

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA**

**GABRIELA DIAS LIMA RIBEIRO**

**PLANO DE NEGÓCIO MUDRA**

**VIÇOSA - MINAS GERAIS**  
**2022**  
**GABRIELA DIAS LIMA RIBEIRO**

## **PLANO DE NEGÓCIOS MUDRA**

Relatório final apresentado à Universidade Federal de Viçosa como parte das exigências para obtenção do título de bacharel em Cooperativismo.

**VIÇOSA - MINAS GERAIS**  
**2022**  
**RESUMO**

Resumo: Reconhecendo a importância de um Plano de Negócio para o sucesso de um empreendimento, esse projeto apresenta a realização de um plano de negócio que avalia a viabilidade econômico-financeira e comercial da marca Mudra no mercado de moda feminina, e-commerce. Com a finalidade de responder ao problema de pesquisa e aos objetivos propostos no presente trabalho de conclusão de curso, foram feitas observações primárias dos principais concorrentes em potencial, buscando analisar os aspectos dos ambientes virtuais em questão, avaliando a experiência de navegação e compra dos sites e as estratégias de marketing usadas nas redes sociais. Foi feita também uma coleta secundária de dados por meio de pesquisas em *sites* na *internet*, com informações que apresentaram relevância para a temática em questão. Tendo como base a produção de coleções cápsulas, foram elaboradas projeções financeiras para cinco anos no intuito de verificar a viabilidade do empreendimento bem como a análise de indicadores financeiros. Ao final da análise, pôde-se concluir que o empreendimento obterá retorno do investimento ao final do primeiro mês, surpreendendo as expectativas, e isso foi possível visto o investimento inicial ter sido baixo, sendo assim, o empreendimento mostrou-se viável.

Palavras-Chave: plano de negócio; viabilidade; custos; moda; mercado, loja on-line, vestuário feminino.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Canvas.....	20
Figura 2 – Quadro Informativo .....	24
Figura 3 – Análise SWOT .....	28
Figura 4 – Logomarca .....	34
Figura 5 – Perfil Instagram.....	34
Figura 6 – Perfil Pinterest.....	35

## LISTA DE TABELAS

Tabela 3 – Custo unitário .....	31
Tabela 4 - Markup .....	31
Tabela 5 – Custos Coleção Cápsula .....	36
Tabela 6 – Investimento inicial .....	36
Tabela 7 – Custos 1° ao 6° mês.....	37
Tabela 8 – Custos 7° ao 12° mês.....	37
Tabela 9 – Custo Fixo 1° ano .....	38
Tabela 10 – Custo Fixo 2° ano .....	38
Tabela 11 – Custo Fixo 3° ano .....	38
Tabela 12 - Custo Fixo 4° ano.....	39
Tabela 13 - Custo Fixo 5° ano.....	39
Tabela 14 – Previsão de Vendas mensais nos primeiros seis meses .....	40
Tabela 15 – Previsão de Vendas segundo semestre 1° ano .....	40
Tabela 16 – Previsão de Vendas para cinco anos cenário realista .....	40
Tabela 17 – Previsão de Vendas para cinco anos cenário otimista .....	41
Tabela 18 – Previsão de Vendas para cinco anos cenário pessimista .....	41
Tabela 19 – Receita anual cinco anos .....	42
Tabela 20 – Custo de produto vendido total anual cinco anos.....	42
Tabela 21 – Margem bruta cinco anos .....	42
Tabela 22 – Custos fixos e lucro operacional liquido anual cinco anos.....	43
Tabela 23 – Indicadores Financeiros.....	43
Tabela 24 – Ponto de equilíbrio .....	43

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>7</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>9</b>
2.2 Plano de negócio .....	9
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	<b>11</b>
<b>4 O PLANO DE NEGÓCIO</b> .....	<b>19</b>
4.1 Descrição do modelo de negócio .....	19
4.1.1 Missão .....	22
4.1.2 Visão .....	22
4.1.3 Valores .....	22
4.1.4 Definição dos objetivos e metas .....	22
4.1.5 Produtos .....	23
4.1.6 O empreendedor e suas competências .....	24
4.2 Análise de mercado .....	24
4.2.1 Análise do setor .....	24
4.2.2 Fornecedores .....	25
4.2.3 Clientes .....	25
4.2.4 Concorrentes .....	26
4.2.5 Análise SWOT .....	27
4.2.6 Estratégia de marketing .....	30
4.3 Plano operacional .....	32
4.4 Plano financeiro .....	36
4.4.1 Análise de viabilidade econômica .....	43
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>45</b>
<b>6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	<b>46</b>
<b>7 ANEXO</b> .....	<b>49</b>



## 1. INTRODUÇÃO

Um estudo feito pelo Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) revelou que cerca de 31% das empresas fecham suas portas antes de alcançar o primeiro ano de vida, chegando até 60% antes do quarto ano (SEBRAE, 2017). Esses números são reflexo da falta de uma gestão eficiente baseada em um planejamento sólido e consistente.

As questões que têm relação com o gerenciamento do empreendimento são determinantes no futuro da organização, pois, através dele, a empresa pode seguir rumo ao sucesso ou ao fracasso. O que vai determinar qual caminho essa instituição irá seguir é um plano de negócio, elaborado por um gestor, com qualificações inerentes às necessidades da empresa, o qual, através desse plano, conseguirá analisar com maestria os dados da empresa, traçar os objetivos e metas tangíveis e, ao longo da aplicação, corrigir possíveis equívocos de aplicação, moldando as estratégias a seguir de acordo com a realidade do empreendimento, podendo, assim, extrair os melhores resultados:

de acordo com Bordeaux-Rego (2013), “A tomada de decisão sobre a realização de um projeto requer critérios técnicos. A maneira mais eficaz é simular o investimento segundo algum modelo. Dessa forma confrontam-se os fluxos de caixa gerados com o investimento realizado.”

O ideal é que o plano de negócio seja elaborado antes de o empreendimento iniciar suas atividades, porém nada impede que seja feito posteriormente ao início das movimentações. Um plano de negócio serve não só como bússola de qual caminho a empreendimento deve seguir, mas também como um aliado caso haja necessidade de algum tipo de financiamento, pois, através dele, é possível analisar a viabilidade e o potencial de um negócio.

Seguir passo a passo a elaboração do plano de negócio possibilita que o investidor tenha base de como será o funcionamento da instituição por meio de dados mercadológicos, financeiros e organizacionais, que poderão ser usados nas tomadas de decisão com relação ao empreendimento. Dentro do cenário atual, o empreendedor precisa saber um pouco de cada setor em que sua empresa atua direta ou indiretamente, indo da área administrativa, que lida com custos e finanças, até a gestão de pessoas e o marketing de comunicação. E tendo em mãos o “esqueleto” do empreendimento, torna essa função multitarefa do empreendedor, um pouco mais fácil.

O plano de negócio pode ser caracterizado como uma ferramenta que possibilita ações diversas, visto que se trata de uma ferramenta de gestão que busca compilar elementos de

grande relevância para o empreendimento, buscando documentar informações de todos os fatores que atuam no empreendimento, sejam esses fatores externos ou internos, para que, através dessas informações, possa ser feita uma análise da viabilidade e do potencial desse empreendimento, definindo e validando o modelo de negócio, que, no seu caso, é B2C, facilitando sua inserção e sua aceitação no mercado.

Segundo Salim C. S *et al.* (2005, p.34), “Uma boa ideia para um negócio é essencial, mas não basta. É preciso um bom plano de negócio para que se possa transformar uma boa ideia ou uma oportunidade em um bom negócio.” Apesar de não garantir o sucesso, o plano de negócio minimiza os possíveis erros institucionais e possibilita um maior número de ações com potencial de acerto e alavancagem da empresa, criando e capturando as melhores oportunidades mercadológicas. Além disso, caso seja constatado que o modelo de negócio não é viável, é possível fazer alterações antes que seja investido algum tipo de recurso.

Para isso, é necessário analisar e identificar os objetivos da organização e de quais recursos ela precisará para alcançá-los, bem como escolher a melhor forma de implantação e qual a ferramenta ideal para o controle das ações implementadas e se estão atuando de forma eficaz dentro da instituição como impulsionamento para chegar aos objetivos preestabelecidos.

A elaboração do plano de negócio da marca Mudra, que será inicialmente um empreendimento on-line, trabalhando no e-commerce, tem como foco a versatilidade e a funcionalidade das peças, contará com levantamento de custo de materiais, tanto no âmbito do material para a produção das peças como maquinário necessário para a confecção das mesmas. Conterá também com os cálculos dos indicadores financeiros e de investimento inicial da marca. Uma análise de mercado será empreendida com o intuito de entender e analisar a aceitabilidade da marca e dos produtos oferecidos.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.2 Plano de negócio

Um bom plano de negócio é ferramenta fundamental no mundo empresarial, com ele o empreendedor, além de conseguir identificar as melhores oportunidades de negócios e saber aproveitá-las, poderá traçar metas e analisar a viabilidade desse empreendimento. Mesmo em um cenário de empreendedorismo por necessidade, devem ser identificados dentro do mercado os setores de atuação que apresentem as melhores possibilidades de retorno e crescimento. Conforme Salim, C. S et al. (2005, p.3), um plano de negócio é uma ferramenta que engloba a caracterização do empreendimento, como ele opera, quais estratégias são utilizadas, qual seu plano para obter uma fatia do mercado desejado e suas projeções de despesas, receitas e resultados financeiros.

Ainda sob a ótica de Salim, C. S et al. (2005, p.16), o conceito de planejamento se dá na elaboração e análise de futuros cenários de um empreendimento, continuado pelo estabelecimento de objetivos e caminhos e finalizado pela definição de ações que viabilizam a possibilidade de alcançar os objetivos e metas estabelecidos para tal empreendimento. Vale ressaltar que planejamento não é garantia de sucesso, mas com ele podem ser minimizados os erros, aumentando, assim, as chances de obter os resultados esperados.

Por isso, o momento considerado ideal para a realização de um plano de negócio de um empreendimento é antes do começo desse negócio.

Para Dornellas (2011, p.4), desenvolver um plano de negócios é importante entender o que essa ferramenta de gestão significa. O plano de negócios é um documento utilizado para planejar um empreendimento ou unidade de negócios, em estágio inicial ou não, com o propósito de definir e delinear suas estratégias de atuação para o futuro. Trata-se ainda de um guia para a gestão estratégica de um negócio ou unidade empresarial.

Continuando nessa linha de raciocínio, segundo Dornellas (2011), para que um plano de negócio seja elaborado, é necessário usar ferramentas que viabilizem o empreendimento através de métodos e instrumentos que auxiliem no progresso da gestão do negócio, uma vez que, no plano de negócio, são redigidos o objetivo dessa organização e os resultados almejados por ela, sendo possível reduzir seus riscos.

A composição de um plano de negócio rígido é inexistente, pois o ideal é que cada empresa procure o que melhor lhe convém em consonância com seus objetivos. É importante também que mantenha uma sequência lógica que possibilite a qualquer leitor entender a organização da empresa. (BIAGIO e BATTOCCHIO, 2005, apud CAHUASQUI, 2018 p.09).

Profere Cher (2002), afirma que a função essencial do plano de negócio é a de descrever em detalhes a missão e o propósito essencial do empreendimento, seus produtos e serviços, mercado, estratégia, metas, estrutura organizacional e

planejamento financeiro. O autor complementa que o plano de negócio é a reta final de um processo que se inicia no autoconhecimento e diz que da reflexão você parte para o planejamento. Ao fazê-lo, você se obriga a colocar no papel ideias que até então giravam na intuição e no pensamento. O exercício de transformar a ideia de empreender num projeto obriga o empreendedor a testar premissas e formatá-las conforme a realidade. Esse também será o momento para avaliar e projetar em números e prazos o investimento e o retorno sobre o capital.

