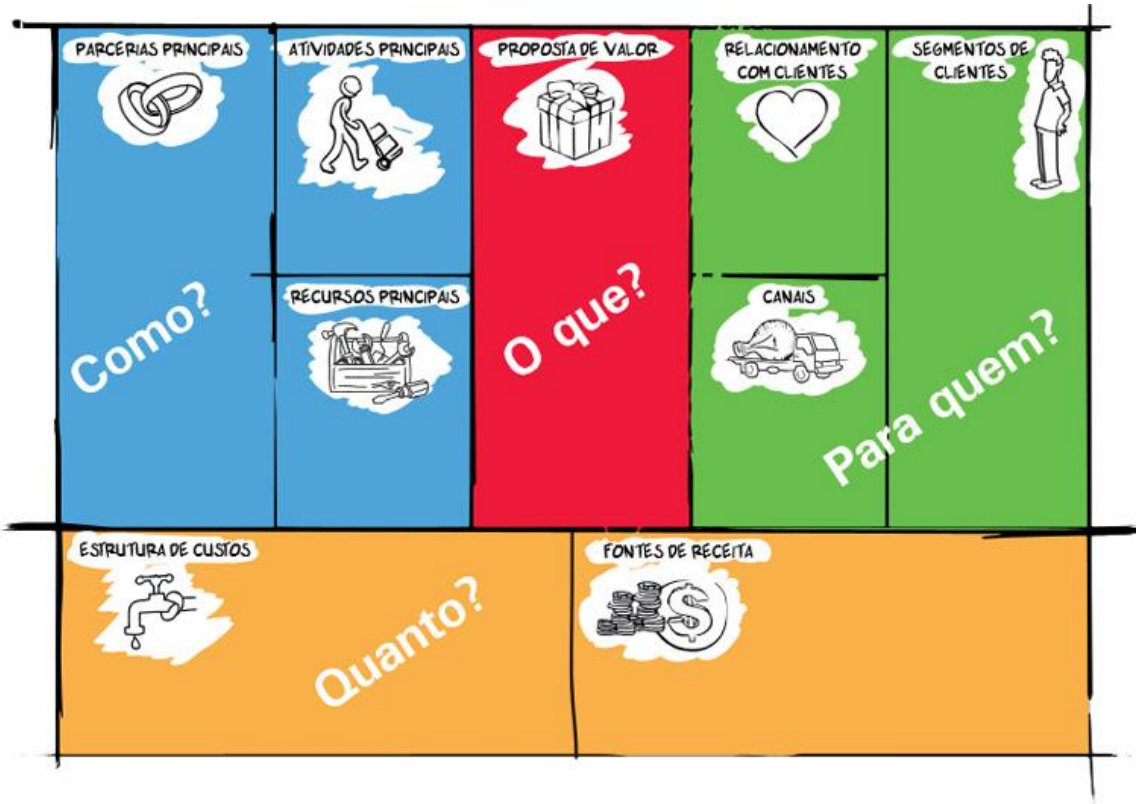
2.7 MODELAGEM DE NEGÓCIO CANVAS

Como o mercado está cada vez mais complexo e competitivo, é fundamental planejar as atividades e áreas que devem ser priorizadas nas estratégias da empresa, evitando assim desperdício de tempo com atividades que não procedem ao resultado planejado.

O modelo de negócio *canvas* foi criado e proposto originalmente por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur. A tese que defende Steve Blank é de que uma *startup* está em busca de um modelo de negócio sustentável e replicável por isso, precisa criar protótipos, testar hipóteses, então, começar a crescer. (DORNELAS et al., 2015)

Conforme Dornelas (2015) o *canvas* pode ajudar muito na fase de análise da oportunidade. Se o empreendedor aplicar o *canvas* e complementar a análise com uma pesquisa de mercado primária, ele terá informações bastante completas, se coloca a empresa para funcionar testando suas hipóteses ou se analisa com mais cuidado e critérios a viabilidade do negócio através de um plano de negócios tradicional.

Figura 4 - Quadro Modelo de Negócios de *Canvas*



Fonte: Serviço Brasileiro de apoio à micro e pequenas empresas, 2020

A figura 4 mostra sua estrutura, que possui nove blocos que dão a base para a criação do modelo ou a adaptação de um já existente. O *canvas* é um mapa visual que contém um resumo dos principais pontos do planejamento, ilustrando todas as características e estruturas organizacionais. Ao expor esses elementos da sua empresa, facilita reconhecer e atuar em áreas que podem ser melhoradas. Também revela caminhos claros para construir sua estratégia de inovação organizacional, traz organização e objetividade para a empresa e estimula a criatividade e simplifica a comunicação.

Dornelas (2015) deixa claro que após obter o *canvas*, nem sempre o empreendedor consegue validar todas as hipóteses do modelo de negócio criando protótipos e testando os conceitos com os clientes-chave.

Figura 5 – Modelo de negócio *Canvas*

<table>
<tr><td rowspan="2">Parceiros-chave

Quem são seus parceiros-chave?
Quem são seus fornecedores-chave?
Quais recursos-chave adquirimos de nossos parceiros?
Quais atividades nossos parceiros realizam?</td><td>Atividades-chave

Quais atividades nossa proposta de valor requer?
Quais são nossos canais de distribuição?
Como é o relacionamento com o cliente?
Quais são as fontes de receita?</td><td rowspan="2">Propostas de valor

Que valores entregamos aos nossos clientes?
Quais problemas dos nossos clientes ajudamos a resolver?
Que categorias de produtos e serviços oferecemos a cada segmento de clientes?
Quais necessidades dos clientes nós satisfazemos?
O que/qual é o nosso mínimo produto viável?</td><td>Relacionamentos com os clientes

Como nós conquistamos, mantemos e aumentamos nossos clientes?
Quais relacionamentos com o cliente nós definimos/temos?
Como esses relacionamentos estão integrados no nosso modelo de negócio?
Qual é o custo envolvido?</td><td rowspan="2">Segmentos de clientes

Para quem nós criamos valor?
Quem são nossos mais importantes clientes?
Quais são nossos clientes típicos/padrão?</td></tr>
<tr><td>Recursos-chave

Quais recursos-chave nossa proposta de valor requer? Canais, relacionamentos, modelo de receita?</td><td>Canais

Através de quais canais nossos segmentos de clientes querem ser alcançados?
Como outras empresas chegam até eles hoje?
Quais canais funcionam melhor?
Quais canais são mais eficientes em custo?
Como promovemos a integração dos canais com a rotina dos clientes?</td></tr>
<tr><td colspan="3">Estrutura de custos

Quais são os custos mais importantes de nosso modelo de negócio?
Quais recursos-chave são os mais caros?
Quais atividades-chave são as mais caras?</td><td colspan="3">Fontes de receita

Para qual proposta de valor nossos clientes estão dispostos a pagar?
O que eles estão comprando/pagando hoje?
Qual é nosso modelo de receita?
Quais são nossas políticas de preços?</td></tr>
</table>

Fonte: Dornelas et al., 2016, p. 17.

