

FACULDADE DE TECNOLOGIA SENAC BLUMENAU
Graduação em Tecnologia em Processos Gerenciais

Celso Henrique Mayer
Fernando Ricardo Teske
Hugo de Oliveira
Jean Saul Tomasi

PLANO DE NEGÓCIO: CRIAÇÃO DE MARKETPLACE PARA SUPERMERCADOS

Blumenau
2017

Celso Henrique Mayer
Fernando Ricardo Teske
Hugo de Oliveira
Jean Saul Tomasi

PLANO DE NEGÓCIO: CRIAÇÃO DE MARKETPLACE PARA SUPERMERCADOS

Trabalho apresentado à Faculdade de Tecnologia Senac Blumenau como requisito para obtenção de conceito final para conclusão do curso de Tecnologia em Processos Gerenciais.

Orientador: Antonio Carlos Fedato Ferreira.

Blumenau
2017

Celso Henrique Mayer
Fernando Ricardo Teske
Hugo de Oliveira
Jean Saul Tomasi

PLANO DE NEGÓCIO: CRIAÇÃO DE MARKETPLACE PARA SUPERMERCADOS

Trabalho apresentado à Faculdade de Tecnologia Senac Blumenau como requisito para obtenção de conceito final para conclusão do curso de Tecnologia em Processos Gerenciais.

Orientador: Antonio Carlos Fedato Ferreira.

Antonio Carlos Fedato Ferreira (Orientador)

Blumenau
2017

RESUMO

Partindo do desejo de empreender na internet uma busca foi realizada para entender o e-commerce brasileiro e os diversos segmentos no qual pode-se investir. Analisando os dados encontrou-se uma carência de serviços voltados a supermercados tendo o ramo alimentício mais focado aos deliverys. A partir desta necessidade uma oportunidade surgiu com a ideia de investimento em um serviço on-line que trouxesse à comunidade praticidade e velocidade no ato de comprar em supermercados. Com o ritmo com o qual a rotina vem se acelerando e o desejo de economizar, ter um serviço que permita realizar compras de forma rápida e trazendo os melhores preços sem a necessidade de sair do lugar é a solução para uma rotina conturbada. Para trazer economia, praticidade e velocidade aos usuários de supermercados que possuem uma vida corrida ou não gostam de frequentar este tipo de varejo, foi proposto um site e aplicativo para smartphones e tablets para que os consumidores possam realizar a comparação de preços individuais de produtos, bem como a criação de listas e o comparativo de seus valores nos mais variados supermercados da região. Facilitando mais ainda o ato da compra ao finalizar o pedido e efetuar o pagamento o usuário ainda pode escolher entre retirar os produtos já embalados diretamente no mercado ou ainda receber a compra em casa. Tudo isso funciona através de um sistema de marketplace onde os mercados da região encontram-se apresentando seus produtos e respectivos preços de venda. Para o marketplace o serviço funciona através da arrecadação de receita por custo de mercadoria vendida, espaços publicitários e informações mercadológicas. Após realizar o levantamento dos dados necessários, análise de necessidades para idealização da ideia e a viabilidade financeira identificou-se que a empresa é rentável e lucrativa tendo seu payback em menos de um ano.

Palavras-chave: Supermercado. Lista. Comparação. Compras. Alimentos.

ABSTRACT

Starting from the desire to start a business on the internet a search was made to understand the Brazilian e-commerce and the various segments in which one can invest. Analyzing the data found, a shortage of services was found at supermarkets with food industry more focused on delivery's. From this need an opportunity arose with the idea of investing in an online service that would bring to the community practicality and speed in the act of buying in supermarkets. With the pace with which the routine is accelerating and the desire to save money, having a service that allows us to make purchases quickly and bringing the best prices without the need to leave the places where we are is the solution to a troubled routine. To bring economy, practicality and speed to users of supermarkets that have a busy life or do not like to shop in this type of retail, it was proposed a site and app for smartphones and tablets so that consumers can make a comparison of individual product prices, as well as the creation of lists and the comparative of its values in the most varied supermarkets of the region. By further facilitating the purchase process when finalizing the order and making the payment the user can still choose between withdrawing the already packaged products directly in the supermarket or receiving the purchase at home. All this works through a marketplace system where the markets of the region find themselves presenting their products and respective selling prices. For the marketplace, the service works through the collection of revenue by cost of goods sold, advertising space and marketing information. After conducting a survey of the necessary data, needs analysis for idealization of the idea and the financial viability, we were able to identify that the company is profitable and lucrative with its payback in less than a year.

Keywords: Supermarket. List. Comparison. Shopping. Foods.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Gráfico de participação por gênero	24
Figura 2 – Gráfico de participação por faixa etária	24
Figura 3 – Gráfico de participação por região	25
Figura 4 – Gráfico de participação dos gêneros por categoria	26
Figura 5 – Gráfico de renda familiar dos consumidores	27
Figura 6 – Gráfico de pessoas que nunca compraram pelo e-commerce por grau de escolaridade	28
Figura 7 – Gráfico de formas de pagamento	28
Figura 8 – Gráfico motivos pelos quais o consumidor usa o e-commerce	29
Figura 9 – Gráfico de motivos pelos quais o consumidor não usa o e-commerce	30
Figura 10 – Gráfico de pesquisa de satisfação	31
Figura 11 – Gráfico de faturamento bruto por estado em 2016	33
Figura 12 – Gráfico número de lojas por estado	34
Figura 13 – Gráfico de faturamento por seção	36
Figura 14 – Gráfico de participação de seções e subseções no faturamento	37
Figura 15 – Gráfico do histórico das formas de pagamento	38
Figura 16 – Gráfico de emprego direto gerado pelo setor supermercadista.....	39
Figura 17 – Gráfico do histórico da taxa de crescimento do volume de vendas.....	39
Figura 18 – Gráfico de comparativo populacional de 1980 a 2010 em Blumenau	42
Figura 19 – Gráfico de histórico de concentração demográfica nacional por região .	44
Figura 20 – Infográfico de densidade demográfica no brasil	45
Figura 21 – Gráfico histórico de densidade demográfica em Santa Catarina.....	46
Figura 22 – Gráfico do histórico de densidade demográfica em Blumenau	46
Figura 23 – Gráfico da concentração populacional nas zonas rurais e urbanas	47
Figura 24 – Gráfico do histórico de média salarial em Santa Catarina.....	49
Figura 25 – Gráfico dos tipos das famílias no brasil	49
Figura 26 – Gráfico da renda per capita no brasil	55
Figura 27 – Logo Allmarket	84
Figura 28 – Definição hierárquica dos cargos	92
Figura 29 – Fluxograma do Macroprocesso	99
Figura 30 – Fluxograma de Usabilidade do Serviço	99

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Características dos principais formatos de lojas.....	33
Tabela 2 – Ranking nacional de faturamento de mercado em 2016	35
Tabela 3 – Ranking de faturamento de mercado do sul do país em 2016	36
Tabela 4 – Projeção populacional por idade e gênero entre 2017 e 2030 no Brasil .	40
Tabela 5 – Projeção populacional por idade e gênero entre 2017 e 2030 em Santa Catarina.....	41
Tabela 6 – Faixa etária da população de Blumenau	43
Tabela 7 – Distribuição de renda no país em 2014/2015	48
Tabela 8 – Componentes por domicílio no brasil	50
Tabela 9 – Moradores por domicílio em Blumenau	51
Tabela 10 – Histórico do PIB de Santa Catarina de 2002 a 2012	57
Tabela 11 – Análise de fatores críticos da concorrência	64
Tabela 12 – Orçamento do evento de lançamento.....	86
Tabela 13 – Orçamento de plano de marketing	87
Tabela 14 – Informações da pesquisa	103
Tabela 15 – Projeção de crescimento escalonada.....	104
Tabela 16 – Ticket médio escalonado.....	106
Tabela 17 – Investimento inicial	106
Tabela 18 – Custos com depreciação	107
Tabela 19 – Projeção do volume de vendas	107
Tabela 20 – Custos variáveis	108
Tabela 21 – Custos fixos	109
Tabela 22 – Custos de mão de obra	109
Tabela 23 – Capital de giro	110
Tabela 24 – Resumo de custos.....	111
Tabela 25 – Valores para início da operacionalização.....	111
Tabela 26 – Demonstrativo de resultados	112
Tabela 27 – Indicadores de viabilidade	112

