LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE

CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE

BACHARELADO EM SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

LEANDRO ROCHA SOUTO LIMA

O *E-COMMERCE* COMO FERRAMENTA DE EXPANSÃO DE MERCADO: UM ESTUDO DE CASO NUMA EMPRESA DO SETOR DE VESTUÁRIO

NATAL/RN

2015

LEANDRO ROCHA SOUTO LIMA

O *E-COMMERCE* COMO FERRAMENTA DE EXPANSÃO DE MERCADO: UM ESTUDO DE CASO NUMA EMPRESA DO SETOR DE VESTUÁRIO

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Centro Universitário do RN como requisito para obtenção do título de bacharel em Sistemas de informação.

Orientador: Prof. Me. Patrick Reinecke de Alverga

NATAL/RN

2015

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
Presidente: Manoel de Medeiros Brito

CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE
Reitor: Daladier Pessoa Cunha Lima

Coordenador do Bacharelado em Sistemas de Informação
Prof.ª. Ma. Lívia Maria Martins da Silva

Orientação
Prof. Me. Patrick Reinecke de Alverga

Catalogação na Publicação – Biblioteca UNI-RN

Setor de Processos Técnicos

Lima, Leandro Rocha Souto.

O e-commerce como ferramenta de expansão de mercado: um estudo de caso numa empresa do setor de vestuário / Leandro Rocha Souto Lima. – Natal, 2015.
46 f.

Orientador: Prof. M.Sc. Patrick Reinecke de Alverga.
Monografia (Graduação em Sistemas de Informação) – Centro Universitário do Rio Grande do Norte.

1. E-commerce – Monografia. 2. Expansão de Mercado – Monografia. 3. Modelagem de Negócio – Monografia. I. Alverga, Patrick Reinecke de. II. Título.

RN/UNI-RN/BC CDU 004.4

LEANDRO ROCHA SOUTO LIMA

O *E-COMMERCE* COMO FERRAMENTA DE EXPANSÃO DE MERCADO: UM ESTUDO DE CASO NUMA EMPRESA DO SETOR DE VESTUÁRIO

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Centro Universitário do RN como requisito para obtenção do título de bacharel em Sistemas de informação.

Orientador: Prof. Me. Patrick Reinecke de Alverga

Aprovado em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Me. Patrick Reinecke de Alverga
Orientador

Prof.ª. Ma. Lívia Maria Martins da Silva
Membro

Ytalo Rosendo do Amaral

Prof. Me. Ytalo Rosendo do Amaral
Membro

Dedico este trabalho aos meus pais e familiares, que acreditaram e incentivaram à realização deste sonho.

AGRADECIMENTO

À Deus por ter me dado saúde e força para superar todas as dificuldades que sugiram no decorrer do curso.

Aos meus pais que acreditaram na realização desse sonho e sempre estiveram ao meu lado incentivando

À minha namorada que foi fundamental e esteve ao meu lado, somando, me passando energias positivas e me apoiando.

Ao meu orientador Patrick Reinecke, que com sua experiência e conhecimento, teve grande importância no projeto.

À todos os meus amigos, que estiveram sempre presentes, contribuindo para meu crescimento pessoal e profissional.

"Na adversidade, uns desistem, enquanto outros batem recordes"

(Ayrton Senna)

RESUMO

Com consumidores cada vez mais exigentes quanto o atendimento de suas necessidades e expectativas, as empresas devem fornecer produtos e serviços de forma competitiva e dinâmica em relação aos demais. Assim, o principal desafio das organizações da atualidade tem sido alcançar qualidade nos produtos oferecidos e expandir seu mercado, porém a falta de capital para investimento em locais físicos, acaba tornando necessário a busca formas alternativas de realizar essa tarefa. O *e-commerce* tem sido uma excelente alternativa de solução para que estas expansões aconteçam, pois, sua abrangência permite ultrapassar fronteiras com baixos custos e segmentação de público alvo. Este trabalho consiste em uma modelagem de negócio a qual visa permitir a expansão de lojas físicas para novos segmentos do mercado. Para isso, utilizou-se o BMC *(Business Model Canvas)* com o intuito de desenvolver a modelagem do negócio para a construção de uma loja virtual que pretende realizar vendas online de vestuário focada em atingir jovens universitários. A loja foi desenvolvida com a plataforma *Opencart*, que possibilita um desenvolvimento mais rápido e seguro. Como resultado da modelagem criou-se a *Unilook*, a qual busca trazer inovação em seus produtos, seguindo as tendências da moda masculina e feminina somado com a qualidade e rapidez em produção.

Palavras-chave: E-commerce. Expansão de Mercado. Modelagem de Negócio.

ABSTRACT

With consumers increasingly demanding for the attendance of their needs and expectations, companies must provide products and services competitively and dynamic than the other. Thus, the main challenge of today's organizations has been to provide quality in the products and expand its market. But, with the lack of capital for investment in physical locations, is necessary to find alternative ways to accomplish this task. The e-commerce has been excellent alternative solution for these expansions happen, after all, this tool has the scope that goes beyond borders with low costs and diversification of the target audience. This work consists of a business modeling which aims to allow for expansion of physical stores to new market segments. For this, the BMC (Business Model Canvas) was used to develop a model for building a virtual store that seeks to conduct online sales of clothing focused on achieving university students. The store was developed with the OpenCart platform, which enables a faster and safer development. As a result of modeling, the Unilook was created, which seeks to bring innovation in their products, following trends in male and female fashion coupled with the quality and speed production.

Keywords: E-commerce. Market expansion. Business Modeling.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Classificação do Método de Pesquisa 15

Figura 2 - Origem de importação do vestuário do Brasil 17

Figura 3 - Mapa visual 23

Figura 4 - Funcionamento do chat (usuário) 30

Figura 5 - Funcionamento do chat (administrador) 31

Figura 6 - Painel do controle do chat 31

Figura 7 - Painel administrativo traduzido 35

Figura 8 - Página de pagamento 36

Figura 9 - Página do frete 37

Figura 10 - *Template* da plataforma *Opencart* 38

.....

Figura 11 - Novo *Template* 38

Figura 12 - Páginas de informações 39

.....

Quadro 1 - Análise de SWOT 16

Quadro 2 - Comparação das plataformas 18

Quadro 3 - Análise de SWOT da pesquisa 28

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Faturamentos do comércio eletrônico nos feriados 2015 27

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BMC – *Busines Model Canvas*

ABIT – Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção

MEC – Ministério da Educação

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 13
1.1 OBJETIVOS 14
1.1.1 Objetivo Geral 14
1.1.2 Objetivos Específicos 14
1.2 JUSTIFICATIVA 15
1.3 MÉTODOS DE PESQUISA 16
1.4 ESTRUTURA DE APRESENTAÇÃO DO TRABALHO 17

2 REFERENCIAL TEÓRICO 19
2.1 O SETOR DE VESTUÁRIO 19
2.2 O E-COMMERCE NO BRASIL 21
2.3 BUSINESS MODEL CANVAS 23

3. A MODELAGEM DE NEGÓCIO 24
3.1 ANÁLISE DE SWOT 24
3.2 MODELO CANVAS 27
3.2.1 Proposta de valor 28
3.2.2 Atividades principais 28
3.2.3 Segmento de clientes 29
2.2.4 Relacionamento com clientes 29
3.2.5 Canais 31
3.2.6 Recursos principais 32
3.2.7 Parcerias principais 32
3.2.8 Estrutura de custo 32
3.2.9 Receitas 32
3.3 ESCOLHA DA PLATAFORMA 33

4. A CRIAÇÃO DA UNILOOK 34
4.1 FUNCIONAMENTO 34

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS 42

REFERÊNCIAS 44

APÊNDICES 46
Apêndice A – Modelo Canvas desenvolvido 46

1 INTRODUÇÃO

As necessidades dos consumidores são caracterizadas por permanente evolução, viabilizando uma incessante oportunidade para as empresas de fornecer produtos e serviços cada vez mais adequados a essa procura, de forma competitiva e dinâmica em relação aos demais. Esta competitividade exige das empresas a redução e controle dos seus custos, aliado com a excelência dos processos produtivos, de modo a melhorar o desempenho de todas as suas atividades que agregam valor.

A sobrevivência das empresas está diretamente relacionada com a manutenção dos clientes atuais, conquista de novos consumidores e sua capacidade em desenvolver soluções criativas que atendam de forma cada vez melhor as expectativas dos clientes. A vantagem competitiva tem permanecido com as organizações que conseguem mobilizar conhecimento, tecnologias e experiências para criar novidade em seus produtos e serviços.

Toda pequena mudança no cenário logístico das organizações apresenta grandes impactos no atendimento ao cliente e nos custos. Estes impactos podem se caracterizar como positivos ou negativos, dependendo substancialmente da habilidade das organizações em tomar decisões assertivas quanto a melhoria do seu desempenho e confiabilidade no processo de pedido, armazenamento e entregas dos produtos.

A partir dessa mudança, surge a necessidade de buscar novos canais para que seja feita a comunicação com o público alvo. Neste contexto, surge o e-commerce como forma alternativa de apresentar as soluções/ produtos que desejam ser comercializados pela empresa.

Este trabalho foi desenvolvido em uma empresa do setor de vestuário localizada no Rio Grande do Norte, a qual tem como principais atividades a produção e comercialização de camisas, bandeiras, bonés, dentre outros. A organização tinha como meta realizar a expansão do seu comercio, focada em um segmento específico sem que houvesse investimento em infraestrutura.

A problemática do projeto consiste em: *como realizar a expansão de uma empresa física para um segmento específico do mercado, sem que haja custos adicionais com infraestrutura?* Com o intuito de solucionar a questão apresentada, aplicou-se uma modelagem de negócio com as informações do ambiente a qual a empresa está inserida, e com isto foi possível oferecer para esta uma alternativa de solução.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Desenvolver uma alternativa de solução que possibilite a expansão de mercado de uma empresa no setor de vestuário, a qual seja passível de replicação em outros mercados.

1.1.2 Objetivos Específicos

Para alcançar o objetivo central do trabalho, fixaram-se os seguintes objetivos específicos para a pesquisa:

- Averiguar se há oportunidade de expansão de mercado pela análise de SWOT;
- Compreender e descrever o modelo de negócio proposto para a organização por meio do *Business Model Canvas*;
- Modelar o sistema de forma a obter uma representação coerente à realidade;
- Analisar a possibilidade de utilizar uma plataforma *Opensource* que permita o desenvolvimento de um ambiente virtual.

