



Fevereiro/2018

Design e artesanato: plano de negócio para artefatos produzidos por projeto social

DAIANE LAÍS FONTANA

***DESIGN* E ARTESANATO: PLANO DE NEGÓCIO PARA ARTEFATOS
PRODUZIDOS POR PROJETO SOCIAL**

JOINVILLE/SC

2018

DAIANE LAÍS FONTANA

***DESIGN* E ARTESANATO: PLANO DE NEGÓCIO PARA ARTEFATOS
PRODUZIDOS POR PROJETO SOCIAL**

Relatório Técnico de Mestrado apresentado para
obtenção do título de Mestre em Design, na
Universidade da Região de Joinville (Univille).
Orientadora: Professora Elenir Morgenstern.

JOINVILLE/SC

2018

Catálogo na publicação pela Biblioteca Universitária da Univille

F679d Fontana, Daiane Lais
Design e artesanato: plano de negócio para artefatos produzidos por projeto social/ Daiane Lais Fontana; orientadora Dra. Elenir Carmen Morgenstern; coorientador Dr. Victor Rafael Laurenciano Aguiar. – Joinville: UNIVILLE, 2018.

107 f. : il. ; 30 cm

Relatório técnico (Mestrado em Design – Universidade da Região de Joinville)

1. Empreendedorismo. 2. Projetos de desenvolvimento social – Joinville (SC). 3. Artesanato. 4. Desenho industrial. I. Morgenstern, Elenir Carmen (orient.). II. Aguiar, Victor Rafael Laurenciano (coorient.). III. Título.

CDD 658.421


Termo de Aprovação

“Design e Artesanato: Plano de Negócio para Artefatos Produzidos por Projeto Social”

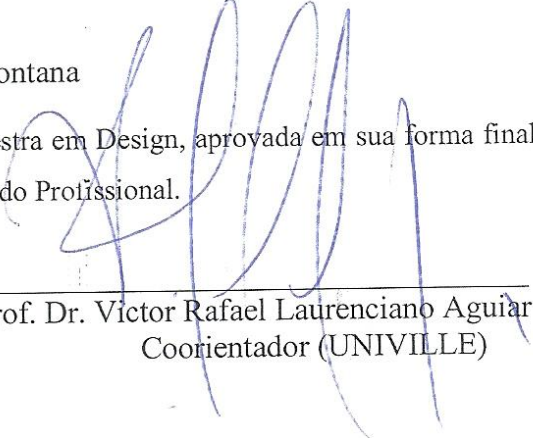
por

Daiane Laís Fontana

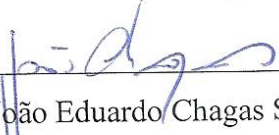
Projeto Final julgado para a obtenção do título de Mestra em Design, aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Design – Mestrado Profissional.



Prof. Dra. Elenir Carmen Morgenstern
Orientadora (UNIVILLE)




Prof. Dr. Victor Rafael Laurenciano Aguiar
Coorientador (UNIVILLE)

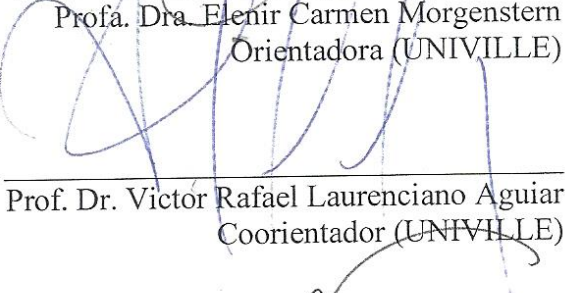


Prof. Dr. João Eduardo Chagas Sobral
Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Design

Banca Examinadora:



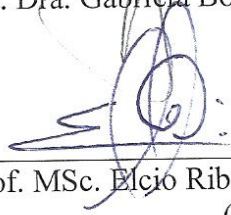
Prof. Dra. Elenir Carmen Morgenstern
Orientadora (UNIVILLE)



Prof. Dr. Victor Rafael Laurenciano Aguiar
Coorientador (UNIVILLE)



Prof. Dra. Gabriela Botelho Mager
(UDESC)



Prof. MSc. Elcio Ribeiro da Silva
(UNIVILLE)

Joinville, 22 de fevereiro de 2018

Dedico este trabalho à minha
querida e amada tia Adriana (*in
memoriam*).

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, o dom da vida, por iluminar meu caminho e me rodear de pessoas encantadoras nessa etapa.

À Universidade da Região de Joinville (Univille) e ao Programa Institucional de Bolsas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* (PIBPG), que apoiaram e tornaram possível esse momento.

Gratifico a todos os professores do Mestrado Profissional em Design, que repassaram todo o conhecimento e dedicação possíveis.

À minha adorável orientadora, Elenir Carmen Morgenstern, que em minhas conquistas acadêmicas esteve presente, ensinando-me a ser forte. Obrigada pela dedicação e paciência que teve comigo.

Às professoras Rita Lorenzi e Valdirene Gruber, que na graduação me estimularam a participar de projetos de extensão e me apoiaram para entrar no mestrado.

Aos professores Elcio Ribeiro, Victor Aguiar, Gabriela Botelho Mager e Ricardo Mello. A orientação de vocês foi essencial para esta investigação.

Aos projetos de extensão SempreViva e AmaViva, que me acolheram com muita alegria e proporcionaram aprendizado semanal por seis anos na universidade.

A amigos e familiares que estiveram presentes e, por fim, aos meus pais, que sempre me apoiaram nessa etapa com todo o carinho e amor.

RESUMO

O relatório técnico apresenta a pesquisa intitulada *Design e artesanato: plano de negócio para artefatos produzidos por projeto social*, desenvolvida no Mestrado Profissional em Design da Universidade da Região de Joinville (Univille). A investigação objetivou a elaboração de um plano de negócio para a produção e viabilidade da comercialização de artefatos híbridos (*design* de moda e artesanato) confeccionados por projeto de extensão universitária que capacita para a produção artesanal e geração de renda. A metodologia, com bases teóricas fundamentadas na antropologia cultural, priorizou processos híbridos entre ferramentas metodológicas do *design* e práticas manuais das artesãs e desdobrou-se no plano de negócio para a comercialização dos artefatos produzidos. O principal resultado refere-se ao desenvolvimento de um plano de negócio aplicável ao projeto de extensão parceiro.

Palavras-chave: plano de negócio; geração de renda; hibridismo cultural; metodologia em *design* de moda.

ABSTRACT

The technical report presents the research entitled "Design and crafts: business plan for artifacts produced by social project" developed with the Professional Master in Design of the University of the Region of Joinville (Univille). The research aimed to develop a business plan for the production and feasibility of commercialization of hybrid artifacts (fashion design and handicrafts), developed by a university extension project that enables crafts production and income generation. The methodology, based on theoretical anthropology, prioritized hybrid processes between methodological tools of design and manual practices of artisans, and unfolded in the business plan for the commercialization of artifacts produced. The main result refers to the development of a business plan applicable to the partner extension project.

Keywords: business plan; income generation; cultural hybridity; methodology in fashion design.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Comportamento consumidor	36
Figura 2 – Local em que se realiza a compra de bolsas	37
Figura 3 – Evolução sem revolução	38
Figura 4 – Fusão de culturas	39
Figura 5 – Contracorrente	39
Figura 6 – Nostalgia jovem	40
Figura 7 – Mapa de empatia.....	41
Figura 8 – <i>Persona</i>	42
Figura 9 – Produtos Yacamim	43
Figura 10 – Produtos Via Mia	44
Figura 11 – Produtos Nangara	44
Figura 12 – Produtos Catarina Mina.....	45
Figura 13 – Produtos Irá Salles	46
Figura 14 – Processos de produção da bolsa artesanal: corte e colagem	53
Figura 15 – Tramas de botões e alças, a serem aplicadas nas bolsas produzidas..	53
Figura 16 – Finalização do processo de fabricação de um dos modelos de bolsa...	54
Figura 17 – Teste de trama e emenda em couro sintético	54
Figura 18 – Crochê e gema	56
Figura 19 – Embalagem	58
Figura 20 – Marca vetorizada da empresa proposta	59
Figura 21 – Questão 7: Quanto pagaria por uma bolsa?.....	61
Figura 22 – Protótipo do <i>site</i> desenvolvido para a futura empresa: modelo 1	65
Figura 23 – Protótipo do <i>site</i> desenvolvido para a futura empresa: modelo 2	66
Figura 24 – Protótipo do <i>site</i> desenvolvido para a futura empresa: modelo 3.....	67
Figura 25 – Protótipo do <i>site</i> desenvolvido para a futura empresa: modelo 4.....	68
Figura 26 – Encontro do Grupo Mútua realizado em 2017.....	70
Figura 27 – Espaço de trabalho.....	71
Figura 28 – Etapa produtiva	73
Figura 29 – Análise SWOT	90

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Dados dos sócios	32
Quadro 2 – Dados da empresa	33
Quadro 3 – Concorrentes	47
Quadro 4 – Fornecedores	49
Quadro 5 – Pontos positivos e negativos da produção artesanal de bolsas	55
Quadro 6 – Após os testes feitos, produtos bolsa e carteira finalizados	57
Quadro 7 – Análise de <i>sites</i>	64
Quadro 8 – Aluguel de salas comerciais em Joinville para a empresa.....	72
Quadro 9 – Participantes da empresa com seu respectivo cargo/sua função.....	74

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Indicadores de viabilidade.....	32
Tabela 2 – Capital social.....	34
Tabela 3 – Classes	35
Tabela 4 – Investimentos fixos para a empresa proposta.....	75
Tabela 5 – Estoque inicial da empresa proposta	76
Tabela 6 – Prazo médio de vendas	76
Tabela 7 – Prazo médio de compras	77
Tabela 8 – Média de estoques.....	77
Tabela 9 – Resultado do capital de giro.....	77
Tabela 10 – Caixa mínimo	78
Tabela 11 – Resumos do capital de giro da empresa proposta.....	78
Tabela 12 – Investimentos pré-operacionais para a empresa proposta	79
Tabela 13 – Descrição dos investimentos para a empresa proposta.....	79
Tabela 14 – Faturamento mensal da empresa proposta: valores estimados.....	80
Tabela 15 – Custo com o material bolsa.....	80
Tabela 16 – Custo com o material carteira	80
Tabela 17 – Estimativa dos custos de comercialização dos produtos	81
Tabela 18 – Custos dos materiais da mercadoria vendida	82
Tabela 19 – Custos com mão de obra da empresa proposta	82
Tabela 20 – Encargos sociais para os optantes pelo regime tributário Simples Nacional	83
Tabela 21 – Depreciação dos equipamentos.....	83
Tabela 22 – Custos fixos operacionais da empresa proposta.....	84
Tabela 23 – Demonstrativos dos resultados da empresa proposta	85
Tabela 24 – Indicadores de viabilidade anual da empresa proposta	85
Tabela 25 – Cenários financeiros prováveis que a empresa proposta enfrentará	89

SUMÁRIO

CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....	15
1 ABORDAGEM SOCIAL E MERCADOLÓGICA	20
1.1 HIBRIDISMO CULTURAL	20
1.2 ABORDAGEM SOCIAL.....	23
1.3 MODA E MERCADO NO CONTEXTO ATUAL	25
2 DEFININDO O PLANO DE NEGÓCIO	28
3 PLANO DE NEGÓCIO	31
3.1 SUMÁRIO EXECUTIVO.....	31
3.1.1 Principais pontos do plano de negócio	31
3.1.2 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições	32
3.1.3 Dados do empreendimento	33
3.1.4 Missão da empresa	33
3.1.5 Setor de atividade	33
3.1.6 Forma jurídica.....	33
3.1.7 Enquadramento tributário	34
3.1.8 Capital social	34
3.1.9 Fonte de recursos	34
3.2 ANÁLISE DE MERCADO	35
3.2.1 Estudo dos clientes	35
3.2.2 Estudo dos concorrentes	42
3.2.3 Estudo dos fornecedores	48
3.3 PLANO DE <i>MARKETING</i>	50
3.3.1 Revisão dos processos de fabricação e definição dos principais produtos.....	51
3.3.2 Preço	60

3.3.3 Estratégias promocionais	61
3.3.4 Estrutura de comercialização	63
3.3.5 Localização do negócio	69
3.4 PLANO OPERACIONAL	69
3.4.1 <i>Layout</i> , ou arranjo físico.....	70
3.4.2 Capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços.....	72
3.4.3 Processos operacionais	72
3.4.4 Necessidade de pessoal.....	74
3.5 PLANO FINANCEIRO	74
3.5.1 Estimativa dos investimentos fixos.....	75
3.5.2 Capital de giro	76
2.5.3 Investimentos pré-operacionais	78
3.5.4 Investimento total: resumo	79
3.5.5 Estimativa de faturamento mensal	79
3.5.6 Estimativa do custo unitário de matéria-prima, materiais diretos e terceirizações	80
3.5.7 Estimativa dos custos de comercialização.....	81
3.5.8 Apuração do custo dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas	82
3.5.9 Estimativa dos custos com mão de obra.....	82
3.5.10 Estimativa do custo com depreciação	83
3.5.11 Estimativa dos custos fixos operacionais mensais.....	83
3.5.12 Demonstrativo de resultados	84
3.5.13 Indicadores de viabilidade	85
3.5.13.1 Ponto de equilíbrio	87
3.6 CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS	88
3.7 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA.....	89
3.7.1 Análise SWOT.....	89
 APÊNDICE.....	 101

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO ÀS INTEGRANTES DO GRUPO MÚTUA	102
ANEXOS	103
ANEXO A – PARECER DO COMITÊ DE ÉTICA	104
ANEXO B – CARTA DE ANUÊNCIA.....	107
ANEXO C – ORGANOGRAMA DO PROJETO MODA VIVA	108

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Ao entrar na universidade, no primeiro ano da graduação, tive o privilégio de ser bolsista em projetos de extensão, por convite da minha orientadora, professora Elenir Carmen Morgenstern. Auxiliando em oficinas ministradas pelos professores envolvidos, pude observar e aprender em todos os momentos. Atuei também como pesquisadora de iniciação científica, com pesquisas vinculadas aos projetos. Assim, fiquei durante os quatro anos da graduação em contato com a extensão.

As experiências acumuladas nos projetos ao longo da graduação promoveram crescimento pessoal e profissional. O contato com seus integrantes, professores, bolsistas e voluntários, no ambiente acadêmico, fez com que meus pensamentos e ideias se voltassem para a comunidade em questões sustentáveis, sociais e culturais.

No quarto ano da graduação, tive a primeira oportunidade de trabalhar com as integrantes desses projetos por meio de um projeto autoral, como trabalho de conclusão de curso, quando ministrei oficinas de técnicas artesanais com refugos de gemas oriundas do Sul do Brasil e de couro, com amarrações e trançados que aprendi com minha família materna. Nas oficinas, bolsas foram fabricadas com esses materiais, e usaram-se técnicas que tais integrantes já possuíam. Contemplei sempre as opiniões de cada uma delas, com a intenção também de aprender e unir o artesanato e o *design* nos artefatos.

Com o resultado gratificante das oficinas e da pesquisa de conclusão de curso, veio o estímulo para a continuidade desse trabalho com os projetos de extensão, atentando-me agora para a viabilidade de comercialização dos artefatos, como projeto de pesquisa de mestrado.

Em reuniões com minha orientadora, professora Elenir, percebemos que era possível aperfeiçoar o produto, criar um método de fabricação dos artefatos destacando as integrantes dos projetos como agentes no processo e ainda comercializá-los. Na evolução da ideia, em encontros com o professor Victor Rafael Laurenciano Aguiar (coorientador da pesquisa de mestrado), veio a definição de seguir especificamente com o plano de negócio, a fim de descobrir a viabilidade da proposta de empreendimento. Dessa maneira, alguns objetivos iniciais foram descartados, e estabelecemos o foco no desenvolvimento do plano de negócio para

os artefatos produzidos por métodos e processos híbridos, abrangendo também questões sociais, que eu e minha orientadora queríamos tratar nesta pesquisa.

Para a qualificação, apresentei a possibilidade de analisar estruturas de planos de negócio existentes no Brasil, com o intuito de criar uma estrutura para a investigação. Os membros da banca, professor Victor Aguiar e o professor mestre Elcio Ribeiro, que possuem conhecimento nessa área, sugeriram seguir uma estrutura de plano existente para que me aprofundasse na coleta e no preenchimento de todos os dados. Assim, definimos a utilização da estrutura do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), que oferece diversas ferramentas para auxiliar no desenvolvimento de um empreendimento.

Com a abordagem social e o desenvolvimento do plano de negócio, buscamos estruturar a pesquisa e direcioná-la para um caminho que contemplasse o projeto de geração de renda valorizando as produtoras, o artesanato e o *designer* e congregando todos esses saberes na intenção de se confeccionarem produtos híbridos comercializáveis.

INTRODUÇÃO

Este relatório técnico é apresentado como trabalho de conclusão do curso do Mestrado Profissional em Design da Universidade da Região de Joinville (Univille). A investigação propôs a continuação da pesquisa iniciada em 2015¹, que objetivou desenvolver uma coleção de bolsas fabricadas com refugos de couro e gema² produzidas pelo projeto de geração de renda AmaViva.

Com os resultados da primeira fase, chegou-se à necessidade de desenvolver um plano de negócio, para comercializar os artefatos. Assim, na presente pesquisa, objetivou-se analisar questões sociais e mercadológicas a fim de elaborar um plano de negócio para verificar a viabilidade de comercialização dos artefatos produzidos para gerar renda às integrantes do projeto de extensão universitária AmaViva, vinculado ao Departamento de Design da Univille.

A relevância da pesquisa justifica-se pelos seguintes aspectos: resultados da primeira fase da pesquisa com o reaproveitamento de materiais descartados por indústrias; trabalho com projeto social unindo *design* e artesanato, resultando em artefatos híbridos; necessidade de aplicação do plano de negócio para confirmar a viabilidade de comercialização desses artefatos.

Seguindo o objetivo da pesquisa, primeiramente se buscou investigar como os aspectos sociais e culturais afetam o desenvolvimento do mercado na atualidade. Entende-se que o contexto sociocultural precisa ser considerado na criação do produto e do negócio, de acordo com as exigências dos clientes e das características que permeiam a sociedade atual.

Na sequência investigativa, abordou-se o hibridismo cultural como característico de nossa sociedade. As transformações relacionais e comportamentais já são detectadas com facilidade, entre outros aspectos que constituem o mundo contemporâneo.

Em função da possibilidade cada vez maior das conexões e interconexões do mundo virtual, os clientes estão gradualmente mais atentos à escolha do produto.

¹ Trabalho de conclusão de curso (TCC) da graduação em Design.

² Segundo Lamachia (2006), gema é toda e qualquer pedra ornamental de valor.

Visualiza-se o acesso às questões culturais, como, por exemplo, a construção coletiva do gosto em meio à diversidade cultural.

Desdobrando a pesquisa, tratou-se do aspecto social do plano de negócios na sociedade atual. Então, apresentou-se parte da teoria dos campos do autor Bourdieu (2007), a fim de considerar concepções de poder simbólico e *habitus* na construção do plano de negócio na atualidade.

Estabeleceu-se uma crítica à sociedade capitalista, na qual o poder, segundo Bourdieu (2007), além de material é também simbólico. O valor simbólico presente no campo da moda é um poder que se efetiva por meio das instituições capitalistas e se manifesta nos diferentes segmentos sociais, como por exemplo nas interpretações realizadas pelas participantes do projeto de geração de renda em questão. Tais interpretações fazem parte da construção do produto a partir do momento em que tais participantes interpretam o campo da moda e adequam o produto ao gosto na perspectiva da estrutura social atual. É necessário observar que o poder simbólico, para Bourdieu (2007), não é necessariamente reproduzido exatamente conforme a determinação da estrutura capitalista; ele também é constituído de interpretações resultantes de uma consciência crítica, como é o caso do valor social associado ao produto no projeto de geração de renda em questão.