O grande diferencial do modelo de negócio *canvas* é a sua simplicidade, pois através de um quadro o empreendedor consegue enxergar de uma forma clara às nove principais variáveis de seu negócio como clientes, proposta de valor, canais, relacionamentos, receita, recursos principais, atividades chaves, principais parcerias e estrutura de custo.

"*O Business Model Canvas* é uma ferramenta de gerenciamento estratégico, que permite desenvolver e esboçar modelos de negócio novos ou existentes. É um mapa visual pré-formatado contendo nove blocos do modelo de negócios" (MOURA, 2014, p. 02).

2.7.7 Proposta de valor

Descreve o conjunto de produtos e serviços que cria valor para um segmento de clientes específico. Foco nos benefícios que a empresa oferece aos consumidores. A oferta

pode ser nova, ou similar, com algum benefício ou atributo a mais. Que valor a empresa entrega para o cliente?

Valor é razão ou o motivo pelo qual pessoas adquirem seus produtos e serviços. É preciso pensar se está atendendo a uma necessidade do cliente. (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO A MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2013).

2.7.8 Segmentos de clientes

É descrito o perfil do público alvo, através de algumas perguntas como, para quem a empresa está criando valor? Quem serão os clientes mais importantes? Quais são suas preferências? Seus comportamentos, faixa etária, onde estão localizados, enfim, todas as informações necessárias que ajudarão a elaborar a projeção de vendas.

2.7.9 Canais

São os meios de comunicação com os clientes, que podem ser através de mídias sociais, anúncios patrocinados e outros modos de publicidade e propaganda. E mostra como será o método de distribuição como correios ou empresas de transporte. Além de descrever também o pós-venda.

2.7.10 Relacionamento com clientes

É a parte que apresenta como a empresa irá se relacionar com seus clientes, para apresentar sua proposta de valor.

Neste caso como se trata de um *e-commerce* será pelo atendimento online. Sempre levando em consideração a ótica do cliente, na maneira de como ele gostaria de entrar em contato com sua empresa.

2.7.11 Fontes de receitas

É apresentado o quanto os clientes estarão dispostos a pagar pela proposta de valor oferecida pela empresa e quais serão as formas de pagamento, prazos, entre outros.

2.7.12 Recursos chaves

Definindo as atividades-chave da empresa, o próximo passo é descrever como serão executadas estas atividades: quais são as máquinas utilizadas, o número de pessoas contratadas para operacionalizar a produção, onde serão alojados os maquinários e as pessoas para trabalhar, o quanto de dinheiro será necessário para investir em todos os recursos.

2.7.13 Atividades chaves

As atividades-Chaves são necessárias para criar e oferecer uma Proposta de Valor, chegar aos mercados, manter relações com os clientes e obter rendimentos. Como serão as etapas da linha de produção, no caso de uma indústria, ou como será resolvido o problema no caso de uma prestação de serviços.

2.7.14 Parceiros chaves

Parcerias chaves deve ser descrito quais serão os principais fornecedores que ajudarão a empresa a oferecer sua proposta de valor. Um bom exemplo disso é a terceirização, muitas empresas tem a necessidade de terceirizar determinados serviços que não são sua atividade principal, como, por exemplo, no caso do futuro *e-commerce* deste trabalho, serão as costureiras, *blogueiras* e os serviços de contabilidade.

2.7.15 Estruturas de custo

Toda a etapa de processo de uma empresa tem seus custos de produção e manutenção da atividade que devem ser descritos na estrutura de custos.

Para facilitar o ideal é fazer a correta classificação entre os fixos e variáveis, diretos e indiretos, de maneira que facilite a visualização dos custos mais caros de cada etapa, ajudando a observar se são menores ou maiores que o fluxo de receitas.

3 CARACTERIZAÇÃO DO NEGÓCIO

Neste capítulo será apresentado a caracterização da empresa, assim como: Os dados da empresa, o panorama de segmento da empresa, Ambiente interno e ambiente externo.

3.1 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

- Nome: Tropical Queen
- Proprietário: Tayná Sanfelice.
- Constituição legal: Microempresa

3.2 PANORAMA DE SEGMENTO DA EMPRESA

O Brasil é um enorme país tropical, que detém uma das maiores faixas litorâneas do mundo, onde o verão impera quase 365 dias no ano. Especificamente sobre moda praia, o Brasil é o país que mais fabrica e consome desse segmento.

Segundo a Associação Brasileira de Indústria Têxtil (2019), o Brasil é referência mundial em *design* de moda praia.

No Brasil o setor de moda praia se destaca devido ao avanço da tecnologia nos produtos. Por possuir um estilo mais ousado, criativo e por sua qualidade, o biquíni brasileiro é reconhecido internacionalmente.

> Devido à facilidade em fabricar peças que se adequem a vários tipos de mulheres, este segmento não se preocupa com a qualidade ergonômica do produto, tendo-se assim sempre um mesmo padrão de modelagem e tecidos para atender a um maior número de público, sem muitas alterações desde a invenção deste. (MARTINS, 2016, p.32)

Hoje, a moda praia, é um segmento que oferece uma experiência ao consumidor, que está comprando também um *lifestyle*, associado com leveza, felicidade, sol, diversão, descontração. Os consumidores não desejam limitar esse bem-estar e estão consumindo moda praia o ano inteiro.

Mesmo com esses dados, não pode ser ignorado que os produtos, moda praia são sazonais, em busca de oportunidade para manter os clientes durante todo o ano, será realizado promoções em épocas de troca de estações/coleções.

3.3 DESCRIÇÃO DO PRODUTO

O produto é tudo aquilo que é disponibilizado ao consumidor, pensando nas necessidades do público-alvo. Pensando nisto o produto para o futuro *e-commerce* vai ser peças de biquínis confeccionadas com matéria-prima de qualidade que atendem um designer moderno, confortáveis e de alta qualidade.