1.2 JUSTIFICATIVA

O estudo proposto nesta pesquisa justifica-se sob dois principais enfoques: o acadêmico e o profissional. No que diz respeito ao foco acadêmico, este trabalho pretende colaborar com as recentes pesquisas na temática. O *e-commerce* no Brasil apresenta elevada importância na geração de renda e desenvolvimento tecnológico para as organizações. Por ser um modelo de negócio relativamente recente no país, ainda há traços peculiares e pouco explorados que exigem estudos e reflexões capazes de aperfeiçoar o conhecimento sobre este novo universo no panorama nacional.

No primeiro semestre de 2013, a categoria Moda e acessórios liderou pela primeira vez o ranking dos produtos mais vendidos na internet, e o país subiu para quinto lugar no ranking dos países que mais consomem roupas no mundo (BURTI, 2013). Atualmente, o país ocupa a quarta posição neste ranking, é o segundo maior empregador na indústria de transformação no país e tende a movimentar US$ 851 bilhões em 2020 (ABIT, 2014).

O terceiro setor permite uma maior troca de informações e obtenção de novos conhecimentos devido seu contato direto com os consumidores. Logo, é do comércio que surgem os avanços nos processos de logística, marketing, administração e até novos costumes organizacionais. Isto é o que tem acontecido no varejo de roupa do Brasil nos últimos anos.

O público alvo escolhido, jovens universitários, permite que seja feita uma ampla expansão do negócio, tendo em vista que este vem crescendo exponencialmente na última década. De acordo com o Ministério da Educação (MEC) nos últimos 10 anos, o número de ingressantes em cursos de graduação aumentou 76,4% e atualmente o Brasil possui 7,3 milhões de estudantes universitários. Além do crescente número de universitários matriculados registrados anualmente, outro ponto positivo é a rotatividade entre eles, pois a cada semestre uma parcela desse número de universitários conclui seus cursos e outra nova fração ingressa em universidades.

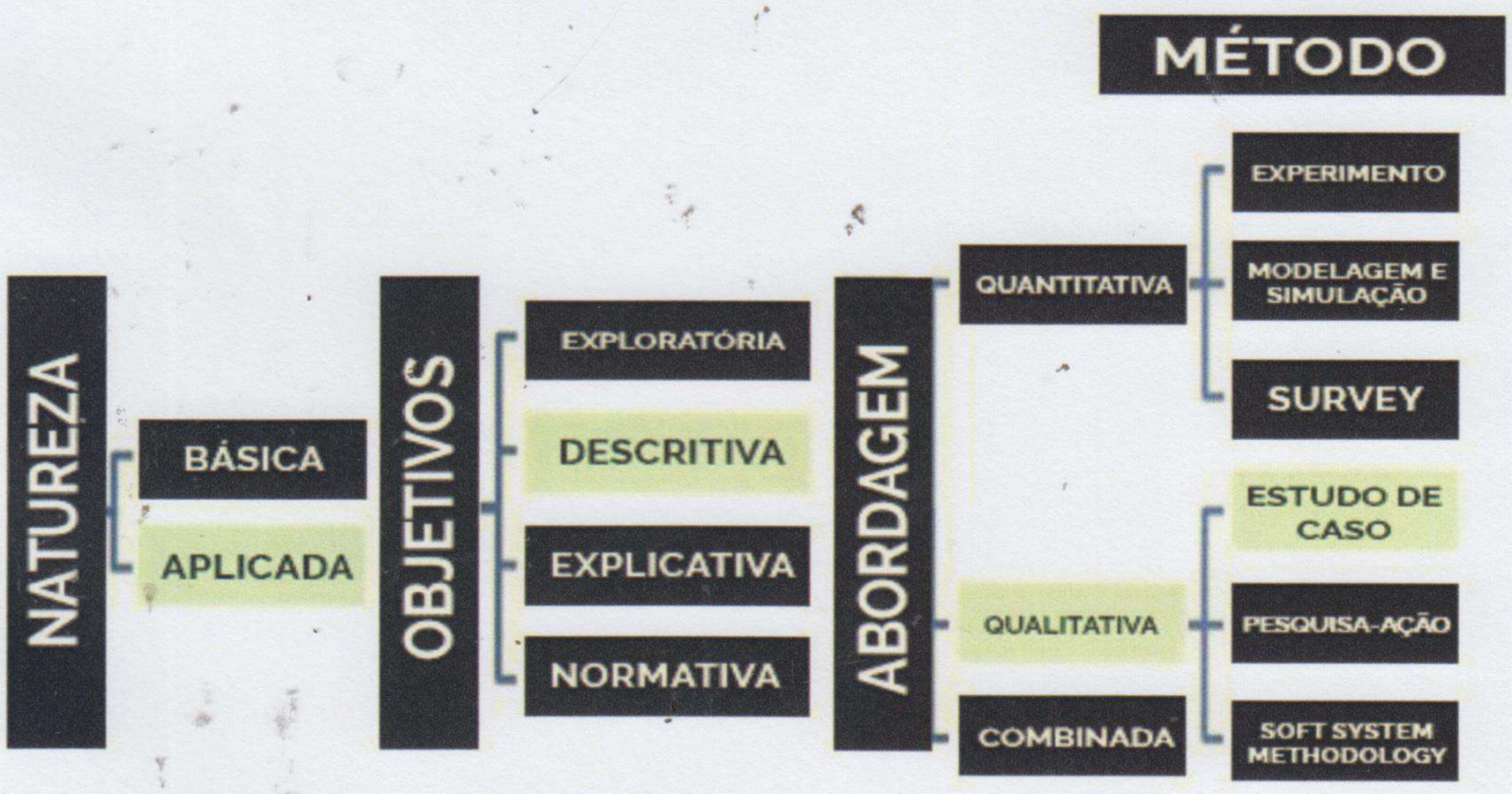
A indústria de vestuário é uma das mais antigas e tradicionais do Brasil, que remonta ao século XIX, e é um dos marcos do próprio processo de industrialização do

país. Logo, o enfoque profissional desta pesquisa espera contribuir com a compreensão de como são estruturadas as empresas deste importante setor da economia, e detectar possíveis formas de crescimento para elas, de modo a prover o advento de políticas de incentivo econômico nacionais. Acrescenta-se que esta aplicação pode ser realizada à outros mercados reaproveitando as bases teóricas deste estudo.

1.3 MÉTODOS DE PESQUISA

Para alcançar o objetivo proposto nesta pesquisa, definiu-se um conjunto de abordagens, métodos e técnicas a serem utilizadas. Quanto à classificação da pesquisa realizada, serão analisados quatro pontos principais, baseados na classificação de Turrioni e Mello (2012) quanto a quatro principais categorias: natureza, objetivos, abordagem e método. A Figura 1 aborda as classificações da pesquisa em cada categoria citada.

Figura 1 - Classificação do Método de Pesquisa



Fonte: adaptado de Turrioni e Mello (2012)

A pesquisa é considerada aplicada em sua natureza, pois é direcionada na solução de problemas específicos e orientado a necessidades do mercado ao qual se aplica. Relacionando os objetivos propostos, a pesquisa pode ser classificada como descritiva. O fato de ser descritiva está relacionado com o fato de descrever as características dos processos que irá relacionar, assim como suas relações e possíveis variáveis.

Quanto à abordagem, a pesquisa é considerada qualitativa. Afinal os aspectos abordados consideram a subjetividade da proposta, direcionado para o enfoque nos processos e sua importância. Por fim, o método a ser utilizado será o estudo de caso. Esta é uma modalidade de pesquisa que pode ser aplicada a diversas modalidades do conhecimento. Com este procedimento se supõe que se pode adquirir conhecimento de um determinado fenômeno estudado a partir da exploração intensa de um único caso. Esta modalidade visa a investigação de um caso específico, bem delimitado, contextualizado em tempo e lugar para que se possa realizar uma busca circunstanciada de informações (VENTURA, 2007).

O projeto teve duração de 08 meses de modo a corresponder ao período de Março/2015 a Novembro/2015. E durante todo o processo de elaboração do trabalho foi realizada uma pesquisa bibliográfica, com o intuito de identificar as principais ferramentas a serem aplicadas a temática tratada no projeto. Com o intuito de otimizar o desenvolvimento da pesquisa, foram estabelecidas etapas definidas para sua elaboração.

1) Análise do ambiente interno e externo da empresa;
2) Modelagem do negócio;
3) Escolha da plataforma de desenvolvimento loja virtual;
4) Criação da loja virtual.

1.4 ESTRUTURA DE APRESENTAÇÃO DO TRABALHO

O presente documento encontra-se dividido em seções para melhor compreensão do leitor. A introdução contém a apresentação da temática central juntamente com os objetivos, geral e específicos, a justificativa do trabalho, metodologia aplicada e a organização da estrutura do trabalho. Com isso, o leitor é levado à visualizar um panorama do projeto proposto pelo autor, de forma a ser introduzido de forma clara e objetiva à leitura.

O segundo capítulo apresenta a descrição detalhada de como foi desenvolvida a modelagem de negócio, a qual foi desenvolvida mediante confirmação das oportunidades de negócios detectadas através da análise de SWOT. Neste momento, também são descritas as técnicas de coleta de dados e as restrições assumidas na pesquisa. Com isto, são apresentados os resultados alcançados com a modelagem e lança-se as pressuposições que deverão assumir a proposta do estudo para ser viável como alternativa de solução.

No último capítulo mostra-se uma proposta de loja virtual, a qual tem sua base na plataforma *opencart* por ter apresentado melhor custo-benefício entre as plataformas *opensource* analisadas. O objetivo é trazer uma solução para o e-commerce que deseja-se criar, bem como gerenciá-lo de forma prática através da fácil utilização do seu painel administrativo que permite ao usuário, mesmo que não tenha conhecimentos aprofundados no assunto, um formato simples e intuitivo de executar tais tarefas.

