

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

Adriano Porto Fraga

PROPOSTA DE MODELO DE NEGÓCIOS PARA ELABORAÇÃO  
DE UM COMÉRCIO VIRTUAL DE JOIAS

PORTO ALEGRE  
2013

Adriano Porto Fraga

## PROPOSTA DE MODELO DE NEGÓCIOS PARA ELABORAÇÃO DE UM COMÉRCIO VIRTUAL DE JOIAS

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. José Carlos Fiorioli

PORTO ALEGRE  
2013

Adriano Porto Fraga

## PROPOSTA DE MODELO DE NEGÓCIOS PARA ELABORAÇÃO DE UM COMÉRCIO VIRTUAL DE JOIAS

Trabalho de conclusão de curso de graduação  
apresentado ao Departamento de Ciências  
Administrativas da Universidade Federal do Rio  
Grande do Sul, como requisito parcial para a  
obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. José Carlos Fiorioli

Conceito final:

Aprovado em ..... de .....de.....

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Dr. .... – Instituição

---

Prof. Dr. .... – Instituição

---

Orientador – Prof. Dr. José Carlos Fiorioli – Instituição

## AGRADECIMENTOS

Agradeço inicialmente à minha família por ter me dado o suporte necessário para a conclusão deste curso. A minha mãe por toda a dedicação que ela tem comigo, muitas vezes abdicando de fazer coisas para si, para se dedicar a mim, mesmo sem eu pedir nada. Meu amor por ti é inestimável.

Ao meu pai por ser o meu maior exemplo de vitória nessa vida e por ter me ensinado todos os valores éticos e morais que conheço. Gostaria de dizer que estar contigo nessa vida é um grande privilégio e tu me enches de orgulho a cada dia que passa como exemplo de um grande homem, grande pai e grande avô.

As minhas irmãs Carla e Patrícia, que são meus amores incondicionais. Se não fosse o caminho trilhado por vocês eu não teria chegado, certamente, nem perto de concluir esta etapa e, a cada dia, vocês me dão forças para chegar ao sucesso profissional e pessoal que vocês possuem e que eu tanto admiro. Vocês são meus orgulhos.

Gostaria de agradecer aos meus cunhados, que já são considerados meus irmãos Marcelo e Lucas, pelo apoio, principalmente nos momentos turbulentos, durante estes 5 anos e é claro pelas grandes “churrascadas” de domingo para desopilar da realização do TCC. Claro que eu não poderia esquecer, de agradecer a minha sobrinha Júlia, a princesa da família, que tanto me alegra e enche de felicidade os meus dias na sua companhia.

Ao meu irmão Rafael, que apesar de não ser meu irmão de sangue, sempre esteve presente em todos os momentos, sendo além de irmão um grande amigo.

A minha dinda e minha prima Helena que sempre conviveram comigo e sempre me auxiliaram durante essa vida. Ao meu padrasto e minha madrasta por todos os conselhos e belos momentos que passamos em família durante a faculdade.

A toda a família Sallin, que sempre me acolheu tão bem, e sempre se prontificou a me ajudar em qualquer coisa que eu precisasse. Aos meus primos, primas, tios, tias e avó de coração.

Aos meus grandes amigos, que na verdade são considerados irmãos, em especial André Blanco, Rafael Viscardi, Gabriel Reis, Ewerton Rosset, Guilherme Curço, Guilherme Coelho, Bruno Bopp, Vinícius Moreira, Matheus Madruga, Matheus Pimenta, Richard Boff, Ramon Ravalha, Anderson Ferreira, Diogo Boaz, e toda a família ”maisamigos”. A todos meus amigos do colégio Santa Teresa. A todos amigos do Unificado. A todos os amigos da faculdade, em especial a turminha da confusão: Robson Pulz, Guilherme Lima, Luís

Guilherme, Marcos Adamatti, Bruno Sander, André Weege, Bernardo Schmit, Tiago Severo, Tiago Dlugokenski, Rodrigo Escobar, Jeferson Pulz, Flavio Machado, Guilherme Azambuja, Fernando Portela, Ranieri Carneiro, Paulo Linhares, Ana Paula, Jenifer Virti, Pâmela, Fran e toda turma da barra 2008/2, certamente sem vocês a faculdade não seria a mesma. A todos os amigos da praia do Imbé, saibam que vocês já fazem parte da minha personalidade. A Janyne Menegheti, que mesmo tão longe sempre se fez estar tão perto.

A todos os amigos e ex-colegas de trabalho do Coren-RS, em especial a Marcelo Weiblen por todos os conselhos e todos os “bate-voltas” para a praia para desestressar do trabalho cansativo durante as semanas; a Isolete Presa por todos os ensinamentos sobre contabilidade pública que carrego comigo até hoje; a Maria da Graça pelo exemplo de liderança e gestão de uma autarquia deste porte; e a Antonio Marcos pela parceria durante todos os dias de trabalho.

A todos os amigos e colegas da Contplan, sem exceções, em especial aos meus colegas de setor Lucas Lima, Matheus Reis, Yuri, Lucas Maldonado, Carina, Luana Paz e Bruna, sem a alegria contagiante de vocês os dias de trabalho não seriam tão produtivos e tão compensadores. Aos meus colegas e amigos de longa data: Rafael Santos, Marcelo dos Reis, Luciano, André Barbieri, Sandro Dorneles, Clovis Gutierrez, Marcelo Tomczak, Vanessa, Michele, Marília Gomes, Josy Pinheiro e Melissa Perroni.

Ao meu amigo e mentor profissional João Barbieri. Obrigado por todos os ensinamentos durante minha curta carreira até então. Teu sucesso, profissionalismo e carisma são admirados por todos ao teu redor.

Ao meu amigo e conselheiro, durante a realização deste trabalho, Paulo Sallin, muito obrigado por todas as dicas e sugestões durante a elaboração do TCC. Certamente sem a sua ajuda eu teria muito mais dificuldades.

Ao meu orientador, Dr. José Carlos Fiorioli, grande professor e grande pessoa. Muito obrigado por suas análises minuciosas e sugestões de grande valia para a conclusão do trabalho.

Em geral, a todos vocês que de uma forma ou outra estiveram ao meu lado durante estes 5 anos de caminhada, muito obrigado.

## RESUMO

Esta monografia trata da elaboração de um modelo de negócios e o acompanhamento, mediante relatos, da implementação do mesmo. O modelo de negócios é aplicado na criação de uma joalheria virtual com foco na materialização dos sentimentos de seus clientes. Durante todo o trabalho é estudada a maneira mais viável e inovadora para oferecer esta nova proposta ao público, agregando o máximo de comodidade aos consumidores e qualidade nas peças desenvolvidas. Um estudo minucioso antes da abertura de um negócio é extremamente necessário, devido ao alto índice de fechamento de empresas antes de 2 anos de funcionamento, por causa da falta de planejamento. O modelo de negócios utilizado no trabalho é o modelo Canvas de Negócios, idealizado pelos autores Osterwalder e Pigneur (2011). Para a elaboração de um modelo específico para a empresa em questão, foram feitos estudos e análises de 8 pilares, nos quais é baseado o modelo de negócios. Dentre as análises apresentadas, foi realizada uma avaliação do cenário em que a empresa está inserida para garantir a viabilidade e, conseqüentemente, sucesso do projeto no tempo planejado. Observou-se que a joalheria virtual seria rentável, mediante elaboração de projeções financeiras, obedecendo a eventuais oscilações do mercado.

**PALAVRAS-CHAVE:** Modelo de Negócios, Joalheria Virtual, planejamento.

## ABSTRACT

This monograph deals with the development of a *business* model and following, through reports, the implementation by the same. The *business* model is applied in the creation of a virtual jewelry store focused on realization of the feelings of their customers. Throughout the work is studied the most viable and innovative to offer this new proposal to the public, adding maximum convenience to consumers and the quality pieces developed. A detailed study before opening a *business* is extremely necessary, due to the high rate of closing companies before 2 years of operation, because of lack of planning. The *business* model used in the paper is the Business Model Canvas, *designed* by the authors Osterwalder and Pigneur (2011). For the elaboration of a specific model for the company in question, studies and analyzes were made along with 8 pillars analysis, in which the *business* model was grounded. Among the analyzes presented, we conducted an evaluation of the scenario in which the company operates to ensure the viability and hence success of the project at the planned time. It was observed that the virtual jewelry would be profitable, upon financial projection execution, respecting eventual oscillating market.

**KEYWORDS:** Business Model, Virtual Jewelry, planning.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>FIGURA 1 - Número de Internautas no Brasil.....</b>	<b>21</b>
<b>FIGURA 2 - Canais de Comunicação.....</b>	<b>24</b>
<b>FIGURA 3 - Fontes de Receita.....</b>	<b>25</b>
<b>FIGURA 4 - Modelo Canvas .....</b>	<b>27</b>
<b>FIGURA 5 – Mapa da Empatia.....</b>	<b>28</b>
<b>FIGURA 6 - Ambiente de Negócios.....</b>	<b>29</b>
<b>FIGURA 7 - Modos de Enxergar.....</b>	<b>32</b>
<b>FIGURA 8 - Pensamento Visual.....</b>	<b>33</b>
<b>FIGURA 9 – Aliança de Ouro .....</b>	<b>43</b>
<b>FIGURA 10 – Aliança de Prata.....</b>	<b>44</b>
<b>FIGURA 11 – Anel de Ouro .....</b>	<b>44</b>
<b>FIGURA 12 – Colar de Ouro .....</b>	<b>44</b>
<b>FIGURA 13 – Quadro Canvas de Modelo de Negócios – Eternize Joias .....</b>	<b>56</b>



## LISTA DE QUADROS

<b>QUADRO 1 - Produtos e Preços .....</b>	<b>43</b>
<b>QUADRO 2 - Planejamento de Vendas no 1º ano .....</b>	<b>46</b>
<b>QUADRO 4 - Planejamento de Vendas no 3º ano .....</b>	<b>47</b>
<b>QUADRO 5 - Investimentos Iniciais.....</b>	<b>49</b>
<b>QUADRO 6 - Despesas Operacionais .....</b>	<b>50</b>
<b>QUADRO 7 - Planejamento de Recebimentos no 1º ano .....</b>	<b>51</b>
<b>QUADRO 8 - Planejamento de Recebimentos nos anos II, III, IV E V .....</b>	<b>51</b>
<b>QUADRO 9 - Planejamento de Fluxo de Caixa.....</b>	<b>52</b>
<b>QUADRO 10 - Planejamento de Fluxo de Caixa Anos II, III, IV E V .....</b>	<b>53</b>
<b>QUADRO 11 - Planejamento de Resultado nos Anos 1 A 5 .....</b>	<b>54</b>
<b>QUADRO 12 – Análise de Investimento .....</b>	<b>55</b>

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>FORMULAÇÃO DO PROBLEMA DA PESQUISA.....</b>	<b>13</b>
<b>3</b>	<b>DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS .....</b>	<b>15</b>
3.1	OBJETIVO GERAL .....	15
3.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	15
<b>4</b>	<b>JUSTIFICATIVA DA ESCOLHA DO TEMA.....</b>	<b>16</b>
<b>5</b>	<b>REVISÃO TEÓRICA .....</b>	<b>18</b>
5.1	INTERNET .....	18
5.1.1	Eras da Internet.....	19
5.1.2	Internet no Brasil .....	20
5.2	E-COMMERCE.....	21
5.3	MODELO DE NEGÓCIOS .....	22
5.3.1	Componentes do Modelo de Negócios.....	23
5.3.2	Necessidade dos Clientes .....	27
5.3.3	Estratégia.....	28
5.3.4	Fases para Montagem do Plano de Negócios.....	29
5.3.5	Pensamento Visual Para Modelos de Negócios .....	31
5.4	MERCADO DE JOIAS NO BRASIL .....	34
<b>6</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>35</b>
6.1	MÉTODO DE PESQUISA .....	35
6.2	TÉCNICA DE PESQUISA.....	35
6.3	ANÁLISE DOS DADOS.....	36
<b>7</b>	<b>ELABORAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS .....</b>	<b>37</b>
7.1	IDEIA INICIAL.....	37
7.2	ETAPAS DE ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS .....	38
7.3	MODELO DE NEGÓCIOS POR OSTERWALDER E PIGNEUR .....	40
7.3.1	Segmentos de Clientes .....	40
7.3.2	Proposta de Valor .....	41
7.3.3	Canais .....	42
7.3.4	Relacionamento com Clientes.....	42
7.3.5	Fontes de Receita .....	43

7.3.6 Recursos Principais .....	47
7.3.7 Atividades Chave .....	48
7.3.8 Parcerias Principais .....	48
7.3.9 Estrutura de Custo .....	48
7.3.10 Modelo Final .....	56
<b>7.4 AMBIENTE E ESTRATÉGIA.....</b>	<b>57</b>
7.4.1 Forças do Mercado .....	57
7.4.2 Forças da Indústria .....	58
7.4.3 Tendências Principais.....	59
7.4.4 Forças Macroeconômicas .....	59
<b>8 REFLEXÕES E ANÁLISE ACERCA DO MODELO DE NEGÓCIOS .....</b>	<b>61</b>
<b>9 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>63</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>64</b>
<b>APÊNDICE 1 – ENTREVISTA .....</b>	<b>67</b>
<b>APÊNDICE 2 - PROPOSTA INICIAL DE SITE JIJUBIJU.....</b>	<b>70</b>
<b>APÊNDICE 3 – QUADRO CANVAS INICIAL.....</b>	<b>71</b>
<b>APÊNDICE 4 - MAPA DA EMPATIA .....</b>	<b>72</b>
<b>APÊNDICE 5 - PROPOSTA INICIAL DE SITE ETERNIZE JOIAS .....</b>	<b>73</b>
<b>ANEXO 1 - BENCHMARKING DE JOALHERIA VIRTUAL .....</b>	<b>74</b>
<b>ANEXO 2 - BENCHMARKING DE INOVAÇÃO EM JOALHERIAS.....</b>	<b>78</b>
<b>ANEXO 3 - BENCHMARKING DE CUSTOMIZAÇÃO EM JOALHERIAS .....</b>	<b>82</b>
<b>HISTÓRICO ESCOLAR.....</b>	<b>86</b>
<b>CURRICULUM VITAE .....</b>	<b>88</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Sabe-se através de relatos que a história do comércio virtual confunde-se fortemente com a história da internet, assim como o lançamento de sistemas operacionais e a popularização dos computadores pessoais. O termo *e-commerce*, inclusive, muito utilizado para referir-se ao comércio virtual, vem dos Estados Unidos, de onde surgiu a primeira e mais famosa loja virtual do mundo, a “amazon.com”. No Brasil as empresas precursoras a terem comercialização através da internet são a “livraria Cultura” e o “Submarino” (WIKIPEDIA, 2012).

Na década de 90, as informações encontradas na internet passaram a ter importância nas rotinas das grandes organizações existentes no mundo. No ramo do comércio, a preocupação em se ter as vitrines abastecidas e atualizadas com as últimas tendências passou a ser dividida com a preocupação em atualizar, com novidades, as lojas virtuais das empresas. Segundo Nascimento (2011), a partir de 1993 a internet passou a ser utilizada com fins comerciais, sendo assim uma rede global interligada.

A grande e meteórica expansão das redes sociais, assim como dos módulos de conversação e diálogo através dos usuários da internet, fizeram com que esta plataforma esteja mais valorizada do que nunca. A internet é, hoje em dia, a maior e mais utilizada ferramenta para o compartilhamento de informações, assim como para a globalização do nosso planeta. Os fatos são transmitidos para os meios virtuais quase instantaneamente à sua ocorrência. Além disso, muitos mitos e receios de usuários na realização de compras pela internet estão desaparecendo progressivamente, pois, nos dias de hoje, comodidade e otimização de tempo são necessidades fundamentais de muitos habitantes deste planeta capitalista em que vivemos. Ainda assim, é necessário destacar o alcance que informações disponibilizadas na *web* possuem. Neste caso, é necessário muito cuidado e controle com os dados compartilhados na internet para que os mesmos sejam compreendidos da forma que seu emissor tenha pensado e não para que este seja prejudicado.

A partir deste cenário emergente, no qual encontra-se o ramo do comércio virtual, foi visualizada a possibilidade da criação de uma joalheria virtual para uma pequena loja de joias e semi-joias da região central de Porto Alegre. Esta serviu como uma opção para a expansão da marca assim como da representatividade da loja. Ao invés da criação de uma loja física foi

modelada uma loja virtual que possui uma abrangência nacional ao invés de uma ação local de uma loja tangível.

Um modelo de negócios pode ser definido como um sumário lógico da criação de valor de uma organização ou uma rede de empresas, incluindo suposições sobre seus parceiros, competidores e clientes, cuja importância consiste em identificar e analisar papéis, funções, recursos e habilidades necessários para manter uma empresa atuante e sustentável. (LUCIANO, 2004, p. 15)

O mercado de joias, assim como diversos outros ramos no País, possui uma grande concorrência. Entretanto, alguns diferenciais que hoje em dia fazem grande diferença como *design* e exclusividade nas peças comercializadas fazem com que este mercado seja muito atrativo. Conforme Gasperin e Reichelt (2009) o Brasil possui um dos 10 maiores mercados de luxo no mundo. Na América perde apenas para os Estados Unidos.

Segundo Powarczuk (2012), o comércio virtual no Brasil movimentou R\$ 15 bilhões em 2012, 40% a mais que o ano anterior. Já o Natal de 2010 movimentou R\$ 2,2 bilhões em compras pela internet, com um valor médio de compras de R\$ 370. Torna-se, assim, notável a importância deste modo de comércio para economia.

Modelagem de negócios se trata de uma ferramenta muito complexa e, para o sucesso da realização desta pesquisa, foi necessária uma série de análises de dados e informações, assim como o estudo de cenários econômicos, captação de clientes, interação com redes sociais, identificação visual, dentre tantos outros temas. Foi realizado um processo de criação da loja, assim como sua estratégia de marketing e sua organização financeira na tentativa de planejar o funcionamento, bem como o retorno do investimento na criação da loja.

## 2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA DA PESQUISA

É notória a dificuldade que as pequenas organizações enfrentam para conseguir sobreviver em um mercado tão competitivo e dinâmico, no qual estamos inseridos atualmente. Esta é a situação que enfrenta a empresa Jujubiju. Uma pequena empresa inserida no ramo de comércio de joias e situada no centro da metrópole de Porto Alegre.

A loja encontra-se em uma certa estagnação de crescimento e representatividade, devido à forte concorrência que enfrenta no centro comercial onde se localiza, e pela falta de ousadia do seu diretor. Existe uma gama de empresas deste ramo no país e dentre elas podemos notar fabricantes vendendo diretamente aos clientes finais, o que dificulta ainda mais o sucesso de uma empresa que apenas distribui os produtos.

A empresa foi criada por volta do ano de 2008, porém nunca teve um dono participando ativamente na sua gestão, assim como, nas tomadas de decisões. A primeira administradora possuía a loja como um plano B, pois sua atividade principal não era ligada ao ramo de comércio, tampouco, ao nicho de joias. A loja inicialmente surgiu como uma revendedora de bijuterias. Após um certo desleixo da empresa, a sócia resolveu vender a loja, assim como seu ponto, no Shopping Comercial Grazziotin. Neste momento, em 2009, o atual comerciante Nilo Fraga adquiriu a loja, porém, inicialmente, a loja tinha o mesmo valor para ele, a de ser somente uma segunda fonte de renda.

Nota-se que no momento em que Nilo Fraga assume a loja, como sua fonte principal de renda, é preciso alavancar suas vendas, para que a mesma possa sustentar o nível de gastos que seu sócio principal possuía. Seu ponto comercial já estava sendo bem explorado, dessa forma uma nova proposta de negócio deveria ser agregada à sua loja física existente, e uma das propostas foi a criação de um comércio virtual.

De pronto, já iniciaram os primeiros problemas e as primeiras dificuldades. Nota-se que o nome fantasia da loja, ao ser expandida para o país inteiro através de vendas pela internet, não passa credibilidade aos seus clientes, o que poderia dificultar futuras vendas. Da mesma forma, tem-se em mente que para abrir um *e-commerce* nos dias de hoje é necessário ter uma grande inovação em mãos, caso contrário seria inserida no mercado para ser apenas mais uma loja virtual entre tantas. Dessa forma apenas conseguiríamos ter sucesso com um preço de venda muito atrativo perante as demais concorrentes. A partir disso surge a questão:

como criar um modelo de negócios para *e-commerce* de uma pequena joalheria a fim de alavancar suas vendas e expandir sua participação no mercado?

Para que seja possível resolver este problema através de uma solução prática viável que alcance o êxito na construção da loja virtual, assim como seu sucesso, foi realizada uma pesquisa qualitativa através de um estudo de caso, acerca do tema de modelo de negócios. Além disso, no desenvolvimento do trabalho foram realizadas sugestões para a gestão do negócio que possam aumentar a representatividade de sua marca, assim como suas vendas.