> O conceito de produto assume que os consumidores favorecerão aqueles produtos que oferecem mais qualidade, desempenho ou características inovadoras. Os gerentes das organizações orientadas para produto focam sua energia em fazer produtos superiores, melhorando-os ao longo do tempo. (Kotler 2000, p.39)

Por ter fabricação própria, a empresa terá maior flexibilidade em relação à quantidade por modelo a ser produzida, proporcionando aos clientes modelos em menor número no mercado, dando uma aparência de customizado.

3.4 DESCRIÇÃO DO PREÇO

O preço é o elemento principal do mix de *marketing*, pois as decisões de preço afetam o volume de vendas de uma empresa. Ou seja, afeta diretamente a demanda, influencia a imagem do produto e pode ajudar a atingir o seu mercado alvo. Pensando nisso por ser uma marca nova e que irá precisar conquistar as novas clientes o preço das peças, irão ser mais em conta do que as marcas que já estão consolidadas no mercado.

3.5 DESCRIÇÃO DA PROMOÇÃO

Para uma melhor aceitação do produto ou do serviço no mercado. As campanhas promocionais, o *merchandising* e os veículos certos de propagandas utilizadas para entrar em contato com o público alvo são de grande importância para o sucesso do produto ou serviço.

Pensando no contato da marca com as clientes, as redes sociais da marca não servirão somente para divulgar as peças, será alimentado com assuntos de interesse das clientes, como tendências, sorteios, informações sobre consumo consciente, assuntos para quebrar o padrão de corpo de praia.

3.6 DESCRIÇÃO DA PRAÇA

A praça significa canais de distribuição do produto, ou seja, a maneira pela qual os produtos são levados até o usuário final. Por se tratar de um *e-commerce* a maioria das vendas o canal de distribuição será através de entrega dos correios. Podendo também ser entregue através de motoboy, para as clientes que residem na grande Florianópolis.

3.7 ANÁLISE DO MACROAMBIENTE

Macro ambiente são os elementos externos que existem fora do controle de uma empresa e que poderem afetar significativamente seu desempenho e capacidade de competir em seu mercado.

ECONÔMICO: Segundo Chiavenato (2007), referem-se à situação da economia, às tendências dos preços, às políticas fiscais e monetárias, entre outros. Outro fato que influencia nos negócios são os gastos dos consumidores e o crescimento da renda.

A indústria têxtil é um setor que está cada vez mais representativo para a economia brasileira. Em 2017, conforme a Associação Brasileira da Indústria de Confecção e Têxtil (Abit 2017), a Cadeia Têxtil e de Confecção faturou US$45 bilhões e o Brasil ocupou a quinta posição entre os maiores produtores do mundo. A moda praia movimenta US$1,5 bilhão por ano no mercado interno, segundo a Abit.

POLÍTICO LEGAL: A Tropical Queen será considerada ME e que acaba sendo uma grande vantagem, é fato de se enquadrar na **Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte**. Graças a essa legislação, instituída em 2006 com o objetivo de regulamentar as atividades, as microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP) são protegidas e até mesmo favorecidas de modo a usufruir de certas importantes vantagens, como pagar menos impostos.

A empresa se enquadrará no Simples Nacional, é através dele que a burocracia é muito menor. Por exemplo, é possível pagar todas suas taxas e impostos mensais com uma única guia, o DAS (Documento de Arrecadação do Simples Nacional).

SOCIOCULTURAIS: Um país com extensão territorial de porte continental e um litoral diversificado em climas, relevos e culturas. Tudo isso, aliado às temperaturas tropicais, faz do Brasil o palco ideal para uma indústria de moda praia fortalecida.

A cultura de uma região ou de um país é o que há de mais poderoso. Pensando nisto inicialmente não iremos exportar do País, pois, os modelos que são utilizados pelas brasileiras não são os mesmos modelos utilizados em outros países.

TECNOLÓGICOS: A mudança tecnológica pode afetar a demanda por produtos e serviços da empresa, seus processos de produção e matérias-primas.

Segundo a Apex Brasil (2017) (Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos) apontam que “a indústria do setor têxtil investe US$1 bilhão por ano em tecnologia e produtividade”. O que neste caso afeta positivamente pelo fato da matéria-prima estar em processo de melhoria.

Já os fatores tecnológicos ligados ao acesso de informação por ser uma empresa de moda praia virtual, também são positivos. Com o grande uso das redes sociais, as informações vão "mais longe" aumentando drasticamente a base de clientes em potencial e criam inúmeras oportunidades para empresas de *e-commerce.*

3.8 ANALISE DO MICROAMBIENTE

O ambiente interno é sobre o qual a empresa tem controle. Neste grupo estão: colaboradores, política de vendas, carteira de clientes, sistemas de gerenciamento, capacidade de investimento etc.

No quadro a seguir será apresentado as áreas de produção, recursos humanos, finanças e marketing da empresa e seus aspectos analisados.

Áreas	Aspectos analisados
Produção	A futura empresa deverá estar constantemente conectada às tendências de design e consumo, buscando desenvolver coleções que atendem os atributos desejados na temporada.
Recursos Humanos	Inicialmente serão 3 funcionárias, duas costureiras e a proprietária que irá administrar as vendas, *marketing*, produção. Para o setor de contabilidade será um serviço terceirizado.

Finanças	Emissão de notas e boletos dos pedidos do mercado interno. Faz o pagamento de todos os fornecedores e pagamento dos funcionários. Tarefa executada pela proprietária.
Marketing	A loja virtual irá possuir um *blog* integrado com as redes sociais, em que disponibilizaremos conteúdo relevante sobre moda sustentável e dicas de moda para o público interessado no produto.

Fonte: Elaborado pela autora (2021)

Após apresentados os fatores do macroambiente e as áreas do microambiente, a seguir tem-se o diagnóstico.

4 DIAGNÓSTICO

Neste capítulo são apresentados a descrição dos dados e resultados obtidos em entrevistas feitas com potenciais clientes do negócio. A realização do questionário teve como intuito, de alimentar as informações necessárias para o desenvolvimento do modelo de negócio *Canvas*.