E finaliza-se o estudo através da apresentação das considerações finais do autor, onde são discutidas as principais dificuldades encontradas, a eficácia das metodologias adotadas, o sucesso no cumprimento dos objetivos e as propostas para trabalhos futuros. Em seguida são expostas as referencias consultadas, apêndices e todo material anexo utilizado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O SETOR DE VESTUÁRIO

O setor de vestuário no Brasil tem sua formação iniciada por imigrantes através de uma base industrial e varejo de artigos no século passado. Já na década de 20, este era o terceiro maior setor industrial do país, mesmo sendo constituído em sua maioria por pequenas empresas semi artesanais de costuras. E é somente na década de 60, que começou a surgir um movimento de estruturação nacional dos artigos de vestuário (CARVALHINHA, 2007).

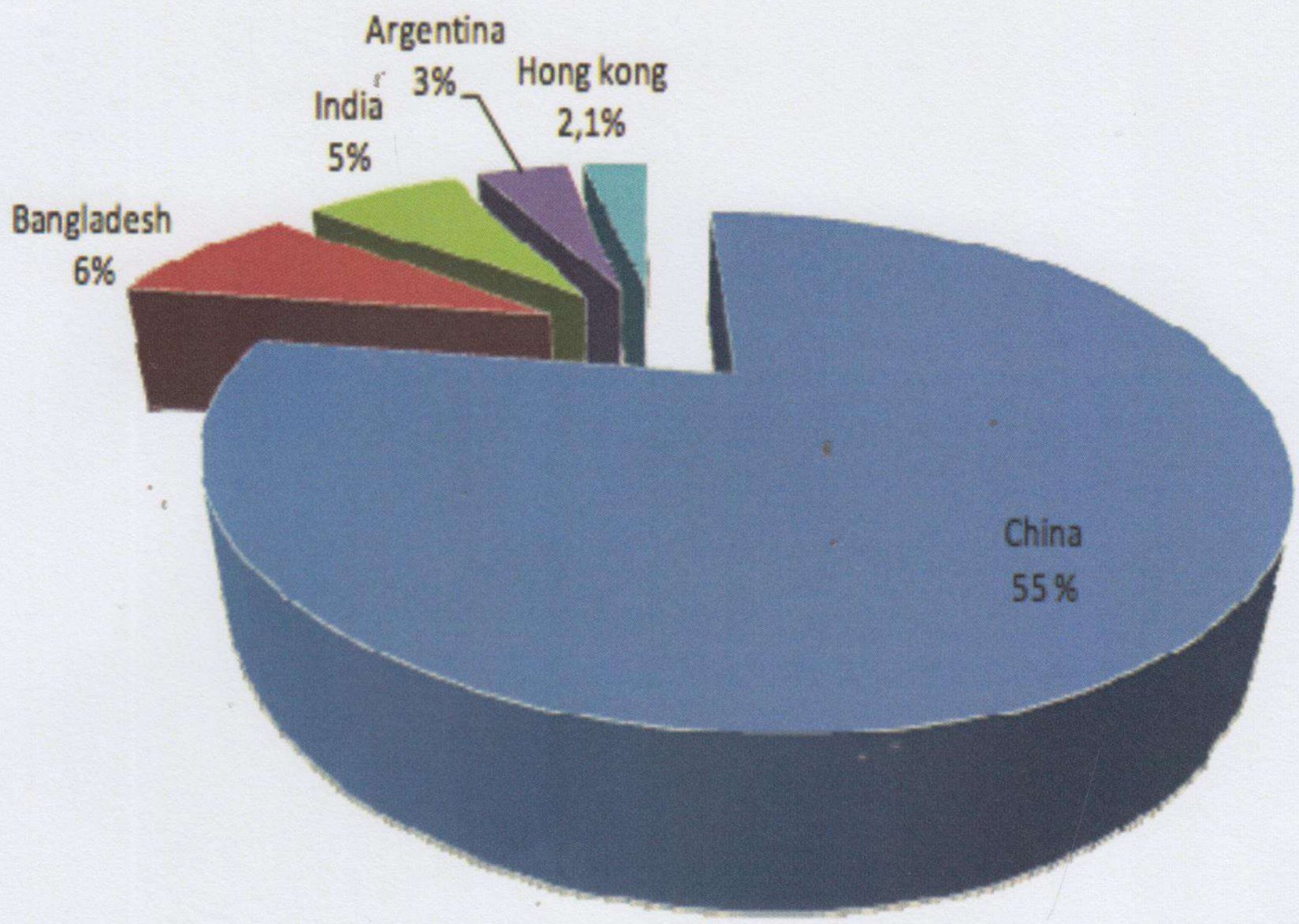
Na década de 70, houve um crescimento absoluto deste tipo de indústria no país, e assim surgiram os polos regionais. Este processo foi fortalecido com as políticas regionais que estimulavam a construção de unidades fabris, como por exemplo, no Nordeste. É a partir deste momento que as grandes redes varejistas começam a surgir, como: Pernambucanas, Riachuelo e Marisa (KONTIC, 2001).

No início da década de 90, o governo implementou um programa de redução das alíquotas de importação. Isto expôs a indústria nacional à concorrência direta com as empresas internacionais, gerando uma extensa mortalidade das empresas no setor (GARCIA, 2000).

Com o aumento da concorrência, começou a se difundir um aumento nos padrões de qualidade, metodologias de desenvolvimento de produto e alternativas para os sistemas de produção tradicionais. Tais práticas buscavam atender a demanda pela formação de redes de fornecimento de maior agilidade e diferenciação do produto como forma de agregar mais valor e competitividade (CARVALHINHA, 2007).

Apesar de ter reagido com maior eficiência as importações de produtos de baixo custo, esta ainda é uma preocupação eminente no setor. Na Figura 2, nota-se que a China é a maior responsável por artigos originados de importação, sendo responsável por 55% da fatia deste mercado.

Figura 2 - Origem de importação do vestuário do Brasil.



Fonte: HOFFMANN, 2013

A China é o maior produtor de vestuário do mundo, com 47,4% da participação. O Brasil, por sua vez, é responsável por 1,3% da produção mundial, constituindo-se como 13ª no ranking dos maiores produtores. E ao contrário da China, o Brasil apresenta baixa inserção no mercado global de vestuário, com apenas 0,75% da sua produção voltada para o mercado externo (INDI, 2013).

Isto se explica devido a estratégia defensiva brasileira de produção para substituição aos produtos importados e a dificuldade de acesso da indústria nacional aos mercados externos. A reação das indústrias nacionais deverá ser de maior agregação de valor aos seus produtos já que não consegue concorrer com os baixos custos do produto importado.

Neste cenário, tornou-se essencial a aquisição de competências por estas empresas, que passaram a enfatizar a formação profissional, especialmente em design, através de viagens e contatos internacionais, publicações e consultorias de moda e estilo. Isto foi a busca constante por inovação que invadiu este setor.

2.2 O E-COMMERCE NO BRASIL

No atual cenário de constante busca por inovação, o comércio eletrônico surge como uma nova ferramenta para ampliação dos negócios. É uma modalidade de negociação que consiste na venda de produtos e serviços pela internet nos mais diversos segmentos do mercado (LIMEIRA, 2009). Esse comércio engloba toda e qualquer tentativa de se realizar negócios de forma eletrônica, principalmente com a utilização de sistemas de informação (FUOCO, 2003).

O *e-commerce* possibilita uma maior integração nas organizações, por ser capaz de interligar fornecedores e clientes, além de processar um grande número de transações e fornecer aos consumidores um atendimento de forma rápida, segura e personalizada. Porém, existem alguns parâmetros que devem ser considerados para que os sites de comércio eletrônico alcancem as expectativas dos clientes e permaneçam ativos no mercado (FELIPINI, 2015):

- O produto/serviço deve gerar valor ao comprador;
- O produto/serviço deve ter um bom padrão de qualidade;
- O produto/serviço deve tender alguma necessidade real do consumidor.

No Brasil, existem poucos estudos realizados sobre o e-commerce em território nacional, de modo que alguns autores se destacam (ALBERTIN, 2000; MAYA; OTERO, 2002; CORREIA et al., 2006; BULGACOV et al., 2006). Em seu estudo com 150 empresas de vários setores, Albertin (2000) concluía que o comércio eletrônico brasileiro encontrava-se em estágio intermediário de expansão. Alguns anos depois, Maya e Otero (2002) apresentavam uma visão otimista ao afirmarem que a internet revolucionaria a maneira como os consumidores e as empresas se relacionam, e que apesar da evolução do e-commerce ser incerta, prometia ser um campo fértil para desenvolvimento de pesquisas.

E até em estudos mais teóricos a tendência de expansão foi confirmada. Bulfacov et al. (2006) confirmaram a hipótese de que a implantação do comércio eletrônico traz mudanças nos conteúdos e processos estratégicos para as organizações.

Correia et al. (2006) foram além ao confirmarem que a internet deixou de ser diferencial e passou a ser pré-requisito em todas as empresas, e aquelas que não praticasse comércio eletrônico estariam condenadas a resultados abaixo da concorrência.

O E-Bit, empresa que analisa o cenário do *e-commerce* e suas tendências, divulgou em sua última análise (Tabela 1) os faturamentos obtidos no ano de 2015 no comércio eletrônico em diferentes datas comemorativas, onde é possível observar os elevados faturamentos obtidos e o crescimento desta modalidade de comércio no Brasil (E-BIT, 2015).