Avançando nas pesquisas, buscou-se esclarecimento acerca da importância da produção sustentável no paradigma atual dos negócios. A moda encontra-se entre os setores que mais agredem o meio ambiente na atualidade. Desse modo, de acordo com a visão integrada proposta ao desenvolvimento do plano de negócio em questão, foi preciso um olhar para a amplitude do contexto em que está inserido o setor da moda. Assim, detectou-se que, em conformidade com o novo paradigma dos negócios, uma empresa é sustentável quando seus integrantes têm visão abrangente e integrada em contraposição à visão linear que defende o consumismo e o descarte como se a natureza como fonte de matéria-prima fosse infinita.

Numa quinta etapa, buscou-se a compreensão do que é um plano de negócio, seus significados e objetivos, assim, optou-se pela estrutura de plano de negócio do Sebrae. Posteriormente, discorreu-se acerca da estrutura do plano de negócio, composta das seguintes etapas: sumário executivo, com os principais dados da empresa; análise de mercado, com estudo dos clientes, fornecedores e concorrentes;

plano de *marketing*, no qual se verificaram processos de fabricação, preços, estratégias promocionais, comercialização e localização do negócio.

No plano financeiro, têm-se tabelas e quadros da estimativa dos investimentos fixos, do capital de giro, dos investimentos pré-operacionais, do investimento total, do faturamento mensal, assim como do custo de comercialização, do custo dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas, dos custos com mão de obra, do custo com depreciação, dos custos fixos operacionais mensais, além do demonstrativo de resultados, dos indicadores de viabilidade, do ponto de equilíbrio, da lucratividade, da rentabilidade e do prazo de retorno do investimento.

Por fim, o subtítulo “Construção de cenários” apresenta perspectivas futuras da empresa tanto positivas como negativas. No subtítulo “Avaliação estratégica”, faz-se a análise do empreendimento por meio de ferramentas para observar se é válida a empresa, se ela é financeiramente vantajosa e o retorno que dará para os empreendedores.

Essas pesquisas teóricas e práticas no campo do *design* (campo de formação da pesquisadora) e da administração (com auxílio de professores da área) uniram-se a um projeto social a fim de averiguar a viabilidade de uma empresa com preocupação social e sustentável no mercado.

1 ABORDAGEM SOCIAL E MERCADOLÓGICA

Esta investigação tem como base questões sociais que serão analisadas neste capítulo. Com essa intenção, especificam-se primeiramente a descrição do projeto social envolvido e o mapeamento do contexto da moda na atualidade.

O projeto social AmaViva é composto de integrantes provenientes de várias famílias, regiões de Joinville e outros campos sociais (aflorando a diversidade cultural), as quais possuem conhecimentos e habilidades distintas que se encontram e resultam em algo diferente, formando o fenômeno chamado por autores da área da sociologia de hibridismo cultural. Esse encontro das culturas deve ser analisado e valorizado por meio do *design*, principalmente na formulação do artefato proposto, observando o individual de cada integrante.

Sabendo da diversidade cultural existente no projeto social, abordam-se questões sociais, valorizando o convívio das integrantes do projeto, que atuam como agentes ao desenvolverem os artefatos.

Em razão das diferentes interpretações culturais das participantes do projeto e da constante mudança do mercado da moda no contexto das novas tecnologias da informação e da comunicação, buscou-se entender o hibridismo cultural.

1.1 HIBRIDISMO CULTURAL

Vive-se em uma sociedade comunicativa, diretamente ligada à tecnologia e com abertura para diversos fenômenos, um deles o hibridismo cultural, o qual interfere na produção de artefatos de moda. A fim de aprofundarem-se os conhecimentos acerca do termo *hibridismo cultural*, uma pesquisa de iniciação científica¹ foi vinculada a esta pesquisa de mestrado.

Nos dias de hoje, a comunicação e o relacionamento entre as pessoas, o acesso à informação e ao poder, a conexão por afinidade de valores e propósitos acontecem em âmbito mundial (CARVALHAL, 2016). Nessa mesma diretriz, Ono

¹ A pesquisa intitula-se *As fronteiras do design de moda* e é da aluna de graduação Manoela Cristina Campestrini. No trabalho, abordam-se o hibridismo cultural na atualidade e como esse fenômeno interfere na formulação de artefatos formados pelo *design* e pelo artesanato.

(2006) afirma que é fundamental que o *designer* compreenda o conceito de diversidade cultural.

No desenvolvimento de um artefato, é preciso o entendimento cultural, para que o artefato atenda às necessidades e se encaixe em determinada cultura, considerando-se aspectos que a constituem, como, por exemplo, hábitos, costumes e valores. O filósofo e sociólogo Bourdieu (2007) argumenta que a produção do artista e do *designer* deve ser averiguada com base em elementos extraestéticos. Ou seja, compõem a análise de um produto, nesse caso, do *design*, os conhecimentos provenientes de uma análise crítica da produção, dos produtores, da economia e do mercado.

Com a globalização e o contato constante de uma cultura com outras, Canclini (2011) e Burke (2008) definem todas as culturas como de fronteira e ressaltam que a cultura se constitui do empréstimo de outras e assim se reformula constantemente. Esse posicionamento confirma-se em Ono (2006, p. 16): “As sociedades são dinâmicas e relacionam-se umas com as outras, influenciam-se mutuamente, configurando o fenômeno de difusão, por sua vez, vinculado à tradição”.

Esse fenômeno é chamado por alguns teóricos de hibridismo cultural: as culturas articulam-se entre si, enriquecem-se de conhecimentos diversos e modificam-se. Burke (2008) acredita que esse não é o caminho para uma cultura homogênea, mas sim para a “crioulização do mundo”; cada cultura se modifica a partir de outras, porém elas não se tornam a mesma.

Sabendo da diversidade cultural existente, observa-se o hibridismo também na criação de artefatos. Mesmo que haja divergências de opiniões entre culturas, elas são apropriadas para a criatividade. Burke (2008) relata que a consideração pelo individual é primordial no encontro de diferenças culturais. É no individual que se reúnem a força para a criatividade e o sentir-se agente na formulação de um produto.

Como no artesanato, para Sennett (2009), o artífice formula um artefato unindo mente e mãos, entende-se dessa forma que a cultura presente no sujeito é refletida diretamente no artefato. Na atualidade, com a aproximação entre as culturas, também se podem aproximar aspectos que foram separados historicamente, como escreve Canclini (2011, p. 22): “A modernização diminui o papel do culto e do popular tradicionais no conjunto do mercado simbólico, mas não os suprime. Redimensiona a

arte e o folclore, o saber acadêmico e a cultura industrializada, sob condições relativamente semelhantes”.

Defende Douek (2010) *apud* Kebrussly e Imbroisi (2011, p. 27) a relação entre artesanato e *design*: “É importante que se dê oportunidade de o artesanato chegar até o *design* e que o *design* venha se abastecer no artesanato”. Deve-se então formar um diálogo entre essas duas áreas, que foram separadas historicamente: “Trata-se de integrar as classes sociais e as suas diferentes culturas dentro de um sistema que as separa” (CIPINIUK, 2006).

Carvalho (2014) reforça a ideia de que o artesão produz pelo prazer, pela emoção. Se for privado disso, o resultado não será o mesmo. É preciso visualizar e considerar as características desse trabalho e enriquecer os artefatos desenvolvidos sem modificar a essência do artesão. Logo, artefatos híbridos são condizentes para a comercialização, unindo aspectos culturais e áreas do conhecimento como o *design*, contemplando um pensamento sistêmico² para a produção do produto.

Existem muitas empresas atualmente que buscam a formulação de artefatos híbridos para comercializá-los e que unem o *design* e o artesanato, como se objetivou nesta pesquisa. Doisélles³ é um exemplo. Trata-se de uma empresa de São Paulo (SP) de peças de roupas fabricadas de forma artesanal, aplicando-se a técnica do tricô, por homens presidiários, incentivando o trabalho, gerando renda e ainda interferindo diretamente na conduta dos produtores.

Já a Natural Cotton Color⁴ cria roupas femininas, masculinas e infantil com algodão orgânico colorido. As peças são produzidas por artesãos da Região Nordeste do Brasil, onde a atenção com o social é percebida por meio da escolha dos produtores e também a preocupação ambiental, utilizando apenas matéria-prima orgânica. Por sua vez, Flavia Aranha⁵ produz roupas para a marca que leva o seu nome com processos artesanais. A inspiração para a criação das peças vem da natureza, assim como os materiais, constatando-se a preocupação, como a empresa anterior, com as questões ambientais.

² Conforme Capra (1982), o pensamento sistêmico é inter-relação, a interação no processo, a visão holística e não linear.

³ Mais informações em: <<http://www.doiselles.com.br/>>. Acesso em: 10 set. 2017.

⁴ Mais informações em: <<http://www.naturalcottoncolor.com.br/>>. Acesso em: 10 set. 2017.

⁵ Mais informações em: <<http://flaviaaranha.com>>. Acesso em: 10 set. 2017.

Empresas como essas, que comercializam produtos híbridos, estão atendendo a novos desejos dos consumidores, que compram não somente por necessidade, mas ainda para ajudar projetos, considerar o ambiente e as pessoas por intermédio do *design* e do artesanato.

Amplia-se neste projeto a visão sobre a aquisição do produto almejado, apresentando-se uma crítica ao mercado capitalista e a contribuição na produção para a diversidade cultural e o cuidado com o meio ambiente na sociedade atual.

1.2 ABORDAGEM SOCIAL

Tratar de moda em um contexto cultural híbrido não diz respeito apenas a uma visão otimista de considerar um desenvolvimento rico entre diferentes grupos culturais. O filósofo e sociólogo Bourdieu (2007) faz uma crítica à sociedade capitalista, na qual a caracterização cultural de um agente é o resultado de relações em e entre vários campos estruturados em instituições capitalistas.

Pode-se verificar um exemplo de estruturação do gosto em Bourdieu (2007) ao afirmar que o gosto adquire variações entre os diversos segmentos sociais. Para o autor, gosto é resultado de uma trajetória histórica relacionada a condições materiais e simbólicas a que os agentes acessam. Segundo Setton (2008, p. 132),

para Bourdieu, [...] o gosto estético ou a propensão para esta ou aquela tendência de estilo, entre eles o relativo à moda, à cultura erudita ou mesmo à popular eram resultado de imbricadas relações de força fortemente alicerçadas nas estruturas institucionais da sociedade capitalista.

Bourdieu (2007) enfatiza que a concepção de poder está presente no campo da moda e se manifesta como simbólico, e não somente como material e econômico. Um tipo de poder acontece quando possibilita a interpretação dos agentes, os quais por meio das semelhantes interpretações se tornam agentes de compartilhamento de determinado grupo.

Igualmente, Setton (2008), ao dizer que a base do poder simbólico para Bourdieu “não deriva apenas da riqueza material e cultural dos agentes que o detêm, mas da capacidade que estes têm em transformá-lo em capital social e simbólico”

(SETTON, 2008, p. 133), sinaliza que os agentes do campo da moda (nesse caso, as integrantes do grupo do projeto de geração de renda) têm a possibilidade de gerar interpretações do gosto específico aos consumidores de diferentes grupos sociais. Por isso, as agentes do referido projeto de geração de renda também são agentes criadoras de produtos que farão parte do plano de negócio.

Nesse sentido, acrescenta-se o conceito de *habitus*, relevante na intenção de desenvolver um plano de negócio para um projeto de geração de renda. Segundo Setton (2008), *habitus* na teoria de Bourdieu é

concebido como um sistema individual de esquemas, socialmente constituído de disposições estruturadas (no social) e estruturantes (nas mentes), adquirido nas e pelas experiências práticas (em condições sociais específicas de socialização), constantemente orientado para funções e ações do agir cotidiano (SETTON, 2008, p. 128).

Assim, *habitus* é visto como aquele que carrega na sua constituição a recíproca entre o mundo subjetivo e o mundo objetivo, sendo o mundo subjetivo constituído das disposições da realidade social (as instituições e os grupos que o indivíduo integrou), juntamente com as interpretações e os significados que resultaram no seu poder simbólico; e o mundo objetivo, da realidade exterior dos campos de que o agente faz parte e a que estimula para a transformação do seu poder simbólico, conforme a capacidade desse agente.

Logo, a participação das integrantes do projeto de geração de renda neste trabalho é coerente com a construção de um plano de negócio. Elas têm a possibilidade de pensar com base em uma cultura híbrida, ao serem provenientes de diferentes famílias, escolas e outros campos sociais, tornando-se agentes com valores simbólicos diversos, mas todas legitimadas em um gosto construído no campo social hierarquizado. Conforme os poderes e privilégios das relações materiais, culturais e simbólicas, os agentes têm suas capacidades de acesso à construção do gosto.

Conseqüentemente, entende-se que, no projeto de geração de renda, as agentes participantes passam a ter acesso a conhecimentos de culturas variadas, inclusive daquela do ambiente acadêmico. As agentes constituem um campo que mobiliza as diferenças culturais em razão da possibilidade da contraposição do *habitus* – cada participante pode construir diferentes interpretações ao dialogar com

as outras participantes e reconstruir o *habitus* continuamente. Em decorrência das experiências contínuas no projeto de geração de renda, as agentes conseguem contrapor o *habitus* em um ambiente diverso, aprendendo e praticando a cada encontro/oficina.

O plano de negócio, nesse sentido, além de encontrar um vínculo com as experiências das agentes do projeto de geração de renda oriundas das condições presentes no campo social, com valores simbólicos relacionados ao mercado, também contribui para as agentes se aproximarem do campo econômico, viabilizando maior renda.

Entretanto, juntamente com a cultura híbrida na sociedade contemporânea, destaca-se a sustentabilidade como um valor que já é de consenso amplo no desenvolvimento dos negócios. Portanto, como se trata da construção de um plano de negócio para um projeto de geração de renda com reaproveitamento de matéria-prima, verifica-se a seguir o respaldo do desenvolvimento sustentável no setor da moda no mercado atual.

1.3 MODA E MERCADO NO CONTEXTO ATUAL

Este subtítulo aborda características da moda na atualidade. Observa-se a constante busca por melhorias sustentáveis vistas conforme o paradigma atual dos negócios, no qual recursos naturais devem ser poupados e nossa consciência tem de ser analisada. Essa busca é refletida em todos os setores da economia, inclusive na moda.

A moda é um dos setores que mais gera empregos no mundo, porém um dos que mais causam danos ao meio ambiente (BERLIM, 2012). Trata-se de um dos setores mais poluentes do mundo, ficando atrás apenas do setor petrolífero (CARVALHAL, 2016). Manzini e Vezzoli (2005) apontam questionamentos que precisamos fazer para seguir o pensamento da sustentabilidade, como, por exemplo, se de fato necessitamos das coisas e o que é melhor fazer para aumentar o bem-estar enquanto se reduzem os consumos.

Segundo Carvalhal (2016), a moda segue um raciocínio em desacordo à sustentabilidade; o consumo no mundo da moda é visto como uma sequência de

extração, produção, consumo e descarte, o que caracteriza a visão linear do uso dos recursos naturais, os quais são tomados como infinitos. Essa visão é resultado do mercado capitalista, o qual almeja principalmente o lucro.

As maiores indústrias do mundo no ramo da moda durante anos estiveram focadas em lucros sem pensar em poluição e muito menos em geração de resíduos. Essa é uma prática que deve ser analisada e retomada de maneira contrária, como afirma Carvalho (2016, p. 138): “Daqui para a frente as necessidades da sociedade e do planeta determinarão as necessidades das organizações e definirão o mercado”.

Mediante as tecnologias, empresas com propósito social e ambiental serão o caminho do mercado, pois é preciso valorizar as pessoas e o planeta. Para Lévy (1999), problemas sociais e culturais não serão cessados por meio da internet, mas encaminha-se para que no futuro muitos problemas sejam solucionados pelo ciberespaço.

A tecnologia da informação tem sido indispensável na contemporaneidade; as pessoas buscam opções e estão tornando-se cada vez mais criteriosas em suas compras. A tecnologia da informação possibilita-nos acessar conteúdos, culturas, artefatos de lugares muito distantes. Passou-se o tempo em que peças da moda demoravam até chegar ao consumidor final. Com a velocidade e o avanço da internet, criou-se o *e-commerce*. Com ele, pode-se comprar algo muito mais rápido e de qualquer lugar do mundo, encurtando distâncias entre pessoas. Como cita Lévy (1999, p. 92), “ciberespaço é um espaço de comunicação aberta para interconexões mundiais”. Pela aproximação proporcionada pela internet, observa-se uma ampla oportunidade de negócio.

Afirma Cobra (2007) que o ciclo da moda está cada dia mais curto, e em períodos curtos as pessoas têm acesso a tendências, escolhem a roupa e logo já a adquirem. Esse movimento de compra via internet (*e-commerce*), especificamente na moda, foi observado no início do século XXI e está se tornando cada vez mais conhecido. Até mesmo lojas de departamento, que possuíam apenas lojas físicas, como a Renner, criaram um *e-commerce*.

Ter uma loja *online* hoje é como ter uma vitrine para o mundo. A maioria tem acesso a ela, e é possível ter mais visibilidade e acessar povos diferentes. Além disso, o Brasil apresenta um grande crescimento no comércio *online* na moda, bem como

uma vasta opção de materiais que podem valorizar e diferenciar os produtos, motivando a abertura de negócios nesse mercado.

Verifica-se que a participação nos negócios na atualidade requer atenção especial para o bom aproveitamento da matéria-prima, assim como ao acelerado consumo facilitado pelas negociações mediadas pelas novas tecnologias da informação e da comunicação.

Por isso, entende-se que um bom negócio extrapola o âmbito da lucratividade e atinge o patamar da perspectiva futura. O cuidado com o meio ambiente, como um bem comum, demanda a estruturação de negócios orientados pelo consumo consciente, ou seja, que garanta o consumo do presente com visão de futuro. O respeito à individualidade, às diferenças culturais e a contínua interpretação das diferenças individuais e culturais passam a ser cada vez mais solicitados pela sociedade contemporânea.

Portanto, cabe-nos o desenrolar da concepção de plano de negócio atrelado ao projeto de geração de renda e aos aspectos sociais e culturais, conforme proposto em um dos objetivos desta pesquisa.

2 DEFININDO O PLANO DE NEGÓCIO

Neste capítulo, apresenta-se a fundamentação referente ao plano de negócio, a fim de buscar uma estrutura de plano ideal para aplicação atendendo aos objetivos da pesquisa, considerando que se trata de uma empresa voltada para o social, cultural e sustentável. Por isso, procura-se uma estrutura que tenha etapas que possibilitem pesquisas nessas áreas.

Frequentemente defrontamos com o termo *globalização*, que surgiu na década de 1980 e que, segundo Bauman (1999, p. 7), “é o destino irremediável do mundo, um processo irreversível; é também um processo que afeta a todos na mesma medida e da mesma maneira”. Dessa forma, deve-se entender que a globalização fez com que houvesse a mudança da economia e dos seus conceitos, a expansão de territórios, da comunicação e do comércio. O comércio expandiu-se e ainda abriu novos meios de vendas, não apenas de um produto, mas sim de todos. O comércio da moda é um dos que mais impulsionam a economia mundial, de acordo com Cobra (2007).

Então, torna-se relevante planejar a comercialização dos produtos. Para isso, observa-se a necessidade de utilizar ferramentas da administração para a organização da comercialização. Em conformidade com Dornelas (2003), o plano de negócio é um documento que auxilia no planejamento, estruturando as principais ideias e os objetivos, diminuindo riscos durante o processo. A ferramenta auxiliará na análise de mercado, de concorrentes, de gastos e de outras questões pertinentes à formação de um negócio.