### 3 DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS

#### 3.1 OBJETIVO GERAL

Elaborar um modelo de negócios para a criação de uma loja virtual de uma joalheria.

Neste modelo de negócios foram estudados e analisados capacidades e competências essenciais para a efetivação do projeto; clientes potenciais e estabelecimento da segmentação do negócio; canais de distribuição; além de alianças e potenciais parcerias aliadas a projeções de receitas, custos e despesas.

#### 3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

-Desenvolvimento do site da loja

Inicialmente decidir se o nome da loja será igual ao da pequena joalheria já existente ou será criado um novo que agregue maior valor e tenha uma maior identificação com os potenciais clientes, que provavelmente não serão os mesmos da loja atual. Após isso, a criação de identidade visual para a loja, juntamente de interação com redes sociais através do auxílio de uma empresa especializada em *webdesign*.

-Elaboração de análises mercadológicas

Identificação e posicionamento da marca da joalheria de seus clientes potenciais. Criação de parcerias que atuem como canais de distribuição alternativos. Criar um diferencial para o produto no novo cenário em que o mesmo será inserido.

-Realização de projeção de fluxos financeiros

Mensuração de custos e despesas para criação e implementação do projeto. Elaboração projeções de fluxo de caixa e Demonstrações de Resultados da loja.



#### 4 JUSTIFICATIVA DA ESCOLHA DO TEMA

A realização de um modelo de negócios para uma loja virtual vem ao encontro a necessidade de um bom planejamento para a abertura de um comércio nos dias de hoje. Segundo Sebrae (2013) 48,2% das empresas brasileiras fecham as portas após três anos de existência por falta de planejamento. A realização de uma pesquisa, através da elaboração de um modelo de negócios bem estruturado com análises sucintas de temas fundamentais para o sucesso de qualquer negócio nos dias de hoje como canais de distribuição, competências individuais, além da gestão de finanças e de processos, faz com que uma empresa tenha mais chances de sobreviver no mercado.

As pessoas cada vez menos querem sair de casa para realizar suas compras. Conforme Monteiro (2010) os benefícios das compras *online* são principalmente a rapidez na hora das compras, assim como a agilidade no momento de pesquisar sobre os produtos. A compra é realizada na comodidade de sua casa, além de ter a entrega dos produtos onde o consumidor quiser. Somando a tudo isso, a facilidade de crédito na hora do pagamento, onde, na maioria das vezes, o produto pode ser quitado em mais de uma parcela, independente do seu preço de venda. Algumas das necessidades dos seres humanos nos dias de hoje, onde tempo representa dinheiro, seriam comodidade e praticidade, ou seja, as pessoas querem fazer o maior número de atividades possíveis necessárias para a manutenção de suas vidas com o mínimo de deslocamento.

Uma pesquisa realizada pela agência de mediação de uso da internet Ibope Nielsen Online mostrou que no terceiro trimestre de 2011 as lojas virtuais brasileiras atingiram mais de 32 milhões de usuários. Destes, 27,5 milhões aderiram ao *e-commerce* em lojas virtuais de varejo (LOJA VIRTUAL ISTHMUS, 2011).

Tendo em vista este cenário em que o país se encontra e considerando a necessidade da empresa em aumentar seu faturamento, surgiu a ideia da criação de uma loja virtual. Dessa forma, será possível expandir a atuação no mercado, passando somente da zona central de Porto Alegre para a possibilidade de vender para o Brasil inteiro. Além disso, com o posicionamento correto juntamente com uma gestão eficiente, é possível que a loja possua o reconhecimento de sua marca, conforme pretendido.

Um mercado em tamanha expansão, como o *e-commerce*, possui nichos ainda não explorados que podem dar grandes destaques aos seus descobridores. Uma das propostas

deste trabalho é criar algo que funcione como diferencial nas joalherias virtuais, pois entrar neste ramo para ser somente mais um distribuidor pode ser muito arriscado e comprometedor. Um quesito fundamental para que fosse realizado um modelo de negócios sobre um *e-commerce* seriam os custos necessários para a implantação de uma loja virtual. São extremamente baixos em uma comparação rápida com uma loja física em centros comerciais, *shoppings* ou pontos de grande movimentação. Da mesma forma seus encargos fiscais são inferiores aos da abertura de uma filial, por exemplo. Isso tudo, sem mencionar a abrangência de uma loja virtual comparada a uma loja estável, em um ponto fixo.

## 5 REVISÃO TEÓRICA

Empresas sem planejamento raramente conseguem obter sucesso financeiro. Este sucesso está atrelado diretamente ao planejamento e estudo necessário à realização de um modelo de negócios eficiente.

Nesta seção do trabalho é visto a evolução da internet e, concomitantemente, o comércio virtual. Da mesma forma são analisadas as etapas necessárias para a construção de um modelo de negócios atualizado e, por fim, um paradigma do mercado de joias no Brasil.

### 5.1 INTERNET

Segundo Alexandre *et al.* (2010, p. 19), a Internet consiste em um conglomerado de computadores interligados no mundo inteiro, ou seja uma rede pública, por meio da qual é possível o envio e o recebimento de dados de qualquer um dos lados. Desde a sua popularização, qualquer usuário com acesso a *web* pode se comunicar com outra pessoa que também esteja conectada em qualquer lugar do mundo. Nos dias de hoje, a internet atua, ainda, como intermediadora entre comerciantes e clientes; fornecedores e distribuidores; e fabricantes e lojistas. Segundo Nascimento (2011) internet trata-se de um conglomerado de redes em escala internacional de microcomputadores ligados entre si.

Os criadores desta rede interligada de computadores não possuíam o intuito de que a internet chegasse a este nível de troca de informações e interações entre seus internautas, como são popularmente conhecidos os usuários da internet. Conforme Hortinha (2002), inicialmente a internet possuía objetivo de auxiliar pesquisas acadêmicas e disputas militares na década de cinquenta do século passado. Somente no ano de 1993 passou a ser utilizada com uma finalidade comercial, englobando grande parte dos setores da sociedade no Brasil.

### 5.1.1 Eras da Internet

Conforme o pensamento de Nascimento (2011, p. 19), a internet possui 3 diferentes eras. Inicialmente a internet 1.0 foi considerada a era estática. Seus usuários não possuíam capacidade de criar e relatar conteúdos, apenas recebiam informações disponibilizadas pelos *sites* que já possuíam e continham conteúdo na internet. Neste momento começaram a surgir os grandes portais de informações.

O grande marco da chamada era 2.0 (da internet) seria o que chamamos de interatividade. O momento em que os internautas não somente recebem as informações, mas sim, eles próprios têm a possibilidade de enviar e alimentar informações na rede.

O maior expoente da Internet 2.0 são as tão aclamadas redes sociais. São redes de relacionamento que integram seus usuários, fazendo com que eles compartilhem informações, fotos, interesses, músicas e etc. Seus principais exemplos são o Facebook, Orkut, Twitter, Myspace, Friendster, LinkedIn, etc.(NASCIMENTO, 2011, p. 20)

Hoje em dia, as redes sociais possuem o papel de grandes compartilhadoras de informações alimentadas pelos grandes portais de informações, assim como, pelos usuários da internet que acabam trabalhando como parceiros das empresas especializadas em mídia e propaganda na divulgação de notícias em tempo real. Segundo Oliveira (2012) o cenário atual, referente à internet, faz com que as redes sociais sejam os ambientes mais promissores da comunicação. Mostram-se, estes ambientes, alguns dos canais de comunicação mais eficientes da atualidade. Além da transmissão de notícias, a internet passou a ser muito utilizada para compras, tendo em vista a comodidade que esta nova opção traz para os clientes. Da mesma forma, a possibilidade do compartilhamento de notícias auxilia com que as empresas que comercializam através da internet obtenham sucesso.

Nascimento (2011, p. 21) ressalta que já existem indicativos de que a *web* entrará numa nova fase: a 3.0. Essa seria marcada pela mobilidade e compreensão entre as máquinas, algo semelhante ao que já vivemos nos dias de hoje com a utilização de *tablets* e *smartphones*. Esta fase contará ainda com uma forma inteligente de informações disponíveis na rede, criada pelos próprios usuários. Provavelmente o contraste da passagem da segunda para a terceira geração não será tão grande quanto o da primeira para a segunda. Será apenas

uma transição com a utilização de novas tecnologias com maior mobilidade e aparição de novas redes sociais a cada momento como Instagram e LinkedIn, entre outras.

### 5.1.2 Internet no Brasil

Até os anos 90 a internet era pouco conhecida no Brasil, entretanto no decorrer dessa década passou a ouvir-se falar sobre o assunto e alguns *sites* de portais de pesquisa de informações começaram a ser conhecidos pelos brasileiros. A instabilidade que o país vivia na época e o baixo poder de compra de uma tecnologia, até então muito cara para os padrões brasileiros, dificultava a popularização desta ferramenta.

A Internet no Brasil teve seu boom nos anos 90, mais precisamente a partir de 1996 pela evolução dos serviços prestados pela Embratel e pela popularização do acesso aos desktops para os lares de diversas famílias brasileiras. Essa difusão fez com que o Brasil conquistasse o 61º lugar segundo o ranking e relatório da Global Information Technology Report 2009 – 2010, que avalia 133 países do mundo. (NASCIMENTO, 2011, p. 20)

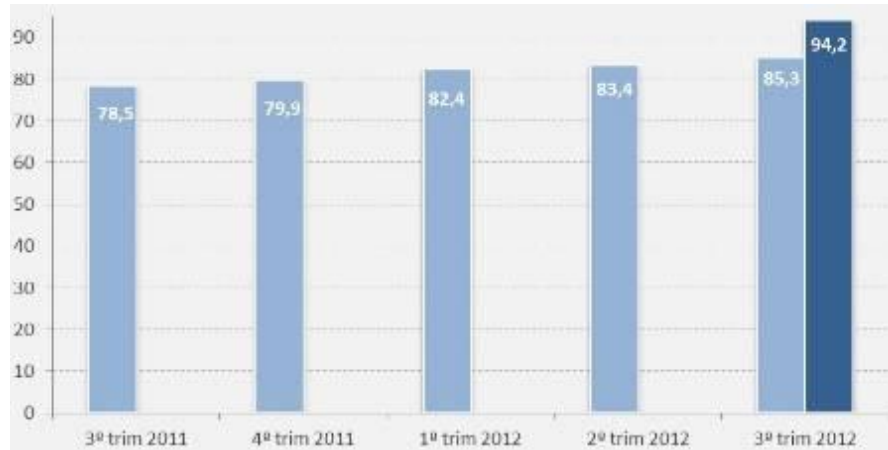
Atualmente, o acesso a pontos com internet *wi-fi* grátis no Brasil existe em diversos lugares como livrarias, aeroportos, *shoppings*, entre outros. Programas governamentais, assim como o aumento de empresas que disponibilizam o serviço de acesso a internet facilitaram um maior número de usuários no Brasil. Dados do Ibope Nielsen, divulgados na Revista Época Online (2012) dizem que mais de 80 milhões de brasileiros possuíam acesso a internet no segundo trimestre de 2012, quase metade de sua população total. Índice este que aumentou 1% em comparação ao trimestre anterior.

Somado a tudo isso, encontra-se a grande força que as redes sociais possuem em nosso país. Hoje em dia são incontáveis as redes instantâneas disponíveis para que os brasileiros possam se expressar e compartilhar assuntos que tenham lhes chamado atenção: ofertas em geral, lançamentos de músicas, novos vídeos, entre uma gama de informações que hoje em dia tornou-se possível divulgar aos seus amigos no campo virtual.

Uma tecnologia que precisa ser melhorada e popularizada ao povo brasileiro seria o da velocidade de transmissão de dados. É preciso uma atitude do governo acerca da conexão da internet no Brasil. Muitos países não pagam nada para conectar-se ao mundo virtual e possuem conexões muito mais rápidas que as disponíveis no Brasil. Na medida em que algo

for realizado neste sentido, provavelmente o acesso a internet e, conseqüentemente, o número de usuários aumentaria ainda mais.

**Figura 1 - Número de Internautas no Brasil**



Fonte: CANALTECH – Ibope Nielsen Online (2012)

## 5.2 E-COMMERCE

Atualmente, vive-se em um mundo interligado através dos computadores e da grande rede que é a internet. Segundo Powarkzuc (2012), a internet não possui fronteiras geográficas, os computadores estão ficando cada vez mais acessíveis e as redes de conexão estão chegando a lugares jamais imaginados, além disso, a maior parte do conteúdo disponível na *web* é gratuito. Como já fora mencionado anteriormente segundo IBOPE (2012), o que é publicado na rede pode ser visto por quase metade da população brasileira, tendo em vista que mais de 90 milhões de brasileiros possuem acesso à internet.

Segundo Nascimento (2011), o termo *e-commerce* significa ser uma ampla variedade de transações eletrônicas, tais como envio de pedidos para fornecedores via EDI (*Electronic Data Interchange*), transações bancárias, assim como compra e venda de ações. O autor cita, ainda, dois tipos de *e-commerce*, os canais comerciais onde os usuários precisam pagar para ter acesso a uma conta e, desta forma, receber informações sobre ofertas, viagens, esportes, diversão e serviços de compra. Além deste, temos a citação da própria internet, na qual todo o

conteúdo disponível é grátis e os únicos custos seriam do provedor para conseguir, desta forma, o acesso à internet, exceto se a internet for disponibilizada gratuitamente.

Os números que se referem à situação do mercado eletrônico no Brasil são positivos. Devido a ascensão do poder de compra das classes mais baixas, assim como a disponibilidade de crédito fácil ao povo brasileiro e a popularização do acesso à internet, as comercializações efetuadas por meio virtual vem crescendo a cada ano e este mercado emergente vem mostrando um grande potencial, além de sua abrangência que já fora citada. Conforme Powarkzuc (2012), 94% dos internautas pesquisam sobre produtos antes de comprar. Caso sua empresa não esteja na internet, o internauta consumidor adquire o produto de um concorrente.

Os seis primeiros meses de 2012 continuaram alavancando os números de faturamento do *e-commerce* brasileiro. De acordo com a 26ª edição do relatório *WebShoppers*, realizado pela *e-bit*, com o apoio da Câmara Brasileira de Comércio Eletrônico (*camara-e.net*), entre o período de 01/01/2012 a 30/06/2012 foram faturados R\$ 10,2 bilhões nas vendas *online* no país, o que significou um acréscimo nominal de 21% perante o mesmo período do ano anterior, quando foram registrados R\$ 8,4 bilhões (EBIT, 2012)

Ainda segundo E-bit (2012), o número de pedidos realizados através da comercialização virtual apresentou números expressivos. Realizaram-se aproximadamente 29,6 milhões de encomendas através de lojas virtuais brasileiras, com um ticket médio (valor gasto na média por compra) de R\$346,00. No primeiro semestre de 2011, para efeito de comparação, foram realizados 25 milhões de pedidos.

### 5.3 MODELO DE NEGÓCIOS

Existem inúmeras formas, assim como abordagens, para elaboração de um modelo de negócios atualmente. Entretanto, boa parte do que é considerado convencional nos dias de hoje acaba não conseguindo obter o sucesso esperado. O diferencial é, praticamente, uma necessidade para sobrevivência nos dias de hoje. Segundo Osterwalder e Pigneur (2011) da mesma forma em que a Qualidade se destacou nos anos 1980, os Processos se sobressaíram nos anos 1990 e a estratégia obteve sucesso nos anos 2000, a Inovação representa a palavra-chave no mundo da gestão nos tempos atuais.

A proporção e a velocidade com a qual modelos de negócios inovadores estão transformando a indústria agora são sem precedentes. Para empreendedores, executivos, consultores e acadêmicos, este é o momento certo para tentar compreender o impacto desta extraordinária evolução, e lidar metodicamente com seus desafios. (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011, p. 5)

É possível observar que formam-se indústrias completamente novas, totalmente remodeladas, no momento em que as antigas acabam desaparecendo, pois a atualização e a busca por desenvolvimento hoje em dia é obrigatória. Uma empresa que fica em estado de estagnação nos dias de hoje é substituída normalmente pela forte concorrência existente. Conforme Osterwalder e Pigneur (2011, p14) um modelo de negócios pode ser compreendido como a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização.

### 5.3.1 Componentes do Modelo de Negócios

Para Osterwalder e Pigneur (2011) existem nove componentes essenciais para a elaboração de um modelo de negócios moderno capaz de obter sucesso neste mercado concorrido e dinâmico. São eles:

- **Segmentos de Clientes:** define os diferentes grupos e diferentes parcelas da população que a empresa que está sendo modelada procura atender. A inexistência de clientes não permite que uma empresa mantenha suas portas abertas por muito tempo. Com o intuito de melhor servir a carteira de clientes de uma organização, esta organização precisa agrupar seus clientes, cada um com necessidades comuns, comportamentos comuns, e outros atributos comuns.

Modelos de negócios que visam nicho de mercados atendem segmentos de clientes específicos e especializados. Cada componente será adequada à exigência específica de um nicho de mercado.

- **Proposta de Valor:** descreve o pacote de produtos e serviços que, mediante comercialização, criam valor para um segmento de clientes específico. Além disso, resolve um problema ou satisfaz uma necessidade do consumidor. Cada proposta de valor é um pacote específico que supre as exigências de um segmento de clientes específico.

Algumas propostas de valor satisfazem um conjunto completamente novo de necessidades, que os clientes anteriormente não sabiam que necessitavam, pois não havia



ofertas similares. Melhorar a performance e o desempenho de produtos e serviços é uma maneira tradicional de criar valor. Uma palavra muito conhecida nos dias de hoje é a customização em massa, assim como a cocriação. Tal método tira vantagem da economia em larga escala. Outra possibilidade consiste em um *design* superior. Na moda, o *design* pode ser uma parte particularmente importante da proposta de valor. Oferecer valores similares por um preço menor é uma maneira tradicional de satisfazer as necessidades dos clientes. Estes, por sua vez valorizam a redução de riscos ao adquirir produtos e serviços.

- **Canais:** Canais de comunicação, distribuição e venda compõem a interface da empresa com os clientes. Os canais são o ponto de contato e é através deles que passamos as informações aos clientes, assim como escutamos as necessidades dos mesmos. Uma organização pode optar entre alcançar seus clientes através de canais particulares, canais em parceria ou uma mistura de ambos, conforme figura abaixo.

**Figura 2 - Canais de Comunicação.**

Tipos de Canais		Fases do Canal				
Direto	Equipes de Venda	1. <b>Conhecimento</b> Como aumentamos o conhecimento sobre nossos produtos e serviços?	2. <b>Avaliação</b> Como ajudamos os clientes a avaliarem a Proposta de Valor de nossa organização?	3. <b>Compra</b> Como permitimos aos clientes comprar produtos e serviços específicos?	4. <b>Entrega</b> Como entregamos uma Proposta de Valor aos clientes?	5. <b>Pós-venda</b> Como fornecemos apoio pós-venda aos clientes?
	Vendas na Web					
Indireto	Lojas Próprias					
	Lojas Parceiras					
	Atacado					

Fonte: Osterwalder e Pigneur (2011, p. 27)

- **Relacionamento com Clientes:** Uma empresa deve esclarecer o tipo de relação que será estabelecida com os segmentos de clientes existentes. As relações podem ser desde pessoais até automatizadas. Neste ponto é necessário dar destaque à assistência pessoal de modo que o cliente possa se comunicar com alguém durante o processo de venda por *e-mail* ou *callcenter*. Serviços personalizados ou perfis *online* também entram nesta classificação. Outra forma de relacionamento seria através de comunidades, como por exemplo as mídias

sociais que certamente tem uma representatividade muito grande no relacionamento com os clientes nos dias de hoje.

- **Fontes de Receita:** O dinheiro que a empresa gera através de cada segmento de clientes. Pode ser representado pela venda dos produtos ou ainda por uma taxa por utilização dos serviços que a empresa presta.

**Figura 3 - Fontes de Receita.**

<b>Mecanismos de Precificação</b>			
<b>Precificação Fixa</b>		<b>Precificação Dinâmica</b>	
Preços predefinidos baseados em variáveis estáticas		Os preços mudam com base nas condições do mercado	
<i>Preço de Lista</i>	Preços fixos para produtos, serviços ou outras Propostas de Valores individuais.	<i>Negociação (barganha)</i>	Preço negociado entre dois ou mais parceiros, depende do poder e/ou das habilidades de negociação.
<i>Dependente da característica do produto</i>	O preço depende do número ou da qualidade das características da Proposta de Valor.	<i>Gerenciamento de Produção</i>	O preço depende do inventário e do momento da compra (normalmente utilizado para recursos esgotáveis, como quartos de hotel ou assentos de linhas aéreas).
<i>Dependente dos Segmentos de Clientes</i>	O preço depende do tipo e de todas as características dos Segmentos de Clientes.	<i>Mercado em tempo real</i>	O preço é estabelecido dinamicamente, com base na oferta e na demanda.
<i>Dependente de volume</i>	O preço fica em função da quantidade comprada.	<i>Leilões</i>	Preço determinado pelo resultado de um leilão competitivo.