Tabela 1 - Faturamentos do comércio eletrônico nos feriados 2015

Período		Faturamento	Tiquete médio	Crescimento
Dia do Consumidor	18/mar/2015	R$ 200 mi	R$ 425	15%
Dia das Mães	25/abr a 9/mai 2015	R$ 1,51 bi	R$ 401	-5%
Dia dos Namorados	28/mai a 11/jun 2015	R$ 1,43 bi	R$ 404	3%
Dia dos Pais	25/jul a 8/ago 2015	R$ 1,51 bi	R$ 424	4%
Dia das Crianças	28/set a 11/out 2015	R$ 1,47 bi	R$ 385	9%
Black Friday	28/nov/2014	R$ 1,16 bi	R$ 522	51%
Cyber Monday	1/dez/2014	R$ 188 mi	R$ 343	110%
Natal	15/nov a 24/dez 2014	R$ 5,90 bi	R$ 388	37%
Boxing Day	26/dez/2014	R$ 110 mi	R$ 401	42%

Fonte: E-bit (2015)

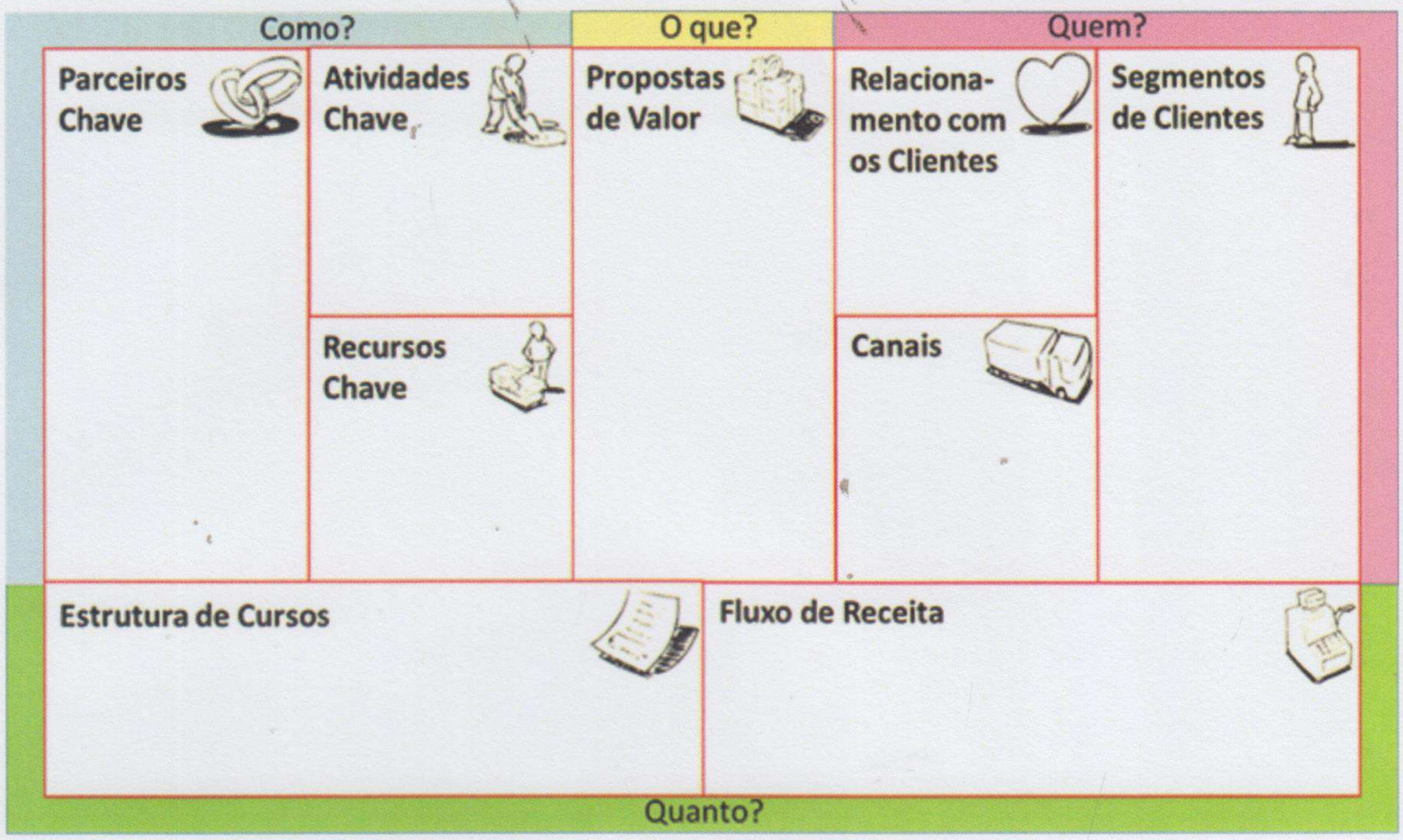
Apesar de estar em expansão acelerada desde o ano 2000, e tender a se desenvolver a taxas elevadas nos últimos anos, muito ainda deve ser feito para tirar maior proveito de todas as potencialidades e oportunidades oferecidas por este tipo de comércio (NEHRING, 2013).

2.3 BUSINESS MODEL CANVAS

A ferramenta *Business Model Canvas* é considerado como uma metodologia inovadora na gestão de projetos. A atmosfera desta ferramenta é bem simples e intuitiva, diferentes pessoas podem trabalhar no plano de projeto utilizando *post-its* que descrevam cada etapa de forma breve e direta (OSTERWALDER, 2010).

O *BMC* permite desenvolver e esboçar modelos de negócio, sendo eles novos ou existentes através do seu mapa visual, composto por nove blocos, como pode ser visto na Figura 03, onde cada um descreve um ponto chave de interesse do empreendimento, sendo estes: propostas de valor (como a empresa criará valor para um determinado segmento de clientes e se diferenciará da concorrência), segmento de clientes (clientes que a empresa deseje atender, seus perfis e necessidades em comum), canais (forma de comunicação e entrega de sua proposta de valor para cada segmento de clientes), relacionamento com cliente (forma de interação com os clientes), fontes de receita (forma que a empresa irá gerar sua receita), recursos principais (recursos necessários para que o modelo de negócios possa funcionar), atividades principais (atividades que devem ser executadas durante o projeto), parcerias principais (rede de fornecedores e parceiros que irão ajudar no funcionamento da empresa) e estrutura de custos (custos gerados no funcionamento do modelo de negócio).

Figura 3 - Mapa visual



3. A MODELAGEM DE NEGÓCIO

3.1 ANÁLISE DE SWOT

O termo “SWOT" é uma abreviatura das palavras *strengths*, *weaknesses*, *opportunities* e *threats* que significam respectivamente: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Esta técnica fundamentada por Kenneth Andrews e Roland Christensen, geralmente é usada pelas empresas durante seu planejamento estratégico e já vem sendo bastante estimulado o seu estudo desde a década de 60.Sua principal função é analisar os ambientes internos e externos, permitindo que sejam formuladas estratégias de negócio para que a empresa possa otimizar seu desempenho no mercado.

Para seu desenvolvimento, divide-se a análise em dois ambientes: interno e externo (Quadro 1). No primeiro ambiente é feita uma análise na própria empresa, onde serão vistos os pontos fracos e fortes que ela possui. No segundo, são feitas análises em questões externas, que aconteçam fora da empresa e que estejam fora do controle dela.

Quadro 1 - Análise de SWOT

	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
AMBIENTE EXTERNO		
	FORÇAS	**FRAQUEZAS**
AMBIENTE INTERNO		

Para a construção da estrutura, devemos preencher da seguinte forma cada área da ferramenta: forças (são as vantagens que sua empresa possui em relação aos concorrentes, pontos mais fortes e diferenciais oferecidos), fraquezas (são os fatores que interferem ou prejudicam de alguma forma o andamento do negócio), ameaças (são as forças externas que influenciam de forma negativa o andamento da empresa. Deve-se ser analisado com bastante cautela pois feito de forma errada, pode afetar o planejamento do negócio e até mesmo seus resultados), oportunidades (são forças externas que influenciem de forma positiva a empresa. Tais forças podem por várias vezes ser imprevisíveis, mas caso haja pesquisa e planejamento, esses imprevistos podem ser minimizados).

Com o intuito de encontrar alternativas estratégicas para a organização de estudo construiu-se a matriz de SWOT (Quadro 2), de modo obter um breve diagnóstico da empresa e do mercado em que ela se insere.

Quadro 2 - Análise de SWOT da pesquisa

	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
AMBIENTE EXTERNO	Preço competitivo Alta demanda Mercado amplo	Sazonalidade Novos entrantes no mercado Crise econômica
	FORÇAS	**FRAQUEZAS**
AMBIENTE INTERNO	Capacitação pessoal Experiência Baixo custo com matéria prima	Espaço físico reduzido Ausência de capital para investimento em infraestrutura

Mediante a análise de SWOT, observa-se que a empresa física tem a oportunidade de expandir seu mercado para novos segmentos, visto que dentre as suas oportunidades em um ambiente externo, estão um mercado amplo e preço competitivo, que permitiram que se pensasse na ideia de focar em um segmento específico deste mercado que a organização está inserida.

Além destas oportunidades, observou-se também as forças encontradas no ambiente interno que confirmaram o pensamento de expansão, pois a empresa possui uma equipe qualificada, experiência, baixo custo com matéria prima e a possibilidade de customizar ou adequar o produto para qualquer segmento no setor de vestuário, que são itens que permitem trazer qualidade ao produto que será ofertado e moldá-lo para qualquer segmento que se faça necessário.

No entanto, os recursos financeiros são escassos, e não há possibilidade de expansão física para atender a esta nova demanda. Logo, observou-se que a criação de uma loja virtual se encaixaria nas necessidades da organização, pois é uma forma de conseguir essa ampliação desejada sem que haja a necessidade de realizar maiores investimentos com infraestrutura e pelo alcance de público proporcionado

com um ótimo custo benefício. Assim, uma modelagem deste novo negócio fez-se necessária.

3.2 MODELO CANVAS

Como instrumento de modelagem de negócio, utilizou-se a ferramenta *Business Model Canvas (BMC).* O uso dessa ferramenta estratégica contribuiu de forma significativa para a visualização rápida dos elementos de valor fundamentais do negócio. Durante o desenvolvimento deste painel (Apêndice A), objetivou-se potencializar as metas de desempenho da empresa, mitigar possíveis falhas durante a fase do projeto e ainda analisar pontos fortes e fracos do mercado a ser explorado. Os elementos que compõe o painel do modelo Canvas são descritas a seguir.

3.2.1 Proposta de valor

Para agregar valor ao produto ofertado e diferenciar a empresa das concorrentes que já atuam no mercado, pretende-se desenvolver camisas que sigam as tendências atuais da moda. A construção de um estoque traria a necessidade de um investimento mais elevado, além de riscos de perda de unidades que não fossem vendidas. Com isso, decidiu-se não construí-lo, para evitar tais dificuldades e poder dar a loja uma rotatividade maior em produtos oferecidos, já que estes só serão confeccionados após a realização da venda.