Um estudo desenvolvido pelo Sebrae, denominado “CAUSA MORTIS, diz que sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros cinco anos de vida” revelaram que mais da metade dos novos empreendedores que vieram a encerrar suas atividades antes de chegar a cinco anos de vida não fez o planejamento de itens básicos antes do início das atividades da empresa, mais precisamente, 46% não sabiam o número de clientes que teriam e os hábitos de consumo desses clientes, 39% não sabiam qual era o capital de giro necessário para abrir o negócio e 38% não sabiam o número de concorrentes que teriam.

Esses números estão vinculados a três fatores: falta de planejamento prévio, gestão ineficiente e comportamento inadequado do empreendedor. Com a finalidade de aumentar as chances de um empreendimento obter sucesso, é necessário que o empreendedor despenda um tempo maior de planejamento, permitindo que faça o mapeamento do mercado para que colha informações que o auxiliem no aperfeiçoamento dos seus produtos, alavancando seus resultados em busca dos objetivos da organização.

Segundo as orientações disponibilizadas pela Unidade de Orientação Empresarial do Sebrae, uma empresa que busca consolidação e sucesso no mercado, deve obter cinco pontos cruciais na sua política de gestão empresarial. O primeiro ponto é sua estratégia competitiva, que se refere ao que a empresa se diferencia das demais, podendo essa diferença se destacar pela qualidade, preço ou especialização. O segundo ponto é o conhecimento prévio que o empresário tem do ramo atuante para que as informações obtidas sejam usadas na inovação e evolução dos produtos e serviços ofertados.

Outro ponto importante é adequar o negócio aos valores e à cultura da comunidade local em que o empreendimento está inserido, para que haja sentimento de pertencimento e identificação do público alvo. E para finalizar, a eficiência produtiva também se destaca como ponto relevante para a saúde da organização, pois profissionais capacitados e bem instruídos podem mudar a realidade de um empreendimento pelo desenvolvimento de uma administração através de planejamento, controle de custos, estoque e produção.

### 3. METODOLOGIA

Para que o trabalho possa ser realizado, algumas etapas precisam ser seguidas:

- a) Definição do negócio;
- b) Definição dos objetivos e metas;
- c) Produtos;
- d) Plano de Marketing;
  - d.1) Análise do mercado;
    - d.1.1) Análise do comprador;
    - d.1.2) Análise do Fornecedor;
    - d.1.3) Análise ambiental;
  - d.2) Estratégia de Marketing;
- e) Plano Operacional;
- f) Plano Financeiro;
  - f.1) Análise da viabilidade de um empreendimento

Com a finalidade de responder ao problema de pesquisa e aos objetivos propostos no presente trabalho de conclusão de curso, por meio de seu objetivo geral de elaborar um plano de negócio para abertura de uma marca de roupas femininas, foram feitas observações nos sites e perfis no instagram dos principais concorrentes em potencial, buscando analisar os aspectos dos ambientes virtuais em questão, avaliando a experiência de navegação e compra dos sites e estratégias de marketing usadas nas redes sociais.

Foi feita também uma coleta secundária de dados em *sites* na *internet*, com informações que apresentaram relevância para a temática em questão, incluindo o Sebrae, rockcontent, nuvemshop e mercado livre. Foram utilizadas também pesquisas extraídas de livros, artigos e monografias disponíveis na *internet*.

Futuramente será utilizado um questionário virtual, direcionado ao público feminino. Esse questionário terá 16 perguntas com questões tanto objetivas como subjetivas, buscando delinear pontos pessoais, financeiros e de marketing, para que, através dessas respostas, seja possível criar o máximo de detalhes do público potencial consumidor da empresa que será inserida nesse mercado e, assim, possibilitar a criação de uma persona, que viabilize a criação das melhores estratégias para conquistá-la.

### Definição do negócio;

A definição do negócio é fiel à palavra, devendo constar a descrição detalhada do empreendimento bem como o seu ramo de atuação, composição societária, qual regime jurídico adotado, quais produtos e serviços serão ofertados e quais serão seus mercados e clientes em potencial. É importante ressaltar qual a razão de existir da empresa e a oportunidade que ela está almejando.

### Definição dos objetivos e metas

Os objetivos e metas são o referencial que a empresa busca atingir e indicam suas intenções gerais (DORNELAS, 2001). A partir dos objetivos, no decorrer do tempo, podemos mensurar se a empresa está indo de acordo com eles, ou se será necessário reavaliar o processo operacional.

### Produtos

Esse tópico tem como objetivo detalhar os produtos e serviços comercializados pelo empreendimento, trazendo sua descrição com características e seu diferencial competitivo. O ideal é que os produtos sejam descritos individualmente, destacando seus aspectos físicos, benefícios, funcionalidades e para qual segmento ele será ofertado.

### Plano de Marketing

“O planejamento estratégico de um marketing dentro de uma empresa é um documento que tem como objetivo direcionar e coordenar as ações de marketing. Para isso, ocorre um processo de intenso raciocínio e coordenação de processos e pessoas, incluindo recursos financeiros e materiais que têm foco na real satisfação do consumidor.” (AMBRÓSIO, 1999, p.1).

De maneira sucinta, “O plano de marketing é o instrumento central para direcionar e coordenar o esforço de marketing” (KOTLER, 2006, p.41). Ele pode ser subdividido em dois pontos, o estratégico e o tático, no primeiro ocorre uma análise do mercado, estabelecendo os mercados alvo e as propostas de valores, podendo ser feito pela ferramenta denominada Matriz SWOT (FOFA). Já na parte tática, tratamos da definição dos 4ps do marketing, que são preço, praça, promoção e produto.

### Análise do Mercado;

A elaboração de uma análise de mercado eficiente é uma ferramenta de grande poder para um empreendimento, pois através dela podemos estudar os concorrentes e enfrentar os desafios futuros, criando estratégias de marketing e vendas, assim desenvolvendo o negócio.

Por meio dessa análise, criamos a possibilidade de identificar e avaliar fatores internos e externos do empreendimento em análise, incluindo o tamanho do mercado, as tendências de crescimento desse setor, o público-alvo, os cenários competitivos e os objetivos empresariais.

Análise do comprador;

Deve ser avaliada e criada a descrição completa do cliente do segmento de mercado em que deseja atuar, definindo seu perfil completo, ou seja, a persona.

- Gênero
- Faixa etária
- Hábitos
- Renda
- Gostos
- Grau de instrução

Análise do Fornecedor

É necessário analisar a localização dos fornecedores, o tipo de qualidade dos produtos oferecidos, a política de preços e prazos e condições de pagamentos praticados, como também a sua capacidade de fornecimento e como são feitos os pedidos.

Análise ambiental

Para uma empresa obter vantagem competitiva no mercado, é imprescindível a realização de uma análise ambiental, por levar em consideração o conjunto de variáveis e forças que um empreendimento deve avaliar para atender as necessidades do seu consumidor. Por meio dessa análise, podemos identificar às oportunidades, as ameaças, as forças e fraquezas que podem interferir na empresa, auxiliando ou prejudicando sua capacidade de atingir as metas estabelecidas.

Essa análise é feita por uma ferramenta denominada Análise ou matriz SWOT, em português, análise ou matriz FOFA. Trata-se de um método de planejamento estratégico que engloba a análise de cenários para a tomada de decisões, observando quatro fatores: em inglês *strengths, weaknesses, opportunities e threats*; em português forças, oportunidades, fraquezas e ameaças. O objetivo principal é analisar os contextos internos e externos em que a organização está inserida.

Para isso utiliza-se de descrições tanto qualitativas quanto quantitativas de conjunções reais, futuras ou presumíveis, seja no âmbito econômico, político social, ou mercadológico do

contexto em que a organização está inserida. O intuito é ter um diagnóstico mais apurado possível do ambiente mercadológico, para, assim, poder buscar o melhor desempenho da organização, usando pessoas, produtos, estrutura financeira, organizacional e mercadológica. Estratégia de Marketing.

Segundo Kotler (2006), o plano de marketing pode ser considerado um instrumento utilizado para dar as coordenadas e o direcionamento adequado do esforço de marketing. Kotler subdivide o plano em duas partes, sendo uma a nível estratégico e tático e a outra em que serão apresentadas as táticas de marketing utilizadas pela definição do preço, promoção e canais de vendas.

“Plano de marketing é um documento que resume o planejamento de marketing. Este, por sua vez, é um processo de intenso raciocínio e coordenação de processos e pessoas, recursos financeiros e materiais, cujo foco central é a verdadeira satisfação do consumidor” (AMBRÓSIO, 1999, p.1).

Os pilares da estratégia de marketing, são os 4Ps - preço, produto, praça e promoção. Essa é a classificação do denominado composto de marketing. Para Kotler, o responsável por tornar popular o conceito, ele trata de variáveis controladas pelas empresas, ou seja, são decididas no momento do planejamento, tendo como base os objetivos de marketing da empresa.

Cada uma das variáveis influencia e depende da outra para que dê resultado, o que as torna interdependentes. Sendo assim, existe a necessidade de que sejam sempre alinhadas e planejadas em conjunto, uma vez que definem como a marca vai se posicionar no mercado e chegar ao seu público.

Para tornar mais claro, será elencado cada um dos 4Ps:

- Produto

O produto é basicamente o motivo da existência da empresa, sendo assim ele pode ser qualquer coisa objeto ou serviço que tenha valor agregado e possa ser comercializado, atendendo a necessidade e oferecendo benefícios para a vida de um determinado público. Dentro deste produto, são de grande relevância alguns pontos, incluindo qualidade; características e opções do produto, como cores e tamanhos, o design do produto e sua embalagem.

- Preço

A definição do preço é o item com maior peso no marketing, pois é ele que irá definir o sucesso do negócio, visto ser uma tarefa difícil estabelecer um valor que condiz exatamente com o que o público alvo pagaria o que pode acarretar diminuição de vendas e, conseqüentemente, insustentabilidade de manutenção da empresa. Pode-se considerar que o preço tem um grande componente psicológico, por se tratar da quantia em dinheiro que o cliente paga pelos benefícios que o produto lhe entrega. Sendo assim, o consumidor faz uma avaliação do custo-benefício atrelado àquele produto, que pode envolver componentes emocionais e inconscientes.

Ao estabelecer o valor do produto, a empresa está definindo também o público-alvo que ela está almejando atingir. Sendo assim, deve-se atentar se o preço praticado será compatível com o padrão de vida do público que se deseja atingir para que o produto não corra o risco de ser rejeitado pelo mercado. Para estabelecer o preço ideal, devem ser considerados os custos de produção, bem com o investimento necessário gerado por aquele produto, visando ao crescimento da empresa e à margem de lucro necessária.

Além dos elementos já citados para uma precificação correta dos produtos ofertados, alguns pontos também devem ser lembrados, incluindo modelo de cobrança, formas de pagamento, políticas de desconto, variações regionais, condições de pagamento e comparação com os concorrentes. Outro ponto de grande relevância é qual percepção a instituição deseja transmitir ao seu comprador e como esta a movimentação do mercado, buscando ajustar seu preço, quando necessário, para melhor atender e se adequar ao mercado e a seu público alvo.

#### · Praça

O “p” de praça refere-se ao local de comercialização do produto, podendo ser pontos de venda, sejam eles físicos ou virtuais, e quais serão seus canais de distribuição, pois também é através desse P que será definida a forma como seu produto chegará a seu cliente. Nele, são tomadas decisões como frete e logística, canais de distribuição, pontos de venda, regiões de venda e locais de estoque.

Sendo assim, é imprescindível pensar na abrangência da oferta, buscando estar onde o seu público alvo estará. Optar por diferentes canais de comunicação e por uma divulgação eficiente para não saturar o cliente e acabar obtendo resultado inverso. No caso do local físico, deve-se pensar no fluxo de pessoas, proximidade com o público-alvo, comodidade como estacionamento no local ou nos arredores, infraestrutura e potencial de mercado (SEBRAE-RS,2005).