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
2	CONCEITO MARKETPLACE	12
2.1	Como funciona	12
2.2	Desafios e riscos	13
2.3	Principais benefícios	13
2.4	Conhecimentos necessários para operacionalizar um marketplace	15
2.5	Destacando-se e vendendo mais	15
2.6	Como integrar um marketplace à sua plataforma do e-commerce	16
2.7	Mitos sobre o marketplace	17
2.7.1	<i>Desmistificando o marketplace</i>	17
3	PRINCIPAIS CONCORRENTES	20
4	PRINCIPAIS FORNECEDORES	22
5	FORÇAS DEMOGRÁFICAS	23
5.1	Tamanho do Mercado	23
5.1.1	<i>E-commerce</i>	23
5.1.2	<i>Mercados / Supermercados / Hipermercados</i>	32
5.2	Composição etária e taxa de crescimento	40
5.3	Concentração demográfica	44
6	FORÇAS SOCIAIS	48
6.1	Distribuição de renda	48
6.2	Tipo e tamanho das famílias	49
7	FORÇAS POLÍTICAS	51
7.1	Imprensa	51
7.2	Associações	52
8	FORÇAS LEGAIS	53
8.1	Lei de proteção da propriedade intelectual de softwares	53
8.2	Lei de propriedade industrial	53
8.3	Código de defesa do consumidor	53
8.4	Marco civil da internet	54
8.5	E-commerce	54
9	FORÇAS ECONÔMICAS	54
9.1	Renda per capita	54
9.2	Tributos	55
9.3	Economia de Santa Catarina	56
10	FORÇAS TECNOLÓGICAS	57
10.1	Integração entre mundo físico e mundo digital	58
10.2	Mobilidade	58
10.3	Cloud	59
10.4	Tecnologia em Santa Catarina	59
10.5	Tecnologia em Blumenau	60
10.6	Investimento em pesquisa e desenvolvimento	60
11	DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO	61
11.1	Missão	61
11.2	Visão	61
11.3	Valores	61
11.4	Segmento a ser servido	62
12	PESQUISA E RESULTADOS	62

13	FATORES CRÍTICOS PARA O SUCESSO	63
13.1	Prazo de entrega.....	64
13.2	Marca	65
13.3	Variedade de produtos.....	66
13.4	Quantidade de mercados.....	66
13.5	Plataforma.....	67
13.6	Filtros	68
14	PROPOSTA DE VALOR	68
15	CAPTURA DE VALOR	69
16	PÚBLICO ALVO	69
17	ESTRUTURA	69
17.1	Estrutura física	69
17.2	Estrutura lógica	70
18	CONCORRENTES DIRETOS	73
18.1	Guiato.com.br	74
18.2	Aondeconvem.com.br	76
18.3	Zukkin.com	77
19	ESTRATÉGIAS GENÉRICAS ADOTADAS	79
20	MARKETING	80
20.1	Proposta Allmarket.....	83
20.1.1	<i>Produto.....</i>	<i>84</i>
20.1.2	<i>Preço.....</i>	<i>85</i>
20.1.3	<i>Praça.....</i>	<i>85</i>
20.1.4	<i>Promoção.....</i>	<i>85</i>
20.1.5	<i>Evento de lançamento.....</i>	<i>86</i>
20.1.6	<i>Campanha de marketing.....</i>	<i>87</i>
21	POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS	88
21.1	Seleção.....	88
21.2	Treinamento e desenvolvimento.....	89
21.3	Remuneração.....	89
21.4	Benefícios	90
21.5	Benefícios não monetários.....	90
21.6	Demissões	91
21.7	Documentação e registros	91
21.8	Organograma.....	92
21.9	Descrição de cargos	92
22	POLÍTICA DE QUALIDADE	93
22.1	Interna	94
22.1.1	<i>PDCA - Planejar, desenvolver, controlar e agir.....</i>	<i>94</i>
22.1.2	<i>5 - Sentos.....</i>	<i>95</i>
22.2	Externa	97
22.2.1	<i>Folha de verificação.....</i>	<i>97</i>
22.2.2	<i>Poka-Yoke.....</i>	<i>97</i>
22.3	MISTO	98
22.3.1	<i>Fluxograma.....</i>	<i>98</i>
23	MAPEAMENTO DA CADEIA LOGÍSTICA	100
24	ANÁLISE FINANCEIRA.....	102
25	CASE DE SUCESSO – BUSCAPÉ.....	113
26	CONCLUSÃO	118
	REFERÊNCIAS.....	120

1 INTRODUÇÃO

Uma nova geração de consumidores surgiu e com os novos tempos da internet. Esses não poderiam ser outro tipo de consumidores a não ser consumidores conectados. Homens e mulheres, de várias faixas etárias, classes sociais de todas as categorias e com poder de compra que independentemente do seu potencial sempre irá encontrar uma infinidade de ofertas, produtos e fornecedores dos mais variados no universo do e-commerce. Um mercado que nos últimos anos teve um expressivo crescimento sendo responsável pelo surgimento de shoppings centers on-line ou os marketplaces como são mais conhecidos.

Estávamos acostumados com grandes mudanças nos varejos e na economia da categoria, porém o surgimento e desenvolvimento deste segmento trouxeram empoderamento aos consumidores tornando possível a comparação de preços com lojas distintas e sem limites geográficos. Informações separadas a um clique, compras facilitadas sem precisar sair de casa ou até mesmo do lugar em que estiver. A facilidade por parte dos marketplaces e e-commerces capturarem informações específicas dos clientes em questão de segundos foi um dos fatores que conquistou adeptos à modalidade recente de se fazer compras on-line.

Em um mercado que movimenta cifras milionárias todos os anos e vem crescendo, a prática de vendas pela internet tem atraído muitos segmentos para este canal de venda. Um costume que se espalhou por todas as regiões do país não seria menos interessante para tanto para fornecedores quanto para consumidores. O interesse de ambos são peças-chaves para o sucesso.

Com uma apresentação muito chamativa dos números promissores do setor de e-commerce e dos marketplaces, foi notória a necessidade de desenvolvimento em alguns nichos. Segmentos que têm grande potencial facilitador para os consumidores no seu dia-a-dia, tendo em vista a rotina desgastante, cheia de compromissos, estressante e com diversos contratempos que tornam o dia cada vez mais cheio.

Sabendo da grandiosidade do segmento de supermercados no Brasil e com a extinção da hiperinflação presenciada por algumas pessoas em tempos passados, a estocagem de grandes quantidades de produtos em casa em decorrência da variação constante de preços não é mais necessária. Com isso, a frequência com que as famílias têm frequentado os supermercados têm aumentado

consideravelmente com o passar dos anos, tomando assim mais tempo de nossa rotina principalmente pela necessidade de comparação de preços.

Com a necessidade de visitas mais pulverizadas aos supermercados aumentou-se o hábito de pesquisa de preços tendo em vista o aumento da competitividade entre fornecedores dispostos a oferecer valores mais atrativos aos seus consumidores e criando uma cultura de dias da semana com promoções de produtos específicos.

Analisando esses pontos, percebemos o crescimento promissor dos e-commerces e dos novos shopping centers virtuais, mais conhecidos como e-marketplaces, voltados aos usuários de supermercados. A necessidade de compras mais frequente atrelada a concorrência acirrada de preços despertou o interesse em pesquisas a fim de criar além de um facilitador para os consumidores nas decisões de compras, um modelo ágil de comparações, podendo dar mais poder aos usuários desses dois segmentos criando uma oportunidade para desenvolvimento de um novo nicho no comércio eletrônico voltado a mercados e supermercados.

2 CONCEITO MARKETPLACE

Também conhecido como Feirão Virtual ou e-Shopping, o segmento ganhou forma no Brasil a partir de 2012 através de grandes empresas de e-commerce ocasionando ganho de força expressiva nos últimos anos. Ele é semelhante a um shopping center físico que disponibiliza em uma única estrutura vários vendedores, diversas marcas, linhas de produtos e serviços diferenciados.

Um dos principais chamarizes para esse setor é a comodidade e facilidade que o consumidor/usuário tem. Tudo passa a estar a um clique de seu alcance, economizando o tempo que passaria se deslocando até os shopping centers físicos, além do combustível que utilizaria no transporte, dinheiro do estacionamento, entre outras variáveis.

No marketplace o cliente consegue, de forma simples, localizar facilmente o melhor produto com o melhor preço. Quem popularizou este modelo de negócios inicialmente foi a americana Amazon e continua até hoje a ser referência no assunto. Já no Brasil o grupo que foi responsável pelo modelo ganhar força foi o grupo Cnova que controla as operações digitais do Extra, Casas Bahia, Ponto Frio e outros.

2.1 Como funciona

De forma geral, o vendedor que tem interesse em entrar para o comércio eletrônico por este meio faz o registro de sua loja em um ou mais marketplaces, escolhe os produtos que serão cadastrados e começa a divulgação para o início das vendas. Apesar de sua simplicidade este modelo tem algumas particularidades e envolve algumas considerações.

Uma delas é a forma de cobrança. Grande parte dos marketplaces possui seu próprio modelo, porém quase sempre em formatos semelhantes. A maioria funciona com base de comissão sobre vendas da loja, mais conhecido como CPA (Custo por Aquisição), que pode variar de 9,5% a 30%.