Seguindo o formato de grandes marcas já consolidadas no mercado, objetiva-se realizar divulgações periódicas, onde serão lançadas novas coleções, renovando assim as opções de produtos presentes no site. Como diferencial competitivo, pretende-se implementar à loja ferramentas que proporcionem ao cliente uma maior interação. Dentre estas, pode-se destacar uma, que tem como objetivo permitir que o usuário customize sua camisa da forma que desejar, escolhendo cor, textos, imagens, entre outros.

3.2.2 Atividades principais

Em suas atividades principais, pretende-se desenvolver novos modelos de camisa onde o desenho será feito por designers. Intenciona-se também confeccioná-las, efetuar suas vendas através do site e participar de eventos realizados em universidades, elaborando sorteios, distribuindo brindes com o intuito de divulgar o produto, interagir com o público alvo e consolidar a marca.

3.2.3 Segmento de clientes

Baseado na pesquisa de mercado realizada através da análise SWOT, escolheu-se como público alvo estudantes universitários. O objetivo principal será atingir turmas ao invés de pessoas que desejem realizar compras individuais. Isto se deve ao fato de que a venda unitária, geraria a necessidade de que se fosse construído um estoque e com isso, seria perdido um dos principais diferenciais da empresa, que é a grande variedade de produtos disponível no site. Inicialmente pretende-se trabalhar apenas no Nordeste e posteriormente em todo o Brasil.

2.2.4 Relacionamento com clientes

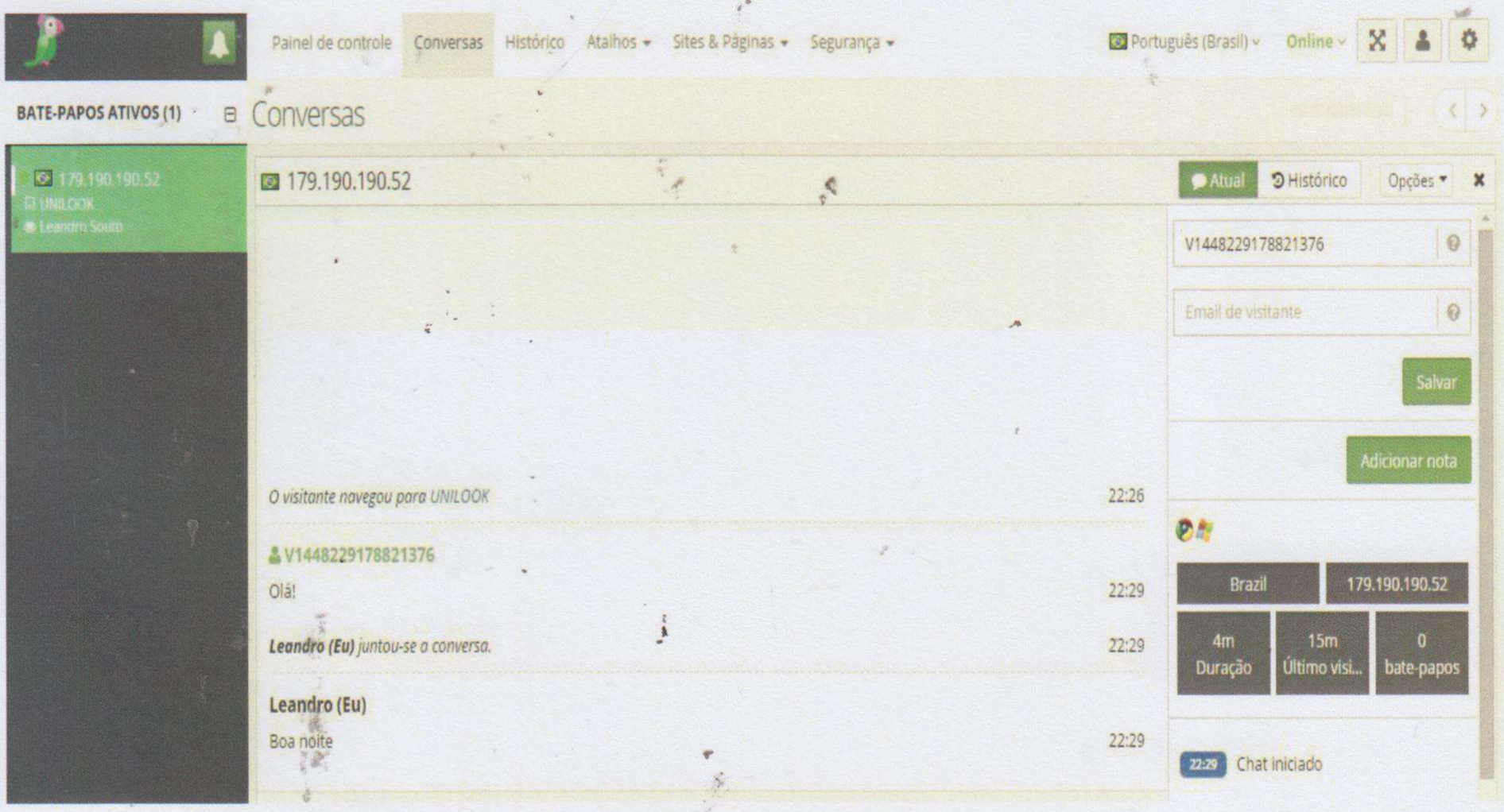
Para interagir com os clientes, pretende-se usar várias ferramentas de comunicação. Dentre elas podemos destacar as redes sociais, a ferramenta de *chat online Tawk* presente no site, que permite monitorar quem está acessando a loja naquele momento, visualizar páginas que o usuário visitou e interagir com ele, atendimento por telefone e e-mail. Na Figura 4, pode-se observar o funcionamento da ferramenta de chat, visto pelo usuário que está acessando o site.

Figura 4 - Funcionamento do chat (usuário)



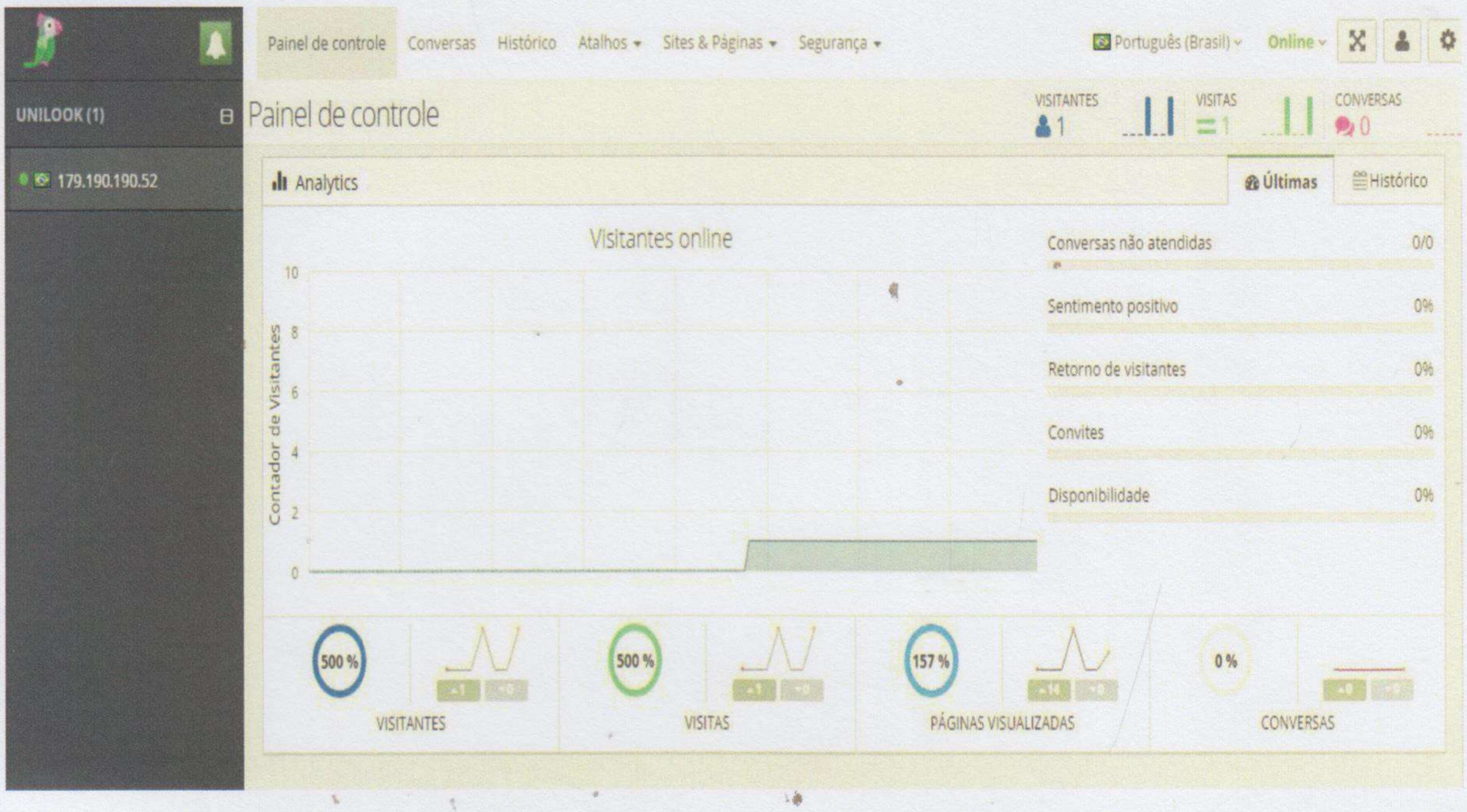
Já na figura 5, visualiza-se a ferramenta de *chat* vista pelo administrador responsável pelo atendimento ao cliente.

Figura 5 - Funcionamento do chat (administrador)



Enquanto que, a figura 6 ilustra o painel de controle da ferramenta de chat, onde pode-se acompanhar em tempo real os visitantes que estão acessando o site.

Figura 6 - Painel do controle do chat



3.2.5 Canais

Para se comunicar e entregar a proposta de valor para o segmento de clientes, planeja-se usar as redes sociais que serão as principais formas de interação e comunicação com o público, tendo em vista o seu alcance e ferramentas disponíveis que permitem a segmentação de público a cada publicação patrocinada e técnicas de *Search Engine Optimization* (SEO).