Fonte: Osterwalder e Pigneur (2011, p. 33)

- **Recursos Principais:** Todo modelo de negócios necessita de recursos principais. Os mesmos permitem que uma organização crie e ofereça sua proposta de valor, alcance mercados, mantenha relacionamentos com os segmentos de clientes e obtenha receita. Cada modelo de negócios, especificamente, necessita de determinados recursos principais. Podem enquadrar-se neste conceito, recursos físicos, como fábricas, salas, máquinas, sistemas e pontos de distribuição; recursos intelectuais, como marcas, patentes e registros; assim como parcerias, recursos humanos, pois todas as empresas exigem recursos humanos e é por isso que as pessoas são tão importantes nos modelos de negócios; e recursos financeiros, pois

muitos negócios exigem captação de linhas de crédito ou investimentos inicial dos acionistas, para funcionarem.

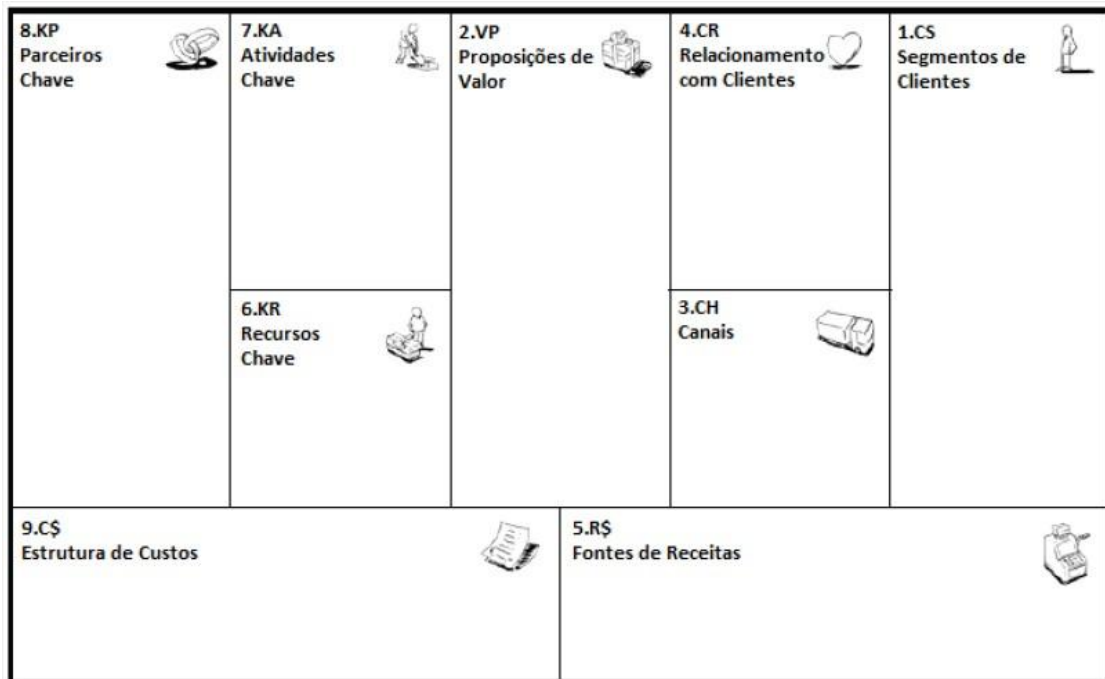
- **Atividades-Chave:** Tratam-se das ações mais importantes que uma empresa deve executar a fim de obter sucesso nas suas operações. A mais importante das atividades certamente é a produção, que está diretamente relacionada com desenvolvimento, fabricação e entrega de produtos em quantidades substanciais e/ou qualidade superior.

- **Parcerias Principais:** Parcerias tornam-se peças fundamentais em diversos Modelos de Negócios. Empresas criam alianças para otimizar seus modelos, reduzir riscos ou adquirir recursos. É impensável uma empresa possuir todos os recursos e executar todas suas atividades sozinhas. As parcerias de otimização e economia de escala geralmente são formadas para reduzir custos e, em geral, envolvem terceirização e infraestrutura compartilhada. Parcerias podem, em muitos casos, ajudar a reduzir os riscos em um ambiente competitivo.

- **Estrutura de Custo:** Descreve os custos mais importantes envolvidos na operação de um Modelo de Negócios específico. Estes podem ser calculados com relativa facilidade depois de definidos os recursos principais, atividades-chave e parcerias principais. Algumas empresas estão menos preocupadas com os Custos de um modelo de negócios, por isso se concentram na criação de valor. Propostas de valor de personalização e customização caracterizam modelos de negócio direcionados pelo valor. Nesta etapa entram também a mensuração dos custos fixos e custos variáveis.

O quadro geral envolvendo e inter-relacionando todos os componentes seria assim formado:

Figura 4 - Modelo Canvas



Fonte: Osterwalder e Pigneur (2011, p. 44)

### 5.3.2 Necessidade dos Clientes

Uma grande necessidade no atual cenário em que vivemos é o estudo das necessidades dos nossos clientes potenciais, assim como quais são suas preferências e o que os mesmos realmente precisam. Para auxílio desta análise do cliente pode-se usar como ferramenta o chamado mapa da empatia, desenvolvido pela empresa XPLANE. Conforme Osterwalder e Pigneur (2011) primeiro é necessário a realização de um *brainstorming* a fim de avaliar os possíveis segmentos de clientes atendidos pela empresa. Deve ser criado um perfil deste cliente, como renda, estado civil, etc e ao mesmo questionar as seis seguintes perguntas:

- O que ele vê? Descreve o que o cliente vê em seu ambiente;
- O que ele escuta? Descreve como o ambiente influencia o cliente;
- O que ele realmente pensa e sente? Tentar esclarecer o que acontece na mente do cliente;
- O que ele diz e faz? Imaginar como o cliente pode dizer ou se comportar em público;
- Qual a sua dor? Que riscos o cliente teme enfrentar.
- O que ganha o cliente? O que o cliente realmente quer ou precisa obter.

O objetivo é criar um ponto de vista do cliente para questionar continuamente suas suposições sobre o modelo de negócios. O perfil do cliente permite dar respostas melhores para questões como: esta Proposta de Valor resolve problemas reais? Ela estaria realmente disposta a pagar por isso? Como ela gostaria de ser atendida? (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011, p. 5)

Com a obtenção das respostas é possível a criação de um quadro que atenda as principais necessidades dos clientes:

**Figura 5 – Mapa da Empatia.**



Fonte: Osterwalder e Pigneur (2011, p. 130)

### 5.3.3 Estratégia

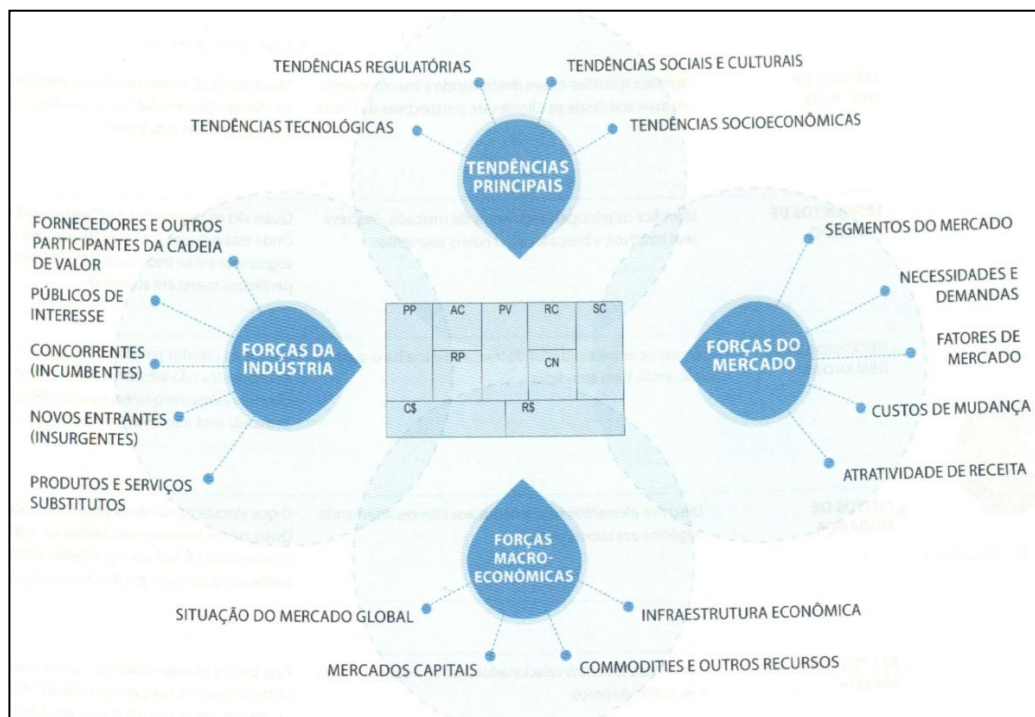
Palavra fundamental no cenário empresarial, a estratégia demonstra a importância do planejamento e estudo do mercado para a obtenção de sucesso com uma proposta de comércio. Muitas empresas possuem hoje setores de B.I (*Business Intelligence*), onde as

peças passam o dia estudando o mercado no qual a organização está inserida, assim como, as oportunidades, fraquezas, forças e adversidades que podem constar neste ambiente.

O pensamento de Osterwalder e Pigneur (2011) ressalta que mapear ambientes de negócios e refletir sobre o que as tendências indicam para o futuro de uma empresa, pode levar a uma boa compreensão do ambiente e permite que os diretores da organização avaliem melhor as diferentes direções em que o negócio possa evoluir.

A seguir um quadro de como pode ser mapeado um ambiente no qual está inserida uma empresa, utilizando como base o próprio quadro do modelo do plano de negócios. Modelo, este, baseado nos quatro pilares para o mapeamento de um ambiente de negócios: tendências principais, forças do mercado, forças macroeconômicas e forças da indústria.

**Figura 6 - Ambiente de Negócios.**



Fonte: Osterwalder e Pigneur (2011, p. 201)

### 5.3.4 Fases para Montagem do Plano de Negócios

Um modelo de negócios deve satisfazer uma necessidade ainda não atendida no mercado, levar uma nova tecnologia, um novo produto ou serviço ao mercado, ou ainda,

explorar uma propriedade intelectual existente. Uma proposta que também pode ser realizada é a de aprimorar ou sacudir um mercado já existente (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011).

Um plano de negócios que não possua uma estrutura de uma forma moderna e que não abranja todo o cenário externo a sua volta, mediante muito estudo e planejamento, corre sérios riscos de não sobreviver nos dias de hoje. Conforme as ideias de Osterwalder e Pigneur (2011), existem 5 fases para a realização de um bom plano de negócios e, estas são:

- **Mobilização:** Nesta etapa devem ser definidos os objetivos do projeto, testadas as ideias preliminares, planejamento do processo em geral e reunião da equipe encarregada. Um fator crucial para o sucesso desta etapa é contar, na equipe da organização, com pessoas, experiência e conhecimentos apropriados.

- **Compreensão:** Este é o momento que o ambiente deve ser examinado, os clientes potenciais devem ser estudados, assim como pesquisas de campo podem ser realizadas e, por consequência, coleta de ideias e opiniões. O principal é que os fatos não sejam maquiados e as impressões obtidas sejam fieis a realidade.

- **Design:** Necessário para adaptação e modificação do modelo de negócios através da elaboração de *brainstorms*, protótipos, seleção e teste. Nesta fase é necessário tempo para que seja possível explorar múltiplas ideias e optar realmente pelas melhores possíveis.

- **Implementação:** A partir de um *design* final de modelo de negócios surge a possibilidade de por em prática aquilo que está no papel. Hora para definição dos projetos, organização de estruturas, planejamento através de um orçamento, além de todos os detalhes que envolvam o modelo. Nesta fase podem ser realizados os últimos ajustes do que fora planejado.

- **Gerenciamento:** Trata-se da análise e avaliação contínua do modelo de negócios, alinhando e gerenciando o modelo com o intuito de adequar-se aos cenários momentâneos. É importante, neste momento, que a pessoa responsável por esta gestão tenha proatividade e trabalhe com sua perspectiva de longo prazo.

### 5.3.5 Pensamento Visual Para Modelos de Negócios

Atualmente, estuda-se uma forma revolucionária de pensar e desta forma resolver problemas, assim como encontrar soluções. Conhecido como pensamento visual, esta forma de pensar procura expor suas ideias através de desenhos ao invés de palavras.

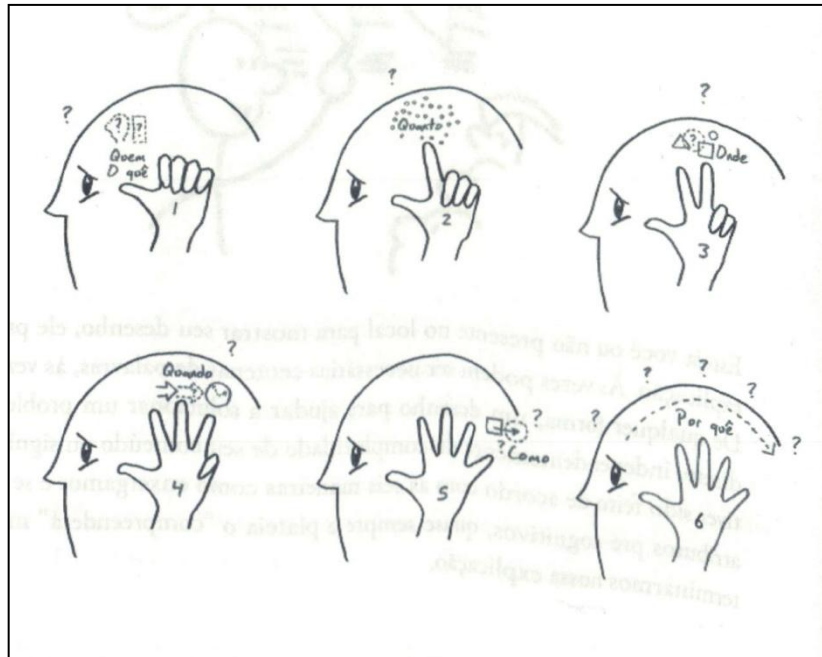
Pensar visualmente significa beneficiar-se de sua capacidade inata de ver tanto com os olhos verdadeiros como com os olhos da mente, a fim de descobrir ideias que, de outra forma, ficariam invisíveis, desenvolver essas ideias rápida e intuitivamente e, a seguir, compartilhá-las com outras pessoas de forma que elas sejam rapidamente “compreendidas”. (ROAM, 2012, p. 4)

Para a realização desta nova forma de pensar não é necessário que a pessoa seja uma desenhista nata, apenas que tenha uma boa visão geral sobre o que está querendo falar. Este pensamento é fundamental para a realização de um bom modelo de negócios inovador. Através do pensamento visual o *design* do modelo poderá expressar muito melhor as ideias que o criador quer transmitir.

Segundo Roam (2012) a forma de pensar mencionada por ele torna mais fácil a elaboração do pensamento visual. É necessário que as pessoas consigam refletir as seis formas de enxergar aquilo que está sendo tratado nos negócios, através de seis maneiras básicas. Seriam elas: quem/o quê, quanto, onde, quando, como e por quê.



**Figura 7 - Modos de Enxergar.**



Fonte: Roam (2012, p. 124)

As respostas para estas questões podem fazer com que as pessoas tenham diversas ideias, porém ao invés de somente guardá-las durante sessões de *brainstorming* ou *insights* elas devem ser colocadas no papel para que possam ser exploradas. Além de colocar as ideias no papel em forma de desenho é essencial que o mesmo seja mostrado à outras pessoas, pois nem todos enxergam da mesma forma e uma pessoa que observe através de uma outra óptica pode dar contribuições importantíssimas ao pensamento que está sendo transmitido.

Conforme as ideias de Roam (2012, p. 125) cada uma das maneiras de enxergar possui uma forma visual de ser representada: *quem/ o quê* pode ser desenhado por um retrato, *quantos* se transforma em uma tabela, *onde* passa a ser um mapa, *quando* pode vir a ser uma linha do tempo, *como* torna-se um fluxograma e *por que* pode ser visto por um gráfico de variáveis.

Figura 8 - Pensamento Visual.



Fonte: Roam (2012, p. 128)

A utilização do pensamento visual certamente será uma ferramenta complementar para a elaboração do modelo de negócios que pode fazer com que se tenha diversas formas de pensar acerca de um mesmo assunto. Da mesma forma, muitas novas ideias podem surgir acerca de um problema ou uma estratégia representada visualmente.

## 5.4 MERCADO DE JOIAS NO BRASIL

A história da indústria joalheira no Brasil é constituída em um passado recente, após a II Guerra Mundial, tendo em vista que antigamente era composta somente pela realização de trabalhos manuais, por artesãos de ouro, os chamados ourives. O grande marco da expansão do mercado de joias no Brasil aconteceu na década de 1990 com a abertura econômica do país durante o governo do Presidente Fernando Henrique Cardoso (LISBOA; STEFANO, 2012).

O fortalecimento da indústria joalheira se deu, inicialmente, com o objetivo de concorrer com o produto importado ou contrabandeado. O crescimento de demanda, proporcionado pelo Plano Real, contribuiu para essa consolidação. Posteriormente, o fortalecimento veio com a melhor exploração de seu potencial exportador, considerando produtos de maior valor agregado, que têm sido, nos últimos anos, o seu vetor de crescimento. (IBGEM, 2013)

Atualmente, devido a grande concorrência que a maioria dos setores do país enfrenta pequenas diferenças entre produtos semelhantes ganham preferência no processo de escolha pelos clientes. Produtos com *design* exclusivo, categorias únicas e peças customizadas fazem parte do vocabulário mercadológico da atualidade. Estas características possuem ainda mais valor no mercado de alto luxo, assim como na categoria de joias.

Existem no Brasil cerca de 12 mil empresas que operam no mercado joalheiro, gerando algo em torno de 300 mil empregos no país, incluindo o garimpo e a lapidação. O grande entrave do desenvolvimento do setor refere-se ao custo do quilo do ouro que atualmente gera em torno de R\$ 90 mil, além das altas alíquotas de impostos na compra da matéria-prima principal (EXAME, 2013).

O mercado interno possui, neste momento, uma forte concorrência de produtos de tecnologia como *smartphones*, *ipads* e *notebooks*. Por sua vez, a estratégia de materializar sentimentos é sempre um diferencial do mercado de joias. É um mercado consolidado no país e, que, com suas atualizações e modernidades vem conquistando ainda mais espaço.

## 6 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A partir deste capítulo foram citados os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa, além dos procedimentos realizados a fim de que os objetivos do projeto sejam obtidos. Esta monografia será baseada em entrevistas realizadas com os diretores da organização estudada e análise de informes.

### 6.1 MÉTODO DE PESQUISA

Este trabalho consiste em uma pesquisa qualitativa. Este modo de estudo, leva em consideração todo e qualquer dado que tenha relevância para que o objetivo do trabalho seja atingido, enquanto a pesquisa quantitativa baseia-se na repetição de dados semelhantes para que, desta forma, sejam tiradas as devidas conclusões.

[...] a pesquisa qualitativa considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e atribuição de significados são básicos no processo qualitativo. Não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. O processo e seu significado são os focos principais de abordagem. (SILVA; MENEZES, 2000, p. 20)

### 6.2 TÉCNICA DE PESQUISA

Através de uma pesquisa bibliográfica foram pesquisados livros que possuem conteúdo relacionado à modelagem de negócios. Segundo Amaral (2007, p. 1) tem-se que a pesquisa bibliográfica é fundamental em todos os trabalhos científicos e, tem o poder de influenciar todas as etapas de uma pesquisa.

Materiais na internet e revistas, dados que deem viabilidade e qualidade ao plano de negócios foram também pesquisados classificando uma pesquisa de caráter documental. Além disso, tornaram-se de grande utilidade modelos de negócios e práticas empresariais realizadas

na mesma área, que serão utilizados como inspiração para criação do próprio modelo de negócios desta joalheria virtual, o que é conhecido como *benchmarking*.

Considerando, no entanto, que a abordagem qualitativa, enquanto exercício de pesquisa, não se apresenta como uma proposta rigidamente estruturada, ela permite que a imaginação e a criatividade levem os investigadores a propor trabalhos que explorem novos enfoques. Nesse sentido, acreditamos que a pesquisa documental representa uma forma que pode se revestir de um caráter inovador, trazendo contribuições importantes no estudo de alguns temas. Além disso, os documentos normalmente são considerados importantes fontes de dados para outros tipos de estudos qualitativos, merecendo portanto atenção especial.(GODOY, 1995)

Foi realizada uma entrevista com um dos sócios da joalheria virtual para que sejam priorizados os conteúdos de maior relevância e utilidade para elaboração do modelo de negócios conciliado aos anseios e objetivos dos proprietários. Por fim, foi realizado um estudo de caso com o intuito de atingir-se um objetivo. Um estudo de caso, segundo Triviños (1987) trata-se de uma profunda análise de um objeto de estudo de diversos assuntos, entre eles uma organização.