Assim, o planejamento com base na área da administração juntamente com o *design* fará o fortalecimento e posicionamento do produto no mercado. Observa-se em Aguiar (2014) que o *design* é uma área que tem visão holística do conhecimento e possui foco na resolução de necessidades e desejos das pessoas.

Pretende-se desenvolver o planejamento da venda de produtos com referências na área da administração em moda, analisando consumidores e meios possíveis de venda, atrelando-se também ao *design*, para que os artefatos com refugos produzidos por projeto gerador de renda sejam reconhecidos pela comunidade e pelo público-alvo e comercializado.

Plano de negócio, segundo Biagio e Batocchio (2005), é um planejamento desenvolvido de acordo com as necessidades e os objetivos de um negócio. Com o plano, é possível visualizar possibilidades, vantagens e características do mercado, para organizar o empreendimento. Pode ser ele o início de uma empresa, como também um documento utilizado em empresas existentes para o aperfeiçoamento do empreendimento. De acordo com Kotler (2000), os planos de negócio são cada vez mais orientados pelo consumidor e concorrente e aprofundam-se no mercado.

Com o plano de negócio, podem-se organizar ideias, comparar negócios existentes, investimentos e outras variáveis que nortearão o negócio, diminuindo riscos e incertezas para que os objetivos sejam alcançados. O plano de negócio foi utilizado por empresas na década de 1990, pois a internet se iniciava como algo arriscado e precisava ser planejado e organizado um plano de investimento para que se construísse um bom negócio (DORNELAS, 2003).

O mercado que se busca alcançar é a comunidade local, sobre o qual, conforme Krucken (2009), o consumidor precisa de indicadores que resultem na confiança para adquirir produtos. Um desses indicadores é a localização geográfica da produção. Ou seja, a produção local leva à confiança maior no produto adquirido. Com os resultados obtidos no ano de 2017 pela pesquisa de mestrado, deu-se continuidade a esta investigação, com o intuito de aprimorar os artefatos produzidos e elaborar um plano de negócio para identificar no mercado futuras coleções a serem desenvolvidas.

O plano de negócio pode variar de estrutura, dependendo do seu objetivo e do empreendimento. Degen (1989) apresenta uma sequência de itens básicos para o plano de negócio: capa do plano (denominação do novo negócio), sumário (conceito e conteúdo do plano, de forma resumida), índice (temas e descrições para a apresentação), descrição do negócio (riscos, características, estratégia, localização, equipe etc.), análise financeira (toda movimentação monetária prevista), análise dos riscos (possíveis problemas) e documentos anexados (informações curriculares, contratos, registros da empresa etc.).

Rosa (2004) elenca outra sequência de itens básicos para um plano de negócio: sumário executivo, apresentação da empresa, plano de *marketing*, plano operacional, plano financeiro, avaliação do plano de negócio e documentação de apoio. Existem várias estruturas de plano de negócio formuladas por autores ou

entidades da área da administração disponíveis em livros ou plataformas *online*. Cabe ao empreendedor escolher a que mais se adapta aos seus objetivos de negócio.

Dessa forma, para esta pesquisa, escolheu-se seguir o plano de negócio do Sebrae, entidade privada que incentiva e capacita pessoas que possuem ou querem abrir um negócio de até 3,6 milhões de reais anuais. Escolheu-se o Sebrae por ser uma instituição com diversas informações detalhadas de cada etapa do plano de negócio, com uma linguagem clara e objetiva e que alcança pessoas que não têm conhecimento na área da administração.

Entre os documentos, vídeos, artigos e cartilhas disponíveis no *site* do Sebrae, selecionaram-se aqueles que ajudariam na construção do plano de negócio, sendo um deles a cartilha *Como elaborar um plano de negócio* (ROSA, 2004).

3 PLANO DE NEGÓCIO

Para recolher informações necessárias em etapas do plano de negócio, foram aplicados um questionário *online* para o público-alvo e um questionário físico com as integrantes do projeto parceiro. Os dados coletados são apresentados no desdobramento do plano de negócio, relacionando-os com cada etapa em forma de gráficos e quadros explicativos.

3.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

O plano de negócio inicia-se com o sumário executivo, sendo ele o resumo de todas as informações contidas no plano (COLLIERE *et al.*, 2016). Desse modo, neste subcapítulo, apresenta-se o sumário executivo, com itens e pontos que caracterizam o empreendimento.

3.1.1 Principais pontos do plano de negócio

O possível negócio trata de comercializar artefatos híbridos produzidos com materiais de refugo de gema e couro, entrelaçando saberes do *design* e do artesanato. Os principais produtos, produzidos por mulheres integrantes de um grupo gerador de renda situado em Joinville, são bolsas e carteiras. O público-alvo são homens e mulheres que consomem de forma consciente, observando a origem dos produtos, o benefício e o valor social agregado com o artefato.

Estima-se o faturamento mensal de R\$ 10.850 e espera-se lucro de R\$ 483,09, sabendo que cada sócio da empresa recebe um salário, sendo essa uma estratégia da empresa para divisão de lucros. O tempo de espera de retorno do capital investido é de 0,4 ano, como mostra a tabela 1.

Tabela 1 – Indicadores de viabilidade

Indicadores de viabilidade	Valor
Lucratividade	26%
Rentabilidade	241%
Prazo de retorno do investimento	0,4 ano
Ponto de equilíbrio (PE)	R\$ 124.288,20/ano

Fonte: adaptado de Rosa (2004, p. 21)

3.1.2 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições

Os dados dos responsáveis pela administração do negócio precisam ser apresentados no plano de negócio. As breves informações exibidas no quadro 1 poderão ser utilizadas em documentos e outros arquivos futuros da empresa.

Quadro 1 – Dados dos sócios

Sócio 1: Alice xxxxxx xxxxxx
Cidade: Joinville (SC)
Telefone: (47) xxxxx-xxxxx
Sócio 2: Iolanda Margarida xxxxxx xxxxxx
Cidade: Joinville (SC)
Telefone: (47) xxxxx-xxxxx
Sócio 3: Karin xxxxxx
Cidade: Joinville (SC)
Telefone: (47) xxxxx-xxxxx
Sócio 4: Rosilene xxxxxx xxxxxx
Cidade: Joinville (SC)
Telefone: (47) xxxxx-xxxxx
Sócio 5: Rosimeri xxxxxx xxxxxx
Cidade: Joinville (SC)
Telefone: (47) xxxxx-xxxxx
Sócio 6: Daiane xxxxxx xxxxxx
Cidade: Joinville (SC)
Telefone: (47) xxxxx-xxxxx

Fonte: adaptado de Rosa (2004, p. 23)

3.1.3 Dados do empreendimento

Na descrição dos dados da empresa, são necessários o nome e o Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ), como mostra o quadro 2, mas como a empresa ainda não foi aberta não é possível ter o CNPJ.

Quadro 2 – Dados da empresa

Nome da empresa: Mútua Artefatos Híbridos
CNPJ/CPF: Ainda não possui

Fonte: adaptado de Rosa (2004, p. 26)

3.1.4 Missão da empresa

Missão, para Dias (2006), deve ser uma definição clara e mostrar o comprometimento da empresa, e visão, também segundo o autor, é o que a empresa pretende alcançar e ser no futuro.

Desse modo, definiu-se como missão da empresa: Oferecer produtos artesanais que beneficiam mulheres de projetos sociais e que atendam aos requisitos da sustentabilidade por meio da utilização de refugos de gema e couro.

3.1.5 Setor de atividade

A empresa situa-se no setor industrial, pois transforma matérias-primas em produtos acabados, com o auxílio de máquinas ou manualmente. O setor industrial abrange desde artesanato até a moderna produção de instrumentos eletrônicos, como, por exemplo, fábrica de móveis, confecção de roupas, marcenaria.

3.1.6 Forma jurídica

A forma jurídica determina de que modo a empresa estará estruturada perante a lei. Assim, a forma escolhida foi a sociedade limitada, que possibilita sócios.

3.1.7 Enquadramento tributário

Para essa empresa, escolheu-se o enquadramento tributário Simples Nacional, que conforme o *site* da Receita Federal¹ é um regime de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos às microempresas e empresas de pequeno porte. Esse enquadramento foi escolhido por possibilitar a formação de sociedade limitada e por estar de acordo com a previsão de vendas da proposta de negócio.

3.1.8 Capital social

O capital social foi dividido igualmente, conforme tabela 2, pois todas as integrantes artesãs possuem parte da empresa. A divisão foi acordada entre a equipe.

Tabela 2 – Capital social

Nome do sócio	% de participação
Karin	16,66
Rose	16,66
Rosilene	16,66
Iolanda	16,66
Alice	16,66
Daiane	16,66
Total	100%

Fonte: adaptado de Rosa (2004, p. 33)

Como observa-se na tabela, todas as integrantes terão partes iguais na empresa e lucros iguais.

3.1.9 Fonte de recursos

Todos os recursos investidos na empresa serão próprios. Ou seja, todos que fazem parte da sociedade vão contribuir por igual.

¹ Mais informações em: <<http://www8.receita.fazenda.gov.br/simplesnacional/documentos/pagina.aspx?id=3>>. Acesso em: 27 jan. 2018.

3.2 ANÁLISE DE MERCADO

Nesta etapa são apresentados aspectos que influenciam o mercado em que a empresa desejada está inserida. Desse modo, clientes, concorrentes e fornecedores foram analisados, para maior entendimento no mercado em que a empresa vai atuar.

3.2.1 Estudo dos clientes

Para criar um negócio, é essencial definir o público-alvo, que, segundo Treptow (2013), é a fatia de mercado a que o produto atende, um grupo de pessoas que possuem características semelhantes e podem adquirir determinado produto.

Dessa forma, foram definidos aspectos geográficos, demográficos, psicográficos e comportamentais do público-alvo, a fim de detalhar características importantes para o direcionamento da empresa.

- Aspectos geográficos e demográficos: o público-alvo da empresa concentra-se em mulheres brasileiras de 15 a 60 anos de classes B1 e B2, de acordo com a Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa (ABEP, 2016), conforme tabela 3, que buscam peças artesanais sofisticadas, com materiais de qualidade e que atendam a questões ambientais e sociais.

Tabela 3 – Classes

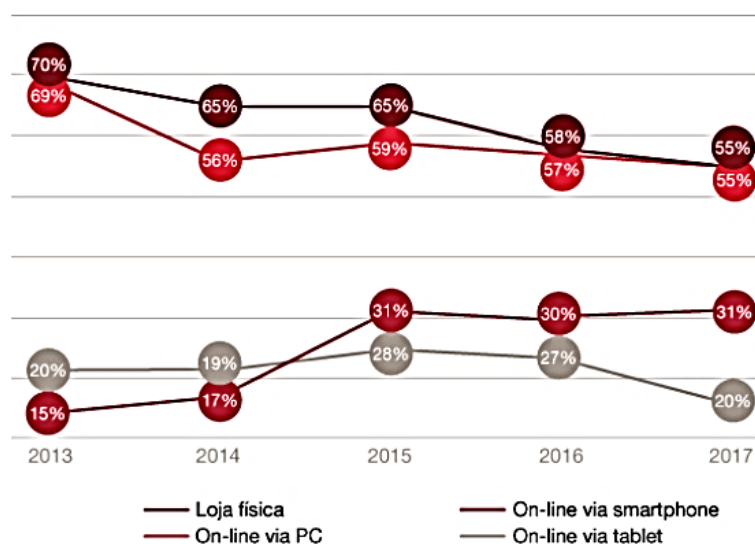
Estrato Sócio Economico	Renda média Domiciliar
A	20.888
B1	9.254
B2	4.852
C1	2.705
C2	1.625
D-E	768
TOTAL	3.130

Fonte: adaptado de Abep (2016)

- Aspectos psicográficos e comportamentais: o público-alvo envolve mulheres que estão atentas à tecnologia, fazem compras *online* e acompanham as tendências de moda. Buscam navegar em *sites* e redes sociais para consumir produtos da moda e são criteriosas em suas escolhas.

Observa-se no comportamento do consumidor atual o crescimento do consumo via *online*, e diversos *sites* e pesquisas indicam esse comportamento de compra, conforme mostra a figura 1.

Figura 1 – Comportamento consumidor



Fonte: disponível em: <<http://www.pwc.com.br/pt/total-retail-17.html>>. Acesso em: 10 jul. 2017

A figura 1, do *site* PricewaterhouseCoopers Brasil (PWC), empresa que presta serviços de auditoria para empresas e possui pesquisadores no mundo todo, inclusive no Brasil, aponta o crescimento de lojas *online* via PC e *tablet*. Logo, o crescimento de compra pela internet aumentou, modificando o perfil do consumidor de anos anteriores.

A venda *online* no Brasil está na maioria das marcas e possui resultados mais altos do que vendas em lojas físicas no segmento da moda. Observa-se em dados coletados do Ibope (2013) que mais de 105 milhões de brasileiros têm internet; no *ranking* mundial o Brasil é o quinto país mais conectado. Ainda de acordo com o Ibope (2013), a posse de *tablets* duplicou em 2013.

Conforme a Ebit (2014 *apud* MORENO, 2015), foram feitos 2,2 milhões de pedidos *online* no Brasil em 2014. Além disso, dados da Ebit (2013 *apud* MORENO, 2015) revelam que, no Brasil, 53% das pessoas que acessam a internet são mulheres, sendo o assunto moda e beleza o terceiro mais buscado pelas internautas.

Também, o mercado da moda no Brasil está em constante crescimento. Segundo informações do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE *apud* LEAL, 2014), em 2013, estimou-se o consumo de roupas de R\$ 129 bilhões. Ainda, consoante esses mesmos dados, estima-se que 38% da população trata de estar em dia com moda e estilo.

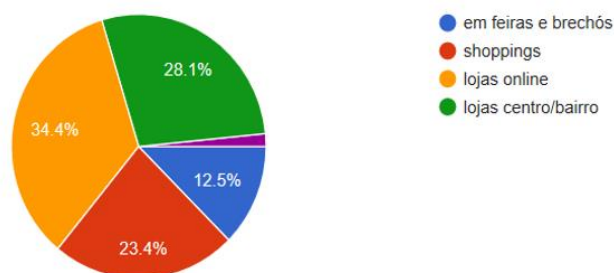
Os dados apresentam um cenário favorável para a comercialização *online* de bolsas, que se mostra motivador e cada vez mais inovador. Novas tecnologias estão surgindo, facilitando esse tipo de venda e tornando-o ainda mais confiável.

Para coletar informações do consumidor, aplicou-se um questionário *online*. A questão 3 indagou onde o consumidor costuma comprar especificamente bolsas, conforme se verifica na figura 2.

Figura 2 – Local em que se realiza a compra de bolsas

Você compra bolsas:

64 responses



Fonte: primária (2017)

Observa-se que 34,4% dos respondentes compram o produto de forma *online*, confirmando então que existe esse perfil de consumidor e que é importante considerar esse novo comportamento do mercado.

Em pesquisas voltadas para o consumidor em busca de soluções em forma de produtos, buscam-se referências com base em tendência de consumo. Faz-se necessário averiguar como o consumidor está se comportando para que sejam

criadas soluções adequadas às suas necessidades e aos seus desejos. Portanto, tendências citadas em *sites* e revistas renomadas da área do consumo e da moda são modos de saber o comportamento futuro dos consumidores em meio à globalização existente na atualidade. Para globalização, tem-se a definição de Bauman (1999, p. 7): “Globalização é o destino irremediável do mundo, um processo irreversível; é também um processo que afeta a todos na mesma medida e da mesma maneira”.

Assim, buscou-se em revistas e *sites* como Usefashion² e WGSN³ possíveis características futuras do consumidor. Como forma de sintetizar e organizar as informações, elaboraram-se quatro painéis (figuras 3, 4, 5 e 6) que destacam as macrotendências de consumo para o ano de 2018/2019.

A figura 3, “Evolução sem revolução”, mostra o consumidor com características sustentáveis entrelaçadas com referências do passado, misturando a tradição e a qualidade com o contemporâneo.



Fonte: Primária (2017)

O segundo painel (figura 4), intitulado “Fusão de culturas”, traz o movimento rápido da comunicação, por meio das mídias sociais, misturando informações e referências de diversas partes do mundo, tornando cada vez mais próximas as culturas, difundindo-as e formando novos olhares e opiniões.

² Mais informações disponíveis em: <www.usefashion.com>. Acesso em: 30 jan. 2018.

³ Mais informações disponíveis em: <www.wgsn.com>. Acesso em: 30 jan. 2018.

Figura 4 – Fusão de culturas



Fonte: Primária (2017)

“Contracorrente” (figura 5) é o poder das opiniões por intermédio da moda. Exibe a expressão de ideias de grupos formados na sociedade e que possuem força e atitude para mostrar suas crenças e tradições sem medo de críticas. Trata-se da potência da sociedade atual refletida pelo meio de comunicação moda.

Figura 5 – Contracorrente



Fonte: Primária (2017)

Já a figura 6, “Nostalgia jovem”, reflete o passado em tecnologias atuais, com grupos e principalmente jovens que fazem releituras e se inspiram em clássicos para formar opiniões, roupas e tudo aquilo que está a sua volta.

Figura 6 – Nostalgia jovem



Fonte: Primária (2017)

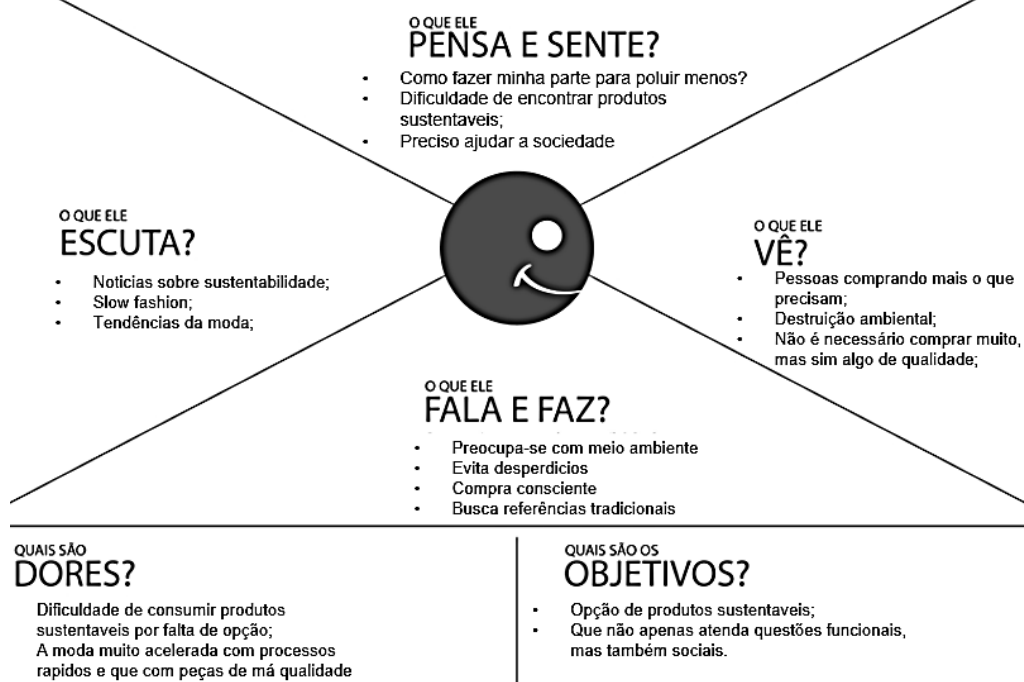
Verificando as pesquisas e os painéis, direcionou-se para uma macrotendência apenas, exibida no painel “Evolução sem revolução”, como forma de buscar foco e aprofundar em mais características de um único modelo. Então, a proposta da empresa ora apresentada, além do hibridismo, pauta-se na preocupação ambiental, utilizando refugos de indústrias que possivelmente seriam descartados na natureza de forma incorreta, e ainda no trabalho com grupos sociais, valorizando mulheres artesãs que possuem técnicas tradicionais como o crochê.