O SEO consiste na otimização de uma página (ou até do site inteiro) para ser melhor compreendido pelas ferramentas de busca dando ao site um melhor posicionamento em uma página de resultados de uma busca, como no *Google* por exemplo, *Google Adwords* que é o sistema de *links* patrocinados da *Google* que dá ao usuário uma maior visibilidade para seu site na ferramenta de busca e em sites que utilizem *Google Adsenses*. Além disso será usada a plataforma de *e-mail marketing Mailchimp*, onde os usuários cadastram seus *e-mails* em uma lista através de

formulários inseridos no site e com ela pode-se enviar dados para todos em um só disparo e os correios para a entrega dos produtos ofertados.

3.2.6 Recursos principais

Os recursos principais para a execução do modelo de negócio serão impressoras sublimáticas, equipes para a produção dos desenhos e confecção das camisas, equipe de atendimento ao cliente, servidores de hospedagem, plataforma de vendas e marketing.

3.2.7 Parcerias principais

Será fundamental o firmamento de parcerias para ajudar no funcionamento do modelo de negócio. Espera-se contar com universidades para expor a marca e produtos dentro da instituição, alunos universitários para que sirvam de referência e divulguem entre seus conhecidos e atletas universitários, que terão uma grande importância na divulgação de produtos para o curso de educação física.

3.2.8 Estrutura de custo

Após analisar como será o funcionamento do modelo de negócio, viu-se que os principais custos decorrentes de sua operação serão com impressoras para a confecção das camisas, computadores, matéria prima, funcionários e marketing.

3.2.9 Receitas

Como formas de captação de receitas, pretende-se usar de dois meios, sendo eles a venda de camisas como principal fonte de faturamento e com *Google Adsenses*, a ferramenta de anúncios do *Google* que permite aos usuários cadastrados inserirem em seus sites banners em locais estratégicos que irão exibir as propagadas dos

cadastrados no *Google Adwords* e que tenham alguma relação com o conteúdo do seu site, gerando assim um valor por cada clique dado na propaganda exibida.

3.3 ESCOLHA DA PLATAFORMA

A escolha da ferramenta de desenvolvimento da loja online, foi baseada em uma análise feita em plataformas *Open Source,* que são plataforma que possuem código aberto, ou seja, qualquer pessoa ou empresa pode fazer o download gratuito do sistema, utilizá-lo e modificá-lo à vontade. Plataformas de *e-commerce* neste modelo avançam com esforço colaborativo de vários programadores que aderem ao projeto e criam extensões, *plug-ins* e soluções complementares ao código. Entre as soluções encontradas que se enquadram nesse modelo, três se destacam no mercado, são elas: *Magento*, *PrestaShop* e *Opencart*.

Após análise e comparação das três ferramentas citadas anteriormente, como pode ser visto na Quadro 3, optou-se por usar o *Opencart*, devido as vantagens oferecidas em relação as demais, baixo custo e por ter uma riqueza maior de material se comparado as outras duas ferramentas analisadas.

Quadro 3 - Comparação das plataformas

	opencart	Magento Open Source eCommerce	PRESTASHOP
Extensões, plug-ins e templates mais baratos	✓	✗	✗
Sistema leve	✓	✗	✗
Baixo custo com manutenção	✓	✗	✗
Fácil customização	✓	✗	✗
Instalação e configuração	RÁPIDA E FÁCIL	MAIS LENTA E COMPLEXA	MAIS LENTA E COMPLEXA
Exigência do servidor de hospedagem	BAIXA	ALTA	ALTA

Fonte: Elaborado pelo autor

O *Opencart* mostrou-se ser uma boa opção se analisarmos a otimização de tempo para produção da plataforma, usabilidade e recursos disponibilizados. Sua interface é bastante intuitiva e seu uso, mesmo por usuários leigos, é simplificado dispensando assim um conhecimento técnico para o uso desta. Com a plataforma instalada, todo o seu visual pode ser customizado sem que seja necessário fazer a manipulação de seu código fonte.

O cadastro de produtos pode ser segmentado com a criação de departamentos onde o usuário pode categorizar os produtos que deseje disponibilizar em sua loja online. Além disso, o *Opencart* possui uma área para cadastro de clientes, onde o administrador pode tornar esta opção obrigatória no momento da compra, visando ter em mãos um banco de dados com seus compradores. O método de pagamento pode ser realizado através de ferramentas externas, instaladas na plataforma através de *plug-ins* onde basta baixá-los e realizar sua instalação e configuração pelo painel administrativo. Para que sejam feitas análises das vendas, cadastros, acessos e todo o fluxo realizado no site, o *Opencart* oferece ferramentas que permitem o acompanhamento e criação de relatórios visando trazer um *feedback* exato ao empreendedor.

4. A CRIAÇÃO DA UNILOOK

Neste capítulo serão descritos os procedimentos utilizados para o desenvolvimento da loja virtual que surgiu como alternativa de solução para a expansão.

4.1 FUNCIONAMENTO

Para a criação da loja, usou-se a plataforma *Opencart*, escolhida por mostrar maiores benefícios em relação as demais. Sua instalação foi simples, pelo fato da ferramenta não exigir grandes conhecimentos técnicos nestes primeiros passos e por possuir um grande volume de material disponível gratuitamente na internet. Seguiu-se os passos a seguir para a instalação do *Opencart* e configuração inicial:

Passo 1: instalação da plataforma

Para a instalação da plataforma, primeiramente foi preciso realizar seu download e após isso a instalação. O próprio site do *Opencart* (www.opencart.com) disponibiliza todas as versões da plataforma e a escolhida para o projeto foi a versão 2.0.1.1, lançada em 6 de dezembro de 2014, que não é a versão mais nova, porém é a que se mostrou mais estável, sem nenhuma falha detectada até então. Após download, partiu-se para sua instalação. Para inicia-la, precisa-se inicialmente descompactar os arquivos baixados do site do *Opencart* e enviar estes para o servidor em que deseje instalar a loja. Após realizar *upload* dos arquivos, iniciou-se a instalação da plataforma, feito em apenas 34 etapas, sendo elas: 1 *License agrément* (termos de licença da ferramenta) para que o usuário leia atentamente e caso concorde, clique em continuar, 2 *Pre-Installation* (pré instalação) onde o sistema verifica se o servidor possui todos os requisitos necessários para que a plataforma seja executada de forma correta, 3 *Configuration* (configuração) etapa fundamental, onde deve-se configurar o banco de dados que será usado e o usuário administrador.

Passo 2: tradução

Visando simplificar sua usabilidade, optou-se por realizar a tradução da plataforma para o idioma Português-BR. Para que fosse feita, precisou-se baixar sua extensão (Tradução *Opencart* 2.0 para Português Brasil – Oficial) também disponibilizada no site oficial da plataforma. Após realizar o *download*, foram descompactados os arquivos em suas respectivas pastas. Para aplicar o idioma a loja, foi necessário acessar o painel administrativo e navegar até a opção *Languages* (idiomas). Com o idioma adicionado, pôde-se navegar até a área de configurações da loja e selecionar o Português-BR como idioma padrão para o painel administrativo e loja. Na Figura 7, pode-se observar o painel administrativo da plataforma Opencart após sua tradução.

Figura 7 - Painel administrativo traduzido



Passo 3: moeda

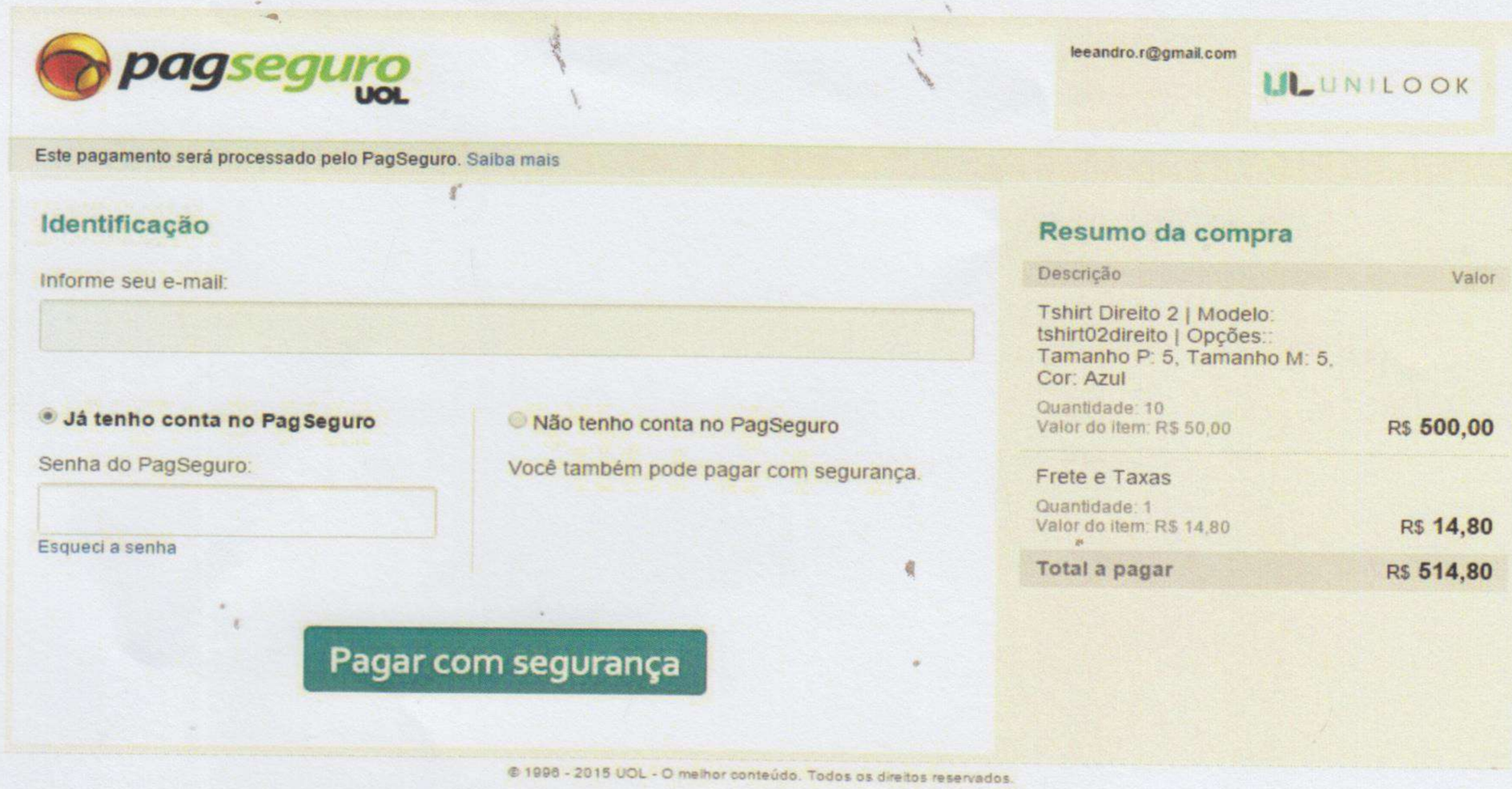
Por padrão, o *Opencart* vem com o dólar aplicado como sua moeda. Com isso, precisou-se configurar o Real, pois será a única a ser utilizada. Para realizar sua configuração, bastou navegar até a área de moedas no painel administrativo da loja e lá pôde-se adiciona-lo. Após adiciona-lo, foi definido como padrão e removeu-se as demais moedas que já vieram cadastradas (Euro, *Pound Sterling* e Dólar) deixando apenas uma opção para o visitante.