### 6.3 ANÁLISE DOS DADOS

Foi realizada a análise documental de todos os *benchmarkings* que foram observados, além de toda notícia interessante, sobre o mercado de joias, retirada da internet. Da mesma forma, toda bibliografia lida teve uma análise de conteúdo para que fosse adaptada às necessidades da organização.

Uma análise crítica do discurso da entrevista que foi realizada com o administrador da loja foi realizada com a estratégia de estudar as ideias viáveis e interessantes para a criação da loja virtual. Por fim, à medida que o plano de ação fosse sendo realizado na implementação da loja virtual, o mesmo acabou sendo documentado neste trabalho.

## 7 ELABORAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

No primeiro passo para a elaboração do objetivo do negócio, foi pensada, inicialmente, a real necessidade que a empresa tinha, assim como sua situação momentânea, além do cenário em que a empresa estava contida. A empresa utilizada para estudo é uma pequena empresa, chamada Jujubiju, localizada no centro da capital do Estado do Rio Grande do Sul que comercializa joias, semi joias, bijuterias, relógios, óculos solares, entre outros acessórios no centro de Porto Alegre. Possui uma média de faturamento de R\$12.000,00 mensais, com o maior número de vendas em meses com datas festivas. A organização possui uma capacidade limitada de vendas, devido ao baixo poder aquisitivo de seu público-alvo, assim como o pequeno espaço físico da loja, o que acaba diminuindo o *mix* de produtos para exposição.

### 7.1 IDEIA INICIAL

Após análise da evolução da internet na atualidade, juntamente com a necessidade que as pessoas possuem de comodidade durante suas compras, onde cada minuto que possa ser poupado de suas rotinas, como ter que ir até um *shopping* para adquirir um produto, é de extrema valia, foi pensada a ideia de se fazer uma filial da loja em um formato de *e-commerce*.

A ideia foi levada à prática, sem a realização de estudos acerca do assunto. Com isso, foi contratada uma empresa de *webdesign* e repassadas a esta empresa as ideias de como deveria ser a exposição dos produtos no *site*, como deveria ser realizada a compra pelos clientes, assim como as pessoas deveriam se cadastrar e as formas de pagamento possíveis. Nesta situação já havia uma grande falha na elaboração de uma nova empresa. A falta de planejamento e, conforme a pesquisa relatada na revisão de literatura, a falta de modelagem do negócio.

Após estudo minucioso dos *sites* já existentes na internet no mesmo nicho de mercado, percebeu-se a necessidade da segmentação dos clientes que seriam atingidos pelo comércio virtual. Notou-se então que o primeiro modelo que havia de realização da loja não condizia

com o perfil de clientes que deveriam ser atingidos. Durante uma entrevista inicial, realizada com o sócio proprietário da organização Sr. Nilo Fraga (ver APÊNDICE 1) notou-se que o grande objetivo do empresário era de expandir a comercialização de joias, dentre elas, principalmente a de anéis e alianças, assim ele havia pensado na realização de um *e-commerce*. Porém, uma característica da empresa que não foi pensada seria que o nome da organização física que já existe não dava credibilidade aos futuros clientes da organização (ver APÊNDICE 2) e, desta forma notou-se a necessidade da criação de um novo nome fantasia para a empresa. Juntamente a isto surgiu a proposta para a realização da nova empresa, que seria o seu diferencial número 1, tendo em vista o objetivo do seu diretor.

A proposta para a empresa seria de que ela fosse focada na venda de joias, para que as mesmas materializassem o sentimento das pessoas em ocasiões especiais. Por exemplo, a aliança de noivo para a noiva seria a materialização do sentimento de amor de um para o outro. Um anel de formatura para um filho/filha seria a materialização de um sentimento de orgulho para um pai ou uma mãe. Um anel de 15 anos seria a materialização do sentimento de felicidade de uma família ao comemorar mais um aniversário, e assim por diante.

Diante desta situação e desta proposta houve a sugestão de um novo nome fantasia para a loja. Uma vez que ela tornaria tangível o sentimento das pessoas através de uma joia, foi proposto o nome de **Eternize Joias**. Desta forma o nome se referiria tanto à joia que é eterna, assim como ao sentimento que ficaria marcado através daquela lembrança.

## 7.2 ETAPAS DE ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS

Segundo as ideias de Osterwalder e Pigneur (2011), existem cinco etapas que compreendem a elaboração e manutenção de um plano de negócios e são consideradas cruciais para o sucesso da nova organização que está sendo planejada e moldada. Após o insucesso na criação de uma empresa virtual sem grandes planejamentos e estudos, decidiu-se seguir rigorosamente cada etapa necessária para a criação de um modelo de negócio que seja testado e comprovado como um modelo de grande eficácia.

Como ponto de partida levamos em consideração a mobilização, ou seja, tudo que fora pensado como ideia e relatado anteriormente, assim como uma espécie de programação de quem ficaria responsável por cada atividade para a elaboração do plano. Nesta etapa do

processo foi muito importante a participação do diretor da empresa Jujubiju que já possui anos de experiência no mercado de joias, assim como a participação de seu parceiro e principal fornecedor, um sócio administrador de uma fábrica de alianças.

Na etapa chamada de compreensão foi analisada de uma forma geral a proposta da empresa aliada a necessidade dos clientes e, de que forma poderia ser agregado ainda mais valor à oferta dos produtos do *e-commerce*. Nessa fase foram vistos quais os momentos em que as pessoas possuem a necessidade em comprar uma joia, de qual forma a joia pode agregar valor sentimental a vida das pessoas. Para a obtenção destes dados foram utilizadas notícias publicadas nos meios virtuais além de casos de sucesso vistos em outras organizações.

O processo do *design* pôde ser observado nas várias fases que o modelo de negócios passou no decorrer de sua elaboração. Desde o primeiro esboço, elaborado a partir de um *brainstorming* com o diretor da empresa, até o último modelo finalizado, após todo o estudo e planejamento.

A implementação, por sua vez, aconteceu no momento em que o site começou a ser elaborado, assim como todo o trabalho e toda a movimentação que isto envolve, como elaboração da identidade visual da marca e a divulgação através das ferramentas de marketing. Nesta etapa foi muito importante a crença no projeto e a motivação para o início das atividades.

O gerenciamento é a etapa do processo que está e estará em atividade durante um período indeterminado de tempo. A gestão do negócio trata-se da principal atividade para que o projeto tenha sucesso. O acompanhamento das atividades desenvolvidas acerca do negócio, assim como as possíveis modificações do cenário, no qual a empresa está inserida, faz com que atitudes devam ser tomadas pelo gestor da organização.



### 7.3 MODELO DE NEGÓCIOS POR OSTERWALDER E PIGNEUR

Após o esclarecimento das etapas para a obtenção de sucesso na realização de um bom modelo de negócios, iniciou-se passo a passo o método que identifica as necessidades que a organização necessitava. Segundo Osterwalder e Pigneur (2011) nove requisitos precisam ser alimentados de informações para que um modelo de negócio seja projetado.

Um primeiro modelo, que pode ser observado no APÊNDICE 3, foi elaborado sem que cada parte constituinte do plano fosse pensada e estudada. Certamente após todo o desenvolvimento de estudos e análises acerca do negócio, esse modelo sofreu uma grande modificação. Os principais tópicos a serem analisados para a realização do modelo sugerido por Osterwalder e Pigneur (2011):

#### 7.3.1 Segmentos de Clientes

Na proposta que queremos desenvolver para a empresa, enquadram-se diretamente clientes das classes A e B brasileira, além de eventuais clientes da classe C, devido à facilidade da compra que será disponibilizada na modalidade crédito em até 12 vezes. Inicialmente pensa-se para esta organização quais pessoas poderiam, no quesito monetário, materializar seus sentimentos através de uma joia. Entretanto, no quesito de segmentação de clientes, podemos fazer uma análise mais aprofundada através do pensamento do consumidor que Osterwalder e Pigneur também analisam no livro *Business Model Generation: Inovação em Modelo de Negócios*.

Foi realizada a elaboração do quadro das Necessidades dos Clientes, para auxiliar na análise dos Segmentos de Clientes, o que pode ser observado no APÊNDICE 4 deste trabalho, porém os item mencionados foram os seguintes, a respeito do cliente:

**O que ele sente e pensa?** O cliente acredita que algumas celebrações na vida, como casamentos, noivados, festas de formatura ou ainda festas de 15 e 18 anos, não podem ficar com aqueles sentimentos vividos na ocasião somente na memória. Eles devem ser materializados através de um objeto que sirva como uma lembrança eterna daquilo que foi vivenciado, assim como a lembrança das pessoas que pertenceram àquele momento.

**O que ele vê?** Ele vê diversas lojas que destinam seus produtos como uma forma de presente ou lembrança, mas nenhuma possui o foco sobre a materialização de um sentimento vivido uma vez só na vida. Ele vê diversas joalherias, mas não consegue associar a joia, que muitas vezes é um produto eterno, a uma lembrança eterna.

**O que ele escuta?** Ele escuta que para diversas ocasiões importantes nessa vida o presente ideal deve ser uma joia, ou algo que contenha um mineral raro e duradouro. Ele escuta a tradição de casais trocarem alianças, ou de filhas ganharem anéis de formatura porém não busca um sentido para este presente.

**O que ele diz e faz?** Ele utiliza-se daquilo que vê e escuta. Ele sabe que precisa comprar uma joia para a celebração de momentos especiais. Ele vai até qualquer uma joalheria e adquire uma joia, por não existir uma joalheria especializada em transformar os sentimentos das pessoas em algo tangível.

**Qual sua dor?** Por não existir uma loja especializada em joias, para que sirvam como lembranças eternas de ocasiões especiais, a pessoa é obrigada a passar manhãs e tardes em centros comerciais em busca do presente almejado, já que nenhum estabelecimento comercial é especializado em tal ramo. Além de perder tempo, é necessário um deslocamento por diversas partes da cidade para o encontro do presente escolhido.

**O que ganha o cliente?** Em primeiro lugar ganha tempo, o que é uma das coisas que mais se sente falta hoje em dia, pois como o estabelecimento será virtual as pessoas não precisarão nem sair de suas casas para adquirir a lembrança desejada. Além disso, um estabelecimento que será especializado nas ocasiões especiais faz com que as pessoas saibam exatamente onde ir no momento que forem participar de alguma celebração do tipo sem a necessidade de ir a uma infinidade de joalherias e lojas que possam, eventualmente, ter aquilo que se procura.

### 7.3.2 Proposta de Valor

A proposta que a **Eternize Joias** faz aos seus clientes é de produtos específicos para ocasiões ímpares na vida das pessoas que adquirem seus produtos. Além de um simples objeto os produtos comercializados são tidos como a materialização de sentimentos. Loja específica para quem procura marcar a vida da pessoa homenageada, uma proposta não

existente no ramo de joias atualmente. Peças únicas e customização instantânea por meio do site são objetivos próximos da **Eternize Joias**.

### 7.3.3 Canais

Os canais de venda dividem-se entre canais diretos e indiretos. Os canais diretos seriam, inicialmente, as vendas através da internet, mas com o objetivo a médio prazo de vendas através de loja física em algum grande *shopping* da capital porto-alegrense podendo se espalhar para outras cidades e metrópoles. Os canais indiretos seriam sites de compras coletivas e eventuais sites parceiros. Na obra de Osterwalder e Pigneur (2011) são citadas quatro fases do Canal e no caso prático da **Eternize Joias** as quatro fases seriam:

**Conhecimento:** Divulgação de produtos e notícias relacionadas a marca da empresa, sua identidade visual e seu ramo de atuação através de mídias sociais e anúncios publicitários em ramos específicos.

**Avaliação:** Avaliação dos clientes em cada produto individualmente e possibilidade futura de avaliação após a compra.

**Compra:** Compra realizada através da internet com toda as etapas sendo realizadas no aconchego do lar.

**Entrega:** Direto da **Eternize Joias** para a porta da residência dos clientes.

### 7.3.4 Relacionamento com Clientes

A forma de relacionamento projetada pela **Eternize Joias** será realizada por intermédio de mídias sociais, malas diretas por *e-mail* e um contato direto, via telefone comercial, para esclarecer dúvidas de clientes antes, durante ou após algum questionamento durante o processo de compra.

### 7.3.5 Fontes de Receita

A primeira proposta da organização seria a geração de renda somente pela revenda de produtos, entretanto existem ideias de projetos futuros para a geração de renda mediante parcerias com produtoras de eventos através da inclusão de alguma das joias em pacotes de eventos festivos marcantes, além da venda de futuras franquias após a consolidação da marca da empresa no mercado.

Os principais produtos a serem vendidos inicialmente seriam joias setorizadas nas seguintes categorias: alianças, anéis e colares. No Quadro 1 podem ser conferidas algumas joias oferecidas pela **Eternize Joias** juntamente com uma tabela explicativa do valor médio dos produtos. Da mesma forma são mostradas figuras que ilustram os produtos mencionados.

**Quadro 1 - Produtos e Preços**

Produtos	Preços	Representatividade no mix de produtos
Alianças	R\$ 100,00 a R\$ 6.000,00	70%
Anéis	R\$ 89,00 a R\$ 2.150,00	20%
Colares / Gargantilhas	R\$ 90,00 a R\$ 800,00	10%

Fonte: Elaborado pelo autor

**Figura 9 – Aliança de Ouro**



Fonte: Eternize Jóias (2013)

**Figura 10 – Aliança de Prata**



Fonte: Eternize Jóias (2013)

**Figura 11 – Anel de Ouro**



Fonte: Eternize Jóias (2013)

**Figura 12 – Colar de Ouro**



Fonte: Eternize Jóias (2013)

Segundo pesquisa realizada pelo site Novo Negócio (2013) uma joalheria montada mediante um modelo de negócios bem estruturado possui faturamento inicial de R\$ 15.000,00 a R\$ 30.000,00 mensais. Foi realizada uma previsão pessimista com faturamento inicial de R\$ 13.000,00 no primeiro mês de funcionamento estipulado para julho de 2013, com aumento de faturamento de 15% nos dois primeiros meses, devido a fortes campanhas publicitárias iniciais, 3% nos próximos dois meses e aumento de 50% no mês de Dezembro de 2013.

Estabilização novamente do faturamento mensal projetado para R\$ 20.000,00 no mês de janeiro de 2014, com aumento de 60% no mês de junho de 2014, aumento da média mensal dos meses que não possuem data festiva para 5% devido ao reforço da representatividade da marca no mercado, devido ao Dia dos Namorados e um aumento de 50% no faturamento do mês de dezembro de 2014. Em 2015, aumento da média de faturamento em meses sem datas festivas em 10%, devido à estabilização da marca e conquista de uma fatia maior da loja no mercado, com aumento de faturamento de 62% no mês de junho de 2015, aumento de 10% nas vendas médias mensais de meses normais, e de 115% no mês de dezembro de 2015.

No ano de 2016 foi planejado um aumento de 10% nas vendas de meses sem grande representatividade e um aumento de 115% das vendas no mês de junho de 2016. Os Quadros 2 a 4 apresentam demonstrativos do planejamento dos três primeiros anos de atividade da **Eternize Joias**.

Quadro 2 – Planejamento de vendas no 1º ano

PROJEÇÃO DE FATURAMENTO ETERNIZE JOIAS	PRODUTOS	ALIANÇAS	ANEIS	COLARES	VENDAS TOTAL
	PERCENTUAL	70%	20%	10%	100%
PRIMEIRO ANO PLANEJADO	JUL	R\$ 9.100,00	R\$ 2.600,00	R\$ 1.300,00	R\$ 13.000,00
	AGO	R\$ 10.465,00	R\$ 2.990,00	R\$ 1.495,00	R\$ 14.950,00
	SET	R\$ 12.034,75	R\$ 3.438,50	R\$ 1.719,25	R\$ 17.192,50
	OUT	R\$ 12.395,79	R\$ 3.541,66	R\$ 1.770,83	R\$ 17.708,28
	NOV	R\$ 12.767,67	R\$ 3.647,90	R\$ 1.823,95	R\$ 18.239,52
	DEZ	R\$ 19.151,50	R\$ 5.471,86	R\$ 2.735,93	R\$ 27.359,28
	JAN	R\$ 14.000,00	R\$ 4.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 20.000,00
	FEV	R\$ 14.000,00	R\$ 4.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 20.000,00
	MAR	R\$ 14.000,00	R\$ 4.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 20.000,00
	ABR	R\$ 14.000,00	R\$ 4.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 20.000,00
	MAI	R\$ 14.000,00	R\$ 4.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 20.000,00
	JUN	R\$ 22.680,00	R\$ 6.480,00	R\$ 3.240,00	R\$ 32.400,00
ANUAL	R\$ 168.594,71	R\$ 48.169,92	R\$ 24.084,96	R\$ 240.849,58	

Fonte: Elaborado pelo autor utilizando a planilha de cálculo Excel da Microsoft®

Quadro 3 - Planejamento de vendas no 2º ano

PROJEÇÃO DE FATURAMENTO ETERNIZE JOIAS	PRODUTOS	ALIANÇAS	ANEIS	COLARES	VENDAS TOTAL
	PERCENTUAL	70%	20%	10%	100%
SEGUNDO ANO PLANEJADO	JUL	R\$ 14.700,00	R\$ 4.200,00	R\$ 2.100,00	R\$ 21.000,00
	AGO	R\$ 14.700,00	R\$ 4.200,00	R\$ 2.100,00	R\$ 21.000,00
	SET	R\$ 14.700,00	R\$ 4.200,00	R\$ 2.100,00	R\$ 21.000,00
	OUT	R\$ 14.700,00	R\$ 4.200,00	R\$ 2.100,00	R\$ 21.000,00
	NOV	R\$ 14.700,00	R\$ 4.200,00	R\$ 2.100,00	R\$ 21.000,00
	DEZ	R\$ 22.050,00	R\$ 6.300,00	R\$ 3.150,00	R\$ 31.500,00
	JAN	R\$ 16.170,00	R\$ 4.620,00	R\$ 2.310,00	R\$ 23.100,00
	FEV	R\$ 16.170,00	R\$ 4.620,00	R\$ 2.310,00	R\$ 23.100,00
	MAR	R\$ 16.170,00	R\$ 4.620,00	R\$ 2.310,00	R\$ 23.100,00
	ABR	R\$ 16.170,00	R\$ 4.620,00	R\$ 2.310,00	R\$ 23.100,00
	MAI	R\$ 16.170,00	R\$ 4.620,00	R\$ 2.310,00	R\$ 23.100,00
	JUN	R\$ 26.195,40	R\$ 7.484,40	R\$ 3.742,20	R\$ 37.422,00
ANUAL	R\$ 202.595,40	R\$ 57.884,40	R\$ 28.942,20	R\$ 289.422,00	

Fonte: Elaborado pelo autor utilizando a planilha de cálculo Excel da Microsoft®

Quadro 4 - Planejamento de vendas no 3º ano

PROJEÇÃO DE FATURAMENTO ETERNIZE JOIAS	PRODUTOS	ALIANÇAS	ANEIS	COLARES	VENDAS TOTAL
	PERCENTUAL	70%	20%	10%	100%
TERCEIRO ANO PLANEJADO	JUL	R\$ 16.170,00	R\$ 4.620,00	R\$ 2.310,00	R\$ 23.100,00
	AGO	R\$ 16.170,00	R\$ 4.620,00	R\$ 2.310,00	R\$ 23.100,00
	SET	R\$ 16.170,00	R\$ 4.620,00	R\$ 2.310,00	R\$ 23.100,00
	OUT	R\$ 16.170,00	R\$ 4.620,00	R\$ 2.310,00	R\$ 23.100,00
	NOV	R\$ 16.170,00	R\$ 4.620,00	R\$ 2.310,00	R\$ 23.100,00
	DEZ	R\$ 34.886,04	R\$ 9.967,44	R\$ 4.983,72	R\$ 49.837,20
	JAN	R\$ 16.170,00	R\$ 4.620,00	R\$ 2.310,00	R\$ 23.100,00
	FEV	R\$ 17.787,00	R\$ 5.082,00	R\$ 2.541,00	R\$ 25.410,00
	MAR	R\$ 17.787,00	R\$ 5.082,00	R\$ 2.541,00	R\$ 25.410,00
	ABR	R\$ 17.787,00	R\$ 5.082,00	R\$ 2.541,00	R\$ 25.410,00
	MAI	R\$ 17.787,00	R\$ 5.082,00	R\$ 2.541,00	R\$ 25.410,00
	JUN	R\$ 40.060,44	R\$ 11.445,84	R\$ 5.722,92	R\$ 57.229,20
	ANUAL	R\$ 243.114,48	R\$ 69.461,28	R\$ 34.730,64	R\$ 347.306,40

Fonte: Elaborado pelo autor utilizando a planilha de cálculo Excel da Microsoft®

### 7.3.6 Recursos Principais

São considerados os recursos essenciais para a criação, manutenção e prospecção da empresa. Podem ser subdivididos em algumas categorias como:

**Recursos Físicos:** Seriam utilizadas para a idealização e manutenção deste negócio as dependências de um dos sócios que possui uma fábrica de alianças específica na fabricação das joias sem solda. Com isso todo o maquinário disponível na fábrica seria utilizado para a fabricação de muitas das joias expostas na loja virtual, assim como produtos oriundos de um atacado que este mesmo sócio pretende abrir no segundo semestre de 2013. Seguindo este mesmo pensamento computadores dos dois sócios seriam utilizados para a administração da loja virtual.