## · Promoção

Esse “p” está relacionado com a promoção da marca, ou seja, é o responsável por despertar o interesse e criar expectativa no consumidor perante os produtos ofertados pela empresa. A promoção é onde são criadas estratégias para fomentar a demanda do produto perante o público alvo. Para isso, é necessário tomar algumas decisões de suma importância nesse processo, sendo elas:

- Propaganda;
- Venda Pessoal;
- Promoção de vendas;
- Publicidade;
- Relações Públicas;
- Assessoria de Imprensa;
- Merchandising;
- Redes Sociais ;
- Blog;
- Influenciadores;

As estratégias de Promoção devem estar alinhadas ao que o produto entrega, caso contrário, geram insatisfação do cliente (Rockcontent, 2020).

### Plano Operacional

O plano operacional de uma empresa pode ser traduzido como plano de trabalho. Nele, a organização irá definir como ela irá comercializar seus produtos. Para isso, foca-se no dia a dia da empresa, detalhando a etapa de produção, equipamentos usados, quantidade de pessoas envolvidas no processo e o tempo necessário para cada etapa.

O objetivo é coordenar a rotina de trabalho, tendo como base atingir as metas estabelecidas no plano de negócio. Sendo assim, o plano operacional é o responsável por gerenciar os recursos da empresa, sejam eles humanos ou financeiros. Para executar essa tarefa de forma eficaz, são usados relatórios ou mapas com fluxograma das ações.

### Plano Financeiro

O plano financeiro é utilizado para garantir a saúde do caixa, para isso são apuradas informações como investimento inicial, custos fixos, mão de obra direta e indireta, impostos, comissão, estoque previsto. Com base nessas informações, deve ser elaborados a projeção dos resultados, fluxo de caixa, balanço patrimonial e ponto de equilíbrio.

Através dos dados obtidos, é possível identificar e traçar os próximos passos a serem dados pela empresa, envolvendo uma agenda de aplicação, com cronograma a ser seguido,

estabelecido pela elaboração de estratégias, que se encaixem nos resultados obtidos, buscando a manutenção da saúde financeira da organização.

Custos de matéria-prima, insumos e demais custos de produção; Despesas administrativas; Investimentos; Estrutura de capital e estratégia para obtenção de recursos; Fluxo de Caixa.

Análise da viabilidade de um empreendimento.

Nesse tópico, são apresentados os indicadores de viabilidade do negócio, elaborando um estudo antes do início da produção, com o propósito de analisar a rentabilidade e mostrar as potencialidades da empresa. Para tal, iremos utilizar quatro métodos, que incluem ponto de equilíbrio, lucratividade, rentabilidade e prazo de retorno do investimento.

- Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio pode ser denominado o ponto de ruptura, ou seja, o ponto em que gastos e ganhos se igualam. Pode ser considerado um indicador de segurança do empreendimento, pois, a partir dele, é possível saber qual é o volume de venda necessário para o empreendimento começar a dar lucro, bancando todos os custos de operação, sem ter prejuízo.

- Lucratividade

A lucratividade mostra se a empresa está obtendo vendas para gerar ganhos suficientes para cobrir os custos e ainda obter lucros, ou seja, ela revela a eficiência operacional do empreendimento. Esse indicador mostra quanto a empresa ganhou em relação a tudo o que recebeu, sendo essa sua margem de lucro líquida. Para chegar a esse valor, utiliza-se esta fórmula de cálculo:

$$\text{Lucratividade} = \text{Lucro líquido} / \text{receita total} \times 100$$

- Rentabilidade

A rentabilidade está ligada ao investimento inicial do empreendimento e quanto ele trará de retorno para a empresa. Caso a rentabilidade se mostre baixa, é sinal de que ela não é necessária para a organização, ou terá chances de trazer prejuízos. A rentabilidade é calculada com base na relação entre o lucro líquido e os investimentos realizados pela empresa, para isso, usa-se a fórmula:

Rentabilidade =  $\text{Lucro/Investimento} \times 100$ .

- Prazo de retorno do investimento

O prazo de retorno do investimento, que também pode ser denominado o payback de um empreendimento, é o indicador que mostra em quanto tempo o investimento necessário para aquele empreendimento sair do papel será retornado. Com ele é possível avaliar os riscos de iniciar ou seguir em um negócio, quanto maior o tempo de retorno, maior o risco do investimento. Para isso, utiliza-se a fórmula:

Retorno do investimento =  $\text{Investimento inicial} / \text{Saldo médio do fluxo de caixa no período}$

## **4 O PLANO DE NEGÓCIO**

### **4.1 Descrição do modelo de negócio**

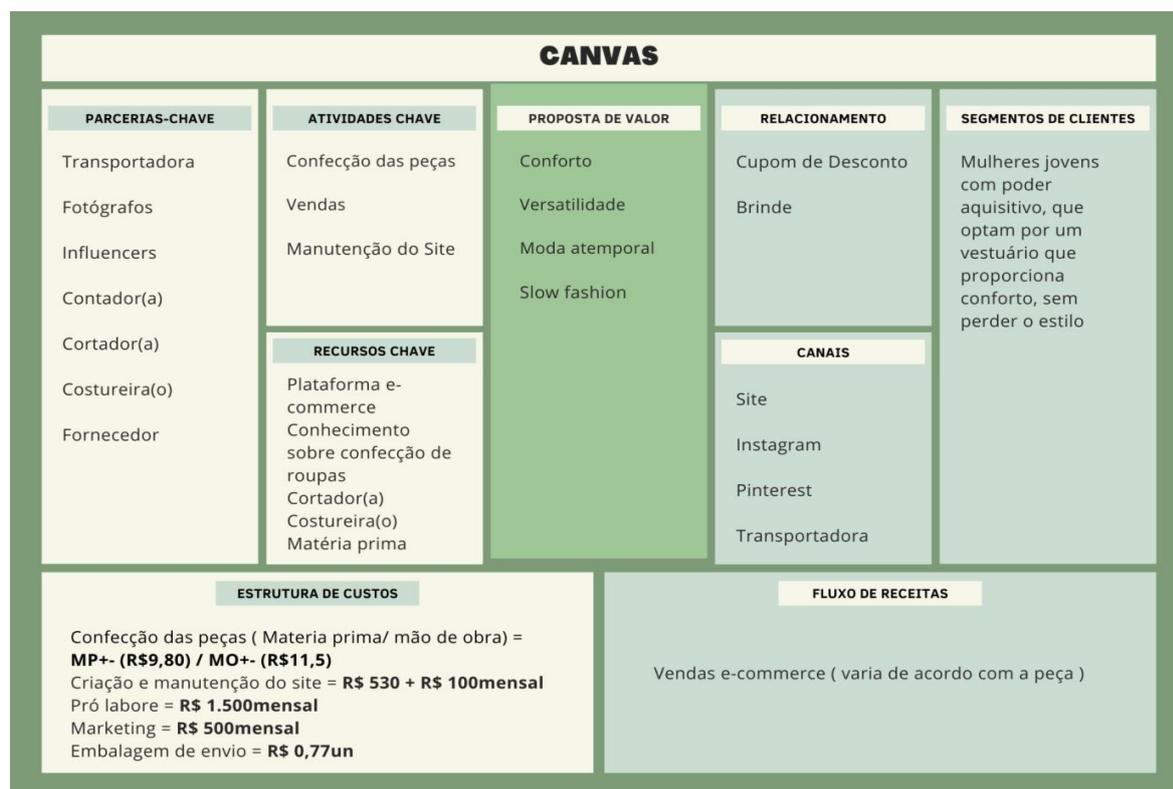
Mudra é uma empresa que atua no setor de moda feminina. A ideia da marca e do negócio foi concebida por Gabriela Dias Lima Ribeiro, que tem capital intelectual sobre o setor de confecção e comércio de roupas femininas. Esse conhecimento foi adquirido ao longo de sua trajetória de vida, visto ter crescido em uma família que atua no ramo, além de uma graduação na Universidade Federal de Viçosa no curso de Cooperativismo, aprendendo ferramentas e desenvolvendo habilidades em gestão de negócios. Fez ainda cursos e treinamentos nas áreas de confecção, gestão e vendas de moda feminina. Em um primeiro momento, a fundadora atuará sem uma equipe interna, terceirizando a produção, mas é sabida a importância de delegar funções, e a contratação de pessoal está no planejamento.

A palavra Mudra vem do sânscrito e é o nome dado a gestos feitos na prática do yoga, que conectam o corpo com as boas energias do universo. Considerando o significado espiritual do termo para a fundadora, a missão da marca é conectar mulheres ao bem-estar diário, levando conforto, estilo e versatilidade através de suas peças confeccionadas com tecidos leves, modelagens fluidas, que podem ser usadas em diferentes ocasiões. O negócio em questão se encontra em fase de definição e validação do modelo de negócio. Caso seja comprovada a viabilidade do empreendimento, espera-se que a entrada no mercado com o lançamento da coleção cápsula ocorra em agosto de 2022.

Segundo o SEBRAE, o Canvas é uma ferramenta que permite visualizar nove tópicos importantes relacionados a infraestrutura, oferta, cliente e finanças sobre, no nosso caso, um novo modelo de negócio, que vão servir de suporte para o planejamento estratégico.

A Figura 1 mostra o modelo canvas de trabalho.

Figura 1 - Canvas



Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Focada em um público composto por mulheres jovens e poder aquisitivo relativamente alto, a Mudra terá como principal segmento de cliente mulheres que priorizam o conforto na hora de se vestir, mas mesmo assim querem peças estilosas e versáteis para compor *looks* que podem ser usados desde um momento de descanso, até um compromisso importante de trabalho. Deste modo, a proposta de valor da marca é exatamente levar conforto, estilo e versatilidade através de suas peças, além de acreditar que é possível fazer uma moda sustentável com o conceito *slow fashion*, apostando na produção de roupas atemporais.

A presença ativa em redes sociais mostrando as possibilidades de uso das peças no dia a dia de mulheres reais será a aposta para reter e manter clientes, assim como desconto em compras futuras e brindes que podem ser úteis na rotina das mulheres. A proposta de valor da Mudra também será levada até suas clientes pelo site de vendas que terá um design minimalista para transmitir a leveza que a marca deseja levar para o cotidiano das mulheres, além de uma estratégia com foco no sucesso da cliente no pós-venda por meio de *unboxing experience*, sendo as entregas feitas pelos correios em um primeiro momento, posteriormente com parcerias com transportadoras. Para viabilizar o início do empreendimento, serão

investidos sete mil reais de capital próprio e, após o início da operação, a principal fonte de receita serão as vendas.

Focando na análise das principais atividades executadas pelo empreendimento para que o negócio funcione da forma como deve, temos a confecção das peças, as vendas e a manutenção do site. Cada uma dessas atividades demanda recursos chave para que sejam realizadas, na confecção das peças o conhecimento da fundadora sobre esse processo, os tecidos e demais matérias-primas e os serviços de corte e costura que serão contratados. Para as vendas, o site será importante tanto quanto a manutenção dessa plataforma.

É sabido que todo empreendimento precisa de parceiros, na Mudra não é diferente, e os correios/transportadora, prestadores dos serviços de corte/costura, fornecedores de tecidos e aviamentos, fotógrafo e influenciadores digitais são importantes *stakeholders*. Todas as compras e contratações, entre outras etapas importantes do processo de produção e venda geram custos serão mais bem descritos e analisados no plano financeiro que faz parte dessa análise e ainda será explanado. Com sede em Belo Horizonte-MG, a empresa terá confecção própria das peças e atuará no modelo B2C, utilizando o *e-commerce* como principal plataforma de vendas, sendo a localização importante, levando em consideração que a empreendedora já conhece os parceiros da cidade.

Abaixo temos um quadro com as informações básicas da empresa, constando nome completo da sócia, ano de criação, valor inicial investido, CNAE em que o negócio se encaixa, CPF da proprietária e o enquadramento tributário optado pela empresa.