Essa variação é devida ao momento do cadastro do produto feito pelo lojista que impacta diretamente na forma como ele quer ser visto, apresentado e se diferenciar no marketplace. As opções envolvem o tipo de seu anúncio, posicionamento nas buscas, perfil da loja e quanto maior sua visibilidade, maior as

chances de venda e conseqüentemente maior a comissão que terá que pagar ao marketplace.

2.2 Desafios e riscos

Para os marketplaces dentre os principais pontos de riscos e desafios está a manutenção da qualidade dos lojistas e de seus produtos. O que pode ser solucionado através de ranking, regras de entrada e percentuais de comissão.

Já para os lojistas um dos maiores desafios pode envolver a gestão do negócio. Muitos dos problemas relacionados se resumem a trazer garantia de bom atendimento e da gestão unificada do estoque tendo em vista que a maioria dos lojistas que utilizam o marketplace possui uma loja física além da virtual. Outro desafio a ser considerado é a divulgação dos produtos e a conquista de visibilidade dentro do marketplace, pois é necessário ter o conhecimento de como a ferramenta funciona, entender as características do anúncio e o conteúdo ter relevância e se destacar nas buscas. Em suma, os riscos existem para os dois lados igualmente, pois da mesma maneira como a plataforma pode ser prejudicada por lojistas, os lojistas também podem ser prejudicados pelas plataformas.

Existem ainda as taxas cobradas pelos marketplaces que podem ser altas para alguns lojistas e, também, a presença da loja em uma plataforma de grande porte não garantindo a visibilidade necessária e tendo o faturamento menor do que o esperado. O modo como o lojista se posiciona tem grande influência no resultado. Assim como pode não garantir que seu nicho se torne atraente, o sucesso também pode acontecer e seus produtos ganham visibilidade. Isso mostra que para quem tem apenas uma loja física e nunca vendeu on-line, o marketplace pode ser um bom começo.

2.3 Principais benefícios

Apesar de haver desafios e riscos, escolher por operacionalizar um marketplace pode trazer muitos benefícios também.

Inicialmente destaca-se o lado do consumidor. Em uma única plataforma é possível encontrar os mais variados produtos, dos mais variados fornecedores e

marcas, com diferentes preços e formas de pagamento. Tudo isso em um único lugar, o que agrega mais valor à experiência de compra.

Desse modo acaba sendo natural que os produtos situados nesse contexto acabem sendo mais competitivos e o pagamento pelos produtos de diferentes lojistas pode ser feito em uma única transação, trazendo mais um benefício ao usuário.

Já para a plataforma de marketplace existem alguns benefícios que podem agregar a este modelo de negócio. Geralmente esses sites e aplicativos trabalham com uma quantidade alta de tráfego e uma grande variedade de produtos. Quanto maior a quantidade de produtos e de fornecedores, maior a chance de o usuário encontrar o que precisa. Nesse caso é vantagem para o lojista abrir um portfólio no site para aumentar seu potencial de vendas. Aumentando dessa forma é possível que as fidelizações de clientes aumentem transformando o site em uma saída para muitos problemas que os usuários acabam encontrando quando precisam procurar em muitos sites diferentes.

Outro benefício para as plataformas é a possibilidade de aumentar os nichos de atuação. O resultado disso é o aumento de receita no site e principalmente o aumento de ticket-médio que é um dos indicadores principais do setor de e-commerce. Esse aumento de ticket médio significa que a taxa de conversão pode permanecer a mesma, mas o valor médio gasto pelo consumidor será maior.

Há também os benefícios para o lojista de pequeno e médio porte que desejam atuar em uma plataforma de e-commerce. Um dos principais pontos positivos o aumento considerável da visibilidade dos produtos da loja, pois passarão a existir muito mais usuários tendo acesso a esses produtos. No varejo físico o lojista teria de investir muito mais tempo e dinheiro para alcançar o mesmo percentual de público/visibilidade. Aumentando o tráfego, aumenta a visibilidade e consequentemente a quantidade de clientes.

Ainda sobre fidelização, o marketplace passa a oferecer uma estrutura completa de atendimento e operação da venda, o que torna o trabalho do lojista mais simples e justifica o investimento da comissão de venda na plataforma. Este método acaba se tornando uma métrica do custo por aquisição de novos clientes diminuindo o investimento em marketing e revertendo seu marketing digital para plataforma de marketplace.

2.4 Conhecimentos necessários para operacionalizar um marketplace

É fundamental que se saiba ser um bom intermediador pois é em cima dessa filosofia que funciona o marketplace. Todavia antes de inicializar as operações é importante saber conhecer as políticas da ferramenta e seus aspectos jurídicos. Para se estar em um marketplace faz parte de estratégias de mercado conhecer seu segmento e os aspectos ligados a ele, e, para isso, se faz muito importante a responsabilidade de cada lojista/vendedor. Bom atendimento, produto certo, no lugar certo, no prazo certo de acordo com o combinado, possuir registros e ainda garantir que está em dia com normas e leis é crucial para o funcionamento do negócio.

Por isso é de suma importância que cada marketplace tenha sua maneira de cobrança dos lojistas, respeito as regras políticas, e a estabilidade dos padrões de qualidade da plataforma para que se faça possível aplicar filtros para eventuais lojistas não profissionais.

Vale evidenciar que em grande maioria dos casos a responsabilidade de atendimento ao cliente e resoluções de problemas é do vendedor, pois o papel do marketplace é apenas intermediar o encontro entre as partes. Por isso é importante levantar todos os pontos que podem significar um risco na operação por parte dos lojistas, como por exemplo seus possíveis gargalos e como eles podem acarretar problemas para sua loja.

2.5 Destacando-se e vendendo mais

Sabendo da atual realidade, onde o mercado é extremamente competitivo e com grande variedade de produtos, é quase obrigação dos lojistas ter a consciência da necessidade de um diferencial competitivo para chamar a atenção de seus consumidores. Anúncios devem ser mais competitivos para que possam aumentar a performance de vendas de seus produtos. Alguns exemplos podem ser conferidos a seguir conforme Borges (2017):

- **Produtos exclusivos:** dificilmente se anuncia todos os seus produtos em uma plataforma de marketplace, pois muitos lojistas têm intenção de conquistar o cliente através deste canal para que as próximas compras sejam realizadas diretamente na loja física proporcionando uma receita maior. Por esse motivo

acaba sendo mais comum a oferta de produtos mais exclusivos e que podem ser diferenciais da loja perante a concorrência.

- **Imagem:** nestas plataformas, dificilmente as pessoas tem paciência para ler descrições dos produtos e, por esse motivo, acaba sendo mais atrativo aos clientes o uso de imagens que tenham uma boa qualidade e principalmente uma apresentação correta para os clientes.
- **Detalhes de Descrição dos Produtos:** em geral neste momento o cliente já se interessou pelo produto lendo o título e visualizando a imagem dele. A partir desse momento é onde a descrição precisa ser extremamente completa e apresentar os detalhes do que ele está comprando, desde os dados gerais aos mais específicos.
- **Precificação em Tempo Real:** em grande maioria das vezes a concorrência entre lojistas acaba se resumindo em guerra de preços para poder conquistar os clientes. É seguindo essa linha que o lojista tem a liberdade para fazer promoções e mudanças de preços para maximizar seus resultados.

2.6 Como integrar um marketplace à sua plataforma do e-commerce

Aqui entra uma grande dificuldade encontrada pelos gestores de comércio eletrônico que possuem a intenção de trabalhar com a plataforma do e-commerce. A integração dessa ferramenta com sua plataforma existente.

A integração é necessária pois é ela que vai garantir que todas as vendas saiam do mesmo estoque e dessa maneira evitem vendas duplicadas e até mesmo rupturas no estoque dos lojistas. É importante que as lojas possuam plataformas que tenham módulos e plug-ins para integrar em diversos sistemas de marketplaces e possam ser instalados em suas lojas virtuais. Desta forma se torna possível uma gestão entre loja e seus canais de venda de forma automatizada e possibilitando futuros negócios tanto para lojistas quanto para marketplaces.

Esta ferramenta também possibilita a escolha dos produtos que vão ser anunciados no marketplace e o gerenciamento dos do próprio e-commerce. Todavia é importante ressaltar que para que esta integração funcione é necessário ter um sistema de BackOffice ou ERP que facilita o gerenciamento da loja, controle, estoque e emissão de notas fiscais.

2.7 Mitos sobre o marketplace

Com a consolidação do marketplace no Brasil o aumento do número de lojistas procurando o marketplace para ampliar suas vendas tem aumentado. Entretanto existem alguns mitos sobre esta ferramenta que ainda mantém certa resistência por parte de alguns lojistas e acabam fazendo eles perderem grandes chances de vender em um mercado que em 2015 vendeu mais de R\$ 40 bilhões, conforme Webshoppers (2017).