Para organizar as informações do consumidor, utilizou-se a ferramenta *mapa de empatia*, que, conforme Vianna *et al.* (2012, p. 83):

É uma ferramenta de síntese das informações sobre o cliente numa visualização do que ele diz, faz, pensa e sente. Assim, possibilita a organização dos dados da fase de imersão de forma a prover entendimento de situações de contexto, comportamentos, preocupações e até aspirações do usuário (ou outros atores estudados).

O mapa de empatia (figura 7) facilita a visualização das características do público e, segundo Barbosa e Silva (2011), auxilia nos processos e discussões de *design*, focando no mesmo alvo.

Figura 7 – Mapa de empatia



Fonte: Primária (2017)

Com base nas informações coletadas, especificou-se ainda mais o público. Para tal, trabalhou-se com a ferramenta *persona*. Personas são arquétipos, personagens criadas para listar motivações, expectativas, estilo de vida, ou seja, características que descrevem também um grupo mais abrangente, o público-alvo (VIANNA *et al.*, 2012). Conforme Pazmino (2013), persona é uma forma mais humana de descrever o público-alvo, detalhando elementos principais de um consumidor (figura 8).

As informações foram organizadas em formato de ficha, traçando características principais e que englobam todos os dados coletados anteriormente.

Figura 8 – Persona

Nome: Regina
Cardoso

Idade: 45 anos

Estado Civil: Casada e
mãe de 3 filhos

Ocupação: Dona de
casa e artesã

Locais preferidos:
Parques naturais,
teatro, cinema ,feiras
artesanais, museus e
eventos de arte.

Horas vagas: Ler, sair,
viajar com a família,
fazer trabalhos
manuais, cuidar de
plantas.



Fonte: Primária (2017)

Com o público-alvo e a persona definidos para direcionar as próximas etapas, facilitou-se o desenvolvimento da pesquisa, tornando-a mais precisa.

3.2.2 Estudo dos concorrentes

Averiguar a concorrência é dever de todo empreendedor para se inserir no mercado de forma eficiente. Kotler e Keller (2006, p. 340) afirmam que concorrentes são “empresas que atendem às mesmas necessidades dos clientes”. Por meio dos concorrentes, descobrem-se dificuldades, características e outros aspectos que poderão servir de exemplo para a empresa almejada.

Para conhecer os concorrentes, inicialmente é preciso conhecer o setor em que está inserido. Segundo Kotler (2005), setor é um grupo de empresas que comercializam produtos da mesma categoria. Ou seja, elas são concorrentes diretas entre si.

Sabendo das características das empresas semelhantes, é possível verificar pontos positivos e negativos, fracos e fortes, os principais produtos, monitorar estratégias competitivas e gerar questionamentos que auxiliem na formação da competitividade da empresa.

Então, para esta pesquisa, buscaram-se marcas cujos objetivos se aproximassem dos objetivos da proposta de negócio, além de ser híbridas, unindo o artesanato e o *design*, para comparar e também servir de inspiração para a produção da marca almejada no plano de negócio. Foram escolhidas cinco empresas para compor o quadro de concorrentes, empresas essas que se assemelham à proposta de negócio. Como critérios para a seleção das marcas, destacaram-se os produtos feitos à mão, a brasilidade, os materiais naturais, as colorações e o hibridismo contido na identidade das marcas.

Após buscas em *sites*, revistas e *in loco*, as cinco empresas escolhidas para investigação foram: Yacamim, Via Mia, Nangara, Catarina Mina e Irá Salles. Para compilar as informações coletadas, a seguir, exibem-se painéis imagéticos (figuras 9, 10, 11, 12 e 13) com imagens de produtos que referenciam cada marca.

Conforme a página virtual da Yacamim (2017), a marca busca encantamento e diversidade cultural, representados por intermédio de elementos da natureza e da riqueza de cores. A marca possui grande ligação com povos indígenas, representada nos detalhes das peças e no meio de produção artesanal (figura 9).

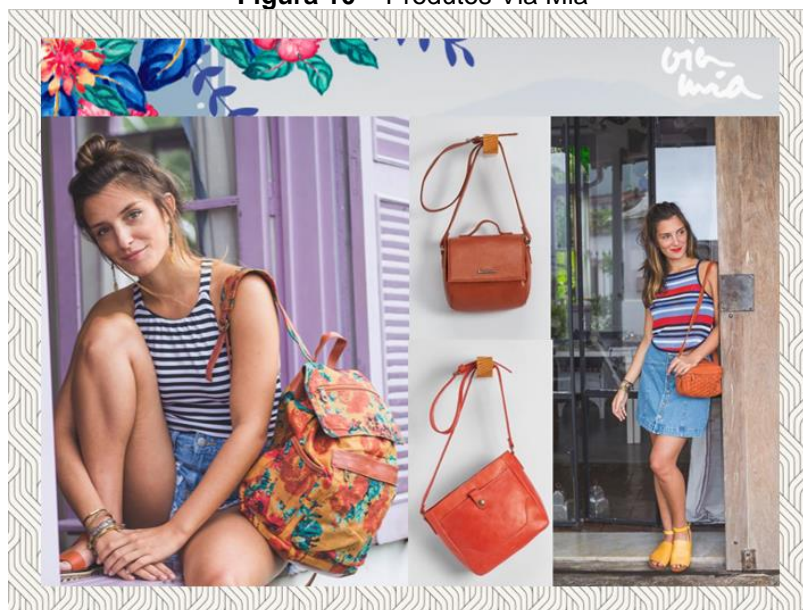
Figura 9 – Produtos Yacamim



Fonte: Primária (2017)

A Via Mia (2017) é uma marca do Rio de Janeiro que busca estar atenta com a moda e produz artefatos em couro e sintético, com toque artesanal e, sobretudo, de qualidade (figura 10).

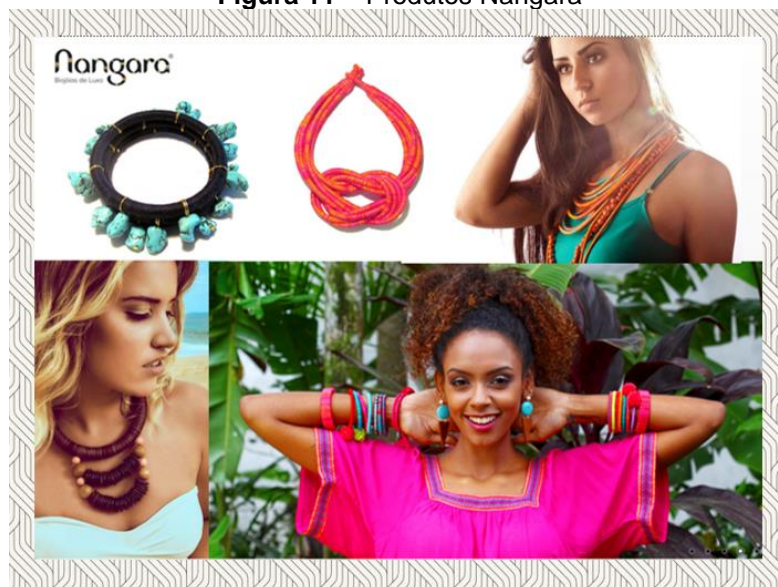
Figura 10 – Produtos Via Mia



Fonte: Primária (2017)

Nangara (2017) é uma marca de biojoias que trabalha com peças de alto padrão e fabricadas com fio de seda e algodão, juntamente com pedras e outros materiais disponíveis na natureza (figura 11). A marca preocupa-se com a sustentabilidade e, por isso, utiliza apenas materiais que não são agressivos ao meio ambiente.

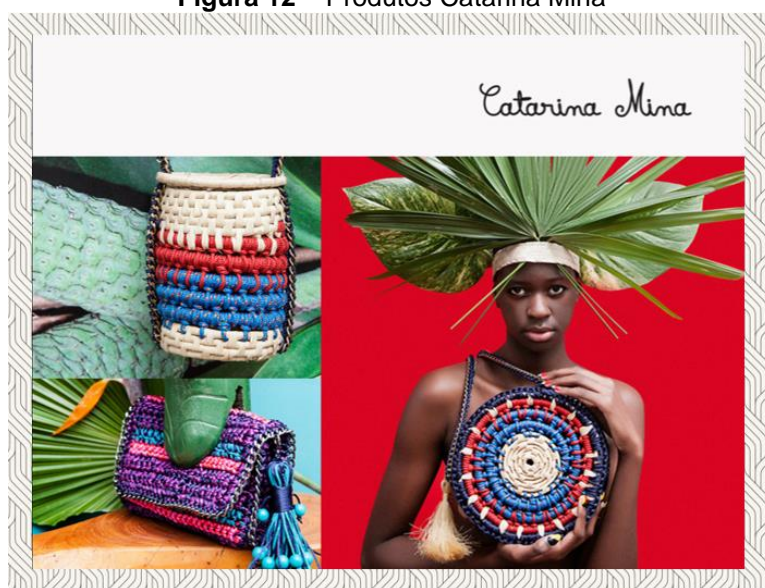
Figura 11 – Produtos Nangara



Fonte: Primária(2017)

Catarina Mina (2017) iniciou os trabalhos em 2005 e o objetivo da marca não é apenas comercializar bolsas, mas também ajudar um grupo de mulheres artesãs (figura 12). As bolsas são fabricadas com a técnica de crochê e passam por uma rigorosa seleção de fios. Além disso, o consumidor pode visualizar todos os custos envolvidos para a produção da peça da marca, que zela pela transparência. A marca é a primeira no Brasil a apresentar essas informações ao consumidor.

Figura 12 – Produtos Catarina Mina



Fonte: Primária (2017)

Irá Salles (2017) é uma estilista que desenvolve um trabalho autoral com técnicas manuais, produz bolsas e acessórios e já fez parte de várias exposições de bolsas pelo mundo, além de muitos artistas renomados desfilarem com suas bolsas em passarelas do Brasil e do exterior (figura 13).

Figura 13 – Produtos Irá Salles



Fonte: Primária (2017)

Após o levantamento das cinco marcas, para melhor visualização, optou-se por utilizar a técnica da análise paramétrica de Baxter (1998): um quadro comparativo destacando os principais itens de observação (quadro 3).

Quadro 3 – Concorrentes

	<i>Catarina Mima</i>	IRÁ SALLES	Nangara® Bóias de Luxo	<i>Primária</i>	Yacamim
Segmento	Feminino adulto	Feminino adulto	Feminino e masculino adulto	Feminino adulto	Feminino adulto
Cores	Várias colorações, vibrantes	Colorido mas sempre equilibrando com tons neutros	Cores vibrantes e neutras	Tom sobre tom, combinações e também peças monocromáticas	Combinações de tons vibrantes com tons neutros.
Tamanhos	Tamanhos menores, bolsas laterais e de mão	Em sua maioria, bolsas grandes.	Acessórios grandes em sua maioria	Tamanhos variados, grandes e pequenos	Bolsas maiores em sua maioria transversais
Preços	De 250,00 à 1000,00	350,00 à 1000,00	20,00 à 400,00	100,00 à 500,00	100,00 à 1.700,00
Serviços	Venda de bolsas	Venda de bolsas, calçados e moda praia	Venda de brincos, colares, pulseiras, headbands, tornoseleiras e rasteirinhas	Sapatos, bolsas e colares	Roupas, calçados, joias e bolsas.
Meio de venda	Loja online	Lojas físicas pelo mundo e online	Loja online	Lojas físicas no Brasil e online	Lojas físicas no Brasil e online
Concorrência	Direta	Direta	Indireta	Direta	Indireta

Fonte: Primária (2017)

No quadro 3 é possível visualizar os segmentos e constatar que as cores utilizadas pelas marcas são semelhantes, os tamanhos das peças variam conforme os modelos e os preços possuem variação grande, com peças de R\$ 20 a R\$ 1.700. Os serviços e a forma de concorrência são similares, e o que chama a atenção são os meios de venda: todas as marcas possuem venda *online*, prática que está se tornando indispensável no comércio atual.

Por serem produtos que serão vendidos pelo meio virtual, é importante uma seleção rigorosa de materiais e observar fornecedores, buscando confiança de entrega, preço e qualidade, evitando problemas futuros.

3.2.3 Estudo dos fornecedores

A análise de fornecedores para um empreendedor é muito importante e é preciso atualizar-se sempre. Kotler (2000) mostra que o empreendedor deve averiguar características do seu fornecedor, qualidade e capacidade, para evitar certos desconfortos para o seu cliente final. Chiavenato (1995) descreve que a pesquisa de fornecedores é onde o empreendedor poderá negociar quanto a preço, qualidade, condições de pagamento e recebimento. Dolabela (1999) sugere tabelas para a pesquisa de fornecedores, com tópicos que auxiliem na organização de informações para facilitar a decisão do fornecedor adequado.

A fim de analisar os fornecedores dos materiais que serão utilizados para a fabricação das peças, buscaram-se empresas de Joinville, pois o grupo produtor se localiza na cidade, e também lojas *online*, que poderiam oferecer preços favoráveis à compra. Para cada material, foram analisadas pelo menos duas lojas para o comparativo de preços, formas de pagamento e prazos de entrega, além da verificação no tocante ao fornecimento da quantidade necessária e à comparação de produtos idênticos quanto à metragem, coloração, gramatura e qualidade.

Observam-se no quadro 4 as diferenças dos valores e as opções favoráveis para aquisição. Em alguns produtos, os valores possuem diferença significativa, fator esse determinante na hora da compra. Nota-se o prazo de entrega de alguns produtos como zíperes, mosquetões e linhas, que é imediato, por serem da mesma cidade de fabricação.

Quadro 4 – Fornecedores (continua)

Descrição dos itens	Nome do fornecedor	Preço	Condições de pagamento	Prazo de entrega	Localização
<p>Fio cadorne encerado</p> 	Kairós	R\$ 8,00	Cartão de débito ou crédito e dinheiro	Imediato	Joinville (SC)
	Mercado Livre	R\$ 8,00	Cartão de débito ou crédito	7 dias com frete grátis	São Paulo (SP)
	Maluli Armarinhos	R\$ 8,10	Cartão de débito ou crédito	7 dias com frete grátis	São Paulo (SP)
<p>Retalhos de couro</p> 	Casa Única	R\$ 80/kg	À vista e no cartão de débito e crédito o mesmo preço	Imediato	Joinville (SC)
	Caseg	R\$ 130/kg (apenas peças grandes)	À vista e no cartão de débito e crédito o mesmo preço	Imediato	Joinville (SC)
	Casa de Couros Mirasola	R\$ 70,00/kg	Cartão de crédito, venda <i>online</i> e venda física	7 dias	Curitiba (PR)
<p>Gema (cascalhos)</p> 	Doação	–	–	5 meses	Rio Grande do Sul
	LP Minerais do Brasil (se, porventura, for necessária a compra)	De R\$ 1,00 a R\$ 20,00	À vista e no cartão de débito e crédito o mesmo preço	Somente venda nas lojas (então, é necessário viajar para adquirir os cascalhos)	Rio Grande do Sul
<p>Forro</p> 	Doação	–	–	Imediato	Joinville (SC)
	Casa Sofia (se, porventura, for necessária a compra)	R\$ 14,90/metro	À vista e no cartão de débito e crédito o mesmo preço	Imediato	Joinville (SC)

Quadro 4 – Fornecedores (fim)

<p>Mosquetões</p> 	Kairós	R\$ 1,25	À vista e no cartão de débito e crédito o mesmo preço	Imediato	Joinville (SC)
	Daki Daká	R\$ 2,50	À vista e no cartão de débito e crédito o mesmo preço	Imediato	Joinville (SC)
<p>Zíper</p> 	Kairós	R\$ 0,80	À vista e no cartão de débito e crédito o mesmo preço	Imediato	Joinville (SC)
	Daki Daká	R\$ 1,50	À vista e no cartão de débito e crédito o mesmo preço	Imediato	Joinville (SC)

Fonte: Primária (2017)

A gema apresentada no quadro 4 é um material recebido do Rio Grande do Sul, de doação de familiares da proponente, que possuem sítio de exploração de minérios, o que facilita a parceria, porém se caso se deixe de receber as doações, há a empresa LP Minerais do Brasil que comercializa esses cascalhos.

3.3 PLANO DE *MARKETING*

Em uma organização, para obter sucesso, é preciso direcionar o foco para o cliente, averiguar necessidades, desejos, para contemplá-lo com o produto ou serviço que a empresa tem para oferecer. O *marketing* ajuda no relacionamento empresa e cliente, faz o cliente se tornar fiel à empresa. No caso da empresa que se planeja criar, aplica-se o *marketing*, cuja definição para Mozota (2010, p. 109) consiste em: “Processo de combinar as necessidades do cliente com bens e serviços que satisfaçam a seus desejos”.

Observando os artefatos que se pretende comercializar, eles possuem valor artesanal e são feitos de materiais reutilizados. São essas as características que

devem ser destacadas e informadas para o público por meio do *marketing*, pois é o diferencial dos produtos para com os outros do mercado.

Para Kotler (2000), *marketing* é um processo que cria, promove e fornece bens e serviços a clientes. Para colocar o *marketing* em prática, existem várias ferramentas que podem ser adaptadas a cada situação e contexto.

O plano de *marketing*, segundo Kotler (2000), é feito para atingir objetivos e metas da empresa. Cobra (1993) assegura que o plano de *marketing* é também uma forma organizada e sistemática de ações programadas.

3.3.1 Revisão dos processos de fabricação e definição dos principais produtos

Na primeira fase da pesquisa, como resultado positivo, destacaram-se os materiais descartados por indústrias por possuírem falhas nas cores e formas. Desse modo, buscou-se a melhor forma de aplicação desses materiais, com processos de criação e desenvolvimento que serão apresentados detalhadamente mais adiante, em um dos itens do plano de negócio.

Observando o descarte, os refugos foram utilizados como matéria-prima e elementos que agreguem valor aos produtos por meio de processos aplicados a eles. Conforme Schumann (2006) e Lamachia (2006), gema é todo tipo de pedra natural de valor. Ela pode ser encontrada em diversas regiões do mundo, sendo o Brasil um dos maiores produtores de pedras preciosas do planeta. Além da grande quantidade encontrada no país, este é também reconhecido por sua diversidade e pela qualidade das pedras. No momento do manuseio das pedras em grandes e pequenas indústrias ocorre a geração de refugos, pois muitas vezes a gema se rompe, sendo descartada por não possuir utilidade.

O refugo de couro também foi utilizado para a produção de bolsas, lembrando que o couro precisa passar por um grande processo de tratamento, desde a retirada do animal até o uso. Nesse processo de transformação de pele em couro, a produção de resíduos já existe, além de ser utilizada grande quantidade de água nessa etapa, segundo Silva e Hespanhol (2002). Ainda, após a transformação, de acordo com o Centro das Indústrias de Curtumes do Brasil (CICB apud SILVA; HESPANHOL, 2002),

apenas 15% da produção de couro é de primeira qualidade, sendo os outros 85% de qualidade inferior ou refugos.

Os principais causadores da formação de refugos do couro são, segundo Camargo e Nunes (2015), o berne, um parasita que corrompe a pele deixando cicatrizes e partes secas; e o carrapato, que danifica a pele. Essas peças que estão danificadas são descartadas ou vendidas por valor reduzido, pois não são de primeira qualidade. Portanto, as partes danificadas são retalhos que podem ser usados para a fabricação de produtos manuais, como é o caso deste projeto.

Sabendo das imperfeições presentes tanto no couro quanto nas gemas, processos de criação e fabricação foram testados com o auxílio de ferramentas do *design*, juntamente com o conhecimento das artesãs do Projeto AmaViva. Os testes e resultados serão apresentados em uma das etapas do plano de negócio, que mostra oficinas ministradas pela proponente durante o ano. Máquinas de costura, técnicas artesanais e fios foram testados, com o objetivo de chegar ao processo ideal para a fabricação dos artefatos híbridos.