**Recursos Intelectuais:** Providos pela grande experiência dos dois sócios no mercado de joias, com o destaque para a atuação de um dos administradores que trata-se de um fabricante e distribuidor de joias há mais de 30 anos. Por trás dos administradores existirá uma equipe terceirizada de assessoria em mídia, contabilidade e planejamento que farão parte de uma base plena para obtenção do sucesso esperado com a organização.



**Recursos Financeiros:** As necessidades pré-operacionais de investimentos como compra de domínio de internet, *design* do site e identidade visual da marca seriam desembolsados pelos sócios da organização.

### 7.3.7 Atividades Chave

As principais atividades a serem realizadas na organização seriam a gestão dos pedidos realizados pelos clientes (desde a confirmação da compra até a entrega na casa do cliente), estar atento às novidades do mercado, manter e fortificar cada vez mais a parceria com o fornecedor e sócio da loja, fazer uma boa supervisão acerca das assessorias de planejamento e de publicidade da empresa para que as mesmas estejam sempre atentas às necessidades dos clientes com o objetivo principal de suprir estas carências.

### 7.3.8 Parcerias Principais

As principais parcerias da **Eternize Joias** serão com seus fornecedores, sites de compra coletiva e sites de parceiros em geral, que possuam ligação com este ramo de negócio. Posteriormente, serão planejadas parcerias com produtoras de eventos incluindo os produtos **Eternize Joias** em pacotes de festas e, ainda, parcerias com empreendedores que possuam interesse na abertura de franquias pelo Brasil da empresa.

### 7.3.9 Estrutura de Custo

Base de despesas e custos necessários para a implementação completa do negócio. Desde o cálculo dos principais gastos pré-operacionais até a publicação e início das atividades da loja virtual. Nos Quadros 5 a 11, é possível observar todos os gastos necessários para o

início das atividades, bem como a manutenção da operação mensal da joalheria e as projeções de resultados da mesma.

Os primeiros gastos foram com os investimentos necessários para estruturar a empresa em seu ramo, assim como as despesas pré-operacionais necessárias para o funcionamento pleno da organização. No Quadro 5, temos um explicativo de como ficaram os investimentos iniciais da empresa.

**Quadro 5 - Investimentos Iniciais**

A	<b>GASTOS NA IMPLANTAÇÃO</b>	<b>Investimento Inicial</b>		<b>31.200,00</b>
A.1	<b>Investimentos Fixos</b>			<b>23.200,00</b>
#	Descrição	Qtd.	Valor Unitário	Total
1	ESTOQUE INICIAL	01	10.000,00	10.000,00
2	DOMINIO INTERNET	01	200,00	200,00
3	COMPUTADOR	02	1.500,00	3.000,00
4	DIVULGAÇÃO EM MÍDIAS SOCIAIS	01	800,00	800,00
5	CRIAÇÃO DO SITE	01	3.200,00	3.200,00
6	MOVEIS E UTENSÍLIOS	01	6.000,00	6.000,00
7		00	-	-
A.2	<b>Formação do Capital de Giro</b>	<b>(reserva financeira)</b>		<b>8.000,00</b>

Fonte: Elaborado pelo autor utilizando o software Make Money

Notou-se a necessidade de um aporte financeiro utilizado como capital de giro após análise do Demonstrativo de Resultado do Exercício que demonstrava resultado de caixa negativo durante 5 meses. O Demonstrativo de Resultado do Exercício apresenta o faturamento total com a redução de impostos, custos e despesas expressando o Lucro Líquido do Período. Para a elaboração da projeção do Fluxo de Caixa bem como do Demonstrativo de Resultado do Exercício, foi necessário mensurar as receitas, despesas e custos previstos para a empresa. Notou-se a necessidade de um aporte financeiro utilizado como capital de giro após análise do Demonstrativo de Resultado do Exercício que demonstrava resultado de caixa negativo durante 5 meses. O Demonstrativo de Resultado do Exercício apura o faturamento total com a redução de impostos, custos e despesas expressando o Lucro Líquido do Período. Para a elaboração da projeção do Fluxo de Caixa bem como do Demonstrativo de Resultado do Exercício, foi necessário mensurar as futuras despesas para a manutenção do negócio, que podem ser visualizadas no Quadro 6.

**Quadro 6 – Despesas Operacionais**

Despesas Operacionais		
1	Água, Luz e Telefone	600,00
2	Aluguéis, Condomínios e IPTU	800,00
3	Marketing & Publicidade	800,00
4	Internet	50,00
5	Material de Escritório	200,00
6	Manutenção & Conservação	100,00
7	Folha de Pagamento	2.000,00
8	Encargos Sociais	700,00
9	Despesas com Transporte	296,00
10	Assessoria Contábil	678,00
	<b>TOTAL</b>	<b>6.224,00</b>

Fonte: Elaborado pelo autor utilizando o software Make Money

Foram projetados os recebimentos da empresa, uma vez que a mesma opera em sua maior parte através de vendas com cartões de crédito, o que faz com que seu recebimento concreto da venda ocorra em meses posteriores. Mediante a descrição das despesas operacionais da empresa, os gastos pré-operacionais, assim como a projeção inicial de vendas tornou-se possível a realização do Fluxo de Caixa Planejado da empresa que ficou da seguinte forma, com despesas acrescidas de inflação a cada ano de um valor em torno de 6%.

**Quadro 7 - Planejamento de Recebimentos no 1º ano**

			jul-2013	ago-2013	set-2013	out-2013	nov-2013	dez-2013	jan-2014	fev-2014	mar-2014	abr-2014	mai-2014	jun-2014	TOTAL Ano I
<b>Recebimentos</b>	à vista	30 dias	<b>6.500,00</b>	<b>13.975,00</b>	<b>16.071,25</b>	<b>17.450,39</b>	<b>17.973,90</b>	<b>22.799,41</b>	<b>23.679,65</b>	<b>20.000,00</b>	<b>20.000,00</b>	<b>20.000,00</b>	<b>20.000,00</b>	<b>26.200,00</b>	<b>224.649,59</b>
ALIANÇAS	50%	50%	4.550,00	9.782,50	11.249,88	12.215,27	12.581,73	15.959,59	16.575,75	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	18.340,00	<b>157.254,71</b>
ANEIS	50%	50%	1.300,00	2.795,00	3.214,25	3.490,08	3.594,78	4.559,88	4.735,93	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	5.240,00	<b>44.929,92</b>
COLARES/GARGANTILHAS	50%	50%	650,00	1.397,50	1.607,13	1.745,04	1.797,39	2.279,94	2.367,97	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.620,00	<b>22.464,96</b>

Fonte: Elaborado pelo autor utilizando o software Make Money

**Quadro 8 - Planejamento de Recebimentos nos anos II, III, IV e V**

			Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V	TOTAL
<b>Recebimentos</b>	à vista	30 dias	<b>305.622,00</b>	<b>347.306,40</b>	<b>399.402,36</b>	<b>459.312,71</b>	<b>1.736.293,06</b>
ALIANÇAS	50%	50%	213.935,40	243.114,48	279.581,65	321.518,90	<b>1.215.405,14</b>
ANEIS	50%	50%	61.124,40	69.461,28	79.880,47	91.862,54	<b>347.258,61</b>
COLARES/GARGANTILHAS	50%	50%	30.562,20	34.730,64	39.940,24	45.931,27	<b>173.629,31</b>

Fonte: Elaborado pelo autor utilizando o software Make Money

Quadro 9 - Planejamento de Fluxo de Caixa

	até 30-06-2013	jul-2013	ago-2013	set-2013	out-2013	nov-2013	dez-2013	jan-2014	fev-2014	mar-2014	abr-2014	mai-2014	jun-2014	TOTAL Ano I
<b>A ENTRADAS</b>	<b>31.200,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>13.975,00</b>	<b>16.071,25</b>	<b>17.450,39</b>	<b>17.973,90</b>	<b>22.799,41</b>	<b>23.679,65</b>	<b>20.000,00</b>	<b>20.000,00</b>	<b>20.000,00</b>	<b>20.000,00</b>	<b>26.200,00</b>	<b>224.649,59</b>
A.1 Receita de Vendas/ Serviços		6.500,00	13.975,00	16.071,25	17.450,39	17.973,90	22.799,41	23.679,65	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	26.200,00	224.649,59
A.2 Empréstimos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A.3 Outras Receitas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A.4 Capital Próprio Investido na Empresa	31.200,00													
<b>B SAÍDAS</b>	<b>(23.200,00)</b>	<b>(10.835,10)</b>	<b>(15.571,77)</b>	<b>(16.913,18)</b>	<b>(17.724,03)</b>	<b>(18.056,88)</b>	<b>(21.440,41)</b>	<b>(21.383,60)</b>	<b>(19.323,00)</b>	<b>(19.323,00)</b>	<b>(19.323,00)</b>	<b>(19.323,00)</b>	<b>(23.721,28)</b>	<b>(222.938,23)</b>
<b>B.1 Investimentos Fixos</b>	<b>(23.200,00)</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Implantação - Investimento Inicial	(23.200,00)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ampliações & Melhorias - Investimentos Futuros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>B.2 Despesas Administrativas</b>	<b>(2.550,00)</b>	<b>(2.550,00)</b>	<b>(2.550,00)</b>	<b>(2.550,00)</b>	<b>(2.550,00)</b>	<b>(2.550,00)</b>	<b>(2.550,00)</b>	<b>(2.550,00)</b>	<b>(2.550,00)</b>	<b>(2.550,00)</b>	<b>(2.550,00)</b>	<b>(2.550,00)</b>	<b>(2.550,00)</b>	<b>(30.600,00)</b>
Aluguéis, Condomínios e IPTU		(800,00)	(800,00)	(800,00)	(800,00)	(800,00)	(800,00)	(800,00)	(800,00)	(800,00)	(800,00)	(800,00)	(800,00)	(9.600,00)
Marketing e Publicidade		(800,00)	(800,00)	(800,00)	(800,00)	(800,00)	(800,00)	(800,00)	(800,00)	(800,00)	(800,00)	(800,00)	(800,00)	(9.600,00)
Treinamentos e Viagens		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Manutenção & Conservação		(100,00)	(100,00)	(100,00)	(100,00)	(100,00)	(100,00)	(100,00)	(100,00)	(100,00)	(100,00)	(100,00)	(100,00)	(1.200,00)
Seguros		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Água, Luz e Telefone		(600,00)	(600,00)	(600,00)	(600,00)	(600,00)	(600,00)	(600,00)	(600,00)	(600,00)	(600,00)	(600,00)	(600,00)	(7.200,00)
Outras Despesas		(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(3.000,00)
<b>B.3 Remuneração da Equipe</b>	<b>(3.674,00)</b>	<b>(4.079,00)</b>	<b>(4.079,00)</b>	<b>(4.079,00)</b>	<b>(4.079,00)</b>	<b>(4.079,00)</b>	<b>(4.079,00)</b>	<b>(4.079,00)</b>	<b>(4.079,00)</b>	<b>(4.079,00)</b>	<b>(4.079,00)</b>	<b>(4.079,00)</b>	<b>(4.079,00)</b>	<b>(48.543,00)</b>
Equipe Própria		(2.000,00)	(2.300,00)	(2.300,00)	(2.300,00)	(2.300,00)	(2.300,00)	(2.300,00)	(2.300,00)	(2.300,00)	(2.300,00)	(2.300,00)	(2.300,00)	(27.300,00)
Terceros - Prestadores de Serviços		(678,00)	(678,00)	(678,00)	(678,00)	(678,00)	(678,00)	(678,00)	(678,00)	(678,00)	(678,00)	(678,00)	(678,00)	(8.136,00)
Encargos Sociais, Alimentação e Transporte		(996,00)	(1.101,00)	(1.101,00)	(1.101,00)	(1.101,00)	(1.101,00)	(1.101,00)	(1.101,00)	(1.101,00)	(1.101,00)	(1.101,00)	(1.101,00)	(13.107,00)
<b>B.4 Custos diretos</b>	<b>(3.900,00)</b>	<b>(8.125,00)</b>	<b>(9.343,75)</b>	<b>(10.126,38)</b>	<b>(10.430,17)</b>	<b>(13.314,85)</b>	<b>(13.660,60)</b>	<b>(11.600,00)</b>	<b>(11.600,00)</b>	<b>(11.600,00)</b>	<b>(11.600,00)</b>	<b>(11.600,00)</b>	<b>(15.320,00)</b>	<b>(130.620,76)</b>
Despesas de Produção/ Entrega		(3.640,00)	(7.826,00)	(8.999,90)	(9.772,22)	(10.065,38)	(12.767,67)	(13.260,60)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(11.200,00)	(14.672,00)	(125.803,77)
Comissões e taxas sobre vendas de produtos/ serviços		(260,00)	(299,00)	(343,85)	(354,17)	(364,79)	(547,19)	(400,00)	(400,00)	(400,00)	(400,00)	(400,00)	(648,00)	(4.816,99)
<b>B.5 Despesas Tributárias</b>	<b>(711,10)</b>	<b>(817,77)</b>	<b>(940,43)</b>	<b>(968,64)</b>	<b>(997,70)</b>	<b>(1.496,55)</b>	<b>(1.094,00)</b>	<b>(1.094,00)</b>	<b>(1.094,00)</b>	<b>(1.094,00)</b>	<b>(1.094,00)</b>	<b>(1.094,00)</b>	<b>(1.772,28)</b>	<b>(13.174,47)</b>
Impostos a Pagar		(711,10)	(817,77)	(940,43)	(968,64)	(997,70)	(1.496,55)	(1.094,00)	(1.094,00)	(1.094,00)	(1.094,00)	(1.094,00)	(1.772,28)	(13.174,47)
Provisão para Imposto de Renda		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>B.6 Despesas Financeiras</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Taxas/ Juros de Empréstimos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amortização de empréstimos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>B.7 Dividendos (Distribuição de Lucros)</b>														
<b>C FLUXO DO PERÍODO (A - B)</b>	<b>8.000,00</b>	<b>(4.335,10)</b>	<b>(1.596,77)</b>	<b>(841,93)</b>	<b>(273,64)</b>	<b>(82,98)</b>	<b>1.359,00</b>	<b>2.296,04</b>	<b>677,00</b>	<b>677,00</b>	<b>677,00</b>	<b>677,00</b>	<b>2.478,72</b>	<b>1.711,36</b>
	<b>8.000,00</b>	<b>3.664,90</b>	<b>2.068,14</b>	<b>1.226,21</b>	<b>952,57</b>	<b>869,59</b>	<b>2.228,59</b>	<b>4.524,64</b>	<b>5.201,64</b>	<b>5.878,64</b>	<b>6.555,64</b>	<b>7.232,64</b>	<b>9.711,36</b>	<b>9.711,36</b>

Fonte: Elaborado pelo autor utilizando o software Make Money

Quadro 10 - Planejamento de Fluxo de Caixa anos II, III, IV e V

	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V	TOTAL
<b>A ENTRADAS</b>	<b>305.622,00</b>	<b>347.306,40</b>	<b>399.402,36</b>	<b>459.312,71</b>	<b>1.767.493,06</b>
A.1 Receita de Vendas / Serviços	305.622,00	347.306,40	399.402,36	459.312,71	1.736.293,06
A.2 Empréstimos	-	-	-	-	-
A.3 Outras Receitas	-	-	-	-	-
A.4 Capital Próprio Investido na Empresa					31.200,00
<b>B SAÍDAS</b>	<b>(277.635,86)</b>	<b>(312.771,15)</b>	<b>(352.245,63)</b>	<b>(403.417,98)</b>	<b>(1.592.208,86)</b>
<b>B.1 Investimentos Fixos</b>	-	-	-	-	<b>(23.200,00)</b>
Implantação - Investimento Inicial	-	-	-	-	(23.200,00)
Ampliações & Melhorias - Investimentos Futuros	-	-	-	-	-
<b>B.2 Despesas Administrativas</b>	<b>(32.742,00)</b>	<b>(35.033,90)</b>	<b>(37.485,90)</b>	<b>(40.109,72)</b>	<b>(175.971,52)</b>
Aluguéis, Condomínios e IPTU	(10.272,00)	(10.991,00)	(11.760,00)	(12.583,00)	(55.206,00)
Marketing e Publicidade	(10.272,00)	(10.991,04)	(11.760,41)	(12.583,64)	(55.207,09)
Treinamentos e Viagens	-	-	-	-	-
Manutenção & Conservação	(1.284,00)	(1.373,88)	(1.470,05)	(1.572,96)	(6.900,89)
Seguros	-	-	-	-	-
Água, Luz e Telefone	(7.704,00)	(8.243,28)	(8.820,31)	(9.437,73)	(41.405,32)
Outras Despesas	(3.210,00)	(3.434,70)	(3.675,13)	(3.932,39)	(17.252,22)
<b>B.3 Remuneração da Equipe</b>	<b>(52.125,72)</b>	<b>(57.301,88)</b>	<b>(61.259,05)</b>	<b>(65.489,90)</b>	<b>(284.719,55)</b>
Equipe Própria	(29.532,00)	(31.599,24)	(33.811,19)	(36.177,97)	(158.420,40)
Terceiros - Prestadores de Serviços	(8.705,52)	(9.314,91)	(9.966,95)	(10.664,64)	(46.788,01)
Encargos Sociais, Alimentação e Transporte	(13.888,20)	(16.387,73)	(17.480,92)	(18.647,29)	(79.511,14)
<b>B.4 Custos diretos</b>	<b>(176.936,76)</b>	<b>(201.437,71)</b>	<b>(231.653,37)</b>	<b>(266.401,37)</b>	<b>(1.007.049,98)</b>
Despesas de Produção / Entrega	(171.148,32)	(194.491,58)	(223.665,32)	(257.215,12)	(972.324,12)
Comissões e taxas sobre vendas de produtos/serviços	(5.788,44)	(6.946,13)	(7.988,05)	(9.186,25)	(34.725,86)
<b>B.5 Despesas Tributárias</b>	<b>(15.831,38)</b>	<b>(18.997,66)</b>	<b>(21.847,31)</b>	<b>(31.416,99)</b>	<b>(101.267,81)</b>
Impostos a Pagar	(15.831,38)	(18.997,66)	(21.847,31)	(31.416,99)	(101.267,81)
Provisão para Imposto de Renda	-	-	-	-	-
<b>B.6 Despesas Financeiras</b>	-	-	-	-	-
Taxas/Juros de Empréstimos	-	-	-	-	-
Amortização de empréstimos	-	-	-	-	-
<b>B.7 Dividendos (Distribuição de lucros)</b>	-	-	-	-	-
<b>C FLUXO DO PERÍODO (A - B)</b>	<b>27.986,14</b>	<b>34.535,25</b>	<b>47.156,73</b>	<b>55.894,74</b>	<b>175.284,20</b>
<b>SALDO ACUMULADO =</b>	<b>37.697,49</b>	<b>72.232,74</b>	<b>119.389,47</b>	<b>175.284,20</b>	<b>175.284,20</b>

Fonte: Elaborado pelo autor utilizando o software Make Money

Após a realização da projeção de fluxo de caixa foi possível realizar o Demonstrativo de Resultado do Exercício Projetado, visto no Quadro 11.