2.7.1 Desmistificando o marketplace

É difícil de integrar a loja online com um marketplace - existem muitas soluções para resolver este problema e essas soluções unificam todos os processos que envolvem preços, estoques, liberação de pedidos e cadastros de produtos. Vender os produtos em um marketplace é fácil, pois está sempre disponível para alterações de valores, layout e as informações são recebidas de forma muito segura e automática, descomplicando quaisquer outros processos, como o de vendas por exemplo. Basta uma ferramenta para lhe auxiliar nesta gestão.

É difícil de destacar a marca no marketplace – o marketplace ajuda a criar e a reforçar a credibilidade de empresas lojistas que ali atuam. Entretanto a execução de boas práticas e o alcance das metas depende única e exclusivamente de quem vende. Monitorar a concorrência e articular os preços competitivos aumentam significativamente o aumento de vendas. É possível aumentar as vendas através da diminuição dos valores de frete bem como dispor de informações mais completas que a concorrência. Uma boa reputação depende mais das boas práticas e ações dos lojistas do que da plataforma em si.

Comparadores de preços são melhores que marketplace – os consumidores estão a cada dia mais exigentes e mais atentos ao que lhe é oferecido e inclusive a credibilidade das lojas virtuais. Informações confusas, incompletas ou a ausência delas são vistas com desconfiança pelos consumidores. Quando um produto é ofertado por um preço muito abaixo da média ele é encarado pelo consumidor mais atento não apenas como uma ótima oportunidade, mas também como uma possibilidade de fraude ou golpe e isso ainda é potencializado se ele não conhece a marca no e-commerce.

No comparador de preços, a única forma que você tem de se destacar é com preços atrativos. Já na plataforma de marketplace existem muitas outras formas de destaque.

É mais caro vender em marketplace do que em loja própria – na área de tecnologia os campos de suporte e de arquitetura das informações estão prontos, o que resta ao lojista é focar seus esforços nas vendas efetivamente. O foco do lojista virtual está em pontos importantes para a operacionalização do seu negócio e isso reduz os custos de anúncio no marketplace.

Burocracia para receber os valores das vendas – riscos de inadimplência pelo marketplace são infinitamente menores, pois ele é o responsável pelos recebimentos e pelas cobranças dos clientes por venda. Existem modalidades especiais adotadas entre lojistas e, além disso, ainda é possível negociar com o marketplace o adiantamento de compras parceladas garantindo segurança e estabilidade para o negócio do lojista.

Marketplace torna o lojista preguiçoso – muita gente acredita que pelo fato de ter toda uma estrutura pronta de uma “loja virtual” isso afetaria o espírito empreendedor. Mas a realidade é inversa a isso. Aumentando as vendas os lojistas buscam novidades a fim de garantir a continuação das vendas em bom ritmo. Existem ainda muitas empresas que começaram um caminho inverso, iniciando suas atuações em plataformas de marketplace para posteriormente criar suas lojas virtuais.

Como sendo fácil, não é preciso entender de tecnologia – o lojista apesar de possuir toda a facilidade do marketplace, precisa aprender mais sobre seu negócio e é com esse aprendizado que ele cria novas estratégias para se destacar no mercado e assim melhorar a presença da sua marca na internet.

Marketplace ainda não tem espaço no mercado – este pensamento é equivocado. Grande parte dos players mais ativos de e-commerce já possuem seus marketplaces estabelecidos. Em 2015 essa ferramenta já representava 20% do total de vendas efetuadas no e-commerce. Empresas como a Cnova, detém a Ponto Frio, Casas Bahia e Extra já adota a muito tempo essa metodologia de marketplace assim como o grupo B2W que é responsável pelas lojas Americanas, Submarino e Shoptime. Consumidores desses grandes grupos passaram a consumir pelos marketplaces quase que automaticamente, atraídos por essas grandes lojas sem saber que é um lojista que comercializa naquele espaço.

Não é preciso preocupação com finanças ao vender em marketplace – o marketplace facilita a vida dos lojistas, porém serve como um canal de vendas e, sendo assim, deve ser encarado com a mesma seriedade que as demais formas de atuar no varejo. Os controles que o lojista pratica em sua própria loja ele deve estender ao marketplace, pois fatores como repasses de valores, taxas de fretes, pagamentos de comissão e outros devem ser observados sempre com atenção.

Sendo assim, é perceptível que o comércio eletrônico não é uma tarefa tão fácil mesmo para gestores com mais prática. É necessário a manutenção de diversos canais de vendas para garantir as performances e até mesmo aumentar as receitas.

Uma outra grande empresa da atualidade está apostando em marketplace, é o Facebook. Após os primeiros passos no e-commerce em 2016, a empresa começou a expandir seus trabalhos para a plataforma de marketplace. 17 países do velho continente vão ter acesso a ferramenta. O serviço já estava sendo utilizado pelo Reino Unido, mas agora será expandindo pela Europa.

Por enquanto a forma como as compras serão disponibilizadas será por meio de aplicativo mobile, onde um ícone de compra aparecerá ao lado das fotos de produtos ofertados pelos usuários. Em maio de 2017 cerca de 18 milhões de produtos foram colocados à venda no Facebook Marketplace nos Estados Unidos, o que demonstra a força que a plataforma tem e pode proporcionar aos usuários.

Existem ainda estudos que comprovam que quanto menor o porte da loja virtual, maior a dependência de ferramentas de buscas. Isso significa que a disponibilidade de suas lojas virtuais em plataformas aumenta significativamente sua visibilidade.

Em 2017 as transações de e-marketplace devem atingir a marca de R\$ 420 bilhões e em 2016 esses valores alcançaram a marca de R\$ 359 bilhões. Esses aumentos são resultantes de fatores como o aumento dos investimentos em plataformas e-commerce e ferramentas de gestão de conteúdo como catálogos online feitos pelas empresas. Outro grande fator que tem motivado essa elevação no uso dos serviços são a continuidade da tendência de transparência, governança e controle de relações e transações comerciais entre empresas e fornecedores.

Com essas informações somado ao fator de grande consolidação do mercado digital, é difícil encontrar alguém que não acesse a internet. Há uma esmagadora preferência em comprar através do e-commerce do que por lojas físicas. Dados do

Google apontam que o faturamento do comércio eletrônico irá dobrar até 2021. Este é mais um fato que comprova a oportunidade de pequenos e médios lojistas adotarem a ferramenta de marketplace.

Quando o e-commerce completava 18 anos em 2016, um grande player do mercado, o Buscapé, anunciou grandes mudanças em sua política da empresa iniciando seus trabalhos com marketplace.

3 PRINCIPAIS CONCORRENTES

O comércio eletrônico é de extrema importância como um canal de vendas para as empresas e vem em constante crescimento. Somente no segundo semestre de 2016 ele movimentou US\$ 97,3 bilhões no mundo segundo a Quarterly E-Commerce do US Census Bureau (2017). Outros estudos apontam um grande crescimento para o setor em um período de quatro anos, onde passam de um faturamento de US\$ 294 bilhões em 2014 para US\$ 414 bilhões até 2018. Um crescimento de mais de 40%, é de olho nesse crescimento que novas marcas e empresas estão em busca para pegar uma fatia.

No Brasil as 5 maiores empresas do e-commerce do país são grandes grupos que dominam as operações de marcas já consolidadas. Esses grupos chave possuem modelos de venda com grande variedade de produtos e vertentes mais especializadas. A forma como vendem seus produtos também pode variar, enquanto algumas lojas possuem modelos de multicanal onde trabalham com mais canais de distribuição como televendas, lojas físicas e e-commerce para vendas, outras usam apenas mídia digitais como o e-commerce para arrecadarem sua receita.

Destacamos as cinco maiores empresas de e-commerce do Brasil segundo SBVC – Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo (2016):

•Grupo B2W Digital:

Empresas: americanas.com, submarino.com.br, shoptime.com.br, soubarato.com.br, B2W marketplace, B2W Services, Submarino finance, Digitalfinance.

Modelo de venda: Apenas e-commerce.

Tipos de produtos: Multicategorias.

Faturamento em 2014: R\$9.094.500.000,00.

Faturamento em 2015: R\$10.509.600.000,00.

Crescimento de 16%.

•CNOVA.COM

Empresas:extra.com.br, casabahia.com.br, barateiro.com.br,
pontofrio.com.br.

Modelo de venda: Apenas e-commerce.

Tipos de produtos: Multicategorias.

Faturamento em 2014: R\$3.908.000.000,00.

Faturamento em 2015: R\$3.472.000.000,00.

Pequena queda de 11%.

•Magazine Luiza

Empresas: magazineluiza.com.br, epocacosmeticos.com.br.

Modelo de venda: Multicanal.

Tipos de produtos: Multicategorias.

Faturamento em 2014: R\$1.876.100.000,00.

Faturamento em 2015: R\$2.059.000.000,00.