4.1 RESULTADO DA PESQUISA APLICADA

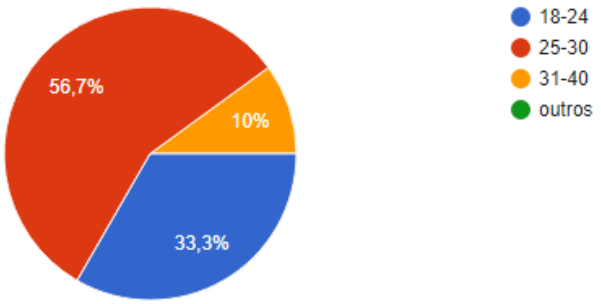
Resultado obtido através dos questionários com potenciais clientes, trata do perfil dos respondentes do questionário, de modo a alimentar as informações necessárias para o desenvolvimento do modelo de negócio *Canvas*.

5.1.1 Questionário com potenciais clientes

Foram entrevistados 30 futuros clientes do negócio, essa entrevista contou com 10 perguntas. Todos os entrevistados foram mulheres, pôr o *e-commerce* estar voltado diretamente ao público feminino.

Segundo o SEBRAE a pesquisa de mercado é onde obtém informações valiosas sobre o mercado em que atua ou pretende atuar. Quanto maior o seu conhecimento sobre o mercado, clientes, fornecedores e concorrentes, melhor será o desempenho do negócio.

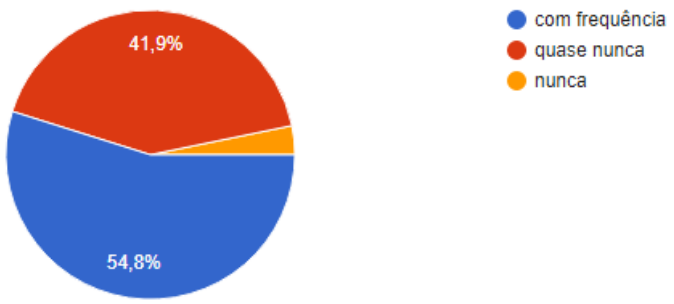
Gráfico 1 – Qual a faixa etária.



Fonte: Elaborado pela autora (2021)

O gráfico 2 mostra que dos 30 entrevistados 54,80 % realizam compras online e 41,09% quase nunca realizam compras através de sites, redes sociais.

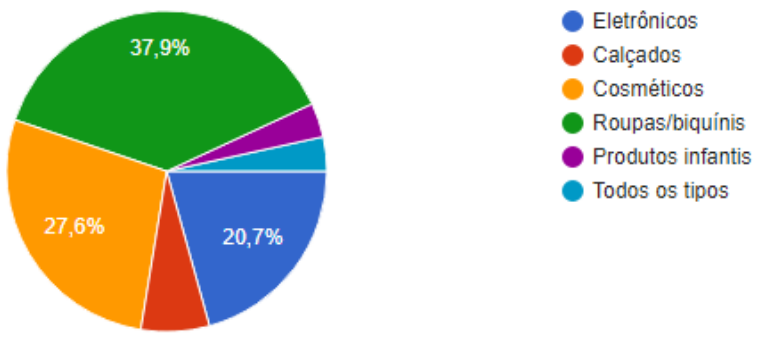
Gráfico 2- Com qual frequência realiza compras online.



Fonte: Elaborado pela autora.(2021)

Em relação ao produto que os entrevistados costumam comprar através da internet, 37,9% compram roupas/biquínis, 27,6% e 20,7% a maioria das vezes compra produtos eletrônicos.

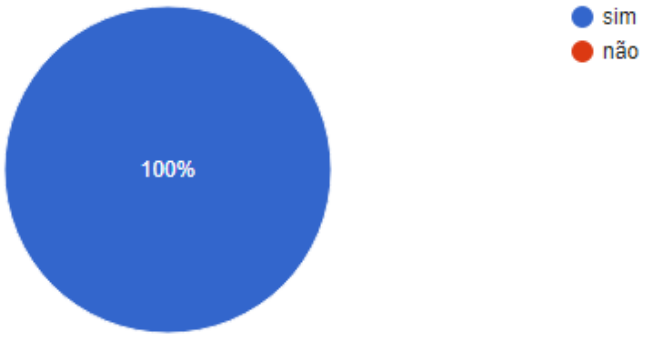
Gráfico 3 – Qual tipo de produto que costuma comprar online.



Fonte: Elaborado pela autora. (2021)

Foi questionado se utilizam as redes sociais para escolher produtos e 100% dos entrevistados informaram que sim, utilizam as redes sociais para escolher os produtos e marcas que irão comprar.

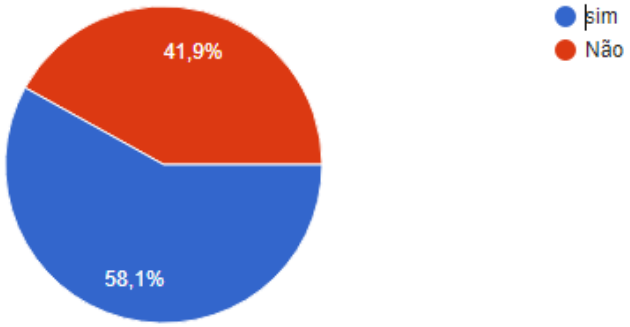
Gráfico 4- . Utiliza redes sociais para pesquisar produtos?



Fonte: Elaborado pela autora. (2021)

Das 30 pessoas entrevistadas 58,1% já possuem seu website ou sua marca preferida.

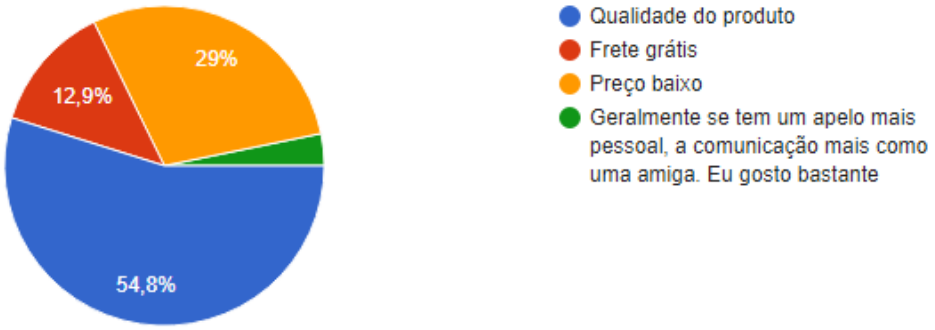
Gráfico 5- Tem preferência por alguma marca ou website?