**Quadro 11 - Planejamento de Resultado nos anos 1 a 5**

	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V	TOTAL
<b>1 Receita Bruta de Vendas</b>	<b>240.849,59</b>	<b>289.422,00</b>	<b>347.306,40</b>	<b>399.402,36</b>	<b>459.312,71</b>	<b>1.736.293,06</b>
(-) Impostos sobre faturamento	(13.174,47)	(15.831,38)	(18.997,66)	(21.847,31)	(31.416,99)	(101.267,81)
(-) Comissões e taxas sobre vendas	(4.816,99)	(5.788,44)	(6.946,13)	(7.988,05)	(9.186,25)	(34.725,86)
<b>2 (=) Receita Líquida de Vendas</b>	<b>222.858,13</b>	<b>267.802,18</b>	<b>321.362,61</b>	<b>369.567,00</b>	<b>418.709,47</b>	<b>1.600.299,39</b>
<b>3 (-) Custos de Produção/Entrega</b>	<b>(134.875,77)</b>	<b>(162.076,32)</b>	<b>(194.491,58)</b>	<b>(223.665,32)</b>	<b>(257.215,12)</b>	<b>(972.324,12)</b>
Compras/Insumos	(134.875,77)	(162.076,32)	(194.491,58)	(223.665,32)	(257.215,12)	(972.324,12)
Fretes & Embalagens	-	-	-	-	-	-
<b>4 (=) Lucro Bruto (Margem de Contribuição)</b>	<b>87.982,36</b>	<b>105.725,86</b>	<b>126.871,03</b>	<b>145.901,68</b>	<b>161.494,35</b>	<b>627.975,27</b>
<b>5 (-) Despesas Operacionais</b>	<b>(79.143,00)</b>	<b>(84.867,72)</b>	<b>(92.335,78)</b>	<b>(98.744,96)</b>	<b>(105.599,61)</b>	<b>(460.691,07)</b>
Despesas Administrativas	(30.600,00)	(32.742,00)	(35.033,90)	(37.485,90)	(40.109,72)	(175.971,52)
Equipe Própria (com encargos)	(40.407,00)	(43.420,20)	(47.986,97)	(51.292,10)	(54.825,26)	(237.931,54)
Terceiros	(8.136,00)	(8.705,52)	(9.314,91)	(9.966,95)	(10.664,64)	(46.788,01)
<b>6 (=) Resultado Operacional (EBITDA/LAJIDA)</b>	<b>8.839,36</b>	<b>20.858,14</b>	<b>34.535,25</b>	<b>47.156,73</b>	<b>55.894,74</b>	<b>167.284,20</b>
<b>7 (+/-) Receitas/Despesas não Operacionais</b>	<b>(1.200,00)</b>	<b>(1.200,00)</b>	<b>(1.200,00)</b>	<b>(1.200,00)</b>	<b>(1.200,00)</b>	<b>(6.000,00)</b>
(-) Depreciação	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(6.000,00)
(+) Outras receitas não operacionais	-	-	-	-	-	-
(-) Taxas/Juros de Financiamentos	-	-	-	-	-	-
<b>8 (=) Resultado Tributável</b>	<b>7.639,36</b>	<b>19.658,14</b>	<b>33.335,25</b>	<b>45.956,73</b>	<b>54.694,74</b>	<b>161.284,20</b>
(-) Imposto sobre Lucro	-	-	-	-	-	-
<b>9 (=) Lucro Líquido</b>	<b>7.639,36</b>	<b>19.658,14</b>	<b>33.335,25</b>	<b>45.956,73</b>	<b>54.694,74</b>	<b>161.284,20</b>
(-) Dividendos (distribuídos/provisionados)	-	-	-	-	-	-
<b>10 (=) Resultado do Exercício</b>	<b>7.639,36</b>	<b>19.658,14</b>	<b>33.335,25</b>	<b>45.956,73</b>	<b>54.694,74</b>	<b>161.284,20</b>
Margem de Contribuição	36,5%	36,5%	36,5%	36,5%	36,5%	36,5%
Ponto de Equilíbrio Financeiro*	219.937,04	235.608,32	256.051,96	273.596,92	303.753,16	1.290.357,28

Fonte: Elaborado pelo autor utilizando o software Make Money

Os dados que mais chamam atenção no planejamento do resultado são o ponto de equilíbrio financeiro, que significa o mínimo que a empresa necessita faturar para que não haja prejuízo nem lucro, calculado através da soma das despesas operacionais com a depreciação dividida pelo percentual da margem de contribuição, ou seja, trata-se do valor necessário de vendas para que a empresa pague suas despesas, assim como a margem de contribuição que é obtida através do faturamento total do período menos os devidos impostos descontados no momento da emissão de nota fiscal e com o desconto dos custos variáveis de produção e entrega dos produtos, o valor obtido é dividido pelo faturamento total e desta forma temos a representatividade da margem de contribuição que para esta projeção de Resultados foi de 36,52%. Após toda a análise dos dados foi feita a conclusão de que o tempo de retorno do investimento inicial realizado será conseguido após pouco mais de dois anos de funcionamento da empresa. Conforme o Quadro 12, é possível observar que as taxas de atratividade, assim como valor presente da organização estão com uma boa representatividade.

**Quadro 12 – Análise de investimento**

<b>Análise de Investimento</b>				
<b>Pay Back - Tempo de Retorno do Investimento</b>	<b>3 anos</b>			
<b>Atratividade (Valor Presente)</b>				
Taxa mínima requerida de retorno (taxa de atratividade):	20,00% ao ano			
Investimento Inicial*:	(31.700,00)			
Valor Presente (Valor Atual do Fluxo de Caixa):	68.089,77			
<b>VALOR PRESENTE LÍQUIDO =</b>	<b>36.389,77</b>			
<b>TIR - Taxa Interna de Retorno</b>	<b>25,4% ao ano</b>			
<b>Projeções de Longo Prazo**</b>	<b>5 anos</b>	<b>10 anos</b>	<b>15 anos</b>	<b>20 anos</b>
VPL (Valor Presente Líquido) =	36.389,77	54.959,36	62.422,07	65.421,16
TIR (Taxa Interna de Retorno) =	25%	36%	38%	38%
Pay back - Retorno do Investimento =	<b>3 ano(s)</b>			
* Para o cálculo do VPL, Investimento Inicial = investimentos realizados antes da data de início das operações + capital de giro				
** Para fazer uma análise usando os anos 6 ao 20, foram usados os mesmos dados informados para o ano 5				

Fonte: Elaborado pelo autor utilizando o software Make Money



### 7.3.10 Modelo Final

A partir da definição de todas as estruturas necessárias para a realização do modelo proposto por Osterwalder e Pigneur (2011) é necessária a exibição do modelo de uma forma visual para que as ideias não sejam esquecidas ou perdidas. Segundo as ideias de Roam (2012) uma ideia expressa visualmente pode ser interpretada, assim como transmitida, de uma forma mais fácil e com uma perda de informações por esquecimento muito menor.

Com base nos pilares necessários, na Figura 13 está o modelo de negócios, em uma forma visual, da **Eternize Joias**. O mesmo foi finalizado após reuniões com os sócios e caracterização específica e visual de cada um dos campos necessários.

**Figura 13 – Quadro CANVAS de modelo de negócios – ETERNIZE JOIAS**



Fonte: Canvanizer (2013)

## 7.4 AMBIENTE E ESTRATÉGIA

Atualmente trata-se de uma rotina essencial nas empresas a observação e estudo acerca do cenário em que cada organização está inserida. Uma empresa que não preocupa-se com os fatores externos ao redor do seu próprio negócio está propensa a perder parte de sua participação no mercado cada vez mais.

Acerca dessa situação Osterwalder e Pigneur (2011) mencionam a necessidade de planejamento das novas empresas acerca de quatro pilares em torno do modelo de negócios, estudados e caracterizados no caso da **Eternize Joias**.

### 7.4.1 Forças do Mercado

**Segmentos do Mercado:** Interessados na aquisição de Joias como presente para alguma ocasião especial. Não necessariamente pessoas das classes A e B, mas também potenciais clientes que entendem a filosofia da empresa de materializar os sentimentos contidos naquela data. Com a possibilidade do parcelamento e o crédito fácil outras parcelas da população tem a possibilidade de desejar sim um presente da **Eternize Joias**.

**Fatores de Mercado:** No Brasil existem em torno de 12 mil empresas que atuam no mercado joalheiro. A possibilidade de parcelamento das compras e a facilidade de crédito que o mercado brasileiro tem disponibilizado aos consumidores facilita a compra pelas classes mais baixas.

**Necessidades e Demandas:** Consumidores que buscam a comodidade no momento de suas compras. Maior segurança e credibilidade a compras realizadas pela internet. Consumidores bem informados que buscam objetivamente um artigo extremamente específico desejado.

**Custos de Mudança:** Uma vez que um dos sócios da empresa trata-se de um fabricante, os custos dos clientes, que optarem por comprar de um concorrente, que seja

somente revendedor, seriam bem altos. A segmentação em lembranças para grandes momentos da vida geram valor nas necessidades que os clientes possuem.

**Atratividade de Receita:** Novamente devido à proximidade com um responsável por uma fábrica de joias envolvido nas operações da loja fica fácil que as peças sejam mais customizadas ou exclusivas o que gera um elevado valor aos potenciais clientes com interesse em uma loja específica de presentes específicos para ocasiões especiais.

#### 7.4.2 Forças da Indústria

**Concorrentes:** Empresas alocadas na internet. Líderes de mercado como a joalheria virtual “Joias Brasil”, “Pipper Joias” por tratar-se de uma especialista em alianças, que seria a maior prova da materialização de sentimentos, assim como a joalheria “Ganish”, que possui mais de 20 anos de experiência no mercado de joias e agora potencializa suas ações para o mercado virtual, como podemos ver seu case que foi estudado no ANEXO 1 deste trabalho.

**Novos Entrantes:** Atualmente existem muitas inovações nas novas joalherias virtuais existentes. A principal delas trata-se do *design* das peças e sua customização. Cada peça passa a ser uma obra de arte única e essa é o caso das Joalherias “Joialeirismo Store” e “Jolie Joias de Estilo”, seus cases podem ser encontrados, respectivamente, nos ANEXOS 2 e 3.

**Produtos e Serviços Substitutos:** Hoje em dia o grande concorrente das Joias no momento de comemorações de datas especiais como aniversários ou dia dos namorados têm sido os componentes eletrônicos como *smartphones*, *tablets* e *notebooks*. Já em ocasiões especiais como bodas de ouro, casamento ou noivado a joia continua sendo fundamental para a realização destes momentos, devido a sua tradição em tais momentos.

**Fornecedores e Outros Participantes da Cadeia de Valor:** O principal fornecedor dos produtos que serão revendidos pela empresa será um dos sócios da **Eternize Joias** que é um fabricante de joias com grande experiência no ramo. Outro grande parceiro na cadeia de valor da organização será a empresa responsável pela gestão de mídias sociais e publicidades em geral que a empresa deve contratar.

**Público de Interesse:** Designers com o poder de criar peças exclusivas. Sócios possuem interesse no sucesso financeiro da operação como um todo no menor prazo possível.

Governo possui interesse no crescimento da economia do setor juntamente com a geração de novos empregos.

### 7.4.3 Tendências Principais

**Tendências tecnológicas:** Expansão exponencial de compras através da internet. Projeto futuro de customização de joias diretamente no site da empresa. Gestão do site da empresa assim como os pedidos através de qualquer dispositivo móvel com acesso a internet.

**Tendências Regulatórias:** Na página do *e-commerce* é necessário que contenha o nome e CNPJ da empresa, juntamente com informações a respeito de algum eventual arrependimento de compras realizadas.

**Tendências Sociais e Culturais:** Tradicionalmente muitas pessoas possuem a cultura de presentear seres queridos através de uma joia que possui uma durabilidade muito grande e algumas vezes, até vitalícia. Os eventos da vida mais marcantes como casamento e noivado, por exemplo, continuam sendo comemorados através de troca de anéis ou alianças, entretanto datas muito importantes como aniversário de casamento, dia dos namorados, aniversários, entre outros possuem hoje em dia um grande concorrente que são os artigos tecnológicos como *smartphones* ou *notebooks*.

**Tendências Socioeconômicas:** Classe média crescendo sua representatividade no Brasil, assim como a facilidade de crédito no país é cada vez mais recorrente. Apesar da disseminação de muitas novas crenças e opiniões, presentear as pessoas mais adoradas pelos homens em ocasiões especiais continua sendo muito bem recebido pelas mulheres, entretanto os instrumentos tecnológicos vêm concorrendo com indústrias joalheiras.

### 7.4.4 Forças Macroeconômicas

**Situação do mercado global:** A economia das grandes potências mundiais encontra-se em crise como a dos Estados Unidos da América, pois passaram recentemente por uma grande quebra econômica proveniente da facilidade de concessão de crédito no país que acarretou numa grande crise imobiliária, assim como alguns países europeus que sofrem hoje

em dia com crises de recessão devido a altos gastos através de subsídios governamentais, como previdência e outros benefícios, à população.

**Mercado de Capitais:** Entrevista realizada pela Ibracon mostra que ainda com a crise financeira global existente em alguns países da Europa os investidores brasileiros permanecem otimistas quanto ao cenário do ano de 2013 para continuarem realizando novos investimentos, porém os mesmos, seriam mais conservadores.

**Commodities e Outros Recursos:** O principal recurso da joalheria, que no caso trata-se do grama de ouro, está com seu valor de mercado em crescimento há 3 anos e, mesmo assim, é planejada uma valorização ainda maior para o ano de 2013, o que acaba acarretando em um custo maior dos produtos, assim como um preço de venda maior (IBRAM, 2013).

**Infraestrutura Econômica:** Segundo o site G1 Economia, o Brasil deve recuperar o posto de 6ª economia mundial no ano de 2013, além de ultrapassar a França e passar a ser a 5ª economia mundial no ano de 2016, tendo como base de medida o Produto Interno Bruto de cada nação. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística a taxa de desemprego no Brasil ficou em 5,7% no mês de março de 2013, a menor taxa para este mês em 11 anos de medidas.

## 8 REFLEXÕES E ANÁLISE ACERCA DO MODELO DE NEGÓCIOS

Inicialmente foi discutida a ideia do sócio administrador principal para a idealização do novo negócio. Ele iniciou um projeto para realização de um site para comércio virtual sem a análise e estudos necessários sobre o negócio antes de entrar em operação.

A partir da realização de estudos elaborados sobre todas as etapas para elaboração de um plano de negócios, principalmente sobre o modelo idealizado por Osterwalder e Pigneur em seu livro *Inovação em Modelo de Negócios*, notou-se a importância que cada etapa tem para o sucesso da finalização do projeto. As etapas foram disseminadas a partir de cinco pilares como mobilização, compreensão, *design*, implementação e gerenciamento. Dentre todas, que são muito importantes, é destacado o gerenciamento que torna-se necessário desde o planejamento, passando pela implementação até a gerência da manutenção do projeto após sua inauguração (ver APÊNDICE 5) e êxito.

Após deixar bem especificadas etapas de realização do modelo de negócios foram iniciadas análises sobre cada parte do quadro Canvas de modelo de negócios. Ao estudar os segmentos de clientes percebeu-se que, devido ao foco aos públicos A e B do projeto, o antigo nome para o site ficou desqualificado por conter biju no nome, assim foi contemplado o novo nome, **Eternize Joias**, para o projeto. Foram refletidas características minuciosas acerca de cada potencial cliente através do quadro da empatia, muito analisado por Osterwalder e Pigneur em seu livro.

A partir da imagem de um cliente potencial desenvolveu-se a proposta de valor que estes mesmos clientes necessitam e que ainda não lhes é oferecido pelo mercado atual de joias no país que seria a materialização de algo não tangível, que seriam os sentimentos. Os canais utilizados devido ao tipo do negócio seriam inicialmente o site próprio da empresa, através da internet com sites de compra coletiva com o planejamento de parcerias com produtoras de eventos especializadas em festas marcantes na vida das pessoas.

Para a realização das fontes de receita foram feitos estudos acerca do mercado e do cenário em que a empresa estará inserida e os números planejados foram considerados através de uma perspectiva viável e realista, com o intuito de planejar algo que realmente vá acontecer para que não haja muitas surpresas inesperadas durante a operação e funcionamento da loja. Esta pesquisa foi também realizada para as projeções de custos, que através de duas

mensurações, receitas e gastos, foram planejados o demonstrativo de Resultado além do Planejamento de Fluxo de Caixa.

Os recursos principais estariam inseridos nos recursos físicos desembolsados pelos sócios, assim como os recursos intelectuais seriam a experiência em negócios de um dos sócios e a experiência que o outro sócio e parceiro possui no ramo de negócio que está sendo desenvolvido. As atividades principais desempenhadas, como gestão dos pedidos e do site, seriam realizadas por um auxiliar e um gestor principal, pelo menos nos primeiros meses de alavancagem do negócio onde é necessária redução de custos, para que quando o negócio estiver obtendo sucesso e aumentando faturamento esteja sendo repensada a estrutura da organização para acompanhar o resultado que a empresa estiver gerando.

A partir do estudo de cada uma das partes do modelo de negócios Canvas observou-se que esta ideia tem uma grande possibilidade de sucesso sendo feita através destes pilares. As projeções numéricas financeiras atestam a possibilidade de realização do *payback* da empresa com dois anos de atividade, o que é um ótimo número tendo em vista a realidade dos negócios que são abertos no Brasil, onde segundo o Serviço de Apoio a Micro e Pequenas Empresas 60% das empresas fecham com dois anos de existência. Foi possível observar-se, inclusive, a necessidade de capital de giro tida como investimento antes do início das operações para que o negócio possua sempre caixa positivo no fechamento de cada mês inicial.

Foi analisado, ainda, todo o setor em que estará inserida a Joalheria virtual bem como as Forças de Mercado, Indústria e Macroeconômicas, além das tendências principais para que todos os acontecimentos que influenciem o Negócio da empresa estejam mapeados e desta forma estarão sendo atualizados para que as estratégias e planejamentos futuros da empresa sejam montados a partir de um estudo de tais dados. Esta análise do modelo possibilitou também a avaliação positiva de que o negócio conseguirá sobreviver neste mercado competitivo, no qual estamos inseridos.

## 9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo estruturar um modelo de negócios para uma joalheria virtual. Mediante a leitura de diversas obras e espelhando-se no modelo de um autor específico e seu modelo ideal, muito centralizado no pensamento visual, o modelo criado para a joalheria em questão baseou-se no quadro Canvas de modelo de negócios.

A criação do quadro fez com que todas as áreas de uma nova organização fossem estudadas como segmentação de clientes, parceiros principais, fontes de receita, entre outras. Durante as pesquisas foram realizadas projeções mercadológicas de receitas e gastos da empresa, o que mostra a possibilidade real da criação do modelo. Da mesma forma por tratar-se de uma nova organização e todas as áreas terem sido trabalhadas, todas as disciplinas ensinadas durante a Faculdade foram úteis para a explanação de cada assunto abordado.

A intenção com este trabalho é a implementação final do projeto que possui prazo estimado de julho de 2013 para inauguração do *e-commerce*. Este trabalho foi aperfeiçoado durante a criação do site e relatado na obra conforme fossem sendo necessárias mudanças devido a reflexões feitas acerca dos estudos e análises. Pode-se observar uma evolução grande desde o primeiro esboço até o site que está prestes a ser publicado. Para os sócios interessados no projeto seria positivo um desenvolvimento maior em um plano de marketing necessário para consolidação da ideia principal da loja virtual, assim como consolidação da marca e conquista de uma fatia de mercado cada vez maior. Seriam de grande valia para a empresa a elaboração de projetos de mídias sociais em parceria com agências de publicidade e a contratação de uma assessoria empresarial que acompanhasse e desse suporte ao crescimento da empresa.

Para o autor, com a realização deste trabalho foram revistos muitos tópicos abordados durante as aulas e colocados em prática com projeções e análises financeiras, além de estudos de cenários e planejamentos estratégicos de posicionamento e segmentação de clientes. Da mesma forma, o autor deseja que a obra seja de grande valia aos sócios da organização e agradece aos mesmos pela generosidade e disposição no desenrolar da pesquisa.

Sugere-se para o efetivo sucesso da organização a busca contínua de conhecimento por seus sócios, através de cursos e palestras sobre o mercado específico de joias, sobre planejamento estratégico e sobre gestão corporativa. Todos estes tópicos tendem a agregar conhecimentos importantes para uma boa manutenção operacional da empresa.



## REFERÊNCIAS

ALEXANDRE, Douglas Cardoso *et al.* **O empreendedorismo no e-commerce: estudo de caso sobre a curriculum.com.br**. São Paulo: Centro Universitário Ítalo Brasileiro. Curso de administração com habilitação em estratégia empresarial, 2010.

AMARAL, João J. F. **Como fazer uma pesquisa bibliográfica**. Ceará: Universidade Federal do Ceará, 2007.

CANALTECH. **Gráfico do Ibope Nielsen Online**. Disponível em: <<http://canaltech.com.br/noticia/internet/IBOPE-Numero-de-internautas-brasileiros-passa-de94-milhoes/>>. Acesso em 30 de maio de 2013.

CANVANIZER. Site de elaboração do quadro Canvas de Modelo de Negócios. Disponível em: <<http://canvanizer.com>>. Acesso em 14/06/2013.

E-BIT. Disponível em: <<http://www.ebitempresa.com.br/noticias-1.asp>>. Acesso em 10 de Novembro de 2012.

ETERNIZE JOIAS. Site da Joalheria Eternize Joias. Disponível em: <<http://www.eterinizejoias.com.br/site>>. Acesso em 15/05/2013.

EXAME. **Alta do Preço da matéria-prima prejudica desenvolvimento do setor de joias**. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/economia/noticias/alta-do-preco-da-materia-prima-prejudica-desenvolvimento-do-setor-de-joias?page=2>>. Acesso em 06 de Abril de 2013.