Aumento de 10%.

•Privalia

Empresas: privalia.com.

Modelo de venda: e-commerce.

Tipos de produtos: especializado.

Faturamento em 2014: R\$1.642.000.000,00.

Faturamento em 2015: R\$2.019.660.000,00.

Aumento de 23%.

•Grupo Netshoes

Empresas:Netshoes.com.br, zattini.com.br.

Modelo de venda: e-commerce.

Tipos de produtos: especializado.

Faturamento em 2014: R\$1.500.000.000,00.

Faturamento em 2015: R\$2.000.000.000,00.

Aumento de 33%.

Esses cinco grupos juntos representam um faturamento de R\$ 20.060.260.000,00 bilhões no ano de 2015. Cerca de 48% das vendas de e-commerce foram realizados por eles podendo assim identificarmos o tamanho do mercado que essas empresas são responsáveis, a grande capacidade de produtos que vendem e o grande potencial de barganha com seus fornecedores.

Uma das grandes estratégias de mercado dessas marcas é a aquisição de empresas emergente. Quando pequenas empresas começam a tomar tamanho eles entram em contato com elas e fazem sua aquisição, assim aumentando seu portfólio cada vez mais. Além disso, também é possível identificar o potencial do segmento de e-commerce no Brasil. Segundo Ranking SBVC (2016 apud IBGE, 2016) o montante de R\$ 41,3 bilhões movimentados pelo e-commerce brasileiro em 2015 representa apenas 2,95% das vendas totais do varejo restrito, calculado pelo próprio IBGE em R\$1,4 trilhão no mesmo ano.

4 PRINCIPAIS FORNECEDORES

O setor de tecnologia já representa 5,3% da economia do estado de Santa Catarina, com 11,4 bilhões de faturamento segundo relatório da ACATE – Associação Catarinense de Tecnologia (2015). Florianópolis é o líder dos polos da região sul e terceiro do país em faturamento médio. Logo em seguida está Blumenau na 5ª posição e Joinville na 6ª posição. É importante destacar que Florianópolis está à frente de São Paulo, Porto Alegre e Brasília.

Por estar situada em um grande polo de tecnologia, Blumenau se destaca entre outras cidades do país quando o assunto é Tecnologia da Informação. Atualmente Blumenau ocupa o quinto lugar entre os polos nacionais de tecnologia de informações segundo a ACATE (2015). Ainda seguindo o mesmo estudo o vale do Itajaí gera 21% dos empregos em Santa Catarina no setor. Atualmente o Vale do Itajaí possui a segunda melhor colocação quando falamos de densidades de empresa. Conforme afirma a ACATE (2015), o Vale apresenta um índice de densidade de 47 empresas de tecnologia para cada 100 mil habitantes, perdendo apenas para Florianópolis.

Essa parcela é responsável por um grande fornecimento de capital intelectual para os empreendimentos, podemos listar dentre tantas, as maiores empresas da região, com grande conhecimento na área e uma vasta gama de clientes:

- Sênior sistemas;
- W2O software para internet;
- HBSIS.

5 FORÇAS DEMOGRÁFICAS

Para compreender os impactos do mercado de e-commerce, marketplace e supermercados, bem como o perfil populacional dos brasileiros, catarinenses e, mais especificamente os blumenauenses, a seguir serão apresentados estudos aprofundados em cada um desses pontos com projeções históricas e estimativas futuras.

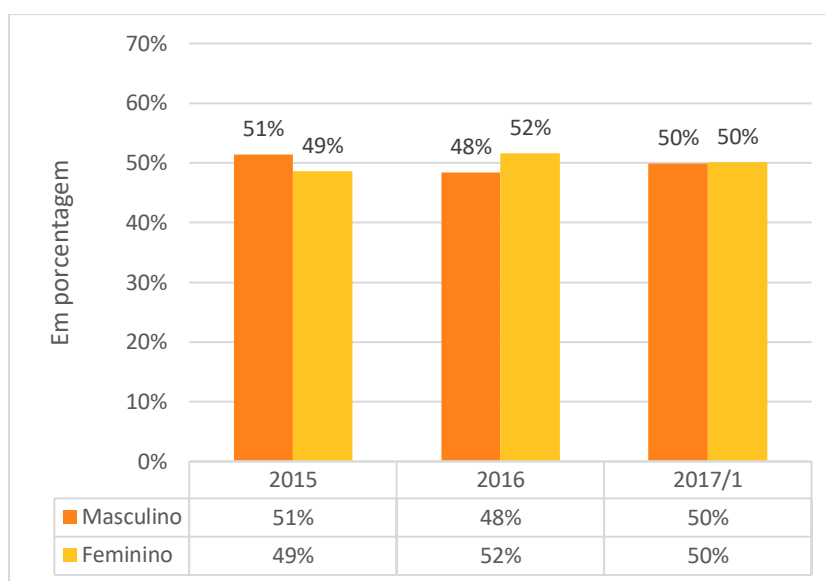
5.1 Tamanho do Mercado

O setor de marketplace no Brasil cresce com muita força e algumas empresas vem apostando fortemente nos últimos anos, com isso o interesse por esse segmento. Atualmente, conforme a SBVC – Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo (2016), as dez maiores empresas de e-commerce no Brasil totalizam R\$ 25,4 bilhões de venda por e-commerce, um equivalente de 61,5% de todas as vendas do e-commerce brasileiro no ano de 2015.

5.1.1 E-commerce

Através de estatísticas apuradas por pesquisas realizadas pela Webshoppers (2017) e Atlas (2017) entre os anos de 2015 e o primeiro semestre de 2017 foi possível avaliar o perfil dos consumidores de e-commerce no Brasil e suas variações.

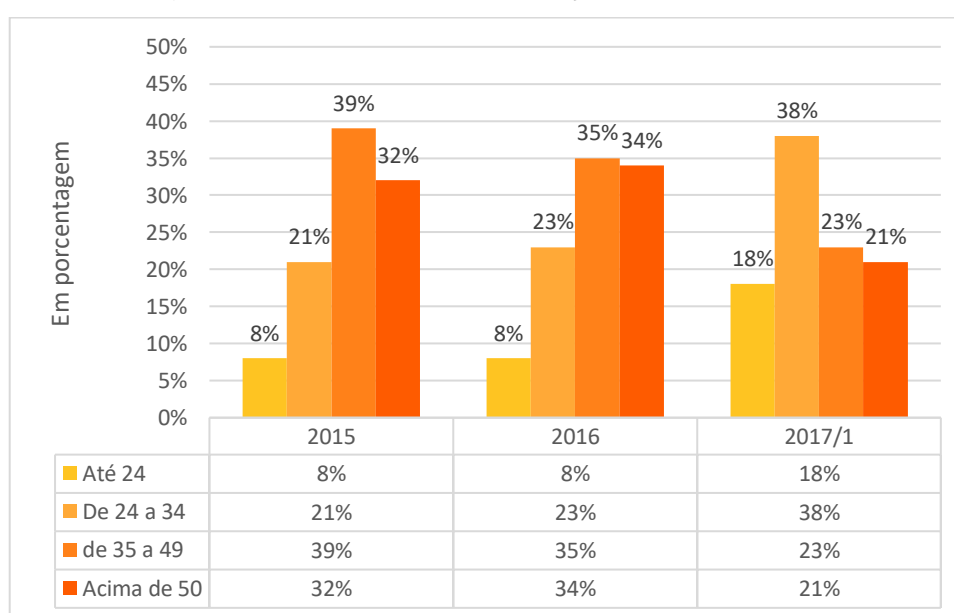
Figura 1 – Gráfico de participação por gênero



Fonte: Adaptado de Atlas (2017) e Webshoppers (2017).

A participação de compradores entre homens e mulheres sofreu alterações quase imperceptíveis quando analisado o mercado do e-commerce como um todo. Conforme é possível acompanhar no gráfico acima, o equilíbrio se manteve de forma tão homogênea que nos últimos dados apurados o resultado igualou nos 50% para ambos os gêneros. O equilíbrio mantém-se também no quesito relacionamento, com 49% dos consumidores estando casados e 51% sendo solteiros.