Passo 4: módulo de pagamento

Para gerar mais credibilidade e segurança à loja, optou-se por usar o Pagseguro como plataforma de pagamento, que hoje é usada e se popularizou em todo o país e dá ao usuário um grande leque de opções na hora do pagamento. Em sua instalação, precisou-se inicialmente efetuar o download da extensão no próprio

site do *Opencart* e após isso navegar no painel administrativo da loja até o instalador de extensões, que permite que seja feito upload de arquivos que o usuário deseje instalar em sua plataforma, sem precisar usar nenhum programa de *gerenciamento de FTP* (ferramenta para gerenciar arquivos no servidor que o site está hospedado), como o *FileZilla*. Após o upload da extensão, já se pôde encontra-la disponível na área de formas pagamento no painel administrativo da loja. Com isso bastou clicar em instalar e configurar a extensão com os dados da conta do Pagseguro que será usada nas transações da loja. Na figura 08, pode-se observar a página do *Pagseguro* apresentada ao cliente no momento da compra.

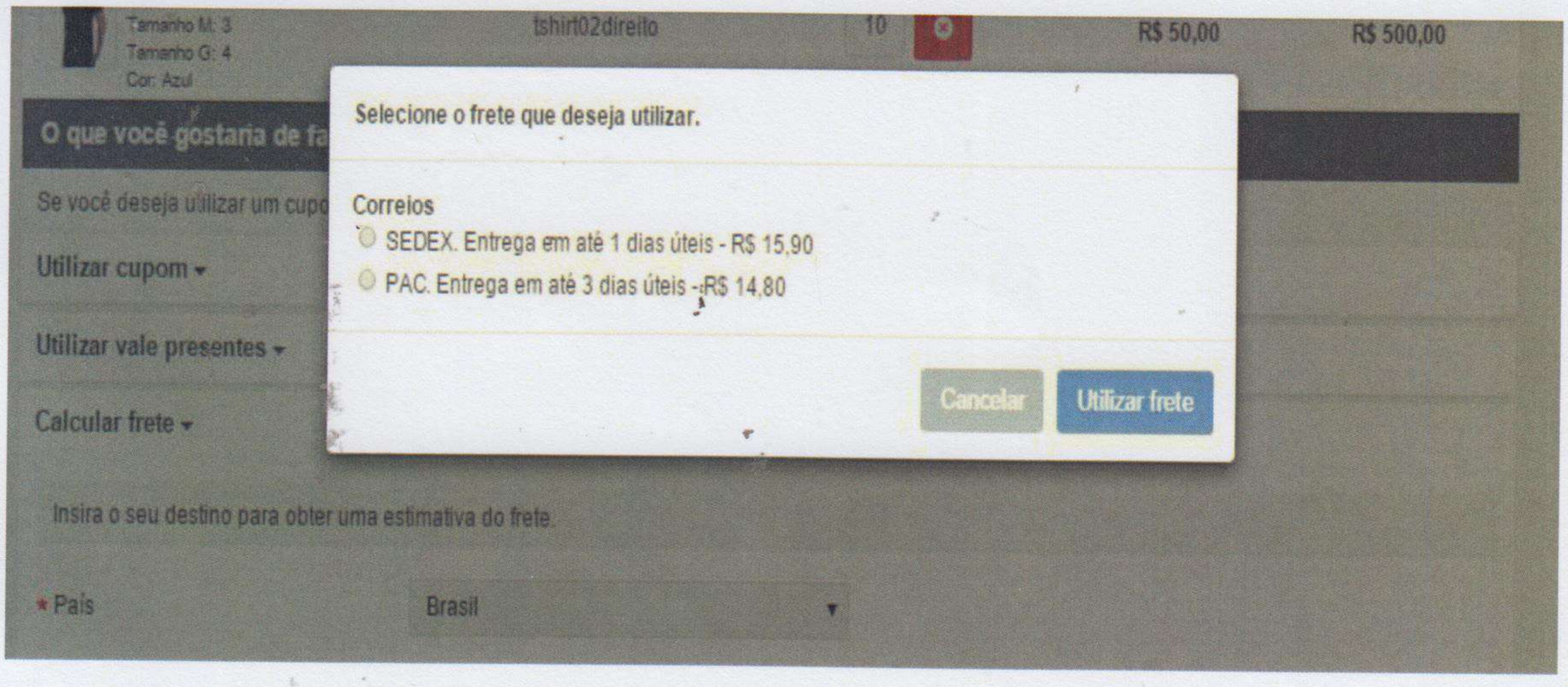
Figura 8 - Página de pagamento



Passo 5: módulo de frete

Assim como em outras lojas, optou-se por usar o cálculo de frete no momento da compra, pois este deverá ser pago pelo consumidor e a ferramenta possibilita que o usuário analise qual o valor, prazo de entrega e escolha sua forma de envio (SEDEX ou PAC). A instalação da ferramenta foi semelhante à do Pagseguro, onde foi feito seu download pelo próprio site do *Opencart* e instalada através do instalador de extensões. Após isso, bastou que fosse configurado o endereço de origem e especificar em cada produto seu peso e dimensões (Figura 9).

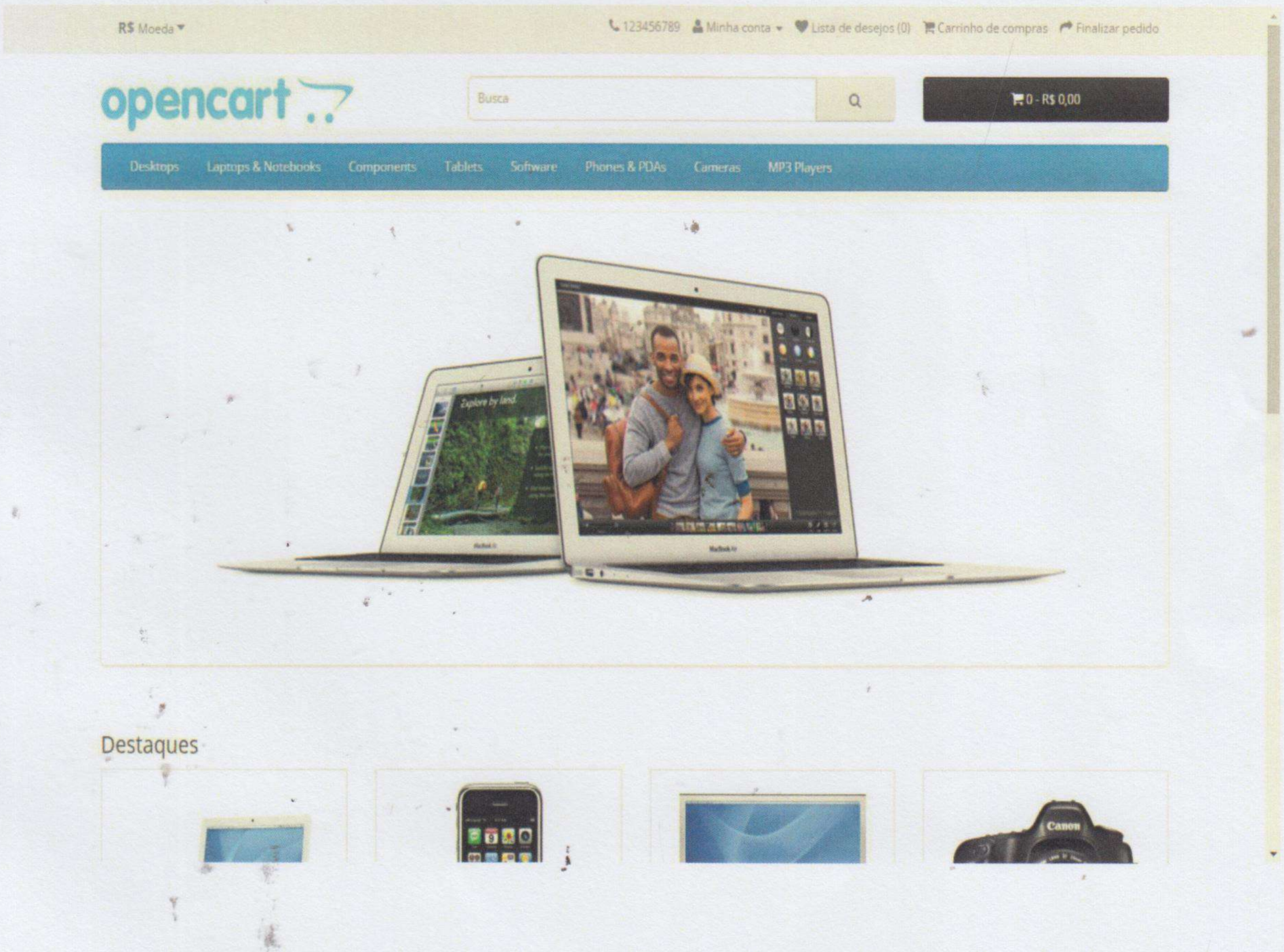
Figura 9 - Página do frete



Passo 6: customização

Visando aplicar uma aparência mais atrativa para a loja, optou-se por realizar a compra de um *template* ao invés de usar o que o Opencart disponibiliza como padrão. Sua interface foi previamente desenhada em programas de edição de imagem e após isso sua estrutura foi moldada de acordo com o desenho, pois esta permite que tais ajustes como distribuição de banners, padrões de cores, entre outros sejam feitos pelo usuário através de seu painel administrativo. A figura 10 mostra o template que vem com a plataforma Opencart.