GASPERIN, Chaline. REICHEL, Valesca Persch. Mercado de luxo: estratégias para internacionalização de empresas joalheiras do Brasil. Internext – **Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM**, São Paulo, v. 4, n. 2, p. 83-100, jul./dez. 2009.

G1. **Portal de notícias**. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/noticia/2013/04/brasil-deve-recuperar-posto-de-6-maior-economia-em-2013-mostra-fmi.html>> Acesso em 24 de Maio de 2013.

GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, 1995.

HORTINHA, Joaquim. **X-Marketing**. Edições Sílabo. 1a edição. Lisboa, 2002.

IBGEM. **Site do Instituto Brasileiro de Gemas e Metais Preciosos**. Disponível em: <<http://www.ibgm.com.br/>>. Acesso em 07 de Abril de 2013.

IBRACON. **Site do instituto dos Auditores Independentes do Brasil**. Disponível em: <<http://www.ibracon.com.br/ibracon/Portugues/detNoticia.php?cod=1168>> Acesso em 26 de maio de 2013.

IBRAM. **Site do Instituto brasileiro de mineração.** Disponível em: <[http://www.ibram.org.br/150/15001002.asp?ttCD\\_CHAVE=179968](http://www.ibram.org.br/150/15001002.asp?ttCD_CHAVE=179968)> Acesso em 28 de maio de 2013.

JUJUBIJU. **Site da Joalheria Jujubiju.** Disponível em: <<http://www.jujubijujoias.com.br/site>> Acesso em 22/09/2012.

LISBOA, Maria da Graça Portela. STEFANO, Nara Medianeira. O Design de Joias e a Qualidade: diferenciais competitivos para as organizações joalheiras. **Revista de Design, Inovação e Gestão Estratégica, 2012.**

LOJA VIRTUAL ISTHMUS. **E-COMMERCE E INTERNET: ESTATÍSTICAS DO TERCEIRO TRIMESTRE DE 2011.** Disponível em: <<http://www.lojavirtual-isthmus.com.br/blog/Noticias-do-E-Commerce/E-commerce-e-internet--estatisticas-do-terceiro-trimestre-de-2011/25/texto.aspx>>. Acesso em 02 de Outubro de 2012.

LUCIANO, Edimara Mezzomo. **Consolidação de componentes de modelos de negócios para o comércio eletrônico de produtos virtuais.** Tese de Doutorado para obtenção do título de Doutor em Administração. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2004.

MONTEIRO, Sara (2010). Benefício das Compras Online. Disponível em <<http://www.htmlstaff.org/ver.php?id=22924>>. Acesso em 21 de junho de 2013.

NASCIMENTO, Rafael Moraes do. **Perfil do mercado e do e-consumidor brasileiro.** Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Programa de Pós-Graduação em Administração. Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, 2011.

NOVO NEGÓCIO. Disponível em <<http://www.novonegocio.com.br/ideias-de-negocios/como-montar-uma-joalheria/>>. Acesso em 14 de maio de 2013.

OLIVEIRA, Natanael (2012). Disponível em: <<http://www.natanaeloliveira.com.br/marketing-nas-redes-sociais-e-as-empresas/>>. Acesso em 20 de junho de 2013.

OSTERWALDER, Alexander.PIGNEUR, Yves. **Business ModelGeneration: Inovação em Modelos de Negócios.** Alta Books. 3ª reimpressão. Rio de Janeiro, 2011.

POWARCZUK, Edgar. **Internet na medida: Como construir sua loja virtual.** Cartilha/ Consultor Conteúdistas. Edgar Powarczuk; Consultor Educacional: José Sérgio de Jesus. -- Brasília: SEBRAE, 2012. Disponível em: <[http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/a74012bd7818103ea657077500baa608/\\$File/4231.pdf](http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/a74012bd7818103ea657077500baa608/$File/4231.pdf)>. Acesso em 30 de maio de 2013.

REVISTA ÉPOCA ONLINE. Disponível em: <<http://revistaepoca.globo.com/Brasil/noticia/2012/08/834-milhoes-de-pessoas-tem-acesso-internet-no-brasil.html>>. Acesso em 06 de Novembro de 2012.

ROAM, Dan. **Desenhando Negócios: The Back of the Napkin.** Editora Elsevier. Rio de Janeiro, 2012.

SEBRAE. Disponível em: <<http://www.sebraepr.com.br/PortalInternet/Noticia/ci.48%25-das-empresas-brasileiras-fecham-as-portas-depois-de-tr%C3%AAs-anos.print>>. Acesso em 20 de Junho de 2013.

SILVA, Edna Lucia da. MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2000.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

WIKIPEDIA. Disponível em: <[www.wikipedia.com.br](http://www.wikipedia.com.br)>. Acesso em 25 de Outubro 2012.

## APÊNDICE 1 – ENTREVISTA

### **Adriano – Qual seu pensamento para realização de uma nova empresa?**

Nilo Fraga - A ideia é de abrir um novo negócio para expandir a segmentação de clientes e as possibilidades de vendas de joias para um público maior que o atual. Sinto que minha loja física que possuo no centro da capital porto alegreense está um pouco saturada, provavelmente atingindo seu ponto de equilíbrio de vendas, assim decidi que preciso expandir meus negócios para conseguir aumentar meu faturamento.

### **Adriano – Onde fica sua loja física atual e qual o seu tipo de cliente nos dias de hoje?**

Nilo Fraga – Minha loja atual chama-se Jujubiju e fica no centro de Porto Alegre, localizada na Av. Voluntários da Pátria no Centro Shopping Grazziotin. Meus clientes habituais são o público B, C e D que costumam ter suas rotinas passando pelo centro da capital, ou seja, que trabalham por lá, que vão no dentista, médico ou outros profissionais que estão localizados no Centro da cidade e etc. O movimento no *shopping* é bem intenso e ter um preço baixo com produtos populares é um grande diferencial nesta região em que está localizada a Jujubiju.

### **Adriano – Há quantos anos existe sua loja Física? Quantos funcionários o senhor tem?**

Nilo Fraga – A loja existe há 5 anos, porém adquiri ela há 3 anos como meu plano B e há um ano comecei a me dedicar integralmente ao negócio. Possuo somente uma funcionária nos meses normais e nos meses em que possuem grandes datas comemorativas como Junho, em que temos o Dia dos Namorados e Dezembro, em que temos o Natal, acabo contratando mais uma funcionária temporária.

### **Adriano – Como você tem pensado em expandir suas vendas?**

Nilo Fraga – Pensei em abrir uma nova loja em algum *shopping*, onde os clientes tenham um ticket médio um pouco mais elevado, como por exemplo Iguatemi, Barra Shopping ou Praia de Belas, porém os investimentos e despesas pré-operacionais seriam muito altos, claro que o faturamento poderia ser alto também, mas neste momento da minha vida não gostaria de arriscar muito. Pensei em um segundo momento em criar uma loja virtual, pois tenho lido muito a respeito deste tipo de comércio em revistas especializadas devido à possibilidade de expansão dos negócios para o país inteiro e os custos fixos e de investimento serem muito baixos.

**Adriano – Qual a média de compra de seus clientes atualmente?**

Nilo Fraga – A média das minhas vendas por cliente é de algo em torno de 80 a 100 reais. Se pegarmos minha média de faturamento que atualmente é de 15.000 reais por mês, e dividir por 80 e dividir por 26 dias em que a loja abre por mês em média, dá uma média de 7 vendas por dia que é o que acontece normalmente.

**Adriano – O que compõe o mix de produtos de sua empresa?**

Nilo Fraga – Os produtos que vendo são joias em ouro e prata como anéis, alianças, brincos e colares, semi joias como brincos e anéis folhados, além de relógios e óculos escuros.

**Adriano – Quais os produtos mais vendidos e que tem maior representatividade em suas vendas?**

Nilo Fraga – Com certeza é a venda de alianças em ouro ou prata, anéis de compromisso e relógios Mormaii e Technos. Esses, justamente, seriam o foco dos produtos a serem colocados no comércio virtual.

**Adriano – Qual sua ideia quanto ao público alvo no site de joias?**

Nilo Fraga – Como estarei focando somente nas peças que me dão um retorno maior que seriam as joias propriamente ditas procurarei focar nos Públicos classes A e B com eventuais vendas ao público C devido à possibilidade de parcelamento das compras com cartão de crédito através da intermediadora virtual de crédito Pag Seguro.

**Adriano – Você teria uma ideia do que seria a proposta principal da empresa?**

Nilo Fraga – Não tenho bem ao certo, mas gostaria de fazer algo voltado aos momentos importantes da vida das pessoas como casamentos e pedidos de noivado com joias da minha empresa.

**Adriano – Você teria alguma joia para mostrar-me?**

Nilo Fraga - Sim, claro. Tenho fotos em catálogos virtuais de meu parceiro no negócio o fornecedor de anéis e alianças, que é fabricante das peças. Inclusive o pensamento da loja virtual agrada muito a ele, pois gostaríamos de fazer uma aliança empresarial, onde ele me ajudaria no investimento através de estoques e alguns outros itens, além da manutenção das despesas mensais da empresa.

**Adriano – O que este fabricante faz na indústria de joias?**

Nilo Fraga – Ele possui uma das pouquíssimas máquinas de fabricação de joias sem solda no Estado e uma experiência de mais de 30 anos no ramo, é uma pessoa extremamente competente e visionária.

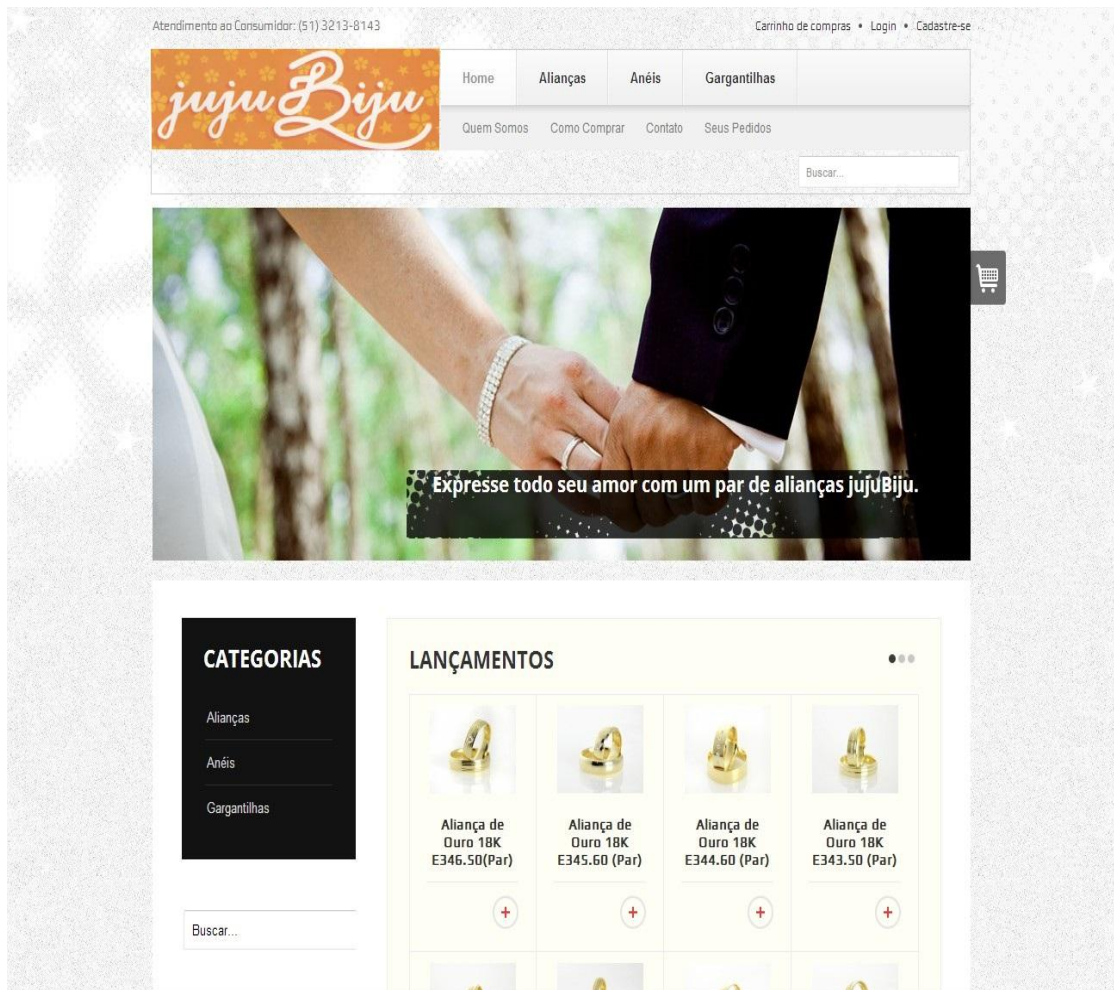
**Adriano – Tu tens ideia do nome da nova organização?**

Nilo Fraga – Acredito que o mesmo nome da atual, pois venho trabalhando em cima do nome da loja há alguns anos.

**Adriano – Obrigado pelas informações**

Nilo Fraga- Espero ter ajudado para a realização do trabalho.

## APÊNDICE 2 - PROPOSTA INICIAL DE SITE JUJUBIJU<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Retirado do site [www.jujubijujoias.com.br](http://www.jujubijujoias.com.br). Acesso em 22/06/2013.

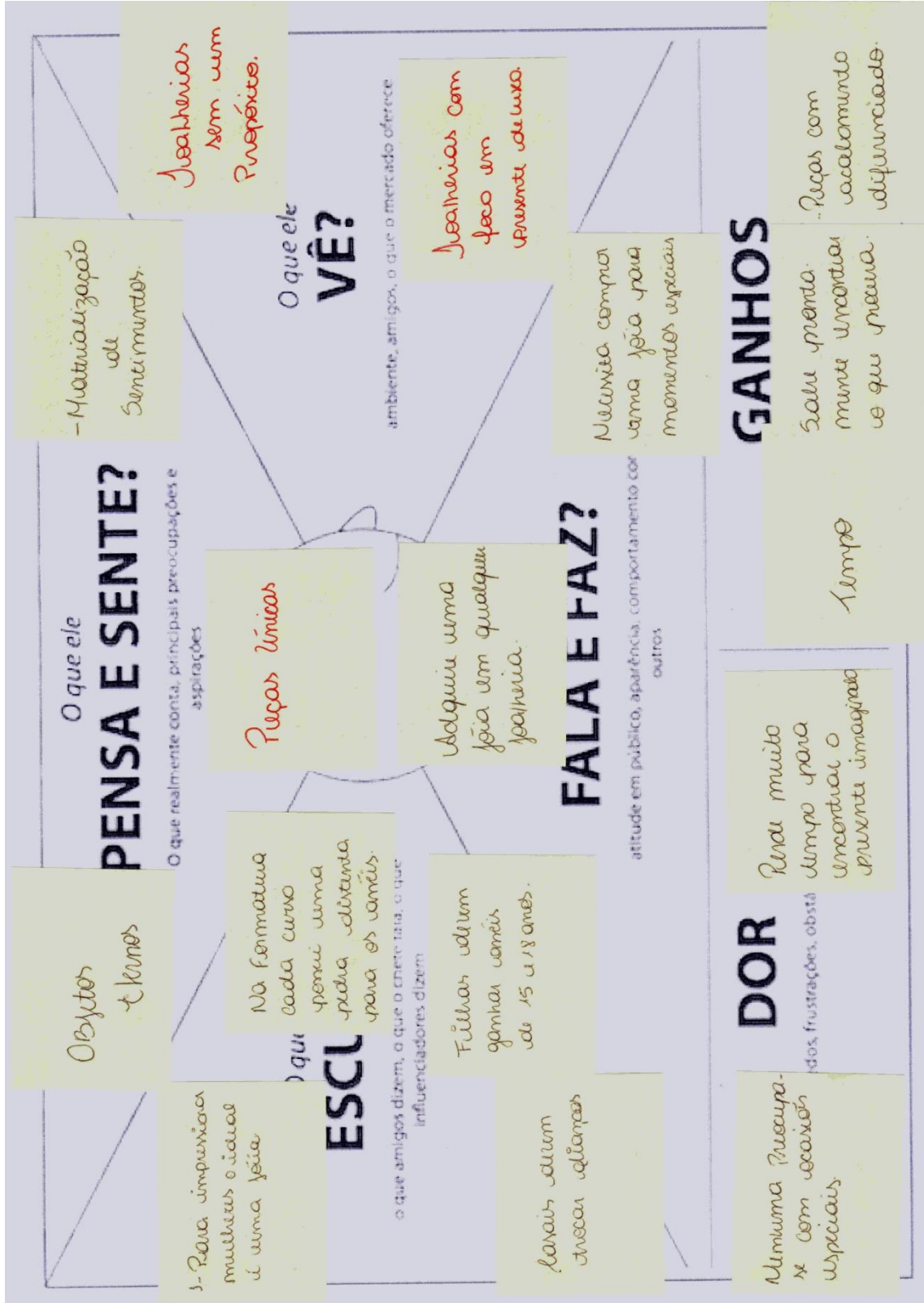
### APÊNDICE 3 – QUADRO CANVAS INICIAL

Parceirias Chave	Atividades Chave	Proposta de Valor	Relações com Clientes	Segmentos de Mercado
-Sócio fabricante de Jóias com experiência no setor	-Venda pela Internet	-Joalheria virtual -revenda de jóias com qualidade	-através de e-mails	-Clientes que buscam jóias com qualidade diferenciada
	Recursos Chave		Canais	
	-computadores  -parceria com sócio para fornecimento de produtos		-divulgação por e-mails -divulgação por facebook	
Estrutura de Custos		Fontes de Renda		
-despesas operacionais -custos com compras		-alianças -anéis -colares/gargantilhas		

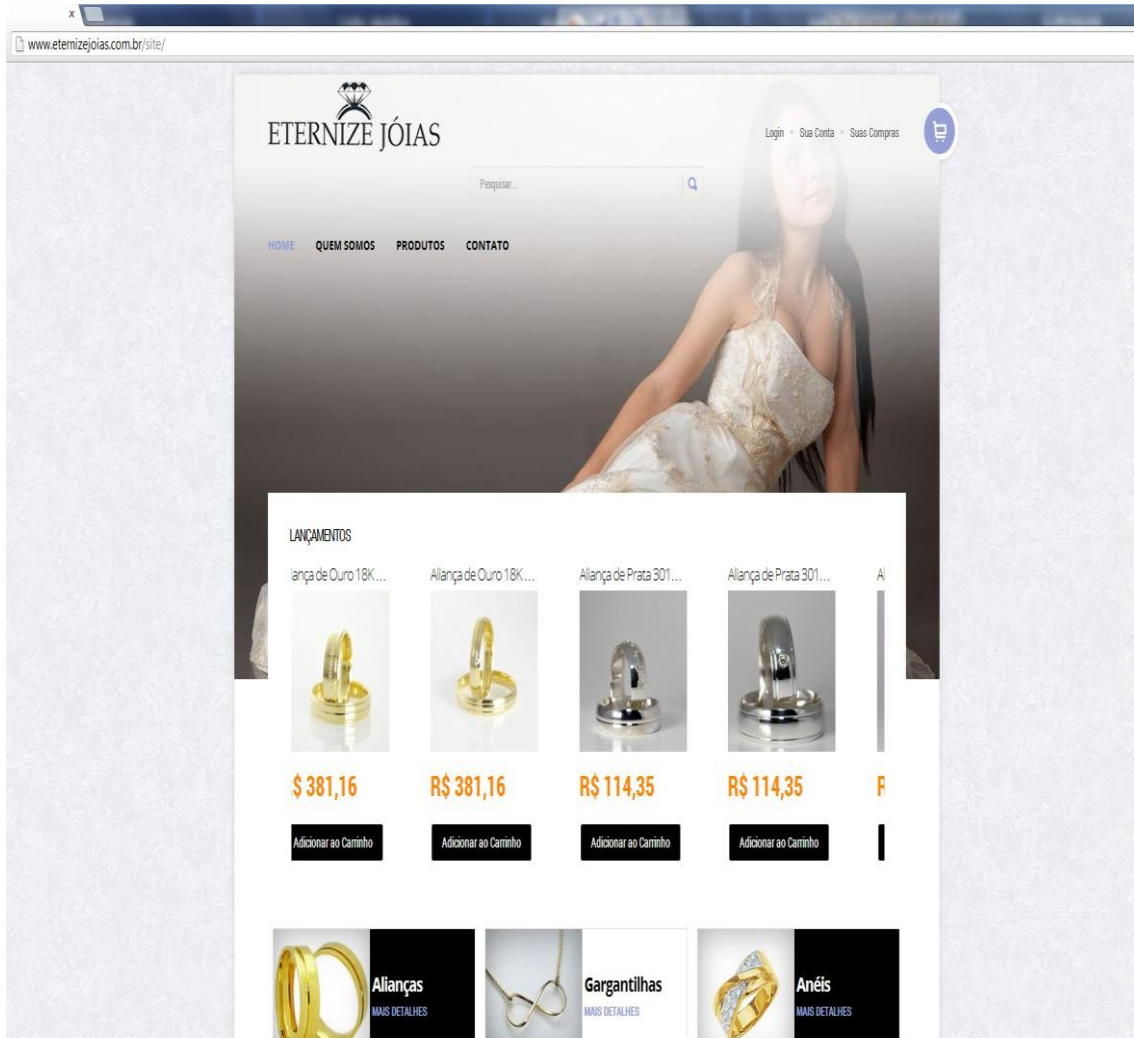
Elaborado pelo autor utilizando a planilha de cálculo Excel da Microsoft®



### APÊNDICE 4 - MAPA DA EMPATIA



## APÊNDICE 5 - PROPOSTA INICIAL DE SITE ETERNIZE JOIAS<sup>2</sup>



<sup>2</sup> Retirado do site [www.eterizejoias.com.br/site/](http://www.eterizejoias.com.br/site/). Acesso em 22/06/2013.