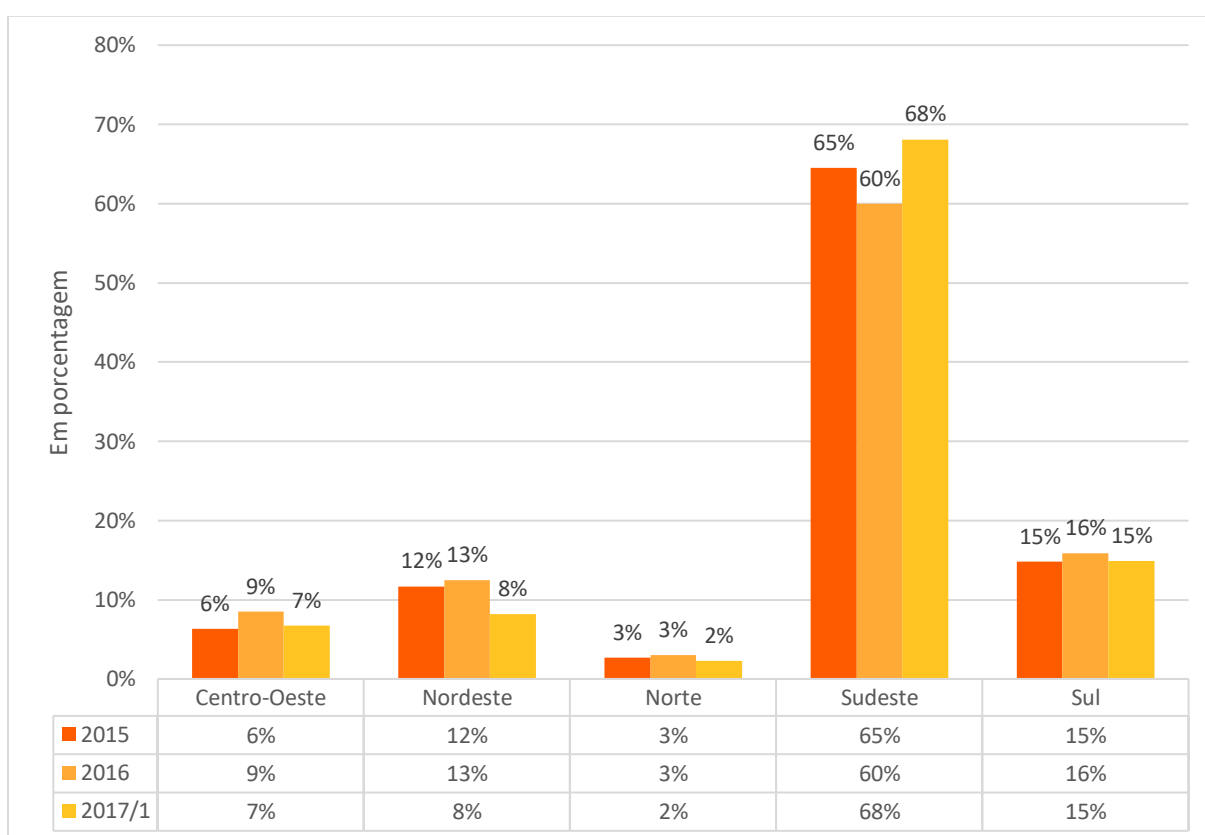
Figura 2 – Gráfico de participação por faixa etária



Fonte: Adaptado de Atlas (2017) e Webshoppers (2017).

Diferentemente do equilíbrio de gêneros entre os consumidores de e-commerce, sua média de idade é divergente. Conforme pode ser acompanhado no gráfico apresentado anteriormente, houve um considerável crescimento ao longo do período avaliado no número de consumidores com idade inferior a 24 anos até por volta dos 34 anos de idade. Este público em potencial vem se destacando como uma fatia de mercado em constante expansão arrecadando cada vez mais para aqueles que investem no comércio eletrônico.

Figura 3 – Gráfico de participação por região

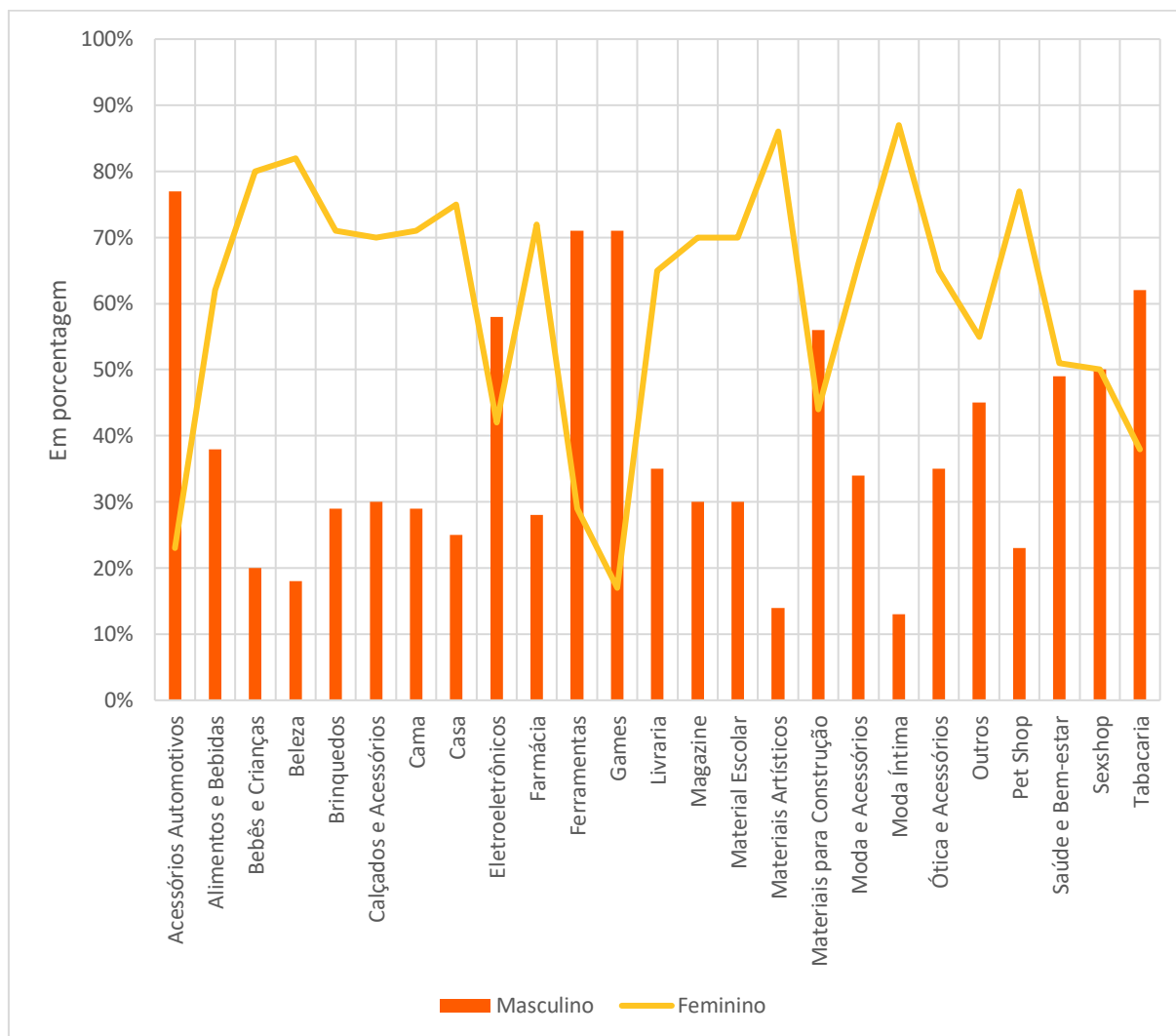


Fonte: Adaptado de Atlas (2017) e Webshoppers (2017).

Seguindo o crescimento na disparidade entre os consumidores, quando avaliado o uso e total de compras efetivamente realizadas pelas cinco principais regiões do país, os números se distanciam em larga escala. Apesar do desenvolvimento tecnológico e mudança da cultura da população para com o e-commerce, a região sudeste dispara com no mínimo 44% à frente da segunda maior região consumidora do país. O sul do Brasil em 2015 alcançou um total de 16% de participação em contrapartida aos 60% alcançados pelo Sudeste no mesmo ano,

conforme análise apresentada no gráfico acima. Entretanto é um mercado com grande potencial de crescimento se investido.