Tabela 1 - Quadro informativo

Informação	Descrição
Nome dos Sócios	Gabriela Dias Lima Ribeiro
Ano de criação	2022
Capital Social	7.000,00
CNAE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas)	<b>4781-4/00</b>

CPF	120.979.106-45
Enquadramento tributário	SIMPLES NACIONAL

Fonte: Elaboração da autora (2022).

#### 4.1.1 Missão

Proporcionar conforto, estilo, versatilidade e atemporalidade no vestuário da mulher moderna.

#### 4.1.2 Visão

Conquistar a posição de ser uma empresa que atua no *e-commerce* reconhecida pela excelência, prezando pela qualidade, conforto e versatilidade dos produtos.

#### 4.1.3 Valores

- Conforto;
- Honestidade;
- Ética;
- Bem-Estar;
- Excelência.

#### 4.1.4 Definição dos objetivos e metas

Os objetivos financeiros da empresa começam por viabilizar o empreendimento a partir da confecção de coleções cápsulas, Os objetivos intrínsecos da viabilidade do empreendimento podem se subdivididos em etapas. Nos três primeiros meses, espera-se que a sócia proprietária receba um pró-labore de R\$1.500,00. Após o sétimo mês de atividade, o objetivo é que essa remuneração seja de R\$2.000,00, mantendo essa média por mais cinco meses para estruturar melhor a empresa, atingindo R\$2.500,00 no segundo ano. E a partir do terceiro ano, esse valor seja de, no mínimo, R\$3.000,00. Outro objetivo da fundadora da marca é que os investimentos iniciais sejam recuperados em dois anos e seis meses de atividade.

A satisfação e a realização do cliente também estão nos objetivos almejados para a marca, bem como o conforto e o bem-estar que os produtos da empresa proporcionam aos clientes. Outro ponto a ser alcançado é o desenvolvimento de ações de marketing que

fomentem a ideia da moda atrelada ao conforto sem deixar de imprimir o estilo na escolha do *look*, mostrando que é possível se vestir bem sem se sentir desconfortável.

#### 4.1.5 Produtos

Os produtos comercializados serão artigos de vestuário feminino, como vestido, blusa, cropped, calça, short, saída de praia/kimono, saia e também acessórios como bolsas, cangas/lenços. Os produtos sempre irão prezar pela versatilidade, conforto e qualidade de sua matéria-prima.

As tendências mudaram e as regras de roupas de trabalho que são atreladas apenas à elegância e desconforto ficaram para trás. Após o cenário pandêmico e a adoção do *home-office*, em que passamos a maioria do tempo em casa, a nova tendência é vincular o conforto à moda e à elegância.

E foi assim que nasceu a moda *Comfy*, que prioriza o conforto com a praticidade do dia a dia, sem perder a elegância, combinando o moderno com o despojado e dando um toque de personalidade ao vestuário escolhido. É o famoso menos é mais.

Segundo a pesquisa Beauty & Fashion Trends, realizada pelo Google, 33% dos consumidores querem se vestir de forma mais confortável no dia a dia e 60% afirmaram realizar compras de roupas para usar dentro e fora de casa. Nesse contexto, a moda *comfy* surge como uma tendência para a coleção outono/inverno 2022, aliando aconchego e muito estilo! (SEBRAE-SC, 30 de dez. 21)

A Mudra terá como pilar principal de diferencial competitivo o mix de conforto com versatilidade e atemporalidade de suas peças de roupas, fazendo com que suas produções possam se moldar à sua necessidade, sem desconforto atrelado ao uso de suas peças.

A confecção das peças da marca irá buscar o alcance do conceito de *slow fashion*, que tem como base a produção sustentável, sendo assim a marca irá se preocupar com o reaproveitamento dos resíduos, reduzindo seu descarte, minimizando os impactos ambientais da produção. A marca também terá o cuidado de valorizar cada etapa de produção, desde a escolha dos insumos, até a venda, optando pela escolha de matérias-primas duráveis e por uma moda atemporal, reduzindo o descarte de peças.

A empresa almeja adquirir o certificado de Empresa B, um movimento global que tem como objetivo mudar a ótica de sucesso de um empreendimento, mostrando que o bem-estar da sociedade e do planeta também deve ser incluído nessa ótica, não apenas o êxito financeiro do negócio. Para isso, as empresas com certificado B têm o comprometimento e ações incluídas na operação da marca, buscando um sistema econômico inclusivo e equitativo para as pessoas e para o planeta.

#### 4.1.6 O empreendedor e suas competências

A proprietária será encarregada de todos os setores da empresa, que incluem compras, design das peças, finanças, vendas e logística. O primeiro cenário da empresa contará com a gestão da proprietária Gabriela Dias Lima Ribeiro, que tem experiência na área de confecção de roupas, tendo conhecimento da matéria-prima, mão de obra e logística. Gabriela é formada em Cooperativismo pela Universidade Federal de Viçosa, tem nos seus pilares as competências necessárias para utilizar as ferramentas corretas para administrar uma empresa com excelência.

### 4.2 Análise de mercado

#### 4.2.1 Análise do setor

A indústria da moda, que já apresenta um faturamento global de grande relevância na economia mundial, vem crescendo de forma exponencial dentro do *e-commerce* B2C (direto ao consumidor), sendo hoje o segmento que mais fatura no *e-commerce*, apresentando um volume de vendas de US\$ 525 bilhões por ano (VALORIVESTE, 2021). Segundo dados apresentados pela empresa de facilitação de logística, Melhor Envio, moda é a categoria de serviço que mais cresceu no e-commerce do Brasil no ano de 2021. Essa pesquisa foi elaborada pela análise de 9 milhões de transações feitas a partir da plataforma do Melhor Envio, tendo como referência os meses compreendidos entre janeiro e novembro de 2020.

“Entre janeiro e março de 2021, o e-commerce de moda faturou cerca de R \$134 milhões, registrando um volume de 244% de crescimento em pedidos, de acordo com a Nuvemshop, plataforma de desenvolvimento de e-commerce.” (EMTODOLUGAR, 2021). Segundo dados levantados pelo NuvemCommerce 2022, uma plataforma de venda on-line, lojas do segmento de Moda e Vestuário seguem liderando as vendas on-line, com 41,10%. É notável a tamanha relevância que o segmento de moda apresenta para economia, bem como seu alto crescimento no e-commerce. (NuvemCommerce, 2022)

“Não é à toa que marcas como o Grupo Soma estão querendo adquirir outras marcas que falem sobre essa moda mais despojada. Nos Estados Unidos, percebe-se um movimento importante de marcas como a LuluLemon, que vende roupas para yoga, por exemplo, que as pessoas estão começando a usar no dia a dia. Esse realmente é o movimento que tende a se acelerar, especialmente, porque o home office se estabilizará mesmo no pós-pandemia”. (EMTODOLUGAR, 2021)

Podemos notar que a indústria da moda vem se modificando nos últimos tempos, e o conforto vem desempenhando papel importante nesse universo, que, até então, não tinha esse fator como ponto relevante. A pandemia transformou alguns hábitos, e o de vestimenta foi um deles. Tem sido dada grande importância ao conforto proporcionado pelas roupas e também

pela sua versatilidade, ou seja, se essa roupa pode ser usada tanto para trabalhar, quanto para os afazeres do dia a dia ou para práticas de esportes, por exemplo.

“A Confederação Nacional do Comércio estimou que, no Brasil, a procura pelo comércio eletrônico teve um crescimento de 38% em 2021. Além disso, segundo a 44ª edição do Webshoppers, o e-commerce faturou R \$53,4 bilhões somente no 1º semestre do ano.” (NuvemCommerce, 2022) O hábito de fazer compras em plataformas on-line também foi um dos que se modificaram após a pandemia, visto que o número de horas passadas em frente ao celular teve grande crescimento principalmente no Brasil. Segundo o G1, “Relatório da consultoria AppAnnie indica que, em 2021, usuários no Brasil passaram, em média, 5,4 horas por dia no smartphone.”(G1,2022)

#### 4.2.2 Fornecedores

A matéria-prima utilizada para a fabricação das peças da Mudra será comprada em lojas de tecido e aviamentos localizadas em Belo Horizonte-MG, no Bairro Barro Preto, local de referência quando o assunto é moda no estado de MG. Por ser um local referenciado, ele apresenta os produtos de maior qualidade, praticando os preços com maior vantagem econômica para o empreendedor deste ramo, dentro do estado de Minas Gerais. Além disso, a logística é vantajosa para a marca, uma vez que o local de produção das peças será a cidade de Belo Horizonte.

Sendo assim, mesmo que fornecedores de outros estados, como São Paulo, por exemplo, apresentem um produto com uma vantagem econômica pequena em relação ao preço praticado pelos fornecedores de Belo Horizonte, não seria benéfico para o empreendimento optar por esse fornecedor, visto que o transporte seria pago por ele, fazendo com que a vantagem econômica do produto oferecido pelo fornecedor de outro estado fosse anulada. As formas de pagamento dos fornecedores da marca são basicamente duas, o produto comprado pode ser dividido em parcelas que variam de acordo com o volume de compras, ou tem se um desconto nos produtos que forem comprados à vista. Esse desconto varia de produto para produto, podendo chegar a 15%.

#### 4.2.3 Clientes

A Mudra terá como público de interesse mulheres na faixa etária dos 20 a 40 anos, principalmente de classe média, que priorizem a versatilidade e o conforto de suas roupas na hora de suas compras, podendo usá-las no local de trabalho, em um *happy hour* ou numa reunião de família, sem deixar de lado o conforto e a qualidade da matéria-prima utilizada na sua confecção.

Dados levantados pelo setor de economia da revista Veja revelam que as compras online realizadas por mulheres, entre 22 de fevereiro e sete de março de 2020, movimentaram R \$1,5 bilhão no país, o que representou um aumento de 50,6% em relação ao mesmo período no ano de 2019. Os dados foram levantados pela empresa especializada em e-commerce Compre&Confie. “Segundo a pesquisa, as mulheres que mais compram pela internet têm entre 36 e 50 anos. Elas são responsáveis por 35,9% dos pedidos feitos em todo o país. Em seguida, estão as mulheres de 26 a 35 anos (32,8%)” (VEJA, 2020). A Tabela 1 lista os concorrentes.

#### 4.2.4 Concorrentes

Tabela 1 – Concorrentes da Mudra

Rua das Bobas	Lela Bandrão Co.	Eliefe	Pantalones
<i>Slow fashion</i> ; Produção familiar	Produção larga escala.	Produção larga escala.	<i>Slow fashion</i> ; Produção familiar.
Moda com leveza.	Moda com conforto e empoderamento feminino.	Moda jovem e atual.	Moda com conforto e sustentabilidade.
Preço médio.	Preço médio/alto.	Preço alto.	Preço médio.
Tecidos: Linho, viscosa.	Tecidos: algodão malha, viscose.	Tecidos: sintéticos; viscose.	Tecidos: malha.

Fonte: Elaboração da autora (2022).

- Rua das Bobas

Empresa familiar criada em 2014, por duas irmãs que até hoje seguem responsáveis pela produção das peças, que fica localizada em Recife. A marca adotou o posicionamento de moda com leveza, com peças descontraídas e com tecidos leves. Quanto ao site, podemos notar as condições de compra com parcelamento em 3x sem juros, tecidos leves e confortáveis, site bem explicativo e de fácil navegação.

- Lela Brandão Co.

Marca criada na pandemia, que tem como conceito primordial o conforto. A marca foi estabelecida em 2020 com o objetivo de criar roupas confortáveis, que se adaptassem ao corpo e não limitassem os movimentos do cliente e também pudessem transitar entre os ambientes e situações da vida cotidiana. Entre as características da marca, são relevantes a grande escala de tamanho, do PP ao EGG, o frete grátis acima de R \$450 e o mix de produtos.