No início da pesquisa, produziam-se as bolsas com um processo inadequado, com acabamentos e recortes que não ficavam como desejado. Por meio de pesquisas e vários testes com materiais e técnicas diferentes, chegou-se a uma forma de produção satisfatória, com melhorias em todas as partes do processo.

Também no começo da produção, as bolsas eram criadas pensando-se em um couro que se encaixasse com a coloração e o formato da gema. Após o recolhimento do material, geravam-se alternativas e escolhia-se a que mais estava de acordo com os critérios de escolha – como, por exemplo, tendência, público-alvo, naturalidade, entre outros –, usando a ferramenta de matriz de decisão.

Com os materiais e o modelo definido, a modelagem era elaborada e o corte no couro feito com tesoura, além de as partes coladas com cola de sapateiro, conforme figura 14.

Figura 14 – Processos de produção da bolsa artesanal: corte e colagem



Fonte: Primária (2017)

Após a colagem, as partes coladas eram firmadas na máquina de costura reta industrial, mas com dificuldade, por causa da grossura das sobreposições de couro. As finalizações eram feitas à mão e com tinta emborrachada para as bordas.

As alças e os botões eram tramados (figura 15), elaborados com filetes de couro e presos nas bolsas na máquina de costura industrial ou muitas vezes aplicados à mão.

Figura 15 – Tramas de botões e alças, a serem aplicadas nas bolsas produzidas



Fonte: Primária (2017)

Ao final, aplicava-se a gema no local desejado. Ela era colada com cola de sapateiro e presa com filetes de couro, finalizando-se o processo de fabricação da bolsa, conforme mostra a figura 16.

Figura 16 – Finalização do processo de fabricação de um dos modelos de bolsa



Fonte: Primária (2017)

Ao longo dos anos de 2016 e 2017, foram aplicados testes com o objetivo de melhorar as técnicas da produção das bolsas. Para isso, outros materiais foram examinados, como o couro sintético recolhido de fábricas da cidade de São João Batista (SC), que descartariam esse material. Exploraram-se tramados, emendas e costuras em couro sintético, como mostra a figura 17.

Figura 17 – Teste de trama e emenda em couro sintético



Fonte: Primária (2017)

Percebeu-se, com base nos testes com o couro sintético, que a máquina de costura dificultava as sobreposições e não prendia corretamente as tramas. Sabendo das dificuldades encontradas, ministrou-se uma oficina em que as integrantes destacaram pontos positivos e negativos quanto ao material, ao fio e à trama. Da reunião dessas as informações, resultou-se o quadro 5.

Quadro 5 – Pontos positivos e negativos da produção artesanal de bolsas

Pontos positivos	Pontos negativos
Recortes semelhantes à gema	Utilização da máquina de costura
Pontos à mão	Mistura de couro com espessuras distintas
Tramas	Cola de sapateiro
Fios sintético e algodão	Pontos embutidos
Costuras aparentes	Moldes pequenos

Fonte: Primária (2016)

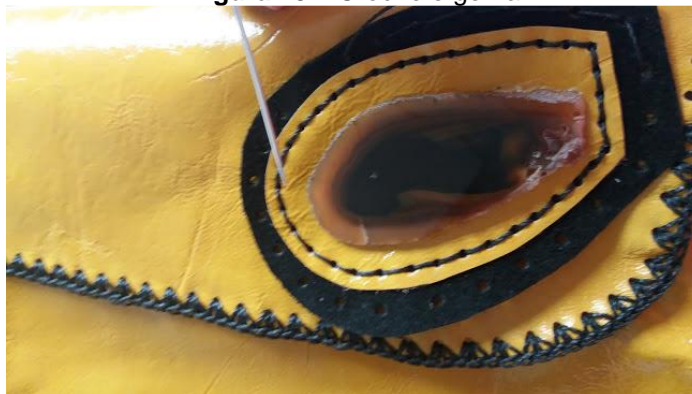
Observando os itens do quadro anterior, destacam-se as dificuldades no tocante à utilização da máquina de costura, por não ser fácil o trabalho com couros mais grossos; a cola de sapateiro, que deixava ainda mais grossas as camadas de couro; os pontos embutidos, pois é difícil trabalhar com uma peça que possui muitas emendas; e ainda recortes pequenos. Os pontos positivos foram mantidos para a fabricação das bolsas: os recortes semelhantes à gema, as costuras aparentes e os pontos à mão, itens que valorizam e diferenciam os artefatos no mercado. O tramado em couro também é uma técnica que teve bom resultado, juntamente com os fios sintéticos e de algodão.

Aplicou-se um questionário (apêndice A) com as integrantes que objetivou pontuar as habilidades manuais que essas integrantes já tinham e as que elas desejavam aprender. As habilidades manuais apresentadas foram: crochê, tricô, tecelagem, pintura, *patchwork* e macramê.

Constatando que entre todas as habilidades o crochê era a mais presente, optou-se por testar essa técnica, deixando de usar a máquina, destacada como ponto negativo na produção. Para a agulha de crochê ultrapassar o couro, utilizou-se perfurador de cinto, fazendo em torno da peça desejada a carreira de furos, para que fosse dada sequência aos pontos de crochê, unindo uma parte com a outra.

Assim, nesses testes, todos os pontos negativos foram evitados, substituindo-os por outras técnicas ou evitando materiais como a cola de sapateiro, por exemplo, trocada pela cola Araldite, que possui mais durabilidade e dá mais firmeza à aplicação da gema. A figura 18 mostra o crochê, a gema e os pontos à mão aplicados na tampa de uma bolsa.

Figura 18 – Crochê e gema





Fonte: Primária (2017)

Com técnicas e materiais adequados que apresentam acabamentos melhores com durabilidade e resistência, deu-se continuidade à confecção e produziram-se várias bolsas, corrigindo todos os erros detectados nas primeiras bolsas criadas.

Os produtos escolhidos para fabricação foram bolsas e carteiras, todas feitas com couro e gema e de forma manual. Os recortes e as cores foram selecionados conforme a gema. Ou seja, a inspiração para formatos e colorações é exclusiva; cada bolsa possui uma pedra e um tipo de recorte. Já as carteiras possuem molde próprio, e as pedras menores são adornos que não influenciam no seu formato.

Para detalhar melhor o caso, foram selecionadas uma bolsa e uma carteira a fim de mostrar as características, as cores, as formas e os materiais que foram utilizados, de acordo com o quadro 6.

Quadro 6 – Após os testes feitos, produtos bolsa e carteira finalizados

Bolsa 1	
Carteira 1	

Fonte: Primária (2017)

Para entregar o produto de maneira adequada para o cliente, foram elaboradas embalagens (figura 19) conforme o tamanho das bolsas e com algodão, que é um tecido de valor acessível e também neutro, possível de ser combinado com qualquer artefato.

Figura 19 – Embalagem



Fonte: Primária (2017)

Os materiais de identidade visual da proposta de empresa foram desenvolvidos com o auxílio da aluna Helena Morgenstern Zamberlan, do segundo ano da graduação em Design com habilitação em Programação Visual. O Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (Pibic) contribuiu para a criação do nome, logotipo, do site e ainda de possíveis materiais de divulgação.

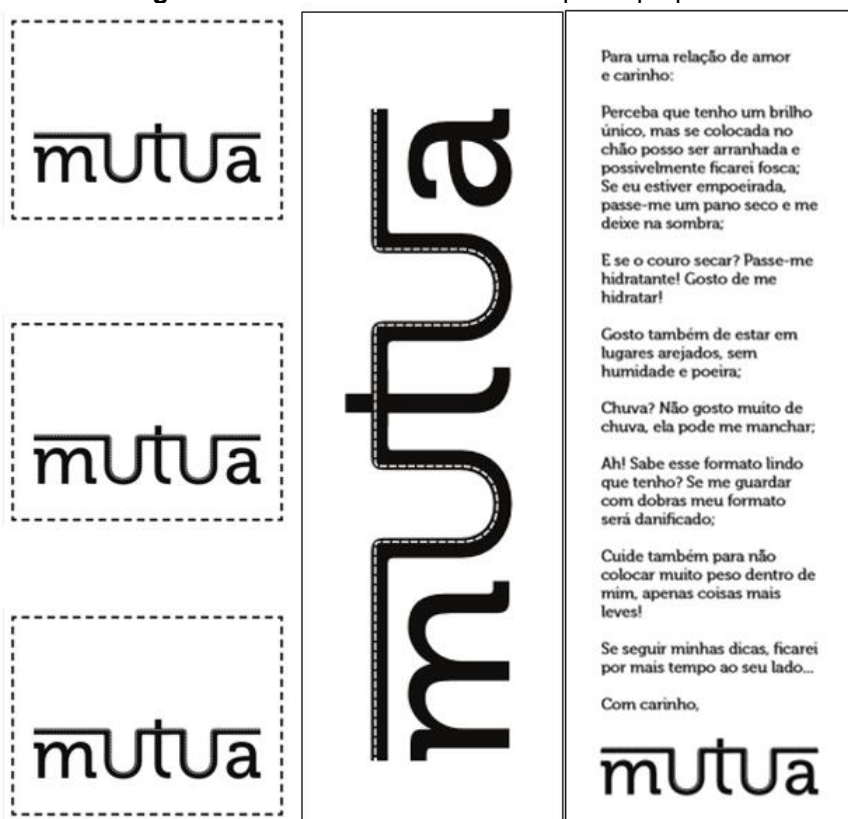
Segundo Kotler (2000, p. 426), “marca é um nome, termo, símbolo, desenho – ou uma combinação desses elementos – que deve identificar os bens ou serviços de uma empresa”. Já para Mozota (2010, p. 125), “a marca cria valor para os consumidores”. Ou seja, é ela que identifica a empresa, a diferencia de seus concorrentes, além de, segundo Kotler (2000), poder gerar significados, como qualidade, confiança, valores etc. Desse modo, criar e estabelecer uma marca para um produto é de extrema importância. Os produtos passarão confiança para o cliente, e Mozota (2010) afirma que uma marca bem desenvolvida promoverá a lealdade dos consumidores ao depararem com ela. Wheeler (2008) afirma que marca é uma promessa, gera conceitos na mente de cada consumidor. Portanto, para esta pesquisa, buscou-se apoio na área de *design* gráfico para a produção da marca.

Geraram-se alternativas, e o nome definido por votação entre as integrantes foi Mútua, que significa algo partilhado entre várias pessoas. “Antes de se criar a identidade visual de uma marca, é necessário encontrar seu nome” (STRUNCK, 2001, p. 21). Esse nome representa o processo de desenvolvimento do produto, o qual é constituído da união dos saberes de várias mulheres, do hibridismo entre os materiais (couro e gema) e do *design* com técnicas manuais.

Desejava-se um nome que refletisse as etapas de desenvolvimento do produto, possuísse boa sonoridade e que fosse marcante. Mútua atende a todos esses pontos, representando a essência dos artefatos desenvolvidos.

O processo de desenvolvimento da marca iniciou-se com a geração de alternativas, feita por processo manual. Após validar a escolha, seguiu-se o desenvolvimento da marca vetorizada, por meio da ferramenta Adobe Illustrator, conforme mostra a figura 20.

Figura 20 – Marca vetorizada da empresa proposta



Fonte: Primária (2017)

Definiu-se o ícone da marca pela ligação entre duas letras U existentes no nome, que representam a mutualidade de todo o processo do produto. As curvas representam a delicadeza da mulher, assim como o movimento da agulha durante o processo de fabricação manual das bolsas e carteiras.

A tipografia sugere a segurança e precisão do trabalho manual desenvolvido pelas mulheres do projeto de extensão, juntamente com a delicadeza delas, exposta nos terminais arredondados. As cores são em tons terrosos, que fazem menção ao couro das peças produzidas e também ao trabalho manual, cujos materiais são oriundos da natureza.

Após essa etapa, validaram-se a funcionalidade e clareza da marca, por meio de consulta com professor especialista na área de *branding*, e testes da marca em meios impressos, para verificar a sua legibilidade e a escala de redução, já que a maioria das aplicações da marca será por meio físico.

3.3.2 Preço

Neste subtítulo, abordam-se os preços estipulados para os produtos, que, conforme Collere *et al.* (2016), é o que o consumidor vai pagar pelo seu produto, porém devem-se considerar custos e o lucro almejado. Também é preciso observar o valor agregado do produto e os valores dos concorrentes.

Para este plano de negócio, inicialmente foi elaborado o preço a partir da margem de lucro que se pretende ganhar. Crepaldi (2009) mostra que a margem de lucro é aplicada ao custo da unidade vendida, obtendo-se, assim, o preço final. Dessa forma, apresenta-se o cálculo do preço final das duas peças para comercialização, a bolsa e a carteira.

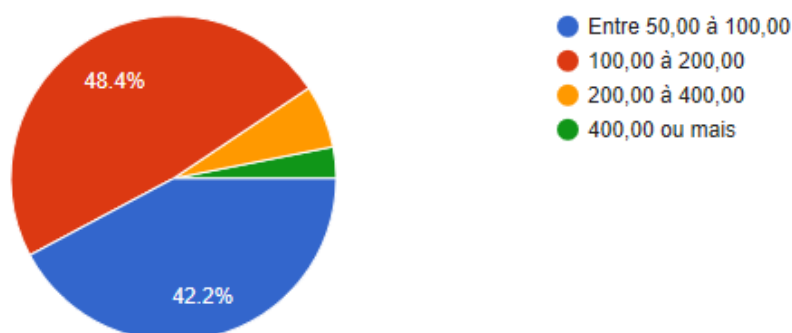
- Custo unitário da bolsa = R\$ 36,00 (materiais) + 3 horas do funcionário
($3 \times 13,65 = 40,95$) = R\$ 76,95;
- Custo unitário da carteira = R\$ 8,15 (materiais) + 0,5 hora do funcionário
($0,5 \times 13,65 = 6,82$) = R\$ 14,97.

Logo, o preço por unidade de bolsa levando em conta a margem de lucro fica em: $(1 + 60\%) \times 76,95 = 123,12$. Já o preço da carteira, sob as mesmas condições, resulta em: $(1 + 60\%) \times 14,97 = 23,95$.

Com os preços preestabelecidos, buscaram-se por meio de perguntas ao público-alvo informações sobre o preço das bolsas que estão no mercado, para comparar valores e se posicionar corretamente no mercado. No questionário *online* aplicado (apêndice A), a questão de número 7 pergunta quanto o consumidor pagaria por uma bolsa. Conforme o gráfico da figura 21, a maior parte pagaria entre R\$ 100 e R\$ 200, e outra grande parte, de R\$ 50 a R\$ 100.

Figura 21 – Questão 7: Quanto pagaria por uma bolsa?

64 responses



Fonte: Primária (2017)

Sabendo quanto o consumidor pagaria, ainda na pesquisa dos concorrentes apresentada no início do plano de negócio, observou-se que os preços variam de R\$ 100 a R\$ 1.000. Com essas informações, foi formulado o preço dos produtos para comercialização, atentando-se a todos custos e ao lucro almejado.

Conforme o cálculo feito anteriormente, haja vista a margem de lucro, o preço da bolsa seria de R\$ 123,12, porém é possível cobrar a mais e ter margem de lucro ainda maior. Levando-se em conta o questionário aplicado, é possível comercializar uma bolsa por até R\$ 200. Desse modo, aumenta-se o seu valor para R\$ 187.

O aumento também se aplica na carteira, cujo valor calculado era de R\$ 23,95, podendo-se comercializar o produto por R\$ 30, após o aumento da margem de lucro.

3.3.3 Estratégias promocionais

Este tópico traz ações para conquistar os clientes. Conforme Collere *et al.* (2016), devem-se achar os meios adequados que informem o cliente sobre os

produtos oferecidos, mas que não gerem prejuízos à empresa, pois as estratégias promocionais podem gerar custos.

Como promoção, contar-se-á com as seguintes estratégias:

1. Divulgação nas redes sociais, com postagens diárias de imagens dos artefatos e de processos de fabricação, para expor ao cliente como as peças são fabricadas;
2. No *site*, o cliente que se interessar poderá cadastrar-se para receber lançamentos de produtos e notícias da marca por *e-mail*;
3. Também no *site*, pesquisa de satisfação do cliente com análise de prazo de entrega e agilidade;
4. Anúncios e meios pagos para divulgação simultânea nas redes sociais;
5. O *site* e as redes sociais mostrarão imagens dos produtos destacando preços e detalhes importantes;
6. Parcerias com outros *sites* e pessoas que divulguem a marca, como o Marketplace, um sistema colaborativo de vendas em que *e-commerces* fazem parcerias com marcas para comercializar e divulgar os produtos. *E-commerces* como Submarino, Amazon e Lojas Americanas já possuem o Marketplace e, de acordo com Tanabe (2015), ele representa 20% do faturamento dos *e-commerces*.

Os artefatos são fabricados na cidade de Joinville. Por isso, pretende-se informar a comunidade local sobre os produtos, para sua comercialização. Para divulgação, buscaram-se eventos que são realizados com frequência na cidade como uma oportunidade de expor os produtos e atender à demanda local, além de divulgar a marca e também os projetos sociais para a comunidade. Alguns eventos são:

- Feira do Príncipe: conforme o *site* da prefeitura (2017), é uma feira que ocorre mensalmente, sempre no segundo domingo de cada mês, localizada na Rua do Príncipe, região central da cidade. A feira é promovida pela Prefeitura de Joinville por meio da Secretaria de Cultura e Turismo (Secult). Além da comercialização de diversos artefatos, ela tornou-se um evento turístico, em que se encontram comidas típicas e espaço infantil para a diversão de crianças;

- Festa das Flores: é promovida todos os anos, precisamente no mês de novembro, na Expoville, e é uma festa tradicional na cidade, com gastronomia típica, exposição de inúmeras plantas, artesanato e ainda apresentações folclóricas e artísticas. Trata-se de uma festa reconhecida como patrimônio histórico, artístico e cultural do estado de Santa Catarina (FESTA DAS FLORES, 2017);
- Feira da Sapatilha: uma vez ao ano se realiza o Festival de Dança de Joinville, que envolve bailarinos do mundo inteiro em competições e oficinas concomitantes ao festival. Nesse período de festival se tem a Feira da Sapatilha, que abrange marcas com artigos de dança e itens variados da região, além da culinária e de palco aberto para apresentações de bailarinos (FESTIVAL DE DANÇA JOINVILLE, 2017);
- (In)Consciente Coletivo: surgiu em 2012 em Joinville e busca promover a cultura regional, destacando o consumo consciente que se quer alcançar na atualidade e ainda a economia criativa. O evento propõe divulgar empresas que possuem potencial criativo e inovador para Joinville e Santa Catarina (INC, 2012).

3.3.4 Estrutura de comercialização

A comercialização dos artefatos produzidos pela empresa será de forma *online*, via *e-commerce*. Por isso, buscaram-se informações de como criar e estruturar uma loja *online*. De acordo com Eugênio (2017), existem vários pontos importantes para a abertura de uma empresa *online*. Entre eles, os principais são a plataforma, os pagamentos, o sistema antifraude, a segurança para o cliente, o *marketing*, o suporte e o frete.

O *site* será desenvolvido por empresa terceirizada com experiência, mas, para entender o funcionamento de um *e-commerce*, foram analisados três *sites* como forma de extrair pontos principais para comercialização *online* (quadro 7). Os *sites* examinados foram os das marcas Omunga, Osklen e Yacamim, por possuírem características semelhantes às da proposta da empresa.