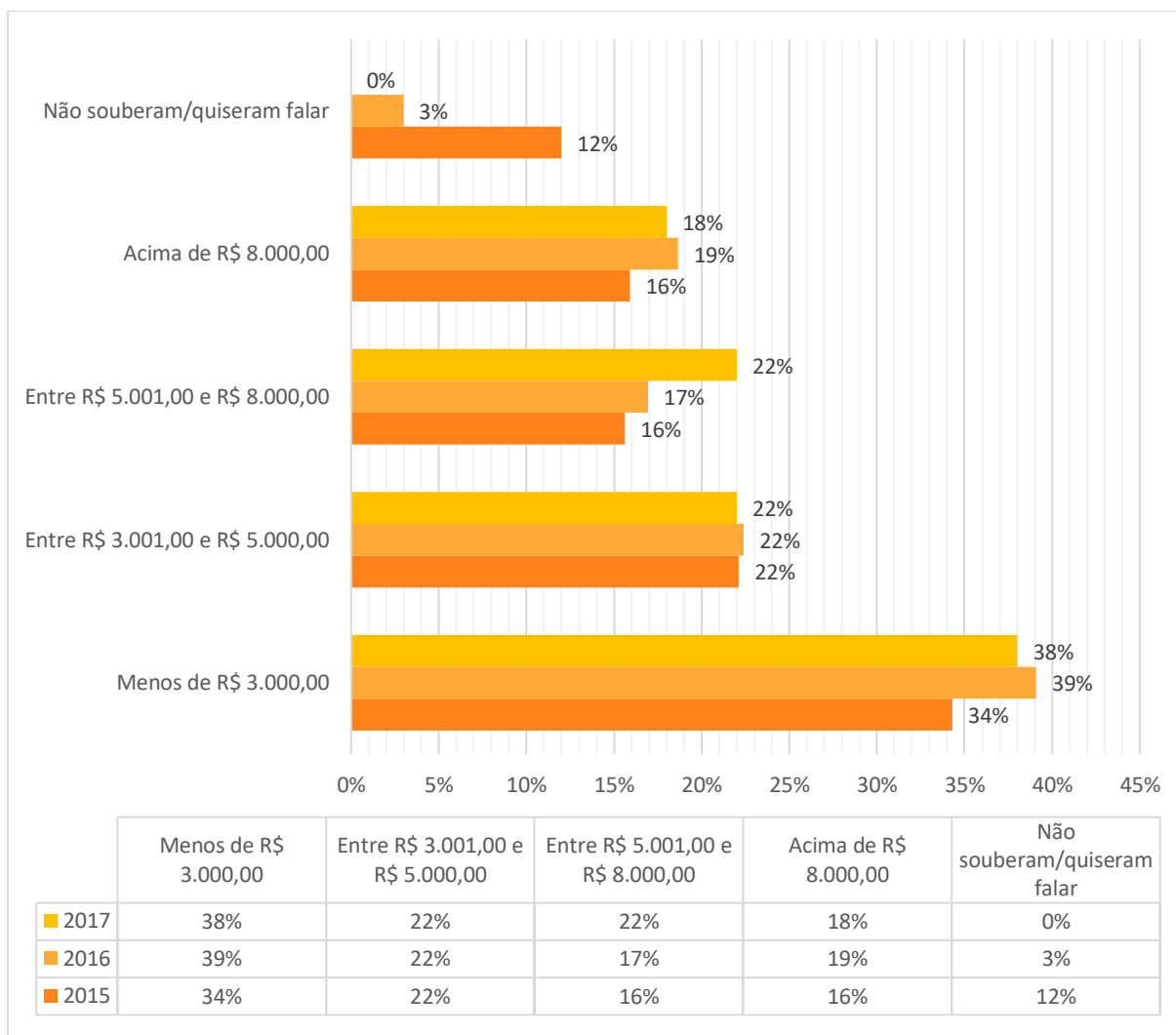
Figura 4 – Gráfico de participação dos gêneros por categoria



Fonte: Adaptado de Atlas (2017).

Apesar de as compras efetuadas na internet estarem equilibradas entre os gêneros, segundo pesquisa da Atlas Radar E-commerce (2017) o público feminino superou a participação dos homens em 20 dos 25 setores estudados. Analisando essas informações é possível perceber que apesar de o público masculino ser o maior consumidor em apenas 5 áreas: acessórios automotivos, eletrônicos, ferramentas, games e tabacaria, o aproveitamento dos homens nestes mercados são de grande valor já que o e-commerce divide de forma igualitária seu faturamento entre homens e mulheres conforme já apresentado.

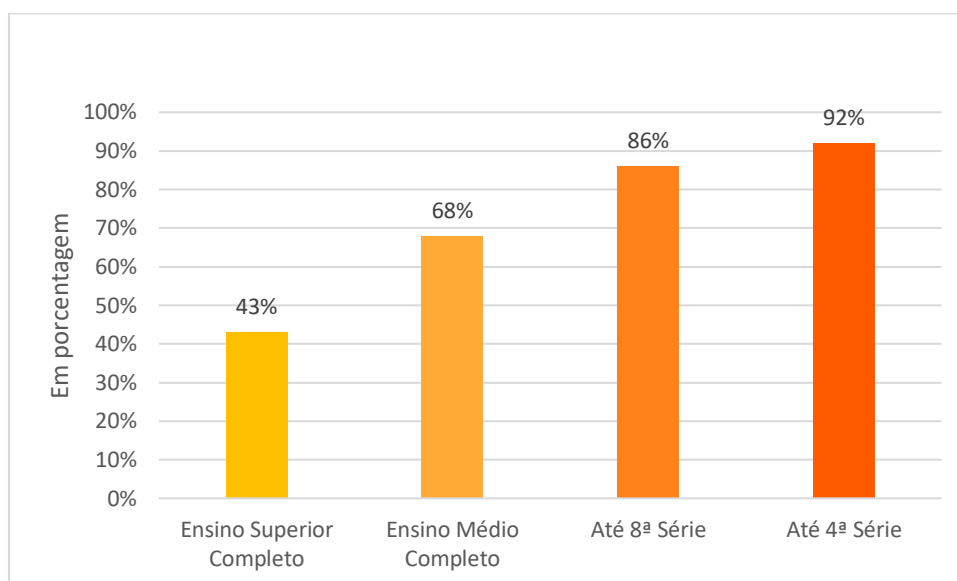
Figura 5 – Gráfico de renda familiar dos consumidores



Fonte: Adaptado de Atlas (2017) e Webshoppers (2017).

Analisando o poder de consumo dos usuários, ao longo dos últimos anos houve um crescimento equilibrado entre as diferentes divisões abordadas no gráfico apresentado. A média da renda salarial teve um acréscimo de 8% de 2015 para 2016 aumentando, respectivamente, de R\$ 4.761,00 para R\$ 5.142,00. Ainda assim, dentre as categorias os consumidores mais participantes estão inseridos nas famílias em que a renda não ultrapassa R\$ 3.000,00. Mesmo com uma baixa de 1 ponto percentual de 2016 para o primeiro semestre de 2017, a população que compõe esse conglomerado ainda ultrapassa o segundo colocado em 16%.

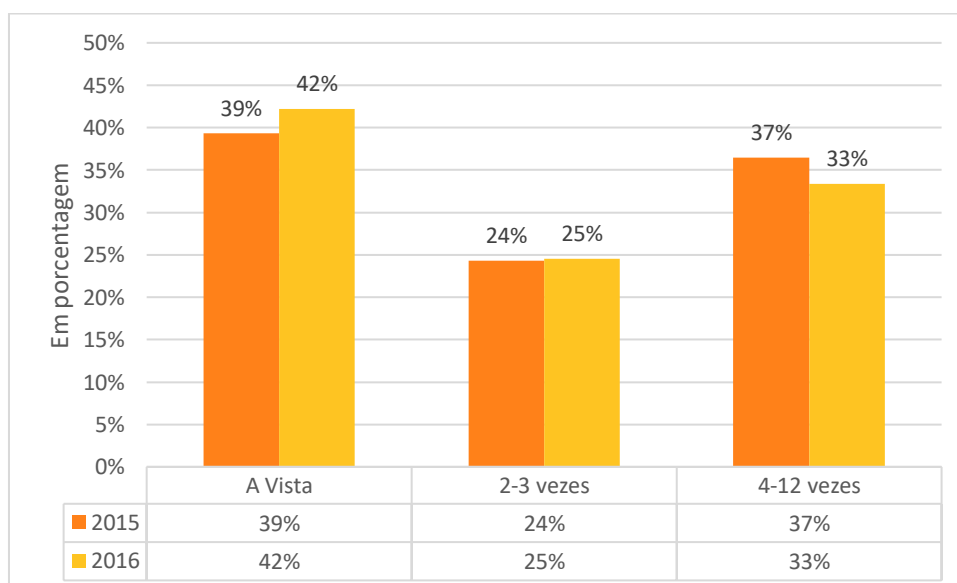
Figura 6 – Gráfico de pessoas que nunca compraram pelo e-commerce por grau de escolaridade



Fonte: Adaptado de Webshoppers (2017).

Mesmo com advento da internet e o acesso à essa realidade estar presente em grande número de lares no território brasileiro, há porções da população que nunca realizaram compra pela internet. Em conformidade com a pesquisa realizada pelo Webshoppers (2017) e apresentada no gráfico acima, é possível chegar à conclusão que quanto maior o grau de instrução, maior a renda, o acesso e o uso da internet e do e-commerce.