- Eliefe

Marca de roupas femininas que criou confecção própria em 2015. Entre os produtos ofertados pela Eliefe, há sempre algumas peças “coringa”, que se encaixam no segmento de Comfy. Trata-se de uma moda jovem, ligada às tendências do momento. Tem o discurso da importância da moda para as mulheres se fortalecerem, se conectarem e reforçarem sua identidade. Devemos destacar na marca o mix de produtos, a atualização com as tendências, 15% de desconto na primeira compra e a diversidade de condições de pagamento.

- Pantalones

Com seu início em feiras da UFSC no ano de 2017, a Pantalones descobriu seu posicionamento como marca na produção de peças a partir da reutilização de resíduos têxteis, tendo apelo pela moda com consumo consciente e de *slow fashion*. Tem como ponto forte a utilização de tecidos que proporcionam conforto aos usuários. Apresenta um site clean e de fácil navegação.

#### 4.2.5 Análise SWOT

A análise S.W.O.T, que, traduzida para o português é conhecida como análise F.O.F.A, é uma ferramenta de gestão utilizada para a análise do ambiente, sendo peça fundamental para compreender fatores internos e externos que influenciam a operação, servindo, assim, de auxílio na elaboração de ações e na tomada de decisão. A Tabela 2 apresenta a análise SWOT.

No ambiente interno, afloram forças e fraquezas, que de acordo com TAVARES (2007), o primeiro faz referência a recursos, habilidades, posição de mercado, patentes, capital humano, dentre outros fatores que podem ser usados para tirar vantagens diante a concorrência. As fraquezas dizem respeito aos métodos de produção obsoletos, carência de recursos tecnológicos, política de incentivos inadequados, entre outros fatores que podem colocar em risco o desempenho da organização.

No ambiente externo são analisadas as oportunidades e ameaças. A primeira é dada como ponto positivo para empresa, visto que a mesma pode ser usada para melhorar o seu desempenho. Já as ameaças, são vistas como pontos negativos para a empresa, o que pode afetá-la de forma contrária para seu desempenho.

Tabela 2 – Análise SWOT

FATORES INTERNOS (controláveis)	FATORES EXTERNOS (incontroláveis)
------------------------------------	--------------------------------------

<p><b>Forças</b></p> <p>Formação e experiência da empreendedora na área de gestão e moda;</p> <p>Conhecimento do mercado de fornecedores;</p> <p>Proposta de valor.</p>	<p><b>Oportunidade</b></p> <p>Mercado da moda;</p> <p>Crescente no hábito de comprar online;</p> <p>Mudança na vestimenta pós-pandemia;</p> <p>Apelo pelo conceito SlowFashion.</p>
<p><b>Fraquezas</b></p> <p>Necessidade de capital de giro;</p> <p>Pouca experiência da empreendedora no <i>e-commerce</i>;</p> <p>Inexistência de colaboradores internos.</p>	<p><b>Ameaças</b></p> <p>Número alto de concorrentes;</p> <p>Economia instável pós-pandemia e alta inflação;</p> <p>Preço elevado da matéria-prima;</p> <p>Dificuldade na contratação dos prestadores de serviço com bom custo benefício.</p>

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Com o auxílio da Análise F.O.F.A, pudemos delinear os pontos fortes e fracos do empreendimento e usar essas informações a favor do negócio, utilizando o potencial dos pontos fortes, traçando ações que visem a sanar ou minimizar os pontos fracos encontrados.

Dentro dos fatores que podem ser controlados, ou seja, fatores internos, devemos destacar a formação e a experiência da empreendedora na área de gestão e moda, tendo familiaridade com as ferramentas da área administrativa e também no âmbito de produção, compra de matéria-prima necessária para o empreendimento e venda de vestuário. Outro ponto relevante do empreendimento é a proposta de valor ligada à marca, que trabalha com um propósito, sendo esse um fator diferencial de seus concorrentes.

Ainda nos fatores que fogem ao controle da empreendedora, diagnosticamos dentro das fraquezas do empreendimento a necessidade de capital de giro, para que, mesmo em caso de imprevistos, o negócio tenha recurso em caixa sem necessidade de solicitação de capital de terceiros, o que pode ser um fator que desencadeia prejuízo para a empresa. Também será necessário avaliar a viabilidade de num futuro promissor, o empreendimento faça a contratação de colaboradores internos para que a proprietária deixe de ter uma sobrecarga de funções, podendo cuidar mais atentamente dos setores com os quais tem mais afinidade e experiência.

Na ótica dos fatores externos, ou seja, aqueles sobre os quais a instituição não tem controle, notamos que a escolha do vestuário diário tem mudado bastante no pós-pandemia, optando por peças coringa, que prezam pelo conforto, o que vai ao encontro da proposta de valor da marca, que procura atrelar conforto, estilo e versatilidade a uma moda atemporal e de produção consciente, que se preocupa com a minimização de descarte de resíduos, valorizando a mão de obra utilizada, se encaixando no conceito *SlowFashion*, que também apresenta destaque no mercado.

Notou-se também que o hábito de compra on-line teve crescimento significativo no cenário pós-pandemia, principalmente no mercado da moda, que está entre os mais consumidos no *e-commerce*. Porém é importante lembrar que também estamos em um cenário que apresenta instabilidade econômica e alta inflação, que interfere diretamente nos custos de produção. Sendo assim, são de suma importância o planejamento de produção e a escolha dos fornecedores visando à compra dos insumos com melhor custo benefício, para, dessa forma, conseguir praticar melhores preços em comparação aos concorrentes.

O questionário anexo a este documento tem o objetivo de descrever com maior riqueza de detalhes o potencial comprador da marca, buscando entender melhor seus gostos e prioridades para delinear uma persona. Através da coleta desses dados, será possível traçar estratégias mais eficientes para alcançar o público alvo da Mudra. Para ter como base de amostragem um recorte que retrate a realidade que se procura para a análise ser mais objetiva e dentro do potencial perfil de comprador, o questionário será aplicado a clientes cadastrados em uma loja de roupas multimarcas.

Levando em consideração que a loja tem 400 clientes cadastrados, tendo uma margem de erro de 5% e grau de confiança aproximadamente de 90%, o número de questionários que devem ser respondidos para que essa amostra consiga representar o conjunto de interesse é de 162. Com o relatório advindo desse número de consumidores da loja, será possível proceder a

uma inferência sobre toda a população, podendo, assim, delinear as características específicas do público alvo da marca.

Esse diagnóstico será significativo para criar ações de marketing minuciosas de acordo com a persona do empreendimento. Uma persona bem definida é imprescindível para obter resultados satisfatórios e é uma forma de aumentar as vendas e, conseqüentemente, fazer com que a empresa tenha sucesso, uma vez que haverá uma definição específica do consumidor ideal da marca. Com isso, a comunicação da marca se mostrará ainda mais eficaz para cativar e interagir com o seu comprador.

#### 4.2.6 Estratégia de Marketing

##### Produtos

A estratégia de produto utilizada pela Mudra é a moda Comfy, que tem como base o conforto e a versatilidade das peças, sem deixar o estilo. Optando sempre por tecidos macios e leves, de alta qualidade, prezando pela durabilidade da peça, usando modelagens mais soltas e sem adereços que se tornem detalhes que possam incomodar quem está vestindo a roupa.

Outro diferencial das peças da Mudra é que, além de proporcionarem conforto ao usuário, as peças serão versáteis, podendo assim uma única peça ser usada em diferentes locais e ocasiões, mudando apenas os acessórios combinados a ela. A ideia é que o consumidor se sinta bem usando os produtos em diferentes situações, sem ter que se preocupar ao longo do dia em ter que trocar de roupa para se adequar a um novo compromisso que surgir no dia a dia.

##### Preço

A Mudra ofertará produtos semelhantes aos concorrentes no que se refere ao conceito de conforto versatilidade. Porém seu diferencial será a prática de preços justos e mais acessíveis quando comparados aos concorrentes, mantendo a qualidade da matéria-prima utilizada, sem perder de vista o lucro que deve ser gerado pelo produto ofertado. Para facilitar a venda, a plataforma de venda on-line irá aceitar diferentes formas de pagamento, cartões de crédito e débito das principais bandeiras, boleto bancário e pix, sendo que caso opte pelas duas últimas formas de pagamento, o cliente será presenteado com 7% de desconto.

Para a precificação correta dos produtos confeccionados, será feito um levantamento dos custos de produção, levando em consideração cada uma das etapas necessárias para a fabricação das peças. Assim será feita a contabilização dos seguintes itens: tecido, costureira, cortador e aviamentos. Também serão agregados ao valor final da precificação os custos com

taxa de maquininha de cartão e embalagem de envio. Com esses dados, teremos o custo unitário de cada peça e, assim, em cima desse valor, será utilizado o método de markup que consiste em adicionar uma margem de lucro padrão sobre o valor do custo unitário do produto.

No mercado da moda e vestuário, o markup ideal é de no mínimo 150% e esse será também o mínimo praticado pela Mudra, podendo, em algumas peças, chegar a 600%. Essa margem será possível pelo baixo custo conseguido na compra de algumas das matérias-primas, o que será de grande relevância na média de lucro obtida nos produtos ofertados pela marca.

Tabela 3 – Custo Unitário

MODELO	CUSTOS	% GANHO	VALOR UNITARIO	CUSTOS OI	VALOR FINAL
Vestido Bruma	R\$ 33,40	430%	R\$143,62	10%	R\$ 157,98
Croppes Serene	R\$ 26,50	280%	R\$ 74,20	10%	R\$ 81,62
Top Maré Man	R\$ 15,50	320%	R\$ 49,60	10%	R\$ 54,56
Ecobag algodão	R\$ 14,50	290%	R\$ 42,05	10%	R\$ 46,26
Carteira	R\$ 7,50	250%	R\$ 18,75	10%	R\$ 20,63
kimono luar	R\$ 27,00	360%	R\$ 97,20	10%	R\$ 106,92
Ecobag Praiana	R\$ 20,50	300%	R\$ 61,50	10%	R\$ 67,65
Vestido Bruma	R\$ 32,50	570%	R\$185,25	10%	R\$ 203,78
Saída/ Kimono	R\$ 25,50	775%	R\$197,63	10%	R\$ 217,39
Canga	R\$ 20,50	340%	R\$ 69,70	10%	R\$ 76,67
Short Vida Boa	R\$ 20,00	350%	R\$ 70,00	10%	R\$ 77,00

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Tabela 4 - Markup

MÉDIA DE % DE MARKUP
<b>3,88</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

## Praça

A acessibilidade dos produtos ofertados pela Mudra se dará pela e-commerce, podendo haver vendas através do whatsApp, que serão vindas do instagram, ou vendas através do site oficial da marca. Pela análise ambiental, ficaram notáveis a alta demanda de produtos do mercado de vestuário nas plataformas on-line e o crescente número de consumidores que optam por fazer compras on-line.

Diante dessas informações, a melhor opção de praça são as plataformas on-line, uma vez que têm uma grande margem de abrangência e acesso fácil por um grande número de pessoas, muito maior do que se a marca tivesse optado por iniciar suas atividades com uma loja física, o que acarretaria também um alto custo de investimento inicial.

#### Promoção

Algumas estratégias serão implementadas para a promoção da marca no sentido de apresentá-la ao mercado e conquistar possíveis clientes.

##### - Slow Fashion

Serão produzidas apenas coleções cápsulas, ou seja, uma coleção com um número baixo de variedade de peças, entre 8 e 15, fazendo com que as peças combinem entre si e sejam versáteis, prezando pela qualidade e durabilidade das peças. Visto que os pilares da marca são a versatilidade, a atemporalidade e a qualidade da matéria-prima utilizada, a escolha por coleções cápsulas é o que melhor se encaixa no negócio. Essa forma de produção valoriza a mão de obra ao mesmo tempo em que pratica preços justos e preza pela durabilidade da peça.