Fonte: Elaborado pela autora. (2021)

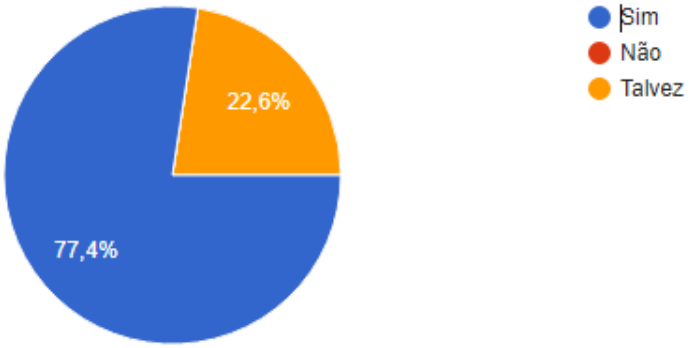
Deve-se levar em consideração que 54,8 das entrevistadas escolheram seus produtos ou marcas preferidas através da qualidade do produto, 29% leva em consideração na escolha do produto ou marca o preço baixo e 12,9% o frete grátis.

Gráfico 6- Se possui uma marca preferida, qual é o diferencial dela? O que te fez voltar a comprar dela?



Fonte: Elaborado pela autora. (2021)

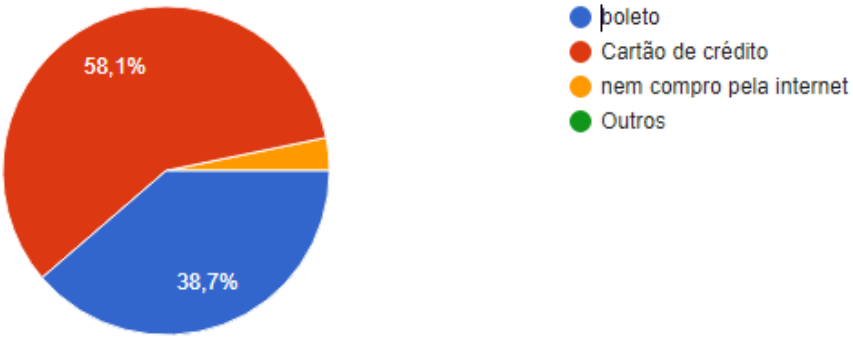
Gráfico 7- Você deixa de comprar por causa do valor do frete?



Fonte: Elaborado pela autora. (2021)

A forma mais utilizada como pagamento é através do cartão de crédito 58,1% e 38,7% realizam o pagamento através de boletos bancários.

Gráfico 8- Qual meio de pagamento que você mais utiliza em compras online?



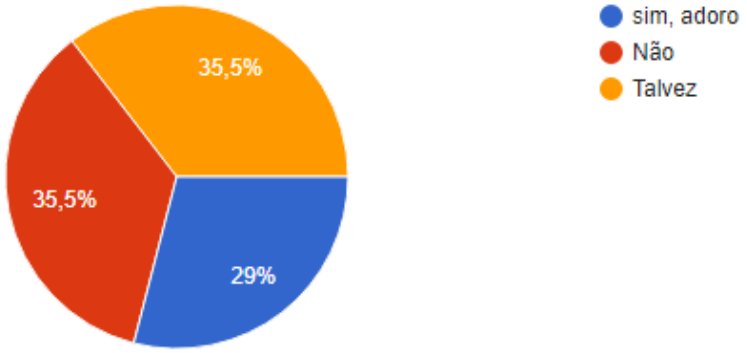
Fonte: Elaborado pela autora. (2021)

Gráfico 9- Já realizou alguma compra por influência de blogueiras? Ou amigas divulgando uma marca?

Fonte: Elaborado pela autora. (2021)

Finalizando a pesquisa foi questionado se gostam de receber e-mail ou mensagens com as novidades e promoções onde 35,5% responderam que não, 35,5% que talvez e 29% que sim e aliás adoram receber.

Gráfico 10- Você gosta de receber e-mail com novidades e promoções?



Fonte: Elaborado pela autora. (2021)

Após a realização da pesquisa com o público-alvo e com os resultados obtidos, será apresentado a seguir a matriz SWOT e sua análise.

4.2 MATRIX SWOT

A metodologia análise *SWOT*, pretende, encontrar um direcionamento estratégico para a organização, com base em seu ambiente interno e ambiente externo. Além disso, é possível entender as forças e fraquezas de seu ambiente interno para então, poder enfrentar as ameaças e aproveitar as oportunidades vindas do ambiente externo.

Para Kotler (2000) "A avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças é denominada análise SWOT "(dos termos em *inglês strengths, weaknesses, opportunities, threats*.)

No Brasil significa Análise das Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças, também conhecida como análise FOFA ou matriz FOFA.

Quadro 1 - Análise SWOT

Análise interna:	**Análise externa (não variável):**
• Força: Fabricação própria, equipe qualificada, capacidade de inovação, estar localizada em um local de praia, qualidade do produto, estar nas redes sociais se aproximando das clientes e preços acessíveis e representatividade a todas as mulheres independente do tamanho do manequim.	• Ameaça: Alto valor de frete, forte concorrência, pandemia, crise econômica.
• Fraqueza: Reconhecimento da marca (marca ainda não consolidada), alto custo de produção, poucos funcionários, problemas operacionais internos.	• Oportunidade: Mercado em crescimento, estar localizada em uma ilha ao qual recebe grande número de turistas, fidelização dos clientes através de redes sociais.

Fonte: Desenvolvido pela autora (2021)

Nos pontos fortes, pode se destacar pôr a empresa ter produção própria os produtos serão de alta qualidade, grande capacidade de inovação conforme as tendências e o crescimento do uso das redes sociais, gerando uma proximidade entre a marca e os clientes. Além da marca, trazer conforto e confiança nas suas peças trará a representatividade, atender todas as mulheres, que desejam ir à praia, não importa o tamanho da peça ou sua preferência de estampa, ou modelo de biquíni, todas merecem ir à praia e com uma peça que agrade.

Em relação às oportunidades que a empresa encontra no seu ambiente externo, se destaca o quanto a venda *online* está crescendo e é possível fazer vendas para clientes de todo o Brasil. Com a vinda de novas tecnologias a empresa encontra outra excelente oportunidade, através das redes sociais a empresa consegue fazer suas vendas *online*, sem precisar ter um site para isso, o qual geraria muitos custos para a loja, têm-se serviços de transporte, opções de pagamentos online, com essas tecnologias é possível que a organização aumente, seu faturamento.