Quadro 7 – Análise de sites

<p>Primeira página (início)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pode haver anúncio <i>pop-up</i> eventualmente, para dar alguma informação extra, promocional, de lançamento etc. • Inicia-se com fotos de peças produzidas; • Depois se tem um texto sobre o que é a marca; • Vídeo das mulheres trabalhando (ou da ligação do couro e da gema); • Em seguida, uma foto chamando para a parte de compras; • Caso existam, últimos <i>posts</i> do <i>blog</i>; • Redes sociais e demais informações, como endereço; • Informações superiores; • Na parte superior do <i>site</i>, haverá as informações de início, loja (com várias abas para cada produto, como, por exemplo, bolsas, carteiras etc., que levarão para uma parte específica da loja), contato, carrinho, cadastro e, caso possua, <i>blog</i>.
<p>Segunda página (loja)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Lista de produtos (ideia: quando passa o <i>mouse</i> em cima do produto, a foto dele aumenta); • Cadastro do cliente para o pagamento (pedir <i>e-mail</i> para poder enviar informativos de coleções novas, promoções ou demais informações); • Carrinho que informa as compras do cliente; • Preço e descrição do produto.
<p>Terceira página (quando se abre um produto)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Valor do produto; • Descrição do produto; • Opções de cor (caso haja) do produto; • Quantidade de compra; • Medidas do produto; • Informações de pagamento e entrega; • Opção de compartilhar o item; • Botão de compra que vai para o carrinho.
<p>Quarta página (contato)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Endereço; • Mapa de localização (opcional); • Telefone; • Opção de enviar mensagem; • Carrinho; • Imagem do produto; • Descrição do produto; • Valor unitário; • Quantidade; • Valor; • Subtotal (em caso de oferta, promoção ou cupom de desconto); • Informação de entrega; • Valor total; • Consulta de frete pelo CEP; • Finalização da compra com cadastro.

Fonte: Primária (2017)

Com base nas informações coletadas e em comparativos entre os *sites*, foram elaboradas opções para o protótipo do *site* (figuras 22, 23, 24 e 25), também com auxílio da aluna Helena Morgenstern Zamberlan. Fizeram-se quatro páginas, as quais o consumidor abrirá ao comprar o produto.

Figura 22 – Protótipo do *site* desenvolvido para a futura empresa: modelo 1



Fonte: Primária (2017)

Figura 23 – Protótipo do site desenvolvido para a futura empresa: modelo 2



Fonte: Primária (2017)

Figura 24 – Protótipo do site desenvolvido para a futura empresa: modelo 3



Fonte: Primária (2017)

Figura 25 – Protótipo do site desenvolvido para a futura empresa: modelo 4



Fonte: Primária (2017)

As páginas do *site* apresentadas são protótipos e serão aperfeiçoadas caso a empresa almejada seja viável. Afinal, existem diversos fatores que não foram colocados no protótipo, pois é preciso o *site* estar em funcionamento para a sua criação completa. Juntamente com profissionais da área, serão possíveis a criação e efetivação do *site*.

3.3.5 Localização do negócio

Conforme a área de atuação da empresa, a localização da empresa é determinante para o seu êxito, de acordo com Collere *et al.* (2016). Entretanto a empresa proposta não terá loja física, apenas loja *online*. Por isso, não foi preciso escolher a localização para comercializar os produtos, porém analisou-se o espaço de fabricação das peças, pois as integrantes precisam encontrar-se em um local adequado para produzir. Neste subtítulo, serão descritos o ambiente de trabalho e a estrutura de produção da empresa.

3.4 PLANO OPERACIONAL

O plano operacional, de acordo com Dornelas (2001), apresenta as ações do sistema produtivo, além do processo de produção escolhido. Nesta pesquisa foi selecionado um grupo produtor da região de Joinville denominado de AmaViva.

A capacitação para o empreendedorismo está no escopo do projeto de extensão Amadurecer e Viver: Associando Saberes (AmaViva), da Univille. Esse projeto congrega artesãs remanescentes de projetos que capacitam para geração de renda, com vistas à produção e comercialização associada de artefatos. O público-alvo é, então, constituído de artesãs provenientes do projeto geração de renda Mulher SempreViva que sentem a necessidade de dar continuidade às suas atividades em grupo.

O grupo AmaViva possui subgrupos, sendo um deles o grupo vinculado a esta proposta de pesquisa, denominado pela marca: Mútua. Todos os grupos possuem aspecto social e sustentável, valorizando sempre o artesanato com o apoio do *design*, proporcionado pela academia (UNIVILLE, 2017).

Para esclarecer a formação dos grupos envolvidos, apresenta-se no anexo C um organograma, desenvolvido pela bolsista do projeto Luana Graf Cypriano. Na figura 26 se têm o encontro das integrantes e o contato com os refugos de couro.

Figura 26 – Encontro do Grupo Mútua realizado em 2017



Fonte: Primária (2017)

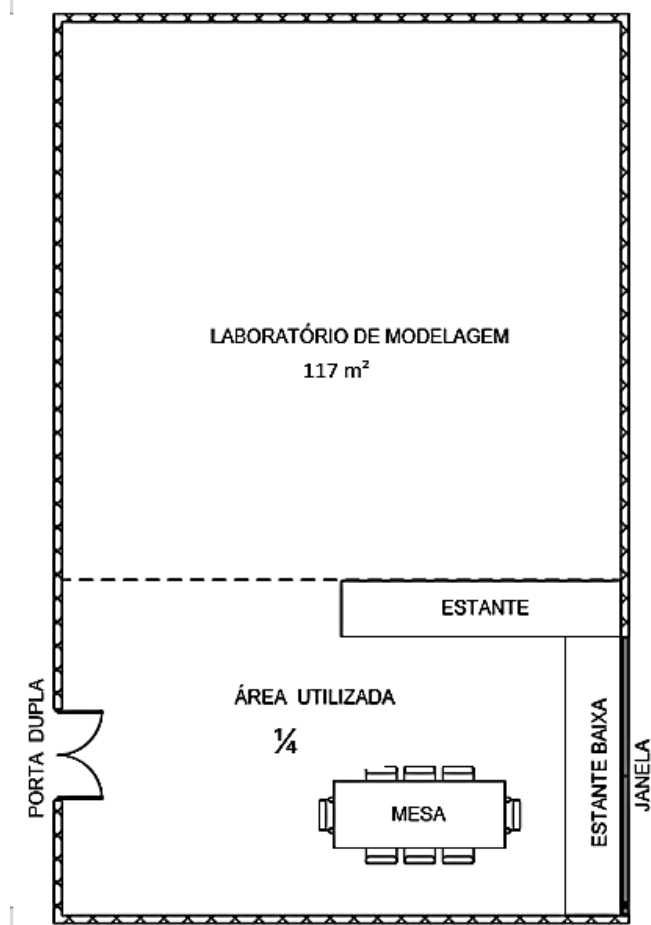
As integrantes do Grupo Mútua, como de todos os outros grupos que compõem o AmaViva, encontram-se nas quintas-feiras e possuem apoio da universidade e de bolsistas envolvidos no projeto.

3.4.1 Layout, ou arranjo físico

O arranjo físico para a produção é na Univille. Os projetos utilizam laboratórios de costura e modelagem da instituição que são reservados só para os projetos por todas as quintas-feiras do ano. Então, as quintas serão os dias de produção da empresa, quando as integrantes se encontrarão para criar e produzir.

O laboratório de modelagem da universidade tem dois ambientes, um com mesas grandes e cadeiras e o outro ao fundo da sala, com estantes e uma mesa grande. A sala de modelagem, segundo Gruber (2016), localiza-se na sala 118 do Bloco E2 e possui 117 m². Desse espaço, ¼ do ambiente poderá ser utilizado para a produção, conforme mostra a figura 27.

Figura 27 – Espaço de trabalho



Fonte: Primária (2017)

Os artefatos que são produzidos dispensam máquina de costura ou outros aparelhos elétricos. Por isso, apenas mesas, cadeiras e estantes são os mobiliários necessários para a produção.

Pensando também em eventuais rompimentos da parceria entre a empresa desejada e a Univille, buscou-se listar possíveis salas comerciais para alugar, caso necessário, para que se tenha referência de valores. As salas pesquisadas (quadro 8) são todas na cidade de Joinville, com tamanho adequado para armazenamento de estoque e ambiente de fabricação das peças.

Quadro 8 – Aluguel de salas comerciais em Joinville para a empresa

Descrição	Localização	Valor mensal	Imobiliária
Sala de 41 m ² com 1 vaga de garagem	Centro	R\$ 600	Galeria Imóveis
Sala de 41m ²	Centro	R\$ 850	Anagê Imóveis
Espaço <i>Full-Time</i> (mesa)	Atiradores	R\$ 750	Bonjour Espaço Colaborativo

Fonte: Primária (2017)

Observando o quadro, é possível notar a diferença quanto a localização, valores e tamanho, para que se porventura seja necessária a locação, se tenham referências e opções para inserir nas despesas mensais e calcular se é viável ou não certo ambiente.

3.4.2 Capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços

A capacidade máxima de produção do grupo produtor é de 50 bolsas e de 50 carteiras por mês. Para atingir tal capacidade, conta-se com seis integrantes produtoras, que trabalham quatro horas semanais.

Em estoque inicialmente há 15 bolsas e 25 carteiras.

3.4.3 Processos operacionais

Em apenas um ambiente, serão feitas todas as etapas de produção, e o grupo produtor participará inteiramente de todos os processos com base em ferramentas do *design*.

Inicialmente se fará a pesquisa de tendências de moda, observando tudo o que remete a bolsas e acessórios, pois a cada ano e a cada estação a moda se altera e novas tendências surgem para desenvolver os produtos. De acordo com Treptow (2013), a tendência retrata o gosto massificado das pessoas durante determinado tempo em relação à moda. Com a coleta das tendências, formulam-se painéis imagéticos e anotações para registro das informações.

Então se escolherão o conceito da coleção e o tema de inspiração. Conforme Seivewright (2011), o tema é algo único, pessoal e a essência de uma boa coleção.

Já Treptow (2013) afirma que qualquer fonte pode se tornar inspiração; basta o *designer* transformar os elementos em inspiração. Portanto, podemos entender que o tema é a inspiração e a direção para o desenvolvimento da coleção.

Para organizar os dados, formular-se-á o *briefing*, que, para Treptow (2013) e Seivewright (2011), contribui com o desenvolvimento do projeto, pois indica os objetivos mais importantes de maneira clara.

Cartela de cores, materiais, trançados e pontos será elaborada para gerar alternativas de produtos. Cada integrante do grupo desenhará manualmente croquis de bolsas seguindo todas as informações disponíveis até o momento. Com várias alternativas à mão, aplicar-se-á a matriz de decisão. Por meio de votação e critérios determinados, serão escolhidas as alternativas mais coerentes com a tendência, o tema e outras características estabelecidas.

Com as alternativas selecionadas, caminhar-se-á para a parte produtiva, conforme a figura 28, em que se dividirão as operações de construção do produto entre as integrantes: modelagem, corte do couro, crochê, aplicação do forro, alças, mosquetões e embalagem.

Figura 28 – Etapa produtiva



Fonte: Primária (2017)

As fotos dos produtos a serem colocados no *e-commerce* serão feitas por bolsistas integrados ao projeto que já fazem esse trabalho com os outros grupos participantes. As imagens serão selecionadas e os produtos precificados com ficha técnica, a qual será enviada para aplicação no *e-commerce*.

3.4.4 Necessidade de pessoal

As pessoas envolvidas na produção são: cinco integrantes artesãs do projeto AmaViva, uma *designer* (proponente desta pesquisa) e estagiários que participam dos projetos de extensão da Univille, mas que não foram descritos individualmente, pois são estagiários temporários. Logo, existe grande rotatividade entre eles.

Descrevem-se no quadro 9 o nome das integrantes e suas respectivas funções. Estagiários disponibilizados pela parceria com a Univille farão o apoio da produção, como auxiliares para corte, organização e também fabricação das peças.

Quadro 9 – Participantes da empresa com seu respectivo cargo/sua função

	Cargo/função
Iolanda	Artesã
Karin	Artesã
Rosemari	Artesã
Alice	Artesã
Rose	Artesã
Daiane	<i>Designer</i> e artesã
Estagiários	Auxílio em todas as etapas

Fonte: Primária (2017)

3.5 PLANO FINANCEIRO

Todo empreendedor, antes de abrir seu negócio, deve verificar as possibilidades e a viabilidade e saber o que precisará investir inicialmente. De acordo com Dornelas (2001), o empreendedor precisa determinar suas metas financeiras por meio de ferramentas que apresentem dados para acompanhamento da abertura da empresa. Para Degen (1989), o plano financeiro deve ser claro e bem elaborado. O investimento inicial é um item que deve ser considerado em um plano de negócio, e

Chiavenato (1995) mostra que cada tipo de empresa tem um investimento diferente, alguns com um investimento mais alto e outros com um investimento mais baixo.

Os custos fixos e variáveis são itens que têm de ser levados em conta na etapa financeira. Chiavenato (1995) afirma que os custos fixos são valores inalterados e se mantêm constantes mesmo se a empresa não vender. Já os custos variáveis dependem das vendas, pois só são vistos quando há atividade, produção e venda. Além desses itens, assegura o autor que devem ser analisadas receitas, projeção de receita, ferramentas de controle financeiro e viabilidade.

Nesta fase, determinam-se os recursos que serão investidos para a empresa funcionar. São detalhados investimentos fixos, capital de giro e investimentos pré-operacionais.

3.5.1 Estimativa dos investimentos fixos

O investimento fixo mostra todos os bens que se devem comprar para a empresa funcionar de maneira adequada. Na tabela 4, relacionam-se todos os itens para a empresa proposta.

Tabela 4 – Investimentos fixos para a empresa proposta

Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
Alicate perfurador	2	30,00	60,00
Tesoura	2	24,90	49,80
Agulha de mão	10	1,00	10,00
Agulha de crochê	10	4,50	45,00
Estilete	1	5,00	5,00
Computador	1	2.000,00	2.000,00
Total			2.169,80

Fonte: adaptado de Rosa (2004, p. 68)

3.5.2 Capital de giro

O capital de giro é o total de recursos necessários para a empresa, para a compra de matérias-primas, financiamentos e pagamento de despesas.

O estoque inicial (tabela 5) deve ser considerado para a fabricação dos produtos a fim de que não falem materiais indispensáveis à produção.

Tabela 5 – Estoque inicial da empresa proposta

Descrição	Quantidade	Valor unitário	Total
Couro (retalhos)	5 kg	R\$ 70,00	R\$ 350,00
Gemas	20 unidades	R\$ 1,00	R\$ 20,00
Fio cordonê	5 cones	R\$ 8,00	R\$ 40,00
Total			R\$ 410,00

Fonte: adaptado de Rosa (2004, p. 71)

Já o caixa mínimo é o capital de giro próprio que a empresa precisa ter para cobrir custos até receber do que foi vendido, funcionando como uma reserva de caixa. Os prazos de venda e as porcentagens inseridas nas tabelas a seguir foram elaborados com base na pesquisa de concorrentes feita anteriormente.

O primeiro passo para descobrir o capital de giro consiste em relacionar as contas a receber, com o cálculo do prazo médio de vendas, conforme tabela 6.

Tabela 6 – Prazo médio de vendas

Prazo médio	(%)	Número de dias	Média ponderada em dias
À vista	40	0	0
A prazo (1)	30	30	9
A prazo (2)	25	60	15
A prazo (3)	5	90	4,5
Prazo médio 28,5 dias			

Fonte: adaptado de Rosa (2004, p. 72)

Como segundo passo para chegar-se ao capital de giro, tem-se o cálculo do prazo médio de compras com os fornecedores (tabela 7).

Tabela 7 – Prazo médio de compras

Prazo médio de vendas	(%)	Número de dias	Média ponderada em dias
À vista	50	0	0
À prazo (1)	50	30	15
Prazo médio 15 dias			

Fonte: Adaptado de Rosa (2004 p. 73)

Por sua vez, o terceiro passo calcula a necessidade média de estoques (tabela 8).

Tabela 8 – Média de estoques

	Número em dias
Necessidade média de estoque	15 dias

Fonte: adaptado de Rosa (2004, p. 73)

Em seguida, no quarto passo, calcula-se a necessidade líquida de capital de giro em dias (tabela 9).

Tabela 9 – Resultado do capital de giro

	Número de dias
Recursos da empresa fora do seu caixa	
1. Contas a receber – prazo médio de vendas	28,5 dias
2. Estoques – necessidade média de estoques	5 dias
Subtotal 1 (item 1 + item 2)	33,5 dias
Recursos de terceiros no caixa da empresa	
3. Fornecedores – prazo médio de compras	15 dias
Subtotal 2	15 dias
Necessidade líquida de capital de giro (Subtotal 1 – Subtotal 2)	18,5 dias

Fonte: adaptado de Rosa (2004, p. 74)

A tabela 10 apresenta o caixa mínimo, a reserva de dinheiro necessária que a empresa precisa ter. É obtida com a multiplicação da necessidade líquida em dias do capital de giro e do custo total da empresa (ROSA, 2004).

Tabela 10 – Caixa mínimo

1. Custo fixo mensal (tabela 22)	R\$ 7.975,16
2. Custo variável mensal (subtotal 2 da tabela 23)	R\$ 8.965,75
3. Custo total da empresa (item 1 + 2)	R\$ 16.940,91
4. Custo total diário (item 3 ÷ 30 dias)	R\$ 564,69
5. Necessidade líquida de capital de giro em dias (vide resultado da tabela 9)	18,5 dias
Caixa mínimo (item 4 x 5)	R\$ 10.446,76

Fonte: adaptado de Rosa (2004, p. 76)

Como resumo do capital de giro, para demonstrar os valores finais, tem-se a tabela 11.

Tabela 11 – Resumos do capital de giro da empresa proposta

Investimentos financeiros	R\$
a) Estoque inicial	410,00
b) Caixa mínimo	10.446,76
Total dos investimentos financeiros (A +B)	10.856,76

Fonte: adaptado de Rosa (2004, p. 76)

2.5.3 Investimentos pré-operacionais

Os investimentos pré-operacionais também são organizados em uma tabela, que especifica os gastos realizados antes da abertura da empresa, reformas, taxas e outros, conforme a tabela 12.

Tabela 12 – Investimentos pré-operacionais para a empresa proposta

Investimentos financeiros	R\$
Despesas com a abertura da empresa	1.000,00 (contador orçamento)
Obras civis e/ou reformas	–
Divulgação (tags e panfletos)	300,00
Cursos e treinamentos	–
Outras despesas	–
Total	1.300,00

Fonte: adaptado de Rosa (2004, p. 79)

3.5.4 Investimento total: resumo

O investimento total é calculado com base nos investimentos fixos, financeiros e pré-operacionais (tabela 13). Com o cálculo, descobre-se o total que será gasto para a abertura da empresa. Todos os investimentos serão próprios, mas buscam-se parcerias futuras para que também invistam na empresa.

Tabela 13 – Descrição dos investimentos para a empresa proposta

Descrição dos investimentos	Valor (R\$)
1. Investimentos fixos (tabela 4)	2.169,00
2. Capital de giro (tabela 9)	10.856,76
3. Investimentos pré-operacionais (tabela 12)	1.300,00
Total (1 + 2 + 3)	14.325,76

Fonte: adaptado de Rosa (2004, p. 80)

3.5.5 Estimativa de faturamento mensal

Como a empresa ainda não está atuando no mercado e se trabalha com a viabilidade do negócio, é traçada uma ideia do que poderá ser vendido com base na pesquisa de mercado feita anteriormente, para se ter noção do faturamento mensal (tabela 14). Porém, se a empresa começar as atividades, deve-se rever esse item e alterar os valores fictícios para os valores reais da empresa.