Sendo assim, a marca terá produção própria, optando pela seleção de tecidos nobres, cuidando pessoalmente de cada detalhe para entregar um produto com qualidade, atrelado ao estilo e autenticidade do cliente. Hoje o Slow Fashion é sinônimo de vestuário com durabilidade e atemporalidade, que busca, além do sucesso financeiro, também o bem-estar das pessoas, fazendo uso de uma moda sustentável, procurando minimizar os impactos ambientais gerados pelo empreendimento, bem como a valorização da mão de obra utilizada na produção, sendo assim um diferencial diante dos concorrentes.

##### - Versatilidade

Outro ponto a ser explorado na promoção da marca será a moda "bananeira", a mistura da leveza e alegria da Bahia com o carinho e afeto de Minas. Um conceito de vestuário que pode ser usado no calor da Bahia e no vento fresco de Minas. A mesma peça, porém, com acessórios que compõem e adaptam o look à ocasião ou à temperatura do momento, dando, assim, um toque autêntico e pessoal à peça escolhida.

#### 4.3 Plano Operacional

##### Produção

A etapa de produção será responsável pela seleção e modelagem das peças que serão confeccionadas, posteriormente ocorrerá a escolha da matéria-prima utilizada diretamente

com os fornecedores. Em seguida, será feita uma peça piloto de cada peça, podendo, deste modo, avaliar se o molde está adequado para que a peça possa ser produzida. Concluindo que a peça piloto está perfeita, será enviado o tecido juntamente com o molde para os parceiros chave para que as peças escolhidas possam ser finalmente cortadas e confeccionadas. A responsável pela por essas funções será a proprietária da marca.

### Administração

A administração geral da empresa será controlada pela proprietária. Entre suas funções, estará a alimentação das planilhas necessárias para o setor administrativo como custos, fluxo de caixa, estoque, precificação das peças e administração dos recursos. A remuneração do cargo exercido será feita por meio de pró-labore estabelecido previamente de acordo com as metas determinadas.

### Comercial

As vendas da marca serão feitas por meios digitais, o site e o instagram da loja online. Os produtos serão entregues por transportadora/correios. A função comercial será de responsabilidade da administradora geral. A divulgação da Mudra será feita primeiramente por meio de redes sociais para conquistar o cliente, que será encaminhado para o site, finalizando a compra.

As redes sociais selecionadas para a promoção da marca e captação dos clientes serão o Instagram e o Pinterest.

### Instagram

- Publicações patrocinadas;
- Desconto de primeira compra;
- Lifestyle.

### Pinterest

- Moda;
- Slow Fashion;
- Versatilidade;
- Looks da marca combinados com acessórios que mudam a peça como um todo.

### Site

- Custo inicial R\$ 530,00 (valor para formatar o site e colocar no ar);
- Manutenção mensal R\$ 100,00;
- Desconto especiais de 10% para a primeira compra;
- Frete Grátis acima de R\$ 400,00.

As Figuras 2, 3 e 4 exibem a logomarca, o perfil no instagram e o perfil no pinterest, respectivamente.

Figura 2 - Logomarca



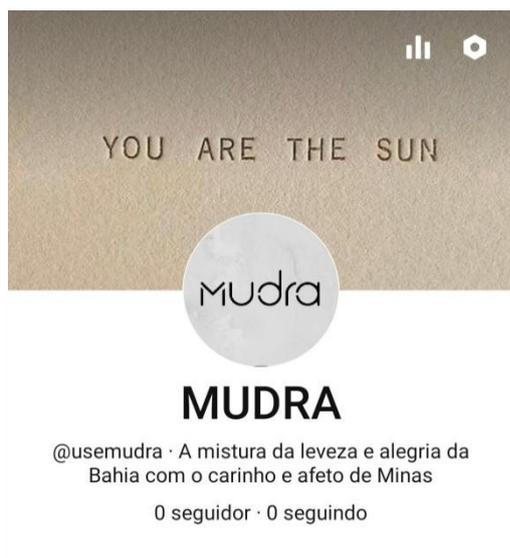
Fonte: Mudra (2022).

Figura 3 - Perfil no Instagram



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Figura 4 - Perfil no Pinterest



Fonte:Elaborado pela autora (2022).

### Terceirização

Alguns setores da empresa serão terceirizados com o intuito de torná-los mais profissionais e eficientes. Sendo assim, a Mudra optou por terceirizar o processo de corte e confecção das peças, através de cortadores e costureiras qualificadas. Com isso, a empresa pode minimizar os custos de maquinário, sua manutenção, o local de instalação da fábrica e os encargos atribuídos à contratação de funcionários fixos. Optou-se por esse método de fabricação, levando em consideração o montante de produção inicial. Posteriormente, caso seja notado um crescimento no montante de produção, será analisada a viabilidade de adquirir o maquinário e contratar a mão de obra para a produção, bem como a locação de um espaço..

Outro departamento que a marca irá terceirizar é o contábil, que ficará responsável por constituir a empresa e por tudo que diz respeito à tributação, registros e fiscalização. O valor da mensalidade da empresa terceirizada Contajá é de R\$ 99,90. Já para abrir a empresa, terão que ser disponibilizados R \$129,90, com certificado digital + taxa da junta comercial a partir de R \$160,00. A Contajá não cobra a abertura de empresa.

#### 4.4 Plano Financeiro

- Custos da coleção cápsula

Os custos da coleção cápsula, Tabela 5, são referentes à matéria-prima, mão de obra e marketing necessários para a realização da primeira coleção, que será a catalisadora de capital para ser possível a confecção das próximas coleções.

Tabela 5 – Custo Coleção Cápsula

Investimento Coleção Cápsula	
Item	Valor
Sessão Fotos Divulgação	R\$400,00
Cortador ( Mão de obra)	R\$150,00
Costureira (Mão de obra)	R\$628,00
Modelista	R\$500,00
Tecido	R\$851,00
Aviamentos	R\$250,00
etiqueta	300
<b>TOTAL</b>	<b>R\$3.079,00</b>

Fonte:Elaborado pela autora (2022).

#### Investimentos iniciais

Os investimentos iniciais, Tabela 6, são referentes a itens necessários para o operacional da empresa, ligados à exposição das peças piloto, condições de pagamento, transporte das peças e estrutura de plataforma de venda.

Tabela 6 – Investimento inicial

Investimento Inicial	
Itém	Valor
Expositor Pinus desmontável	R\$150,00
Carimbo	R\$70,00
Maquina de Cartão	R\$58,80
Ferro de Passar	R\$98,00
Extensão	R\$15,00
embalagem envio	R\$150,00
Construção do site	R\$530,00
dominio da marca	R\$75,00
Aparelho celular	R\$1.000,00
Computador	R\$3.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$5.146,80</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

A Tabela 7 é referente aos custos fixos dos seis primeiros meses, sendo o pró-labore de 1.500 reais.

Tabela 7 - Custos 1° ao 6° mês

1° ao 6° mes	
<b>Custo Fixo</b>	<b>R\$ 6.259,89</b>
Manutenção do site	R\$ 200,00
Patrocínio de Post	R\$ 400,00
Pró-labore	R\$ 1.500,00
Marketing	R\$ 1.500,00
Contabilidade	R\$ 100,00
Imposto	R\$ 244,56
internet	R\$ 89,00
Coleção capsula	R\$ 1.026,33
Transporte	R\$ 500,00
aluguel/luz/agua	R\$ 700,00

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Já na Tabela 8 traz os custos seis últimos meses do primeiro ano, podendo ser notado aumento no pró-labore, que fora previamente estabelecido pela proprietária.

Tabela 8 - Custos do 7° ao 12° mês

7° ao 12° mes	
<b>Custo Fixo</b>	<b>R\$6.759,89</b>
Manutenção do site	R\$ 200,00
Patrocínio de Post	R\$ 400,00
Pró-labore	R\$ 2.000,00
Marketing	R\$ 1.500,00
Contabilidade	R\$ 100,00
Imposto	R\$ 244,56
internet	R\$ 89,00
Coleção cápsula	R\$ 1.026,33
Transporte	R\$ 500,00
aluguel/luz/agua	R\$ 700,00

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Por fim, temos os custos fixos totais no final do período de um ano, que conta com a manutenção do site, patrocínio de post, pró-labore, marketing, contabilidade e imposto (Tabela 9).

Tabela 9 - Custo fixo 1º ano

1ºANO	
<b>Custo Fixo</b>	<b>R\$ 81.053,39</b>
Manutenção do site	R\$ 2.400,00
Patrocínio de Post	R\$ 4.800,00
Pró-labore	R\$ 21.000,00
Marketing	R\$ 18.000,00
Contabilidade	R\$ 1.200,00
Imposto	R\$ 5.869,39
internet	R\$ 8.400,00
colecção cápsula	R\$ 12.316,00
aluguel/luz/agua	R\$ 8.400,00
transporte	R\$ 6.000,00

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Custo fixo total do segundo ano, já com o pró labore ajustado com previsto (Tabela 10).

Tabela 10 - Custo fixo 2º ano

2ºANO	
<b>Custo Fixo</b>	<b>R\$ 91.240,33</b>
Manutenção do site	R\$ 3.000,00
Patrocínio de Post	R\$ 4.800,00
Pró-labore	R\$ 30.000,00
Marketing	R\$ 18.000,00
Contabilidade	R\$ 1.200,00
Imposto	R\$ 6.456,33
internet	R\$ 1.068,00
aluguel/luz/agua	R\$ 8.400,00
colecção capsula	R\$ 12.316,00
transporte	R\$ 6.000,00

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Custo fixo total do terceiro ano, contando com o pró-labore ajustado (Tabela 11).

Tabela 11 - Custo fixo 3º ano

3ºANO	
<b>Custo Fixo</b>	<b>R\$ 97.885,96</b>
Manutenção do site	R\$ 3.000,00
Patrocínio de Post	R\$ 4.800,00
Pró-labore	R\$ 36.000,00
Marketing	R\$ 18.000,00
Contabilidade	R\$ 1.200,00
Imposto	R\$ 7.101,96
aluguel/luz/agua	R\$ 8.400,00
INternet	R\$ 1.068,00
colecção capsula	R\$ 12.316,00
transporte	R\$ 6.000,00

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Custo fixo do quarto e quinto ano com o pró-labore ajustado e a taxa de imposto ajustada com o faturamento, tendo com base as taxas estabelecidas pelo SIMPLES NACIONAL (Tabelas 12 e 13).

Tabela 12 - Custo fixo 4º ano

4º ANO	
<b>Custo Fixo</b>	<b>R\$ 105.041,18</b>
Manutenção do site	R\$ 3.000,00
Patrocínio de Post	R\$ 4.800,00
Pró-labore	R\$ 36.000,00
Marketing	R\$ 18.000,00
Contabilidade	R\$ 1.200,00
Imposto	R\$ 14.257,18
Internet	R\$ 1.068,00
coleção capsula	R\$ 12.316,00
transporte	R\$ 6.000,00
aluguel/luz/agua	R\$ 8.400,00

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Tabela 13 - Custo fixo 5º ano

5º ANO	
<b>Custo Fixo</b>	<b>R\$ 106.466,90</b>
Manutenção do site	R\$ 3.000,00
Patrocínio de Post	R\$ 4.800,00
Pró labore	R\$ 36.000,00
Marketing	R\$ 18.000,00
Contabilidade	R\$ 1.200,00
Imposto	R\$ 15.682,90
Internet	R\$ 1.068,00
coleção capsula	R\$ 12.316,00
transporte	R\$ 6.000,00
aluguel/luz/agua	R\$ 8.400,00

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

- Previsão de vendas

A Tabelas 14 e 15 mostram a previsão de vendas mensais do primeiro ano e no segundo semestre do primeiro ano, respectivamente. O volume de saída dos meses foi baseado nas estatísticas disponibilizadas pelo mercado livre, levando em conta as datas que mais vendem no ano.