## ANEXO 1 - BENCHMARKING DE JOALHERIA VIRTUAL<sup>3</sup>



Depois de mais de vinte anos no mercado joalheiro, Leonardo Baptista, da Ganish, chegou à conclusão que a maneira mais barata de abrir uma filial de sua loja, localizada no Rio de Janeiro, seria montar um *e-commerce*. Nasceu, assim, o que ele intitula de “a joalheria *online* mais completa do país”. Em um ano e meio, ele acredita ter encontrado a melhor solução para a necessidade de “ter uma loja com um custo baixo, e com vazão para o estoque e as novidades”.

“Os consumidores virtuais já passaram pelos livros, CDs, eletrônicos, e até roupas e sapatos. A joia é o próximo passo”, acredita Baptista. Ele afirma que muitos dos seus clientes visitam a loja virtual para conhecer os produtos e que efetivam a compra na loja física, mas que, também, já conseguiu atingir consumidores que desconheciam a sua marca por causa da loja *online*.

---

<sup>3</sup> Fonte: <http://novo.infojoia.com.br/especiais/interna/22>. Acesso em 22/06/2013.

### **Ponto de luz: um dos produtos com maior saída no *e-commerce* da Ganish**



"Nós contratamos uma ferramenta de uma empresa especializada em lojas virtuais e, também, uma agência para divulgar o nosso negócio. Eles forneceram treinamento para a equipe administrar o *e-commerce* e produzem conteúdo para o nosso Blog", conta Baptista, que menciona "a ação ativa no Facebook, fundamentalmente em datas comemorativas, e os links patrocinados do Google" como as principais origens de tráfego para a loja virtual. "Nós também fazemos parcerias com associações de classe, oferecendo descontos no site", diz .

Baptista aponta os pingentes e os "pontos de luz" como os principais produtos comercializados no site e explica esse comportamento do consumidor. "Sem dúvida, o *e-commerce* é uma ferramenta que vai começar devagar, com os itens de menor valor, até atingir os de maior valor". Ele aponta o receio do consumidor em não receber o produto como um dos principais fatores para manter a compra em valores mais baixos. Entusiasmado com os resultados até agora, ele aponta algumas vantagens e desvantagens para os lojistas que resolverem se aventurar na Internet. "Para o lojista, o principal benefício de ter uma loja virtual é a possibilidade de ter a marca ao alcance de consumidores de todo o Brasil – e até do mundo. O alcance da ferramenta é ilimitado – nós realizamos, inclusive, uma venda para um cliente em Cingapura que nunca tinha ouvido falar da Ganish", conta. Ele também revela ter efetuado ao menos três vendas para cidades localizadas no interior dos estados de Mato Grosso, Pará e Minas Gerais onde não havia joalherias.

### Os pingentes também entram na lista dos mais vendidos



Outra vantagem é o fato de poder exibir o produto no site sem a necessidade de tê-lo em estoque. “Como temos um prazo de entrega a partir da realização da compra, podemos dispor de mais sortimento na Internet do que na loja física”, esclarece. A desvantagem é que, nesse momento, a joia ainda não é um produto tão lembrado pelos internautas quanto os eletrônicos. “É preciso investir e ter paciência para fazer a joia acontecer [no ambiente virtual]”, pontua.

Mas o grande beneficiado pelo *e-commerce* é, sem dúvida, o consumidor. “Para os tímidos, é uma senhora vantagem: ele não precisa perguntar o preço – e passar pelo constrangimento de não ter como pagar por aquela peça – e, também, pode encontrar um produto específico. O público masculino é o que mais se contenta com essa rapidez, até porque homem não experimenta”, completa.

“A gente se propõe a ser a joalheria mais completa do Brasil. Tem peças de 300 a 30 mil reais, coisa que nenhuma joalheria *online* tem. O público precisa saber que o produto existe, mesmo que você não o tenha fisicamente na loja para vender”, resume Baptista, explicando que todas as joias comercializadas na loja virtual são produzidas na própria indústria. “Estamos no mercado há 23 anos. Não somos uma joalheria puramente virtual, com

um site e um escritório de 10m<sup>2</sup>”, diz ele, mencionando a confiança como um dos principais atributos necessários para o sucesso de uma loja *online*.

## ANEXO 2 - BENCHMARKING DE INOVAÇÃO EM JOALHERIAS<sup>4</sup>



Apaixonada pelo universo das joias, a *designer* Livi Pires criou um blog, atualizado com informações sobre coleções de marcas consagradas e novos talentos e curiosidades sobre o setor, metais e pedras preciosas. Com o boom das redes sociais, Livi passou a divulgar no Twitter os posts do blog, conquistando centenas de seguidores que, em seguida, se tornaram colegas de trabalho e parceiros. Em uma conversa informal, surgiu a ideia de criar um *e-commerce* de joias autorais.

“Eu nunca me vi fazendo uma curadoria – no sentido pomposo da palavra – acabou que no Joialerismo ficaram os amigos, pessoas que fui conhecendo pela internet. Eu preciso gostar das joias e uma condição é que não sejam cópias e nem parecidas com as dos *designers* que já compõem a banca”, revela Livi.

---

<sup>4</sup> Fonte: <http://novo.infojoia.com.br/especiais/interna/22>. Acesso em 23/06/2013.



*Nubia Gonçalves*

Um *e-commerce* de joias diferente, carismático e autoral: assim é a JoialerismoStore, loja virtual que comercializa as criações de 11 empreendimentos – os *designers* Abner Salutiano, Iná Pironi, Helyne Mendes, Nubia Gonçalves, Iolene Lima, Gláucia Pietrobon, Júlia Trajano, Ucha Valverde, Livi Pires, o Atelier Sog e o Joia-à-Porter.

O site mantém um mix variado de produtos, com peças de joalheria fina e contemporânea, sempre com *design* mais autoral e exclusivo. Além disso, a união dos membros do grupo, o carisma da frontwoman do Joialerismo e a intimidade com o cliente são os diferenciais da loja virtual em relação a outros *e-commerces* de joias. “Não vejo concorrentes, eu vejo parceiros, coirmãos. Acredito que existe espaço para todo mundo, tanto que, no blog Joialerismo, continuo a divulgar os trabalhos e as coleções de ‘possíveis concorrentes’”, revela Livi.



*Livi Pires*





*Iolene Lima*

A perspectiva de crescimento não se restringe às vendas: também há espaço para novos *designers* comercializarem suas obras no site; atualmente, há nove profissionais aguardando a definição do grupo para fazer parte da loja virtual. Mesmo com a ampliação do negócio *online*, Livi prefere manter o atendimento personalizado e intimista. “Busco diariamente esse crescimento, mas essa 'intimidade' com o cliente continuará. Cada um é atendido diretamente por mim. Respondo a cada dúvida com toda a atenção pois como não produzimos em grande escala, nossas joias são artesanais e isso nos aproxima dos clientes – vez ou outra fazemos joias exclusivas”, avalia.



*Gláucia Pietrobom*

Ela aponta os brincos e colares como os hits do JoialerismoStore, “por conta da medida”, e afirma que é difícil estipular o ticket médio de cada compra, devido à variedade de itens expostos na vitrine. “Ainda tem muita gente com medo de comprar pela Internet, principalmente joias. Eu vejo que temos as nossas limitações, como o fato de o cliente não poder experimentar o produto. Mas acredito na Internet, no sentido de maior visibilidade ao produto e à marca. Vejo como um tipo de divulgação, um boca a boca high-tech”. Alguns membros do grupo possuem suporte de assessorias de imprensas, que acabam divulgando a marca como um todo e atraindo a atenção de novos consumidores. Livi diz que, a partir de agora, também contará com assessores para pulverizar para a imprensa a participação do grupo em eventos como o BlingBling, mas que a divulgação do *e-commerce*, como não poderia deixar de ser, acontece efetivamente por meio das redes sociais (Twitter, Facebook e BlogJoialerismo).



*Atelier Sog*

“Minha estratégia é seriedade, sempre. Se eu não fizer um trabalho sério e não cumprir os prazos, posso arriscar a minha carreira”, pontua a *designer*. A atenção com os perfis pessoais é outra preocupação expressa por ela: “me preocupo também com meus perfis nas redes sociais e com a imagem que eu passo de mim mesma, Liviane, pois sei que isso tudo conta na hora da compra. Meus perfis são totalmente voltados pra minha atividade, que é a joalheria”, afirma. E ressalta os cuidados com os clientes: “respondo sempre prontamente a todos os *e-mails* e comentários, isso faz o consumidor ou possível cliente se sentir querido, ouvido”, conclui.

### ANEXO 3 - BENCHMARKING DE CUSTOMIZAÇÃO EM JOALHERIAS<sup>5</sup>



Variedade e quantidade de produtos, a possibilidade de customização das joias, peças em sintonia com as tendências nacionais e internacionais, renovação e atualização constante do mix e a possibilidade de ter uma joia criada exclusivamente para o cliente. Esses são os diferenciais da Jolie Joias de Estilo, um *e-commerce* de joias focado no público AB que está no ar há dois anos.



*Laura Hueb*

O empreendimento foi uma iniciativa de Talita Fitipaldi, ávida consumidora de artigos de moda e acessórios via *web*. Em suas buscas em sites estrangeiros, Talita identificou um nicho de atuação pouco explorado aqui no Brasil. “Sempre fui uma consumidora voraz de

---

<sup>5</sup> Fonte: <http://novo.infojoia.com.br/especiais/interna/22>. Acesso em 22/06/2013.

moda via internet fora do país e acho a ideia de poder comprar sem sair de casa simplesmente fantástica. Em minhas buscas por itens de consumo em sites fora do país, principalmente nos EUA, comecei a notar a diversidade de *e-commerces* de joias de luxo, voltado para um mercado AB, e também a inexistência de um modelo semelhante no país, já que a grande maioria dos *e-commerces* ou eram de roupas ou de folheado e bijuteria”, conta.



*Goldbacker*

Talita se valeu do apoio familiar, que facilitou o contato com indústrias de joias, para as quais apresentou o projeto. “Temos bastante a agradecer aos primeiros parceiros do site, que acreditaram na proposta pioneira e na seriedade do nosso trabalho e foram essenciais ao início da Jolie Joias de Estilo como Goldbacker, Gênese, Vianna Brasil e W Lavian”, avalia. “Hoje, os fornecedores já conhecem nosso nome e é mais fácil conseguir novos parceiros, mas a barreira inicial não teria sido vencida sem a confiança e parceria dos fornecedores iniciais, que trabalham com a gente até hoje”, pontua Talita.

### **Mix de produtos**

O site, que tem uma tônica mais jovial e moderna, dispõe de um portfólio com mais de 2.500 peças, e recebe cerca de 20 novos itens todas as semanas. No mix, joias femininas, masculinas, infantis e alianças.

Os anéis são os itens mais buscados pelos e-consumidores, mas o campeão de vendas são os pingentes e as correntarias. “Observamos as tendências em revistas, editoriais, matérias *online*, feiras e vamos incluindo os produtos que consideramos mais adequados ao momento e

ao público que queremos atingir. O fato de trabalharmos apenas com as imagens das joias possibilita essa renovação constante e foco em tendências imediatas”.

A empresa também oferece aos consumidores a possibilidade de criar uma joia exclusiva. O projeto, executado em Rhinogold pela *designer* Karina Teixeira é desenvolvido pela W.Lavian.



*Anel criado exclusivamente para uma cliente da Jolie Joias*

### **Viralização e concorrência**

Em dois anos, a Jolie teve um crescimento bastante orgânico, com investimento em marketing básico – apenas links patrocinados do Google – o que comprova, na teoria de Talita, a efetividade do “boca a boca hi tech”. “Nesse ponto as redes sociais, principalmente o Facebook, são ferramentas de extrema importância para a marca”, acredita. “Não usamos a rede para vender produtos, efetivamente, mas para divulgar a marca e deixar aquela sementinha na cabeça dos usuários. Ou seja, nem sempre naquele momento de interação social o usuário está buscando consumir produtos, mas no momento que ele estiver, provavelmente lembrará da marca que tem visto constantemente nas redes sociais”, explica Talita. Isso se reflete no faturamento da loja virtual: no primeiro semestre de 2012, “ou seja o crescimento orgânico é exponencial de fato, como demonstram todas as recentes pesquisas e estatísticas sobre o comércio eletrônico no Brasil”.



*Goldbacker*

Tendo como concorrentes diretos marcas consagradas como Vivara e Talento Joias, a Jolie consegue atender ao público de joias de luxo e *design* praticando preços mais acessíveis, já que não precisa embutir nos preços todos os custos fixos de uma loja física – como aluguel e empregados. Além disso, “essas marcas têm apenas um pequeno portfólio *online* e seu main *business* é a venda nas lojas físicas”, considera a proprietária da loja virtual. “Preferimos não divulgar números, mas nosso ticket médio tem pelo menos quatro casas decimais”, finaliza Talita.

## HISTÓRICO ESCOLAR

**ADRIANO PORTO FRAGA**

**Curso:** ADMINISTRAÇÃO

**Habilitação:** ADMINISTRAÇÃO - NOTURNA

**Currículo:** ADMINISTRAÇÃO – NOTURNO

Lista das atividades de ensino cursadas pelo aluno na UFRGS

Ano Semestre	Atividade de Ensino	Turma	Conceito	Situação	Créditos
2013/1	GESTÃO DE TESOUREARIA	U	-	Matriculado	4
2012/2	OFICINA III: VISÃO SISTÊMICA DAS ORGANIZAÇÕES	C	A	Aprovado	4
2012/2	AVALIAÇÃO E RETRIBUIÇÃO DO TRABALHO	U	B	Aprovado	4
2012/2	PROJETO DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO	A	C	Aprovado	4
2012/2	GESTÃO SÓCIO-AMBIENTAL NAS EMPRESAS	B	A	Aprovado	4
2012/2	OFICINA IV: GESTÃO SOCIAL E DESENVOLVIMENTO	B	A	Aprovado	4
2012/1	INTRODUÇÃO AO DIREITO DO TRABALHO	B	B	Aprovado	4
2012/1	ADMINISTRAÇÃO DE CARTEIRA DE INVESTIMENTOS	A	B	Aprovado	4
2012/1	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE LONGO PRAZO	B	B	Aprovado	4
2012/1	RELAÇÕES DO TRABALHO	C	A	Aprovado	4
2012/1	SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS	B	B	Aprovado	4
2012/1	PLANEJAMENTO FINANCEIRO E ORÇAMENTO OPERACIONAL	B	C	Aprovado	4
2011/2	ESTATÍSTICA GERAL II	B	C	Aprovado	4
2011/2	PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO	C	A	Aprovado	4
2011/2	ADMINISTRAÇÃO DE PROJETOS	B	A	Aprovado	4
2011/2	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE CURTO PRAZO	B	C	Aprovado	4
2011/2	ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING	B	A	Aprovado	4
2011/2	MODELAGEM DE NEGÓCIOS E GESTÃO DA QUALIDADE	U	A	Aprovado	4
2011/1	ESTATÍSTICA GERAL I	C	A	Aprovado	4
2011/1	INTRODUÇÃO AO MARKETING	B	B	Aprovado	4
2011/1	GESTÃO DE PESSOAS	B	A	Aprovado	4
2011/1	FILOSOFIA E ÉTICA NA ADMINISTRAÇÃO	B	B	Aprovado	4

2010/2	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PRIVADO E LEGISLAÇÃO COMERCIAL	B	A	Aprovado	4
2010/2	ANÁLISE MACROECONÔMICA	B	A	Aprovado	4
2010/2	ORGANIZAÇÃO DA PRODUÇÃO	C	C	Aprovado	4
2010/2	OFICINA II: ADMINISTRAÇÃO E GOVERNO DO BRASIL	C	A	Aprovado	6
2010/1	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PÚBLICO E LEGISLAÇÃO TRIBUTÁRIA	B	B	Aprovado	4
2010/1	ESTRUTURA E INTERPRETAÇÃO DE BALANÇOS	D	A	Aprovado	4
2010/1	OFICINA I: GESTÃO DOS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS	B	B	Aprovado	6
2009/2	DIREITO ADMINISTRATIVO	B	A	Aprovado	4
2009/2	ANÁLISE MICROECONÔMICA II	B	C	Aprovado	4
2009/2	METODOLOGIA BÁSICA DE CUSTOS	B	B	Aprovado	4
2009/2	MATEMÁTICA FINANCEIRA - A	H	A	Aprovado	4
2009/2	PSICOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO	B	B	Aprovado	4
2009/1	ANÁLISE MICROECONÔMICA I	F	A	Aprovado	4
2009/1	INTRODUÇÃO À CONTABILIDADE	B	B	Aprovado	4
2009/1	INTRODUÇÃO À INFORMÁTICA	I	B	Aprovado	4
2009/1	ÁLGEBRA LINEAR I - A	E3	C	Aprovado	4
2009/1	SOCIOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO	B	A	Aprovado	4
2009/1	TEORIAS ORGANIZACIONAIS II	C	B	Aprovado	4
2008/2	TEORIA ECONÔMICA	F	B	Aprovado	4
2008/2	LÍNGUA PORTUGUESA I A	A	A	Aprovado	4
2008/2	CÁLCULO I-B	B	C	Aprovado	6
2008/2	INTRODUÇÃO À SOCIOLOGIA PARA ADMINISTRAÇÃO	C	A	Aprovado	4
2008/2	INTRODUÇÃO ÀS CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS	B	A	Aprovado	4



## CURRICULUM VITAE

### Adriano Porto Fraga

Brasileiro, solteiro, nascido em 07/02/1990

Rua Afonso Arinos, 495 – Camaquã – POA – RS

(51) 3398 3249 – 9322 4174

#### Escolaridade:

Ensino Superior: Cursando o décimo semestre de Administração de Empresas na Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Ensino Médio: Concluído em 2006 no Colégio Santa Teresa de Jesus

Ensino Fundamental: Concluído em 2003 no Colégio Santa Teresa de Jesus

#### Experiências Profissionais:

- Março de 2008 – Março de 2009: *Contplan Contabilidade e Consultoria*

Cargo: Auxiliar Contábil

Atividades: Lançamentos contábeis, elaboração de livros razão e diário, conciliações em geral, sugestões financeiras estratégicas às empresas que eram de minha responsabilidade. Elaboração de declarações obrigatórias.

- Abril de 2009 – Maio de 2012: *Conselho Regional de Enfermagem do RS*

Cargo: Assessor Financeiro

Atividades: Controle financeiro e contábil geral como: elaboração e controle do plano orçamentário, contas a pagar, lançamentos e fechamentos contábeis, elaboração de livros contábeis, elaboração e participação de processos financeiros completos desde a licitação, passando por elaboração de empenho e liquidação de despesas. Controle do departamento pessoal e registros dessa funcionalidade: admissões e demissões; elaboração de relatórios como guia, rais, entre outros; e lançamento de eventos variáveis.

Junho de 2012 – Presente: *Contplan Contabilidade e Consultoria*

Cargo: Consultor de Projetos

Atividades: Elaboração de projetos para principais clientes com o intuito de otimizar o tempo dos auxiliares contábeis. Estudo sobre a organização financeira dos clientes

aproveitando relatórios gerenciais que contenham informações que possam ser transformadas em lançamentos contábeis através de parametrizações e, posteriormente, importação destas informações para o sistema contábil da empresa. Além disso, consultoria financeira para clientes que não tenham fechamento de caixa e controle financeiro absoluto de transações financeiras.

**Idiomas:**

Inglês e Espanhol intermediários.

**Cursos e Habilidades:**

Inglês: - ACELE, de 2000 até 2003;

- English Town, de Abril/2013 até o momento;

Finanças: Como Investir em ações, XP Educação, 2008;

Relacionamento: Excelência em Atendimento, Valquiria Garske, 2010;

Informática: - Excel avançado, SENAC, 2012

**Outros:**

-Projeto Junior Achievement: Criação de uma indústria artesanal de velas e resultado final de valorização de 88% do valor de cada ação da empresa.