Tabela 14 – Faturamento mensal da empresa proposta: valores estimados

Produto/serviço	Quantidade (estimativa de vendas)	Preço de venda unitário (R\$)	Faturamento total (R\$)
1	50	187,00	9.350,00
2	50	30,00	1.500,00
Total			10.850,00

Fonte: adaptado de Rosa (2004, p. 83)

3.5.6 Estimativa do custo unitário de matéria-prima, materiais diretos e terceirizações

O custo de matéria-prima por peça foi calculado (tabelas 15 e 16), pois a empresa fabricará os produtos para venda e é preciso colocar no valor final do produto todos os gastos que foram necessários para a produção, para não ter prejuízo.

Os valores dos materiais passaram por um estudo de fornecedores, conforme já mostrado anteriormente, selecionando-se os mais baratos do mercado para que sejam gerados menos custos de fabricação. Quando a empresa estiver no mercado e se os valores dos materiais receberem reajuste, deve-se corrigir essa tabela, para que não dê prejuízo à empresa.

Tabela 15 – Custo com o material bolsa

Material/insumos usados	Quantidade	Custo Unitário (R\$)	Total (R\$)
Fio cordonê	1 cone	8,00	8,00
Couro	200 g	70,00/kg	14,00
Pedra	1	8,00	8,00
Embalagem	1	6,00	6,00
Total			36,00

Fonte: adaptado de Rosa (2004, p. 85)

Tabela 16 – Custo com o material carteira

Material/insumos usados	Quantidade	Custo unitário (R\$)	Total (R\$)
Fio cordonê	¼ do cone	8,00	2,00
Couro	65 g	70,00/kg	4,55
Pedra pequena	6	0,10	0,60
Embalagem	1	1,00	1,00
Total			8,15

Fonte: adaptado de Rosa (2004, p. 85)

3.5.7 Estimativa dos custos de comercialização

Gastos com impostos e outros devem ser contabilizados, pois estão diretamente ligados à venda, para não gerar prejuízo à empresa, conforme mostra a tabela 17.

Tabela 17 – Estimativa dos custos de comercialização dos produtos

Descrição	%	Faturamento estimado	Custo
1) Impostos federais			
Simplex	4,50	10.850,00	488,25
IRPJ	-		
PIS	-		
Cofins	-		
CSLL	-		
Impostos estaduais			
ICMS	1,25	1.900,00	135,63
Impostos municipais			
ISS			
Subtotal 1			109,25
2) Gasto com vendas			
Comissões			
Propaganda			
Taxa Pagseguro	3,99	1.900,00	432,91
Subtotal 2			432,91
Total (sub1 + sub 2)			542,16

IRPJ: Imposto de Renda sob Pessoa Jurídica; PIS: Programa Integração Social; Cofins: Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social; CSLL: Contribuição Social sobre o Lucro Líquido; ICMS: Imposto sobre Operações relativas à Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação; ISS: Imposto sobre Serviços.

Fonte: adaptado de Rosa (2004, p. 88)

3.5.8 Apuração do custo dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas

Neste subtítulo é feito o cálculo do custo das mercadorias vendidas (CMV) (para o comércio), de acordo com a tabela 18, em que será calculada a quantidade de vendas com o custo unitário de cada peça.

Tabela 18 – Custos dos materiais da mercadoria vendida

Produto/serviço	Estimativa de vendas (em unidade)	Custo unitário de materiais/aquisição (R\$)	CMV (R\$)
1	50	36,00	1,800,00
2	50	8,15	407,50
Total			2.207,50

CMV: custo das mercadorias vendidas.

Fonte: adaptado de Rosa (2004, p. 90)

3.5.9 Estimativa dos custos com mão de obra

Quanto aos custos com mão de obra, foi estabelecido um salário para cada sócio da empresa, como estratégia para contabilizar o trabalho desenvolvido. Assim, além do lucro que retornará para os sócios, estes receberão mais o salário como funcionários da empresa, conforme tabela 19.

Tabela 19 – Custos com mão de obra da empresa proposta

Função	Número de funcionários	Salário mensal (R\$)	Encargos sociais (%)	Encargos sociais (R\$)	Total (R\$)
Artesã	1	937,00	39,9	373,86	1.310,76
Artesã	1	937,00	39,9	373,86	1.310,76
Artesã	1	937,00	39,9	373,86	1.310,76
Artesã	1	937,00	39,9	373,86	1.310,76
Artesã	1	937,00	39,9	373,86	1.310,76
Designer	1	937,00	39,9	373,86	1.310,76
Total					7.864,56

Fonte: adaptado de Rosa (2004, p. 92)

Os encargos sociais, inseridos na tabela 19, estão detalhados na tabela 20, conforme informações disponibilizadas no *site* do Sebrae para os optantes pelo Simples Nacional (SEBRAE, 2017).

Tabela 20 – Encargos sociais para os optantes pelo regime tributário Simples Nacional

Encargos	%
13.º salário	8,33
Férias	11,11
FGTS	8
FGTS Multa para Rescisão	4
Previdenciário sobre 13.º salário, férias, DSR	7,93
Total	39,37%

FGTS: Fundo de Garantia do Tempo de Serviço; DSR: Descanso Semanal Remunerado.
Fonte: adaptado de Sebrae (2017)

3.5.10 Estimativa do custo com depreciação

As máquinas e os equipamentos que serão utilizados, com o passar do tempo, se desgastarão e precisarão ser repostos. Por isso, na tabela 21 se apresenta o custo de depreciação em relação a eles.

Tabela 21 – Depreciação dos equipamentos

Ativos fixos	Valor do bem (R\$)	Vida útil (anos)	Depreciação anual (R\$)	Depreciação mensal (R\$)
Máquinas e equipamentos	2.169,00	5 anos	433,80	36,15

Fonte: adaptado de Rosa (2004, p. 93)

3.5.11 Estimativa dos custos fixos operacionais mensais

Os custos fixos são gastos que não se alteram independentemente do total de vendas. Ou seja, não importa quanto foi vendido no mês, esse custo permanecerá igual. Observa-se que na tabela 22 não foi inserido o aluguel, pois inicialmente a parceria com a universidade será mantida, tendo espaço para a fabricação e o armazenamento do estoque.

Tabela 22 – Custos fixos operacionais da empresa proposta

Descrição	Custo total mensal (R\$)
Aluguel	–
Condomínio	–
IPTU	–
Água	–
Energia elétrica	–
Telefone	–
Honorários do contador	–
Pró-labore	–
Manutenção dos equipamentos	30,00
Salários + encargos 5.9	7.865,16
Material de limpeza	–
Material de escritório	–
Combustível	80,00
Taxas diversas	–
Serviços de terceiros	–
Depreciação dos equipamentos	
Outras despesas	
Total	7.975.16

IPTU: Imposto sobre Propriedade Predial e Territorial Urbana.

Fonte: adaptado de Rosa (2004, p. 97)

3.5.12 Demonstrativo de resultados

Para organizar os resultados, é feito o demonstrativo com todos os custos fixos e variáveis calculados, de acordo com a tabela 23. Nesta etapa é possível visualizar o lucro ou o prejuízo, concluindo se a empresa é viável ou não para atuar no mercado.

Tabela 23 – Demonstrativos dos resultados da empresa proposta

Tabela	Descrição	R\$
	1. Receita total com vendas	10.850,00
	2. Custos variáveis totais	
	(-) Custos com materiais diretos e/ou CMV	2.207,50
(Subtotal 1)	(-) Impostos sobre vendas	1056,25
(Subtotal 2)	(-) Gastos com vendas	75,00
	Subtotal de 2	2.391,75
	3. Margem de contribuição (1 - 2)	7.585,72
	4. (-) Custos fixos totais	7.975,16
	5. Resultado operacional (lucro/prejuízo) (3 - 4)	-389,44

CMV: custo das mercadorias vendidas.

Fonte: adaptado de Rosa (2004, p. 98)

Observou-se que a empresa não terá lucro de acordo com os cálculos descritos anteriormente. Porém, se aumentar a produção dos funcionários, buscando trabalhar mais dias no mês, esses valores alteram, tornando viável a empresa, gerando lucro para todos os sócios.

3.5.13 Indicadores de viabilidade

Os indicadores de viabilidade foram calculados com base em valores anuais, como mostra a tabela 24.

Tabela 24 – Indicadores de viabilidade anual da empresa proposta

		Valores anuais (R\$)
Receita total	10.850,00 × 12 meses	130.200,00
Custo variável total	2.391,75 × 12 meses	28.701,00

Custo fixo total	7.975,16 × 12 meses	95.701,92
-------------------------	---------------------	-----------

Fonte: primária (2017)

3.5.13.1 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio descobre-se para que se saiba quando a empresa está sem lucro e sem prejuízo. Para descobrir a receita, apresenta-se o cálculo:

$$\text{Índice de Margem de Contribuição} = \frac{\text{Margem de Contribuição}}{\text{Receita Total}} = \frac{(\text{Receita Total} - \text{Custo Variável Total})}{\text{Receita Total}}$$

$$\text{Índice de Margem de Contribuição} = \frac{101.499,00}{130.200,00} = 0,77$$

$$\text{Ponto de equilíbrio} = \frac{\text{Custo Fixo Total}}{\text{Índice de Margem de Contribuição}}$$

$$\text{Ponto de equilíbrio} = \frac{95.701,92}{0,77} = 124.288,20$$

Os valores utilizados no cálculo são anuais, por isso a empresa Mútua tem seu ponto de equilíbrio no valor de R\$ 124.288,20/ano. Assim, a empresa não possui lucro nem prejuízo.

3.6 CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS

Após a finalização do plano de negócio, elaboraram-se cenários para a empresa com resultados pessimistas (queda nas vendas e manutenção dos custos fixos) e otimistas (crescimento das vendas e permanência dos custos fixos) (tabela 25). Assim, é possível prevenir-se pensando em soluções para que a empresa não tenha prejuízos.

Tabela 25 – Cenários financeiros prováveis que a empresa proposta enfrentará

	Cenário provável	Cenário pessimista	Cenário otimista
Descrição	Valor (R\$)	Valor (R\$) – 20%	Valor (R\$) + 20%
1. Receita total com vendas	130.200,00	104.160,00	156.240,00
2. Custos variáveis totais	28.701,00	22.960,80	34.441,20
(-) Custo com materiais diretos e/ou CMV	26.490,00	21.192,00	31.788,00
(-) Impostos sobre vendas	1.311,00	1.048,80	1.573,20
(-) Gastos com vendas	900,00	720,00	1.080,00
1. Margem de contribuição (1-2)	101.499,00	81.199,20	121.798,80
4. (-) Custos fixos totais	95.701,92	95.701,92	114.842,30
5 Lucro/prejuízo operacional (3-4)	5.797,08	-14.502,72	6.956,50

CMV: custo das mercadorias vendidas.

Fonte: adaptado de Rosa (2004, p. 106)

3.7 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

3.7.1 Análise SWOT

A análise SWOT⁴ é uma ferramenta utilizada no planejamento estratégico de uma empresa para investigar ambientes. McCreddie (2008) e Wright, Kroll e Parnell (2000) afirmam que o instrumento é aplicado no ambiente em que a empresa atua para aumentar as oportunidades e minimizar as ameaças. Silveira (2001) mostra que tal análise identifica os pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, que são fatores internos e externos da empresa e contribuem para traçar um caminho a seguir no meio dos negócios (figura 29).

⁴ O termo SWOT é uma sigla oriunda do idioma inglês e um acrônimo de forças (*strengths*), fraquezas (*weaknesses*), oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*).

Figura 29 – Análise SWOT



Fonte: adaptado de Chiavenato e Sapiro (2003, p. 188)

Os pontos fortes da empresa são os produtos de qualidade. Vários testes foram feitos para chegar-se ao resultado final. Materiais como fios, couro e cola passaram por testes tanto na sua resistência como quanto ao tipo de acabamento.

Também como ponto positivo se tem a equipe, pois as artesãs são experientes em relação às técnicas artesanais utilizadas, fazem acabamentos e costuras seguras, que dão resistência e estética ao artefato. O artesanato juntamente com o *design* de uma das sócias resulta na criação de artefatos que atendem ao público-alvo, sendo viável a comercialização dos produtos confeccionados pela equipe.

Um dos pontos fracos encontrados na proposta da empresa é a inexperiência dos sócios com vendas *online*. Eles atuaram apenas em feiras e lojas físicas, por isso são necessários qualificação e auxílio de profissionais dessa área para que a empresa não seja prejudicada. O baixo investimento de início também é um ponto fraco, porém, ao abrir o negócio, serão buscadas parcerias e possíveis investidores para a ideia.

Na análise externa, as pesquisas mostraram que a empresa possui oportunidades na venda *online*, pois as compras pela internet estão crescendo e

tornando-se cada vez mais confiáveis. Observou-se também que nesse meio de venda existem poucos concorrentes diretos, o que se revela como mais uma chance de crescimento para a empresa.

Como ameaça, foram observados os altos impostos, que geram gastos à empresa, e a escassez de mão de obra qualificada no mercado. Dessa maneira, se a empresa crescer, será preciso capacitar outras pessoas para aumentar a equipe de produção.

Constata-se com base na análise de SWOT que a empresa possui vários pontos positivos, que fazem a diferença no mercado, e que tem potencial para crescer, mas faz-se essencial corrigir os pontos negativos para que não depare com dificuldades nem problemas no futuro.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este relatório técnico de Mestrado Profissional em Design, vinculado à Univille e ao Programa de Pós-Graduação em Design, objetivou o desenvolvimento de um plano de negócio para produtos híbridos desenvolvidos pelo projeto de geração de renda AmaViva.

A metodologia desdobrou-se inicialmente em pesquisas bibliográficas acerca dos aspectos culturais, sociais e mercadológicos envolvidos na investigação. Por intermédio da ferramenta plano de negócio, foi possível verificar a viabilidade da comercialização dos artefatos confeccionados.

Além do plano de negócio, foi aplicado um questionário *online* com o público-alvo, a fim de se apontarem valores e características determinantes no momento da compra feita pelo consumidor. Para complementar as informações coletadas, buscaram-se em pesquisas *online* e em revistas dados do mercado atual da moda *online*, de *e-commerce* e *sites*.

Para levantar as características das integrantes do projeto AmaViva, aplicou-se outro questionário, a fim de ajudar na listagem de técnicas e habilidades que as agentes possuem.

Os capítulos destacaram a integração entre as questões social e cultural da sociedade contemporânea e o desenvolvimento de um plano de negócio para o projeto de geração de renda AmaViva. Decorrente da análise dos dados, detectou-se que as participantes do projeto apresentam diferentes aprendizados para contribuir com a fabricação do produto. Assim, o trabalho das integrantes do projeto, além de trazer uma visão integrada na construção do produto, também é adequado ao atendimento do gosto construído diante do hibridismo cultural da sociedade atual.

O meio de produção artesanal escolhido valoriza a individualidade das participantes do projeto na construção dos artefatos, assim como adquire receptividade no mundo da diversidade cultural. A produção fundamentada nas diferenças une-se com a seleção criteriosa dos clientes, cada vez mais informados no mundo amplo das conexões e interconexões.

Com base na teoria dos campos de Bourdieu (2007), observou-se que o poder simbólico possibilita a compreensão de que a fabricação dos artefatos

almejados no projeto acontece mediante interpretações que as participantes construíram e continuam construindo em meio à sociedade capitalista, entretanto de forma crítica e criteriosa e, por isso, sustentável.

Constatou-se que os sustentáculos social e cultural orientam para a produção sustentável, conforme consta do novo paradigma dos negócios, o que não pode faltar no setor da moda, indicado no decorrer da pesquisa como um dos setores que mais agridem o meio ambiente na atualidade. Em função disso, a produção das bolsas e das carteiras com refugos de materiais foi claramente identificada com o raciocínio da sustentabilidade nos negócios.

Na construção do plano de negócio, foram identificadas as características da sustentabilidade, contemplando três pilares: econômico, social e ambiental, os quais já são muito valorizados pelos consumidores no mercado atual, como mostraram as pesquisas.

No aspecto econômico, as participantes do projeto, além de produtoras, podem participar do lucro. Em relação ao aspecto social, os diferentes fazeres e interpretações de cada participante contribuem para aperfeiçoar o produto e adequá-lo ao mercado capitalista de modo mais consciente. No tocante ao aspecto ambiental, tem-se o reaproveitamento de materiais descartados por indústrias e transformados em matéria-prima para a fabricação do produto.

No que se refere à fabricação dos artefatos, os erros e as dificuldades com acabamento foram solucionados. Agora se têm produtos bem elaborados e resistentes com características manuais bem aparentes, formando a identidade da empresa.

Na etapa financeira, viu-se que a proposta de empresa é viável, com lucro para todos os sócios, bem como que o lucro poderia ser mais alto, se o horário de trabalho semanal aumentasse nos dias de encontro do projeto social.

Sendo assim, no tocante aos resultados primários, obteve-se que a empresa não é viável com os números e cálculos apresentados, mas pode-se corrigir esses valores aumentando a produção, desse modo logo a empresa estrá viável para comercializar artefatos produzidos por um projeto de geração de renda, mediante a aplicação da ferramenta plano de negócio.

Como resultados secundários, chegou-se à confirmação de que a visão integrada é significativa na estruturação de um plano de negócio para a

fabricação e comercialização de artefatos na sociedade contemporânea. Torna-se cada vez mais difícil a abertura de um negócio sem analisar a sociedade da diversidade cultural, das transformações rápidas e constantes e da perspectiva sustentável.

Constatou-se, também, que no projeto de geração de renda é expressiva a consideração pela cultura das integrantes. Há o reconhecimento do que cada uma delas contribui para o desenvolvimento e a fabricação de artefatos.

Ademais, verificou-se com o desenrolar da pesquisa que deve ser constante o estudo sobre a estruturação de uma empresa de produção de artefatos com características híbridas no contexto de intensas transformações na sociedade atual. Os consumidores têm um mundo amplo aberto às informações e por meio delas se tornam mais criteriosos para a compra dos produtos.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, Victor R. L. **Design de serviços no atendimento ao cliente**. Joinville, 2014. (no prelo).

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMPRESAS DE PESQUISA (ABEP). **Critério Brasil 2015 e atualização da distribuição de classes para 2016**. 2016. Disponível em: <www.abep.org/Servicos/Download.aspx?id=09>. Acesso em: 7 set. 2017.

BAUMAN, Zygmunt. **Globalização: as consequências humanas**. Tradução: Marcus Penchel. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1999.

BAXTER, Mike. **Projeto de produto: guia prático para o design de novos produtos**. 2. ed. São Paulo: Edgard Blücher, 1998.

BERLIM, Lilyan. **Moda e sustentabilidade: uma reflexão necessária**. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2012.

BIAGIO, Luiz Arnaldo; BATOCCHIO Antonio. **Plano de negócios: estratégia para micro e pequenas empresas**. São Paulo: Manole, 2005.

BOURDIEU, Pierre. **A economia das trocas simbólicas**. São Paulo: Perspectiva, 2007.

BURKE, Peter. **Hibridismo cultural**. São Leopoldo: Editora Unisinos, 2008.

CAMARGO, Juliana; NUNES, Morgana. Problemas de manejo geram US\$ 1 bilhão de perdas para o mercado de couro do Brasil. **Canal Rural**, São Paulo, 14 jan. 2015. Disponível em: <<http://www.canalrural.com.br/noticias/rural-noticias/problemas-manejo-geram-bilhao-perdas-para-mercado-couro-brasil-54512>>. Acesso em: 21 jun. 2017.

CANCLINI, Néstor García. **Culturas híbridas: estratégias para entrar e sair da modernidade**. 4. ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2011.

CAPRA, Fritjof. **O ponto de mutação**. São Paulo: Cultrix, 1982.

CARVALHAL, André. **Moda com propósito**: manifesto pela grande virada. São Paulo: Paralela, 2016.

CARVALHO, Monica Almeida de. **Artesanato sustentável**: natureza, *design* e arte. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2014.