Tabela 14 - Previsão de vendas mensais nos primeiros seis meses

Período	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Jan
Vestido Bruma leve	10	7	11	16	15	16
Cropped Sereno	4	2	5	8	8	5
Top Maré Mansa	9	8	13	22	23	21
Ecobag algodao cru	8	8	12	16	13	10
Carteira	5	5	8	13	10	9
kimono luar	3	4	5	10	7	5
Ecobag Praiana	5	3	6	15	15	13
Vestido Bruma leve MIDI	9	7	11	15	15	13
Saída/ Kimono	5	4	6	12	12	14
Canga	5	5	7	13	13	12
Short Vida Boa	4	3	5	8	7	7
TOTAL DE PEÇAS	67	56	89	148	138	125
TOTAL EM VENDAS	R\$ 7.141,70	R\$ 5.719,71	R\$ 8.983,28	R\$ 14.751,13	R\$ 14.049,31	R\$ 13.295,34

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Tabela 15 - Previsão de vendas no segundo semestre do 1º ano

Período	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul
Vestido Bruma leve	12	15	16	15	15	15
Cropped Sereno	6	6	7	6	8	8
Top Maré Mansa	15	22	25	22	23	25
Ecobag algodao cru	13	13	15	13	13	14
Carteira	9	9	12	9	10	11
kimono luar	7	7	8	7	7	8
Ecobag Praiana	7	13	15	13	15	16
Vestido Bruma leve MIDI	12	15	16	15	15	15
Saída/ Kimono	7	14	12	14	12	15
Canga	8	13	15	13	13	15
Short Vida Boa	6	6	9	6	7	10
TOTAL DE PEÇAS	102	133	150	133	138	152
TOTAL EM VENDAS	R\$ 10.255,21	R\$ 14.033,36	R\$ 14.986,59	R\$ 14.033,36	R\$ 14.049,31	R\$ 15.436,38

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Tabela 16 - Previsão de vendas para cinco anos em um cenário realista

Período	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Vestido Bruma leve	163	179	197	217	239
Cropped Sereno	73	80	88	97	107
Top Maré Mansa	228	251	276	303	334
Ecobag algodao cru	148	163	179	197	217
Carteira	110	121	133	146	161
kimono luar	78	86	94	104	114
Ecobag Praiana	136	150	165	181	199
Vestido Bruma leve MIDI	158	174	191	210	231
Saída/ Kimono	127	140	154	169	186
Canga	132	145	160	176	193
Short Vida Boa	78	86	94	104	114
TOTAL	R\$ 146.734,68	R\$ 161.408,15	R\$ 177.548,96	R\$ 195.303,86	R\$ 214.834,24

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

As previsões de vendas realistas tiveram como base a experiência de venda de roupas feitas pela proprietária da marca (Tabela 16).

Tabela 17 - Previsão de vendas para cinco anos em um cenário otimista

Período	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Vestido Bruma leve	217	238	262	289	317
Cropped Sereno	97	107	117	129	142
Top Maré Mansa	303	334	367	404	444
Ecobag algodao cru	197	217	238	262	288
Carteira	146	161	177	195	214
kimono luar	104	114	126	138	152
Ecobag Praiana	181	199	219	241	265
Vestido Bruma leve MIDI	210	231	254	280	308
Saída/ Kimono	169	186	204	225	247
Canga	176	193	212	234	257
Short Vida Boa	104	114	126	138	152
<b>FATURAMENTO</b>	<b>R\$ 195.157,12</b>	<b>R\$ 214.672,84</b>	<b>R\$ 236.140,12</b>	<b>R\$ 259.754,13</b>	<b>R\$ 285.729,55</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

As previsões de vendas em cenário otimista levaram em conta um faturamento 33% mais alto se comparado com o cenário realista (Tabela 17).

Tabela 18 - Previsão de vendas para cinco anos em um cenário pessimista.

Período	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Vestido Bruma leve	109	120	132	145	160
Cropped Sereno	49	54	59	65	72
Top Maré Mansa	153	168	185	203	224
Ecobag algodao cru	99	109	120	132	145
Carteira	74	81	89	98	108
kimono luar	52	57	63	70	77
Ecobag Praiana	91	100	110	121	133
Vestido Bruma leve MIDI	106	116	128	141	155
Saída/ Kimono	85	94	103	113	125
Canga	88	97	107	118	129
Short Vida Boa	52	57	63	70	77
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 98.312,00</b>	<b>R\$ 108.143,00</b>	<b>R\$ 118.958,00</b>	<b>R\$ 130.854,00</b>	<b>R\$ 143.939,00</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

As previsões de vendas em um cenário pessimista tiveram um faturamento de 33% menor do que quando comparado com o cenário realista (Tabela 18).

- Receita

Tabela 19 - Receita anual cinco anos

<b>Receita Total</b>	<b>R\$ 146.734,76</b>	<b>R\$ 161.408,23</b>	<b>R\$ 177.549,06</b>	<b>R\$ 195.303,96</b>	<b>R\$ 214.834,36</b>
Vestido Bruma leve	R\$ 25.751,07	R\$ 28.326,17	R\$ 31.158,79	R\$ 34.274,67	R\$ 37.702,14
Croppes Sereno	R\$ 5.958,26	R\$ 6.554,09	R\$ 7.209,49	R\$ 7.930,44	R\$ 8.723,49
Top Maré Mansa	R\$ 12.439,68	R\$ 13.683,65	R\$ 15.052,01	R\$ 16.557,21	R\$ 18.212,94
Ecobag algodao cru	R\$ 6.845,74	R\$ 7.530,31	R\$ 8.283,35	R\$ 9.111,68	R\$ 10.022,85
Carteira	R\$ 2.268,75	R\$ 2.495,63	R\$ 2.745,19	R\$ 3.019,71	R\$ 3.321,68
kimono luar	R\$ 8.339,76	R\$ 9.173,74	R\$ 10.091,11	R\$ 11.100,22	R\$ 12.210,24
Ecobag Praiaana	R\$ 9.200,40	R\$ 10.120,44	R\$ 11.132,48	R\$ 12.245,73	R\$ 13.470,31
Vestido Bruma leve MIDI	R\$ 32.196,45	R\$ 35.416,10	R\$ 38.957,70	R\$ 42.853,47	R\$ 47.138,82
Saída/ Kimono	R\$ 27.608,21	R\$ 30.369,03	R\$ 33.405,94	R\$ 36.746,53	R\$ 40.421,18
Canga	R\$ 10.120,44	R\$ 11.132,48	R\$ 12.245,73	R\$ 13.470,31	R\$ 14.817,34
Short Vida Boa	R\$ 6.006,00	R\$ 6.606,60	R\$ 7.267,26	R\$ 7.993,99	R\$ 8.793,38

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Tabela 20 - Custo de Produto Vendido total anual cinco anos

<b>Custos</b>	<b>R\$ 31.417,20</b>	<b>R\$ 34.558,92</b>	<b>R\$ 38.014,81</b>	<b>R\$ 41.816,29</b>	<b>R\$ 45.997,92</b>
Vestido Bruma leve	R\$ 5.444,20	R\$ 5.988,62	R\$ 6.587,48	R\$ 7.246,23	R\$ 7.970,85
Croppes Sereno	R\$ 1.934,50	R\$ 2.127,95	R\$ 2.340,75	R\$ 2.574,82	R\$ 2.832,30
Top Maré Mansa	R\$ 3.534,00	R\$ 3.887,40	R\$ 4.276,14	R\$ 4.703,75	R\$ 5.174,13
Ecobag algodao cru	R\$ 2.146,00	R\$ 2.360,60	R\$ 2.596,66	R\$ 2.856,33	R\$ 3.141,96
Carteira	R\$ 825,00	R\$ 907,50	R\$ 998,25	R\$ 1.098,08	R\$ 1.207,88
kimono luar	R\$ 2.106,00	R\$ 2.316,60	R\$ 2.548,26	R\$ 2.803,09	R\$ 3.083,39
Ecobag Praiaana	R\$ 2.788,00	R\$ 3.066,80	R\$ 3.373,48	R\$ 3.710,83	R\$ 4.081,91
Vestido Bruma leve MIDI	R\$ 5.135,00	R\$ 5.648,50	R\$ 6.213,35	R\$ 6.834,69	R\$ 7.518,15
Saída/ Kimono	R\$ 3.238,50	R\$ 3.562,35	R\$ 3.918,59	R\$ 4.310,44	R\$ 4.741,49
Canga	R\$ 2.706,00	R\$ 2.976,60	R\$ 3.274,26	R\$ 3.601,69	R\$ 3.961,85
Short Vida Boa	R\$ 1.560,00	R\$ 1.716,00	R\$ 1.887,60	R\$ 2.076,36	R\$ 2.284,00

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Tabela 21 - Margem Bruta anual cinco anos

<b>Margem Bruta</b>	<b>R\$ 115.317,56</b>	<b>R\$ 126.849,31</b>	<b>R\$ 139.534,25</b>	<b>R\$ 153.487,67</b>	<b>R\$ 168.836,44</b>
Vestido Bruma leve	R\$ 20.306,87	R\$ 22.337,55	R\$ 24.571,31	R\$ 27.028,44	R\$ 29.731,28
Croppes Sereno	R\$ 4.023,76	R\$ 4.426,14	R\$ 4.868,75	R\$ 5.355,62	R\$ 5.891,19
Top Maré Mansa	R\$ 8.905,68	R\$ 9.796,25	R\$ 10.775,87	R\$ 11.853,46	R\$ 13.038,81
Ecobag algodao cru	R\$ 4.699,74	R\$ 5.169,71	R\$ 5.686,69	R\$ 6.255,35	R\$ 6.880,89
Carteira	R\$ 1.443,75	R\$ 1.588,13	R\$ 1.746,94	R\$ 1.921,63	R\$ 2.113,79
kimono luar	R\$ 6.233,76	R\$ 6.857,14	R\$ 7.542,85	R\$ 8.297,13	R\$ 9.126,85
Ecobag Praiaana	R\$ 6.412,40	R\$ 7.053,64	R\$ 7.759,00	R\$ 8.534,90	R\$ 9.388,39
Vestido Bruma leve MIDI	R\$ 27.061,45	R\$ 29.767,60	R\$ 32.744,35	R\$ 36.018,79	R\$ 39.620,67
Saída/ Kimono	R\$ 24.369,71	R\$ 26.806,68	R\$ 29.487,35	R\$ 32.436,09	R\$ 35.679,70
Canga	R\$ 7.414,44	R\$ 8.155,88	R\$ 8.971,47	R\$ 9.868,62	R\$ 10.855,48
Short Vida Boa	R\$ 4.446,00	R\$ 4.890,60	R\$ 5.379,66	R\$ 5.917,63	R\$ 6.509,39

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Tabela 22- Custos fixos e Lucro Operacional líquido anual cinco anos

Período	1	2	3	4	5
<b>Custo Fixo</b>	<b>R\$ 81.053,39</b>	<b>R\$ 91.240,33</b>	<b>R\$ 97.885,96</b>	<b>R\$ 105.041,18</b>	<b>R\$ 106.466,90</b>
Manutenção do site	R\$ 2.400,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00
Patrocínio de Post	R\$ 4.800,00	R\$ 4.800,00	R\$ 4.800,00	R\$ 4.800,00	R\$ 4.800,00
Pró-labore	R\$ 21.000,00	R\$ 30.000,00	R\$ 36.000,00	R\$ 36.000,00	R\$ 36.000,00
Marketing	R\$ 18.000,00	R\$ 18.000,00	R\$ 18.000,00	R\$ 18.000,00	R\$ 18.000,00
Contabilidade	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
Imposto	R\$ 5.869,39	R\$ 6.456,33	R\$ 7.101,96	R\$ 14.257,18	R\$ 15.682,90
aluguel/luz/agua	R\$ 8.400,00	R\$ 4.200,00	R\$ 4.200,00	R\$ 4.200,00	R\$ 4.200,00
<b>Lucro Operacional Líquido</b>	<b>R\$ 34.264,17</b>	<b>R\$ 35.608,99</b>	<b>R\$ 41.648,29</b>	<b>R\$ 48.446,49</b>	<b>R\$ 62.369,54</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

#### 4.4.1 Análise de viabilidade econômica

Tabela 23 – Indicadores Financeiros

VPL do Projeto	R\$ 134.624,37
Lucratividade	33,0
TIR	19%
Payback	0,44

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Tabela 24 – Ponto de Equilíbrio

Período	1
<b>PEC (R\$)</b>	<b>R\$ 8.028,96</b>
Vestido Bruma leve	R\$ 1.409,03
Cropped sereno	R\$ 326,02
top maré mansa	R\$ 680,67
ecobag algodão cru	R\$ 374,58
carteira	R\$ 124,14
kimono Luar	R\$ 456,33
ecobag praiana	R\$ 503,42
vestido Bruma leve	R\$ 1.761,71
Saida/Kimono	R\$ 1.510,65
Canga	R\$ 553,77
Short Vida boa	R\$ 328,63

Podemos analisar que o empreendimento obteve um *payback* de aproximadamente cinco meses e meio. Num primeiro momento, pode-se achar que não seria possível um retorno tão rápido, porém, se analisarmos cada uma das planilhas, percebemos que isso foi possível pelo baixo custo do investimento inicial do empreendimento. Também é relevante ressaltar que o negócio obtém uma margem de lucro sobre o produto muito boa, o que faz

com que a marca não tenha necessidade de um volume de vendas exorbitante para ter seu investimento retornado.