A partir da análise das fraquezas da Tropical Queen identificada na empresa, destaca-se a falta de funcionário, onde a proprietária que desempenha a maioria das funções, o que pode ser negativo, pois a algumas tarefas que poderia ser desenvolvido por outra pessoa facilmente a proprietária que executa, diminuindo o tempo de traçar novas estratégias, de modo a aumentar as vendas e sendo reconhecida.

Analisando os fatores externos, um dos pontos identificados como ameaça foi a pandemia, um fator que traz diversos pontos negativos, um deles seria, a crise econômica, a taxa de desemprego crescendo, o consumo diminui.

Depois da análise *SWOT*, a seguir é apresentando o prognóstico da organização.

5 PROGNÓSTICO

No prognóstico é apresentado os objetivos estratégicos, define-se a missão, a visão e os valores organizacionais, bem como se apresenta a logomarca da empresa e se elabora a modelagem de *Canvas.*

5.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Para Ferrell e Hartline (2005) devemos transformar forças em capacidades combinando com as oportunidades e assim gerando vantagem competitiva. Transformar fraquezas em forças e ameaças em oportunidades.

Seguindo esse conceito iremos investir em um *blog* integrado com as redes sociais, em que disponibilizaremos conteúdo relevante sobre sustentabilidade e dicas de moda para o público interessado no produto, aproveitando a força interna com fabricação própria, neste *blog* iremos mostrar a equipe qualificada desde a produção até o *marketing*. Reduzir os custos de produção, fabricando inicialmente poucos modelos para estocagem e após produzir conforme a demanda. Para transformar a ameaça de fretes altos em oportunidade as clientes que residirem em Florianópolis ou estiver de veraneio em Florianópolis poderão receber em mãos suas peças adquiridas.

5.2 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO PARA O FUTURO EMPREENDIMENTO

De acordo com Berry & Parasuraman (1992, p.17), “A qualidade do serviço é a base do marketing de serviços, porque o marketing do produto é um desempenho. O desempenho é o produto; é o desempenho que os clientes compram”.

Uma boa estratégia é aquela pensando no bem-estar de seus futuros clientes, assim Porter (1986) ressalta que há três principais categorias de posicionamento estratégicos.

> O primeiro caminho estratégico é o de posicionar-se com base nos preços baixos, outra estratégia é a de focar em determinado grupo ou de ser único no mercado. A outra estratégia, faz com que as empresas invistam mais pesadas em pesquisas de mercado, tecnologia de ponta, assistência técnica, recursos humanos e na imagem da organização. (POTER, 1986)

Sendo difícil focar nos três posicionamentos, o futuro *e-commerce* de moda praia irá focar em preços baixos visando poder atender um grande número de público além de não focar em determinado grupo, pregando a ideia que não existe "corpo certo" para o verão atendendo manequins do tamanho 36 ao 50.

> Cada vez mais, a concorrência não é entre empresas, mas entre redes de marketing, sem do o prêmio conferido à empresa que tiver construído a melhor rede. O princípio operacional é simples: construa uma rede efetiva de relacionamentos com os principais públicos interessados e os lucros serão uma consequência. (KOTLER, 2000, p.35)

As redes sociais criaram canais de comunicação, sobretudo pelo fato de o público se sentir muito mais pertencente àquela marca. Iremos investir pesado em nossas mídias para criar um relacionamento frente a frente com as nossas clientes.

Uma das ferramentas em que iremos apostar, é a parceria com os influenciadores digitais. A maioria das futuras clientes entrevistadas apontaram que realizam compras por influências de amigas ou blogueiras, eles trazem a "humanização" da personalidade, e humanização tem a ver com a maior aproximação entre os seguidores e o digital *influencer*.

5.2.1 Definição da Missão

A missão é a declaração do propósito fundamental da organização, a finalidade de sua existência, o motivo pela qual foi criada. A missão é como o DNA da empresa, definindo a sua identidade. No caso da Tropical Queen "**a missão é despertar o amor próprio, empoderamento por meio da moda praia, sem deixar de proporcionar o conforto e bem-estar".**

5.2.2 Definição da Visão

A visão é objetivo de longo prazo, ou seja, aonde a organização pretende chegar em determinado espaço de tempo. Nossa visão é **"ser um "e-commerce" reconhecido pelo ótimo atendimento e satisfação das clientes sempre buscando a rapidez na entrega, preços atrativos e qualidade dos produtos".**

5.2.3 Definição dos valores

É a forma como a empresa deve se portar no mercado e na sociedade, isto é, a maneira como pretende ser reconhecida. Essas ideias definem até mesmo a conduta dos colaboradores. Algumas organizações desejam ser reconhecidas pela qualidade do produto, outras pela segurança de seus serviços, pelo respeito ao cliente primeiro, por ações de sustentabilidade, entre outros. A empresa Tropical Queen define seus valores **“ Ética, respeito, sustentabilidade, confiança e qualidade”.**

5.2.4 Definição da identidade visual

Para uma empresa se manter em funcionamento lucrativo em um mercado cada vez mais competitivo, criar uma identidade visual é uma tarefa indispensável para impactar novos compradores e posicionar seu empreendimento no mercado. A empresa precisa de uma identidade própria: algo que a defina e a torne única. Tudo começa com o desenvolvimento de seu logotipo. A figura 6 apresentada a seguir mostra a logo marca da futura empresa Tropical Queen.

Figura 6 – Logomarca

Fonte: Elaborado pela autora (2021)

A logomarca da empresa Tropical Queen foi criada por sua fundadora, Tayná Sanfelice. A intenção dessa escolha deve-se ao fato de representar um conjunto de coisas que transmitem a identidade através da visualização. Ela faz isso através de símbolos, cores, personagens. Sempre com o propósito de reforçar os pilares onde a marca se baseia.

Após a apresentação dos elementos estratégicos, a seguir será apresentado o desenvolvimento da modelagem de negócios de *Canvas*, aplicada ao novo negócio.

5.3 DESENVOLVIMENTO DA MODELAGEM CANVAS

O *canvas* é uma forma fácil e rápida de modelar e visualizar negócios de forma dinâmica e interativa, possibilitando uma visão sistêmica sobre o negócio a ser criado. Composto por nove blocos que juntos descrevem as principais partes do desenvolvimento da modelagem aplicada na empresa e-*commerce* Tropical Queen. No quadro 02, pode-se observar o framework da modelagem de negócios de *canvas* desenvolvida no novo empreendimento seguindo-se os nove blocos, definidos a seguir.