Figura 10 - *Template* da plataforma *Opencart*



Na Figura 11 pode ser observado o resultado do novo *template* após a sua devida customização.

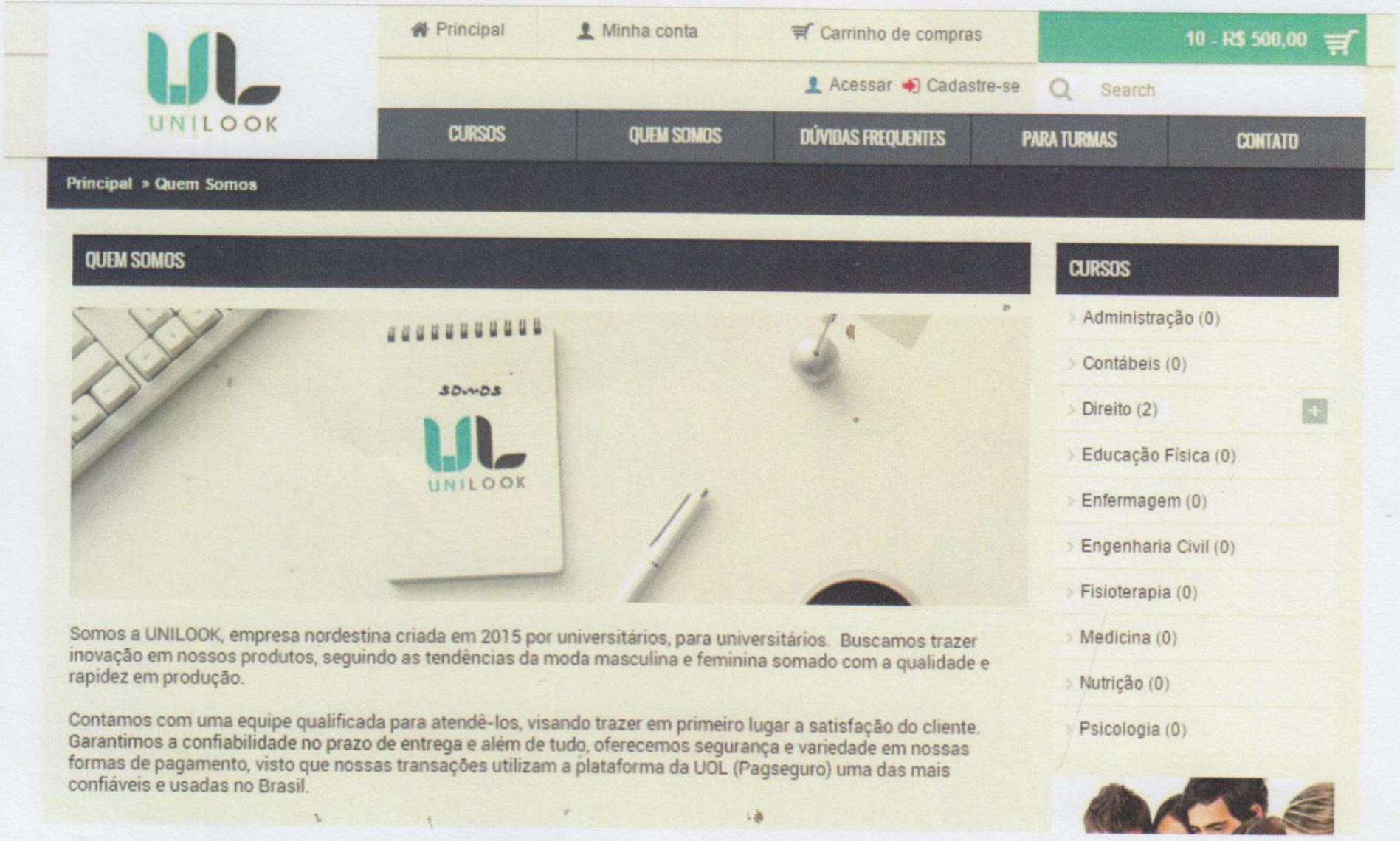
Figura 11 - Novo *Template*



Passo 7: páginas de informações

Após concluir sua estrutura, iniciou-se a inserção de páginas de informações (Figura 12) sobre a loja que serão estáticas, sendo estas: quem somos (página institucional, que fala sobre a empresa), dúvidas frequentes (perguntas que geralmente são feitas por usuários), para turmas (sessão que fala sobre os descontos dados para compras realizadas em quantidades acima de 20 unidades) e contato (formulário de contato que direciona mensagens para o e-mail da loja e informações de contato).

Figura 12 - Páginas de informações



5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo central desenvolver uma alternativa de solução que possibilitasse a expansão de mercado de uma empresa no setor de vestuário, a qual seja passível de replicação em outros mercados. Como objetivos específicos, buscou-se: diagnosticar o cenário atual em que se encontra o setor de vestuário no Brasil; Verificar a viabilidade de uma expansão de mercado pela análise de SWOT; Compreender e descrever o modelo de negócio proposto para a organização por meio do *Business Model Canvas*; coletar os dados em período determinado que ofereça segurança à análise; modelar o sistema de forma a obter uma representação coerente à realidade; analisar a possibilidade de utilizar uma plataforma *Opensource* que permita o desenvolvimento de um ambiente virtual. Considerando o exposto, constata-se que todos os objetivos específicos foram atingidos, de modo a alcançar o objetivo geral da pesquisa.

A análise do modelo de negócios baseada no BMC, permitiu uma visão sistêmica e integrada da necessidade de recursos que a proposta deste estudo irá requerer da organização de estudo. Com isso, a principal contribuição está em oferecer uma alternativa de solução viável para empresas que observam um aumento de demanda, e principalmente uma oportunidade de expansão para novos mercados, porém não contam com o capital necessário. Isto foi possibilitado pelo e-commerce que além de solucionar o problema encontrado na organização, ainda se mostra como uma tendência inovadora de mercado.

Considera-se que os métodos de pesquisa utilizados foram satisfatórios no cumprimento dos objetivos propostos. A principal dificuldade encontrada no decorrer do estudo refere-se a um problema técnico. A estrutura da ferramenta não tinha nenhum recurso que limitasse a venda à dez unidades, logo foi necessário editar o código fonte da loja virtual aplicando códigos com *Javascript*, que realizam a soma de produtos, e impedem que sejam adicionadas ao carrinho de compras quantidades inferiores.

Como propostas para trabalhos futuros, os resultados alcançados com esta pesquisa poderão ser replicados em outras organizações ou setores da economia, com especial atenção para as devidas adaptações e possíveis adições de novas ferramentas complementares.

REFERÊNCIAS

ABIT – Associação brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção. **Agenda de prioridades têxtil e confecção – 2015/2018**. São Paulo, 2014.

ALBERTIN, A. **Comércio eletrônico: situação atual e tendências**. São Paulo: EAESP/FGV, 2000b. Projeto de pesquisa desenvolvido com o apoio do Núcleo de Pesquisas e Publicações (NPP) da Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP) da Fundação Getulio Vargas (FGV). 2013.

BULGACOV, Y.; BULGACOV, S.; AZEVEDO, A.; ROSADAS, L. A Implantação do Comércio Eletrônico e seus efeitos sobre os processos e os conteúdos estratégicos das empresas. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 5, n. 2, p. 89-114, mai./ago. 2006.

BURTI, A. Pelo livre empreender. **Conexão SEBRAE-SP**, v. 39. Nov. - dez. 2013.

CAVALIHNHA, M. **O setor de vestuário: uma análise sobre as possibilidades estratégicas das empresas do vestuário no Brasil** (Dissertação). Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. Engenharia de Produção. São Paulo. 2007.

CORREIA, R.; RUGONI, T.; ALBULQUERQUE, P.; CAMOZZI, C.; SOUZA, S.; AIHARA, S. O Impacto do e-commerce na sociedade. **Revista de Informática Aplicada**, v. 2, n. 2, p. 94-110, jul./dez. 2006.

E-BIT. **Faturamentos 2015.** Disponível em: < http://www.ebit.com.br/>. Acesso em: nov. 2015.

FELIPINI, D. **Razões para o sucesso da compra coletiva**. [2012]. Disponível em: <http://www.ecommerce.org.br/artigos/compra-coletiva-sucesso.php>. Acesso em: 5 nov. 2015.

FUOCO, T. **Guia Valor de Comércio Eletrônico.** São Paulo: Globo, 2003.

GARCIA, R. **Restruturação Produtiva, Política Industrial e Contratações Coletivas nos anos 90:** As propostas dos Trabalhadores. Eixo 2: Estado, Políticas Públicas e Financiamento. A indústria Têxtil e do Vestuário. 2000.

HOFFMANN, M. **Análise dos números importantes no vestuário no Brasil**. SIS – Sistema de Inteligência setorial. 2013.

INDI – Instituto de Desenvolvimento Industrial do Ceará. **Perfil Setorial Vestuários**. 2013.

KONTIC, B. **Aprendizado e Metrópole: A reestruturação produtiva da indústria do vestuário em São Paulo.** Tese (Doutorado). Departamento de Sociologia da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2001.

LIMEIRA, T. **Fundamentos de marketing**. In: DIAS, S. (Org.). Gestão de marketing. São Paulo: Saraiva, 2009.

MAYA, P.; OTERO, W. Perspectivas do Comércio eletrônico na Internet. **Revista de Ciências da Administração**, v. 4, n. 6, p. 29-38, jan./jun. 2002.

NEHRING, H.; INOCENTI, F.; PASQUALINI, D.; MACHADO, F.; RODRIGUES, D.; BORGES, A. E-commerce: compras coletivas. **Revista de Gestão e Tecnologia.** Florianópolis, v.3, n.1, p. 74-87, jan-jun, 2013.

VENTURA, M. O estudo de caso como modalidade de pesquisa. **Rev. SOCERJ**, v, 20, n. 5, pp. 383-386, 2007.

APÊNDICES

Apêndice A – Modelo Canvas desenvolvido