A TIR do investimento é de 19%, mostrando-se um empreendimento de alta atratividade e retorno alto, tendo baixo custo fixo e de manutenção do negócio. Para o empreendimento zerar suas contas, é necessário vender no mínimo R\$ 8.028,96 , o que vem acontecer apenas no terceiro mês de funcionamento. Segundo a taxa de lucratividade, a cada real investido para produção é retomado R\$ 0,33 centavos, o que se mostra um empreendimento lucrativo e atrativo.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista a interpretação dos indicadores da análise de viabilidade, conclui-se que o empreendimento é viável. Como o empreendimento teve um investimento inicial baixo, o *payback* se deu logo no primeiro ano, mais exatamente no sexto mês, o que faz com que o empreendimento seja muito atrativo. O TIR ( taxa interna de retorno) do investimento é de 19% ao ano, ou seja , ao final do período, o empreendimento terá retornado o valor investido em mais de 19%. Lembrando que o empreendimento conseguiu obter esses resultados por conseguir um custo inicial e de manutenção baixo, sendo possível que o valor investido fosse baixo, o que possibilitou um retorno rápido.

Foram criados três cenários, realista, otimista e pessimista, com 33% de diferença entre cada um deles. O cenário realista foi criado dentro de um cenário provável, tendo como base experiências anteriores de venda de roupas feita pela proprietária da marca. Em todos os cenários, o empreendimento se mostra viável, variando apenas no tempo de retorno do investimento.

Cabe ressaltar que o sucesso do empreendimento está atrelado ao baixo custo das peças, o que possibilita uma margem de lucro boa, fazendo com que não seja necessário um grande número de peças vendidas para obter retorno. Dentro do cenário realista, a marca precisa vender uma média de duas a três peças por dia para, ao final do mês, ter um retorno para, além de suprir as contas, obter lucro líquido.

A realização do presente trabalho teve grande relevância para obter parâmetros do empreendimento e assim ser possível por criar ações para nortear o negócio. A partir dele, pode-se obter uma melhor visualização do mercado em que a marca será inserida, bem como as possibilidades que podem ser trabalhadas dentro do empreendimento, direcionando de forma correta as ações de cada parte do negócio.

## 6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

SEBRAE. Moda comfy: tendência outono/inverno 2022. *In: Observatório de negócios*. [S. l.], 30 dez. 2021. Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/observatorio/relatorio-de-inteligencia/moda-comfy-tendencia-outono-inverno-2022#>. Acesso em 18 de julho de 2022.

ALVES, Rafaela. Mercado da moda tem crescimento em vendas on-line na pandemia. **EM TODO LUGAR**, [S. l.], 21 abr. 2021. MODA, p. 1. Disponível em: <https://emtodolugar.facha.edu.br/2021/04/22/mercado-da-moda-tem-crescimento-em-vendas-on-line-na-pandemia/>. Acesso em 18 de julho de 2022.

PEÇANHA, Vitor. 4 Ps do Marketing: entenda tudo sobre o conceito de Mix de Marketing. **Rockcontent**, [S. l.], p. 1, 20 dez. 2020. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/4-ps-do-marketing/>. Acesso em 18 de julho de 2022.

G1. Brasileiros são os que passam mais tempo por dia no celular, diz levantamento. **TECNOLOGIA**, [S. l.], p. 1, 12 jan. 2022. Disponível em: <https://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2022/01/12/brasileiros-sao-os-que-passam-mais-tempo-por-dia-no-celular-diz-levantamento.ghtml>. Acesso em 18 de julho de 2022.

NUVEMSHOP. Produtos mais vendidos na internet em 2022: conheça os 27 principais. **NUVEMSHOP**, [S. l.], p. 1, 11 jul. 2022. Disponível em: <https://www.nuvemshop.com.br/blog/produtos-mais-vendidos-na-internet/>. Acesso em 18 de julho de 2022.

SCHLINDWEIN, Manoel. Conheça o perfil do público feminino no e-commerce: Faixa etária, categorias mais consumidas e regiões em que as mulheres mais consomem são alguns dos pontos levantados pela Compre&Confie. **VEJA**, [S. l.], p. 1, 13 mar. 2020. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/coluna/radar/conheca-o-perfil-do-publico-feminino-no-e-commerce/>. Acesso em 18 de julho de 2022. .

GLOBO. Com crescimento do mercado de moda surgem oportunidades para empreender. **VALOR INVESTE**, [S. l.], p. 1, 10 ago. 2021. Disponível em: <https://valorinveste.globo.com/blogs/seu-negocio/post/2021/08/com-crescimento-do-mercado-de-moda-surgem-oportunidades-para-empreender.ghtml>. Acesso em 6 de junho de 2022.

BARLETTE, Tamires. Como funciona um e-commerce de moda e quais são as tendências?. **NUVEMSHOP**, [S. l.], p. 1, 4 jul. 2022. Disponível em: <https://www.nuvemshop.com.br/blog/ecommerce-moda/>. Acesso em 18 de julho de 2022. 2022.

Barros, A. A., & Sidsamer, S. (1983). *Diversificação e concentração na indústria brasileira*. Rio de Janeiro: IBGE.

AMBRÓSIO, Vicente. Plano de marketing passo a passo. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Editores, 1999.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de marketing. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

DORNELAS, Carlos Assis José, Rio de Janeiro: **Plano de Negócios: seu guia definitivo**. Rio de Janeiro - RJ: Editora Elsevier, 2011.

SALIM, Cesar Simões, HOCHMAN, Nelson, RAMAL, Andrea Cecília, RAMAL, Silvina Ana: **Construindo Planos de Negócios**. 3ª Edição ver. E atualizada. Rio de Janeiro – RJ: Editora Elsevier, 2005.

CAHUASQUI, TAMIS. **PLANO DE NEGÓCIOS PARA O DESENVOLVIMENTO DE UM E-COMMERCE MODO ESPECIAL – OSTENTAÇÃO AUTÊNTICA**. 2018. Dissertação (Marketing) - Universidade do Sul de Santa Catarina, [S. l.], 2018.

LOPES, Brenner *et al.* **Fatores Condicionantes e Taxa de Mortalidade de Empresas no Brasil**. RELATÓRIO DE PESQUISA, Belo Horizonte/MG, p. 1-40, 17 nov. 2004.

GIANNI, Silvano. Mensagem do presidente: Solução para a mortalidade da pequena empresa. **Pequenas Empresas & Grandes Negócios**, [s. l.], ed. 188, set 2004.

Global Entrepreneurship Monitor **Empreendedorismo no Brasil : 2016** \ Coordenação de Simara Maria de Souza Silveira Greco; diversos autores -- Curitiba: IBQP, 2017. 208 p. : il.

GONÇALVES, Pedro. CAUSA MORTIS O sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros 5 anos de vida. : **Causa Mortis: o sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros cinco anos de vida.** , São Paulo - SP, p. 1-50, 16 jul. 2014.

BORDEAUX-REGO, Ricardo *et al.* **Viabilidade econômico-financeira de projetos** - 4.ed - Rio de Janeiro: Editora FGV, 2013.

BERTOLO, Luiz A. **Matemática financeira**. [S. l.: s. n.], 1997.

ZAGO, Camila Avozani *et al.* A IMPORTÂNCIA DO ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA DE PROJETOS NAS ORGANIZAÇÕES COMTEMPORÂNEAS. VI CONVIBRA – Congresso Virtual Brasileiro de Administração, [S. l.], p. 1-15, 25 out. 2019.

PAULEK, Emanuelle Casagrande. Plano de negócio para a abertura de uma distribuidora de componentes e perfis para esquadrias na cidade de Chapecó-SC. 2017. 94 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Administração) - Universidade Federal da Fronteira Sul, Chapecó-SC, 2017. Disponível em: [file:///C:/Users/Gabriela% 20Dias/Downloads/PAULEK.pdf](file:///C:/Users/Gabriela%20Dias/Downloads/PAULEK.pdf). Acesso em 14 de julho de 2022.

SEBRAE-RS. Ambiente SEBRAE de negócios. Disponível em: <http://www.ambientesebraedenegocios.com.br>. Acesso em 23 de junho de 2006.

## 7 ANEXO

### Questionário:

#### 1- Qual o seu sexo?

Feminino

Maculino

#### 2- Qual a sua idade?

Menos de 18

Entre 19 e 30

Entre 31 e 40

Entre 41 e 50

Mais de 51

#### 3- Qual a sua renda mensal?

Um salário mínimo

De 2 a 4 salários mínimos

De 5 a 7 salários mínimos

De 8 a 10 salários mínimos

Acima de 10 salários mínimos

#### 4- Tem filhos?

Sim

Não

**5- O que desperta sua curiosidade a respeito da moda?**

- Tendências
- Novas formas de usar o que você já tem
- Novas marcas

**6- O que você mais procura quando quer comprar uma roupa nova? Justifique sua resposta.**

**7- Você prefere fazer compras on-line ou físicas? Justifique sua resposta.**

**8- Se você é impactado pela moda, ela seduz e desperta o desejo para o consumo através:**

- Novidades lançadas com frequência
- Conforto
- Versatilidade
- Preço

Justifique sua resposta.

**9- Ao comprar uma peça de roupa, o que é decisivo na hora da escolha?**

- Qualidade
- Atemporalidade
- Versatilidade

Atualidade

Conforto

Justifique sua resposta.

**10-Roupas são ferramentas de comunicação de quem somos. Com base nesta afirmação:**

Você mantém um estilo.

Você alterna estilos.

Você não cria um estilo conscientemente, busca conforto e qualidade.

Justifique sua resposta.

**11-A moda tem como uma de suas características a mudança constante. Você costuma comprar:**

Sempre que tem vontade.

Nos lançamentos das marcas.

Quando precisa substituir alguma peça do guarda-roupa.

**12- De 0 a 10, qual o grau de importância você dá para marcas que trabalham com um propósito?**

1

2

3

4 5 6 7 8 9 10

Justifique sua resposta.

**13 - Você tem o hábito de fazer compras on-line?**

- Sim
- Não

**14- Se a resposta foi sim para a pergunta anterior, com que frequência você costuma realizar compras on-line?**

- Mais de 1 vez por mês
- Uma vez por mês
- Uma vez por trimestre
- Uma vez por semestre
- Uma vez ao ano
- Menos de uma vez por ano

**15- Qual rede social mais te influencia a comprar?**

 Facebook

Instagram

Pinterest

WhatsApp

**16- Você prefere usar uma roupa que caiba nas diversidades dos compromissos do dia a dia ou uma roupa para cada um desses compromissos? Justifique sua resposta.**