5.3.1 Parcerias- chaves

Além de clientes e fornecedores, a Tropical Queen, conta com a contabilidade, que cuida de toda a parte administrativa, e com o desenvolvedor do site, responsável pela elaboração e pela manutenção do, sendo ambos terceirizados.

5.3.2 Atividade-chave

As atividades-chaves que auxiliam na entrega da proposta de valor aos clientes. Através das fortes divulgações, principalmente em redes sociais como *Instagram*, é que os clientes conseguem saber as novidades e as tendências do momento. Entregas dos produtos através dos correios ou quando for dentro de Florianópolis será realizada através de motoboy garantindo agilidade na entrega. O relacionamento com o cliente é essencial na pré-venda, com um atendimento diferenciado, quanto no pós-venda, possibilitando proximidade entre cliente e empresa com a intenção de fidelizá-lo.

5.3.3 Recursos-chave

Como a empresa é um *e-commerce* e não terá espaço físico um dos recursos chaves é o banco de dados gerados através dos cadastros realizados no site.

5.3.4 Proposta de valor

A proposta da marca Tropical Queen é ter uma moda autentica, não iremos revender peças e todas as peças serão autorais (escolha da estampa e escolha dos modelos a serem fabricados), possuindo uma exclusividade, traga o empoderamento feminino através de peças que sejam confortáveis e, ao mesmo tempo *sexy*, criando todos os modelos em diversos tamanhos sem descartar a moda *plus size*. Sempre prezar pela sustentabilidade, sem desperdício de material e que todas as matérias-primas sejam nacionais ser fiel ao nome da marca, produtos de um País tropical.

5.3.5 Relacionamento com os clientes

É onde define a comunicação da empresa com seus clientes, é a etapa de pensar estrategicamente uma forma de fidelizar os consumidores. Pensando nisso a Tropical Queen irá criar um vínculo com as clientes desde a produção de novas coleções até o pós venda. Deste modo, os consumidores passam a fazer parte da criação de novos produtos, seja nas escolhas das estampas ou nos nomes das peças através de pesquisas realizadas nas redes sociais da marca, o pós-venda será realizado com *feedback* enviado por *e-mail* quando cadastrado gerando um cupom de desconto na próxima compra acima de R$200,00.

5.3.6 Segmento de mercado /cliente

A marca tem como foco principal mulheres jovens/ adultas, sem definir faixa etária ao certo podendo atender até mesmo mulheres de 30, 50 ou 80 anos e que desejam se sentir exclusivas.

5.3.7 Canais

Por ser um *e-commerce*, a Tropical Queen não possuirá uma sede para atendimento de clientes, realizando o contato e vendas através das redes sociais como *Instagram*, *Facebook* e *site* próprio. As redes sociais e *sites* serão utilizados para publicação de conteúdos informativos e promocionais visando atrair novos clientes além de manter o vínculo e se aproximar mais das clientes.

5.3.8 Fontes de renda/receitas

É a etapa em que a empresa recebe valor, neste caso monetário. Assim, este bloco do *Canvas* serve para planejar como, quanto e de que forma a empresa receberá suas receitas. A empresa Tropical Queen, receberá suas receitas através das vendas realizadas pelo *site*, podendo ser feitos pagamentos por boletos bancários e cartão de crédito. Visando em manter as vendas mesmo quando no sul do País for época de inverno, será realizado promoções de até 70% com as peças que sobraram da coleção passada.

Quadro 02- Modelagem de negócios de Canvas aplicada ao novo negócio.

<table>
<tr><th>Parceiros chaves</th><th>Atividades chaves</th><th>Propostas de valor</th><th>Relacionamentos com os clientes</th><th>Segmentos de Clientes</th></tr>
<tr><td rowspan="3">Costureiras
Contabilidade</td><td>Agilidade na entrega</td><td rowspan="3">Moda autentica
Sustentabilidade
Empoderamento</td><td>Pré venda
Pós venda
Cupons de desconto</td><td rowspan="3">Mulheres adultas independente do tamanho do manequim.</td></tr>
<tr><td>Recursos- chave</td><td>Canais</td></tr>
<tr><td>Banco de dados</td><td>Redes sociais
Site oficial da loja</td></tr>
<tr><td colspan="3">Estrutura de custos</td><td colspan="2">Fontes de receita</td></tr>
</table>

✓ Contabilidade ✓ Taxas e impostos ✓ Manutenção do site	✓ Venda de biquínis, pagamentos via boleto ou cartão de crédito

Fonte: Elaborado pela autora (2021)

5.3.9 Estruturas de custos

Estrutura de custos da empresa, ou seja, todas as saídas de caixa, contando com questões que não poderiam ser construídas sem o preenchimento dos outros blocos. Deve-se dividir os gastos entre custos, despesas e investimentos. Enquanto as despesas que também podem ser chamadas custos fixos, os outros gastos que também podem ser chamados custos variáveis.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme foi apresentado neste trabalho os números de empreendedores não param de crescer. E a maioria dos empreendedores brasileiros se desenvolveram pela necessidade, estes que precisam estar preparados para enfrentarem esse mercado altamente competitivo, que não permitem o sucesso do amadorismo.

O insucesso dos empreendimentos, na maioria das vezes, está relacionado com a falta de um planejamento constante e eficaz, com uma análise realista do mercado, que provavelmente aumentaria as oportunidades de sobrevivência, pois o planejamento é essencial para que uma empresa possa se manter competitiva no mercado, independentemente do nicho de mercado, é indispensável que seja feito um planejamento estratégico, e uma pesquisa prévia, antes de uma aplicação real.

Seguindo esta ideia o presente trabalho de conclusão de curso utilizou a modelagem *Canvas* para a elaboração de plano de negócio de um *e-commerce* de moda praia.

Por meio do *Business Model Canvas* foi possível entender todos os nove principais fatores que influenciarão no negócio. Ao colocar os pontos críticos deste negócio, sendo eles: Segmento de Clientes, Proposta de Valor, Canais, Relacionamento com Clientes, Fontes de Receita, Recursos Principais, Atividades-chave, Parcerias Principais e Estrutura de Custos, o *Canvas* me permitiu enxergar claramente oportunidades de melhoria e pontos fortes do futuro negócio.

Neste sentido, o presente trabalho buscou responder ao objetivo geral do estudo: Como as etapas da modelagem de *Canvas* podem ser aplicadas para um novo negócio de *e-commerce* de moda praia?