CATARINA MINA. **Sobre**. Disponível em: <<http://www.catarinamina.com/sobre-pg-3249f>>. Acesso em: 3 jul. 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Vamos abrir um novo negócio**. São Paulo: Makron Books, 1995.

_____; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico**: fundamentos e aplicações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CIPINIUK, Alberto. *Design* e artesanato: aproximações, métodos e justificativas. *In*: CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN, 7., 2006. **Anais...** Paraná, 2006.

COBRA, Marcos. **Marketing competitivo**. São Paulo. Atlas, 1993.

_____. **Marketing & moda**. São Paulo: Senac / Cobra, 2007.

COLLIERE, Vanessa O. *et al.* **Conversando sobre empreendedorismo**. Joinville: Manuscritos, 2016.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Curso básico de contabilidade de custos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor**: fundamentos da iniciativa empresarial. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2006.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DORNELAS, José Carlos de Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

_____. **Empreendedorismo corporativo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 300 p.

EUGÊNIO, Marcio. Como abrir uma empresa *online* passo a passo. **E-commerce Org**, 2017. Disponível em: <<https://www.e-commerce.org.br/como-abrir-uma-empresa-online-passo-a-passo/>>. Acesso em: 10 ago. 2017.

FESTA DAS FLORES. **Festa das Flores**. Disponível em: <<http://www.festadasflores.com.br/>>. Acesso em: 7 set. 2017.

FESTIVAL DE DANÇA JOINVILLE. **Feira da Sapatilha**. Disponível em: <<http://www.ifdj.com.br/site/index.php/feira-da-sapatilha/>>. Acesso em: 7 set. 2017.

GRUBER, Valdirene. **Material têxtil e a indústria catarinense: proposta de laboratório têxtil para o curso de Design Univille**. Dissertação (Mestrado em Design)–Universidade da Região de Joinville, Joinville, 2016.

IBOPE. Número de pessoas com acesso à internet no Brasil chega a 105 milhões. **Ibope**, 2013. Disponível em: <<http://www.ibope.com/pt-br/noticias/paginas/numero-de-pessoas-com-acesso-a-internet-no-brasil-chega-a-105-milhoes.aspx>>. Acesso em: 7 set. 2017.

INC. **(In)Consciente Coletivo: Festival da Cultura Criativa**. 2012. Disponível em: <<http://www.inc.art.br/>>. Acesso em: 7 set. 2017.

IRÁ SALLES. **Quem somos**. Disponível em: <<http://www.irasalles.com.br/QuemSomos>>. Acesso em: 3 jul. 2017.

KEBRUSSLY, Maria Emília; IMBROISI, Renato. **Desenho de fibra**: artesanato têxtil no Brasil. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2011.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

_____. **Princípios de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

_____; KELLER, Kevin L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KRUCKEN, Lia. **Design e território**: valorização de identidades e produtos locais. São Paulo: Studio Nobel, 2009.

LAMACHIA, Fabio. **Pedras preciosas do Brasil**. São Paulo: Novo Século, 2006.

LEAL, Ana Luiza. Veja por que o mercado de moda no Brasil é o que mais cresce. **Exame**, 2014. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/revista-exame/a-moda-que-vale-bilhoes/>>. Acesso em: 10 set. 2017.

LEVY, Pierre. **Cibercultura**. São Paulo: 34, 1999.

MANZINI, E.; VEZZOLI, C. **O desenvolvimento de produtos sustentáveis**. Os requisitos ambientais dos produtos industriais. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2005.

McCREADIE, Karen. **A arte da guerra Sun Tzu**: uma interpretação em 52 ideias brilhantes. São Paulo: Globo, 2008.

MORENO, Thiago. Faturamento do e-commerce brasileiro cresce 24% em 2014. **Exame**, 2015. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/tecnologia/faturamento-do-e-commerce-brasileiro-cresce-24-em-2014/>>. Acesso em: 5 set. 2017.

MOZOTA, Brigitte Borja de. **Gestão do design**: usando o *design* para construir valor de marca e inovação corporativa. Porto Alegre: Bookman, 2010.

NANGARA. **A marca**. Disponível em: <<http://www.nangara.com.br/a-marca-pg-18f2d>>. Acesso em: 3 jul. 2017.

ONO, Maristela Mitsuko. **Design e cultura**: sintonia essencial. Curitiba: Edição da Autora, 2006.

PAZMINO, Ana Verônica. **Como se cria**: 40 métodos de *design* de produtos. São Paulo: Blücher, 2013.

PREFEITURA DE JOINVILLE. **Feira do Príncipe em 11/06/2017**. Disponível em: <<https://www.joinville.sc.gov.br/eventos/feira-do-principe-em-11062017/>>. Acesso em: 7 set. 2017.

ROSA, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócio**. Organizado por Flávio Lúcio Brito. Belo Horizonte: Sebrae/MG, 2004.

SCHUMANN, Walter. **Gemas do mundo**. 9. ed. São Paulo: Disal, 2006.

SEIVEWRIGHT, Simon. **Pesquisa e design**. Porto Alegre: Bookman, 2011. v. 1. 176 p. (Fundamentos de *design* de moda.)

SENNETT, Richard. **O artífice**. Rio de Janeiro: Record, 2009.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (Sebrae). **Encargos sociais**. Disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4847>>. Acesso em: 9 nov. 2017.

SETTON, Maria da Graça. A moda como prática cultural em Pierre Bourdieu. **Iara Revista de Moda, Cultura e Arte**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 119-141, 2008.

SILVA, José Orlando Paludetto; HESPANHOL, Ivanildo. Reúso de água na indústria de curtimento de couros: estudo de caso no Distrito Industrial de Franca-SP. **Boletim técnico da Escola Politécnica da USP**. São Paulo, 2002.

SILVEIRA, Henrique. **SWOT**: inteligência organizacional e competitiva. Organização: Kira Tarapanoff. Brasília: Editora da UnB, 2001.

STRUNCK, Gilberto. **Como criar identidades visuais para marcas de sucesso**: um guia sobre o *marketing* das marcas e como representar graficamente seus valores. Rio de Janeiro: Rio Books, 2001.

TANABE, Silvio. 5 motivos para o seu e-commerce investir em Market places. **E-commerce News**, 2015. Disponível em: <<https://ecommercenews.com.br/artigos/cases/5-motivos-para-o-seu-e-commerce-investir-em-market-places/>>. Acesso em: 29 jan. 2018.

TREPTOW, Doris. **Inventando moda**: planejamento de coleção. 5. ed. São Paulo: Edição da Autora, 2013.

UNIVERSIDADE DA REGIÃO DE JOINVILLE (Univille). **Moda Vida**. Disponível em: <<https://modavivauniville.wixsite.com/modaviva>>. Acesso em: 29 jan. 2017.

VIA MIA. **Via Mia**. Disponível em: <<http://www.viamia.com.br/>>. Acesso em: 3 jul. 2017.

VIANNA, Maurício *et al.* **Design thinking**: inovação em negócios. Rio de Janeiro: MJV Press, 2012.

WHEELER, Alina. **Design de identidade da marca**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

WRIGHT, Peter; KROLL, Mark J.; PARNELL, John. **Administração estratégica**: conceitos. São Paulo: Atlas, 2000.

YACAMIM. **Sobre**. Disponível em: <<http://www.modayacamim.com.br/blog/sobre/>>. Acesso em: 3 jul. 2017.

APÊNDICE

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO ÀS INTEGRANTES DO GRUPO
MÚTUA

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO ÀS INTEGRANTES DO GRUPO MÚTUA

QUESTIONÁRIO Pesquisa qualitativa

A pesquisa qualitativa tem por objetivo averiguar características do grupo produtor para que a fabricação dos artefatos esteja coerente com o perfil das integrantes. Segundo Gil (1999, p. 128), questionário é

técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc.

O questionário elaborado possui questões abertas. Nessas questões, para Gil (1999, p. 131), “apresenta-se a pergunta e deixa-se um espaço em branco para que a pessoa escreva sua resposta sem qualquer restrição”. Ainda de acordo com Gil (1999, p. 131), “a principal vantagem das questões abertas é a de não forçar o respondente a enquadrar sua percepção em alternativas preestabelecidas”.

1. Quantos anos você tem?
2. Qual é o seu nível de escolaridade?
3. Em que cidade/estado você nasceu?
4. Possui alguma habilidade manual? Qual?
5. Onde aprendeu essas habilidades?
6. Você gostaria de aprender mais alguma técnica artesanal? Qual?
7. Qual técnica você acha interessante para a produção de bolsas?
8. Com quais materiais você gosta de trabalhar?

Referência

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

ANEXOS

ANEXO A – PARECER DO COMITÊ DE ÉTICA

ANEXO B – CARTA DE ANUÊNCIA

ANEXO C – ORGANOGRAMA

ANEXO A – PARECER DO COMITÊ DE ÉTICA



UNIVERSIDADE DA REGIÃO
DE JOINVILLE UNIVILLE



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: PLANO DE NEGOCIO PARA COMERCIALIZAÇÃO DE ARTEFATOS PRODUZIDOS POR MEIO DE MÉTODOS E PROCESSOS HÍBRIDOS

Pesquisador: DAIANE LAIS FONTANA

Área Temática:

Versão: 3

CAAE: 67407517.3.0000.5366

Instituição Proponente: FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DA REGIÃO DE JOINVILLE - UNIVILLE

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 2.156.942

Apresentação do Projeto:

Conforme exposto nos pareceres substanciados nºs 2.064.840 e 2.133.829.

Objetivo da Pesquisa:

Conforme exposto nos pareceres substanciados nºs 2.064.840 e 2.133.829.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Conforme exposto nos pareceres substanciados nºs 2.064.840 e 2.133.829.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Conforme exposto nos pareceres substanciados nºs 2.064.840 e 2.133.829, contudo, a pesquisadora informou que a pesquisa acontecerá na sala de modelagem da Univille, com as integrantes do projeto AmaViva. A pesquisadora esclareceu a metodologia de análise de dados da pesquisa e o desfecho da pesquisa, conforme solicitado.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Conforme exposto nos pareceres substanciados nºs 2.064.840 e 2.133.829.

Recomendações:

Ao finalizar a pesquisa, o (a) pesquisador (a) responsável deve enviar ao Comitê de Ética, por meio do sistema Plataforma Brasil, o Relatório Final (modelo de documento na página do CEP no site da

Endereço: Rua Paulo Malschitzki, n° 10. Bloco B, Sala 117. campus Bom Retiro
Bairro: Zona Industrial CEP: 89.219-710
UF: SC Município: JOINVILLE
Telefone: (47)3461-9235 E-mail: comitetica@univille.br



Continuação do Parecer: 2.156.942

Univille Universidade).

Segundo a Resolução 466/12, no item

XI- DO PESQUISADOR RESPONSÁVEL

XI.2 - Cabe ao pesquisador:

d) Elaborar e apresentar o relatório final;

Modelo de relatório para download na página do CEP no sítio da Univille Universidade.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

O projeto "PLANO DE NEGOCIO PARA COMERCIALIZAÇÃO DE ARTEFATOS PRODUZIDOS POR MEIO DE MÉTODOS E PROCESSOS HÍBRIDOS", de CAAE 67407517.3.0000.5366 teve sua(s) pendência(s) esclarecida(s) pelo(a) pesquisador(a) DAIANE LAIS FONTANA, de acordo com a Resolução CNS 466/12 e complementares, portanto, encontra-se APROVADO.

Informamos que após leitura do parecer, é imprescindível a leitura do item "O Parecer do CEP" na página do Comitê no sítio da Univille, pois os procedimentos seguintes, no que se refere ao enquadramento do protocolo, estão disponíveis na página. Segue o link de acesso <http://www.univille.edu.br/pt-BR/a-univille/proreitorias/prppg/setores/area-pesquisa/comite-etica-pesquisa/status-parecer/645062>

Considerações Finais a critério do CEP:

Diante do exposto, o Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade da Região de Joinville - Univille, de acordo com as atribuições definidas na Res. CNS 466/12, manifesta-se pela aprovação do projeto de pesquisa proposto.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_814539.pdf	03/07/2017 21:17:46		Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Carta_Resposta_3.docx	03/07/2017 20:19:50	DAIANE LAIS FONTANA	Aceito

Endereço: Rua Paulo Malschitzki, n° 10. Bloco B, Sala 117. campus Bom Retiro

Bairro: Zona Industrial

CEP: 89.219-710

UF: SC

Município: JOINVILLE

Telefone: (47)3461-9235

E-mail: comitetic@univille.br

Continuação do Parecer: 2.156.942

Projeto Detalhado / Brochura Investigador	carta_anuencia.jpg	11/06/2017 00:19:44	DAIANE LAIS FONTANA	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE.doc	11/06/2017 00:12:34	DAIANE LAIS FONTANA	Aceito
Outros	INSTRUMENTOSDEPESQUISA.docx	18/05/2017 21:09:39	DAIANE LAIS FONTANA	Aceito
Folha de Rosto	folhaderostoo.pdf	20/04/2017 18:48:47	DAIANE LAIS FONTANA	Aceito
Brochura Pesquisa	DAIANE_PREPROJETOfinal.docx	17/04/2017 21:52:40	DAIANE LAIS FONTANA	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	DAIANE_PREPROJETOfinal.pdf	17/04/2017 21:52:02	DAIANE LAIS FONTANA	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

JOINVILLE, 05 de Julho de 2017

Assinado por:**Eleide Abril Gordon Findlay
(Coordenador)**

Endereço: Rua Paulo Malschitzki, nº 10. Bloco B, Sala 117. campus Bom Retiro

Bairro: Zona Industrial

CEP: 89.219-710

UF: SC

Município: JOINVILLE

Telefone: (47)3461-9235

E-mail: comitetica@univille.br

ANEXO B – CARTA DE ANUÊNCIA

DECLARAÇÃO DE INSTITUIÇÃO PARTICIPANTE

Joinville, 01 de junho de 2017

Declaramos para os devidos fins que concordamos com os itens citados no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido que será assinado pelos sujeitos de pesquisa participantes de nossa empresa. Assim, autorizamos o(a) Daiane Laís Fontana, docente da Universidade da Região de Joinville-UNIVILLE, a realizar a pesquisa com o título "PLANO DE NEGOCIO PARA COMERCIALIZAÇÃO DE ARTEFATOS PRODUZIDOS POR MEIO DE MÉTODOS E PROCESSOS HÍBRIDOS".

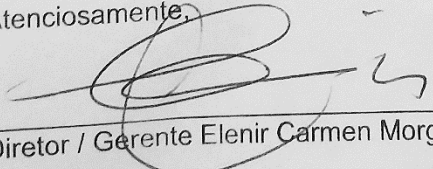
Cumpriremos o que determina a Resolução CNS 466/2012 e contribuiremos com a pesquisa mencionada sempre que necessário, fornecendo informações.

Sabemos que nosso Projeto de extensão AmaViva da Universidade da Região de Joinville- UNIVILLE poderá a qualquer fase desta pesquisa retirar esse consentimento. Também foi, pelo (a) pesquisador (a) acima mencionado (a), garantido o sigilo e assegurada a privacidade quanto aos dados confidenciais envolvidos na pesquisa.

Concordamos que os resultados deste estudo poderão ser apresentados por escrito ou oralmente em congressos e/ou revistas científicas, de maneira totalmente anônima.

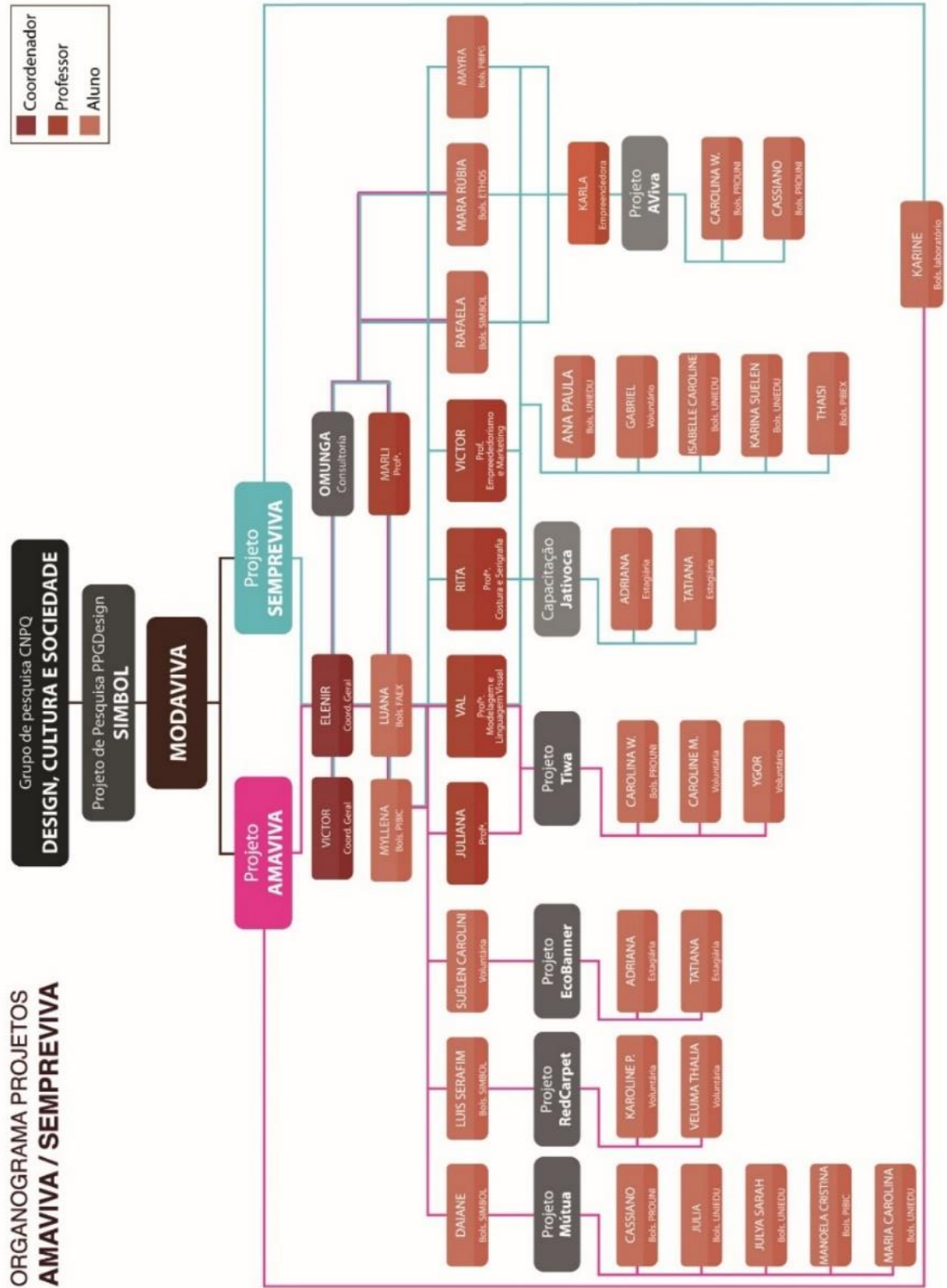
Colocamo-nos à disposição para qualquer dúvida que se faça necessária.

Atenciosamente,


Diretor / Gerente Elenir Carmen Morgenstern

Projeto de extensão universitária AmaViva

ANEXO C – ORGANOGRAMA DO PROJETO MODA VIVA



AUTORIZAÇÃO

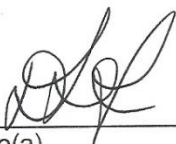
Nome do autor: *Daiame baús Fontana*

RG: *6.144.348*

Título do Projeto Final: *Design e Artesanato: plano de negócios para artesãos produzidos por projeto social.*

Autorizo a Universidade da Região de Joinville – UNIVILLE, através da Biblioteca Universitária, disponibilizar cópias do projeto final de minha autoria.

Joinville, de de 2016.



Mestrando(a)