Por se tratar da concepção de um novo empreendimento, não havia direcionamentos estratégicos definidos, a partir disso foi desenvolvido para o negócio sua missão, visão e valores. Sendo assim a missão da Tropical Queen é despertar o amor próprio, empoderamento sem deixar de proporcionar o conforto e bem-estar. A visão foi definida como ser um e-commerce reconhecido pelo ótimo atendimento e satisfação das clientes sempre buscando a rapidez na entrega, preços atrativos e qualidade dos produtos. E os valores éticos, respeito, sustentabilidade, confiança e qualidade.

Como recomendação para estudos futuros, propõe-se uma análise financeira mais aprofundada que permita auxiliar no processo de viabilidade, passo este pouco explorado no trabalho em questão.

Por fim, as limitações enfrentadas no desenvolvimento desse trabalho foram o fato de a empresa não estar em funcionamento, dificultando uma análise financeira.

REFERÊNCIAS

Abit, iveste SP e apex-Brasil promove missão comercial. Apex Brasil. Disponível em:< https://portal.apexbrasil.com.br/noticia/ABIT-INVESTE-SP-E-APEX-BRASIL-PROMOVEM-MISSAO-COMERCIAL/>. Acesso em: 10 set. 2019.

BERNARDI, L. A. Manual de plano de negócios: fundamento, processos e estruturação. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BERRY, L. L. & PARASURAMAN, A. **Serviços de Marketing:** competindo através da qualidade. São Paulo: Maltese-Norma, 1992.

BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às ciências sociais**. Florianópolis: Editora da UFSC, 2010.

BONA, Andre. **Empreendedorismo no Brasil**: uma análise nos dias de hoje.Disponivel **em <** https://andrebona.com.br/empreendedorismo-no-brasil-uma-analise-nos-dias-de-hoje/> Acesso em 31 de março de 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo:** Dando asas ao espírito empreendedor. 2 ed.Saraiva, 2007.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo:** Transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Ed. Campus. 3ª Ed. 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo:** Transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo:** transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, Campus, 2009.

DORNELAS,José Carlos Assis. **Plano de negócios** com o modelo Canvas, guia prático de avaliação de ideias de negócio a partir de exemplos.Rio de Janeiro: LTC ,2015.

Estudo do mercado. Rock Content, 2017. Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/estudo-de-mercado/>. Acesso em: 9 set. 2019

FERNANDES, Daniel.**Planejamento estratégico**. Treasy, 2015. Disponível em: <https://www.treasy.com.br/blog/5-passos-para-criar-um-planejamento-estrategico-para-sua-empresa/>. Acesso em 22 set. 2019.

FERRELL, O. C.: HARTLINE, Michael D. Estratégia de marketing. 3. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. Empreendedorismo. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

KOTLER, Philip .**Administração de Marketing** – 10ª Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. Administração de Marketing. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

Macroambiente | O Ambiente Externo Interferindo Nas Organizações. Software avaliação,2019. Disponível em: <https://blog.softwareavaliacao.com.br/macroambiente/>. Acesso em: 9 set.2019.

MATTAR,F.N. **Pesquisa de Marketing:** Metodologia e planejamento.6.ed.São Paulo .Atlas, 2005.

MARTINS, Estela Munhoz. Beachwear adaptável: um estudo para diferentes tipos de corpos femininos. 2016. 158 f. (Tecnólogo em Design de Moda) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Apucarana, 2016.

MOURA, Luiz. Oficina com Alexandre Osterwälder: Canvas model. São Paulo: Sebrae, 2014.

OLIVEIRA, Wallace. **O que é Análise SWOT a final**. Helfo, 2019. Disponível em: <https://www.heflo.com/pt-br/swot/o-que-e-analise-swot/>. Acesso em: 9 set. 2019

O que faz as mulheres comprarem pela internet. Curso de e-commerce,2013. Disponível em :<https://www.cursodeecommerce.com.br/que-faz-mulheres-comprarem-na-internet/>. Acesso em 27 agost. 2019.

PAVANI, Cláudia. **Plano de Negócios: um guia para o vôo da sua empresa.** SEBRAE,2019. Disponível em:< https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/COMO%20ELABORAR%20UM%20PLANO_baixa.pdf>. Acesso em 11 out. 2019

Plano de Negócio: por que ele é tão importante para abrir sua empresa?. SEBRAE,2019. Disponível em: < https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pr/artigos/plano-de-negocio-porque-ele-e-tao-importante-para-abrir-a-sua-empresa,05bdf074cdcda510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em 26 nov. 2019

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva:** técnicas para análise de indústrias e de concorrência. 18. ed. São Paulo: Campus, 1986.

REIS, Guilherme. **Guia Plano de Negócio para E-commerce**. Loja virtual,2018. Disponível em: <https://www.lojavirtual.com.br/blog/guia-plano-de-negocio-para-e-commerce/>. Acesso em 27 agost. 2019.

Setor têxtil e de confecção brasileiro fecha 2017 com crescimento. Abit, 2017. Disponível em : <https://www.abit.org.br/noticias/setor-textil-e-de-confeccao-brasileiro-fecha-2017-com-crescimento>. Acesso em: 10 set. 2019

Tendências e oportunidades moda praia. SEBRAE, 2018. Disponível em: <https://atendimento.sebrae-sc.com.br/inteligencia/relatorio-de-inteligencia/moda-praia-2019-tendencias-e-oportunidades>. Acesso em: 9 set. 2019.

VALLE, Alberto. **E-commerce de moda praia**. Curso de e-commerce,2018. Disponível em: <https://www.cursodeecommerce.com.br/ecommerce-de-moda/>. Acesso em :9 set. 2019

APÊNDICE

Questionário aplicado com futuros clientes em potencial

1. Qual sua faixa etária?
2. Com qual frequência realiza compras online?
3. Que tipo de produtos costuma comprar online?
4. Utiliza redes sociais para pesquisar produtos?
5. Tem preferência por alguma marca ou website? Ou compra pelo valor?
6. Se possui uma marca preferida, qual é o diferencial dela? O que te fez voltar a comprar dela?
7. Você deixa de comprar por causa do valor do frete?
8. Qual meio de pagamento que você mais utiliza em compras online?
9. Já realizou alguma compra por influência de blogueiras? Ou amigas divulgando uma marca?
10. Você gosta de receber e-mail com novidades e promoções?