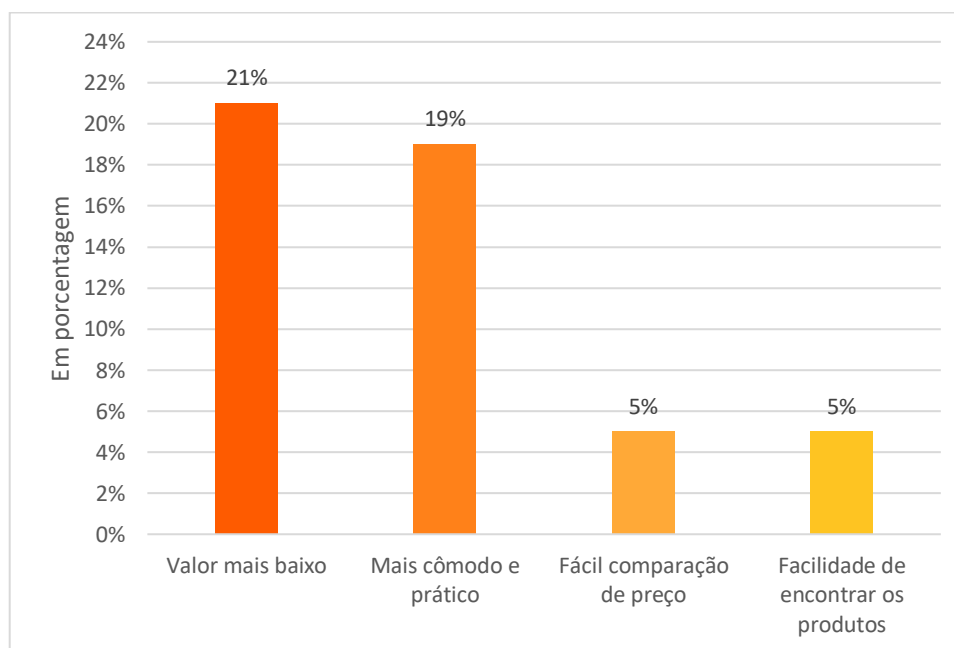
Figura 7 – Gráfico de formas de pagamento



Fonte: Adaptado de Webshoppers (2017).

Quando uma compra é efetuada a forma de pagamento sempre deve ser pensada para que as finanças não sejam afetadas. Para aqueles que utilizam o e-commerce o pagamento a vista foi o mais utilizado no ano de 2016 conforme Webshoppers (2017). Seja pelo receio da população em face da crise econômica em que o país vinha e ainda vêm sofrendo ou por motivos pessoais, o parcelamento do valor em 2 a 3 vezes das compras realizadas tem sido a alternativa com menor adesão conforme gráfico acima. As lojas também são responsáveis por essas escolhas. O varejo vem preferindo adicionar maiores juros ao parcelamento com menores prestações incentivando assim o consumidor a optar pelo pagamento a vista em virtude do preço real.

Figura 8 – Gráfico motivos pelos quais o consumidor usa o e-commerce

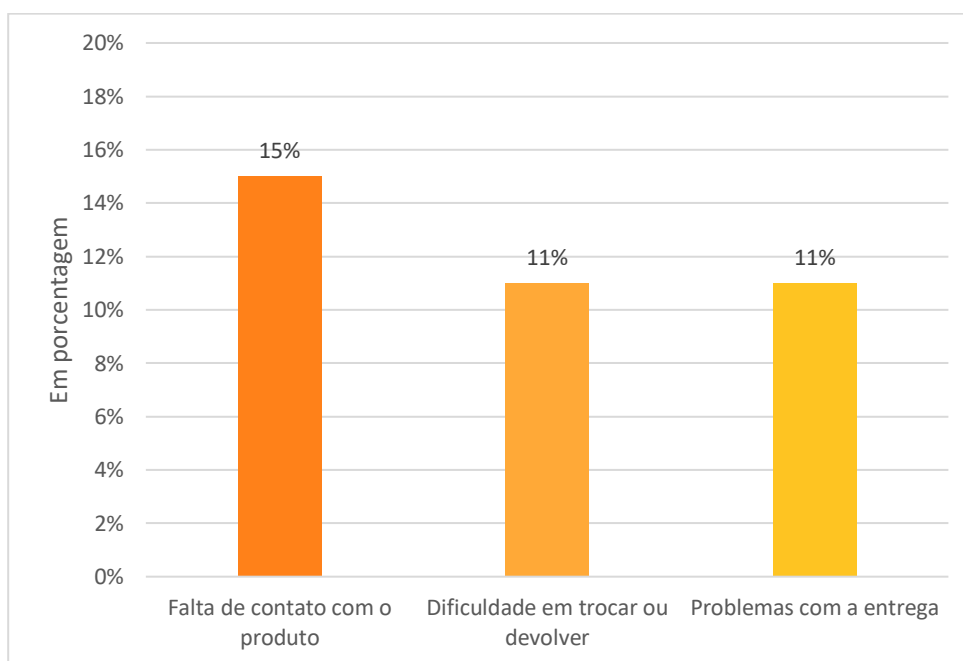


Fonte: Adaptado de Webshoppers (2017).

A partir de padrões de respostas encontrados durante uma pesquisa, o Webshoppers conseguiu classificar quais os principais motivos pelos quais os consumidores de e-commerce compraram on-line no ano de 2016. Em primeiro lugar com 21% dos entrevistados tendo a mesma opinião se destaca o valor mais baixo dos produtos e serviços oferecidos. Esta característica do e-commerce dá-se por diversas razões como a diminuição de custos por não necessitar da estrutura de um comércio físico, impostos diferenciados, forma de execução e organização do negócio diferente, dentre outros. Já em segundo lugar encontra-se com 19% o fato

de a compra on-line ser mais cômoda e prática. A fácil comparação entre preços, ou seja, a pesquisa de mercado na palma das mãos e a facilidade de encontrar produtos com o acesso a diversas lojas em poucos minutos empatam em terceiro lugar alcançando, cada um dos motivos, o total de 5% dos consumidores. Demais razões apareceram, entretanto não se repetiram como um motivo em potencial com expressividade.

Figura 9 – Gráfico de motivos pelos quais o consumidor não usa o e-commerce

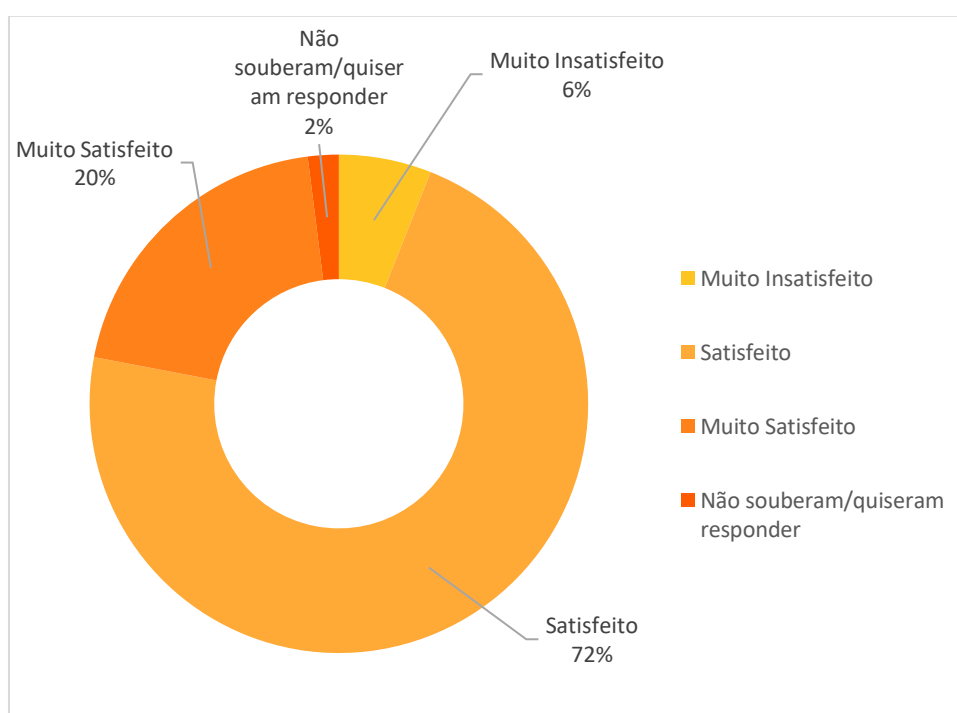


Fonte: Adaptado de Webshoppers (2017).

Junto da pesquisa realizada pelo Webshoppers sobre e-commerce foram apuradas informações para definir os motivos pelos quais os consumidores não gostam ou não se sentem satisfeitos quando realizam compras on-line. Em primeiro lugar com 15% está a falta de contato com o produto. Desde o início da comercialização de produtos e serviços pela internet um dos pontos mais discutidos foi a incerteza da compra à distância. Não poder conferir se o que está sendo requisitado é realmente o que está sendo ofertado criava medo e insegurança na população. Apesar de o número de pessoas incomodadas com este fato ainda ser significativo, este problema foi se tornando cada vez menos um empecilho. Dada a entrada de grandes marcas de varejo no mercado on-line o e-commerce passou a ganhar credibilidade. Em segundo lugar empatados na pesquisa com 11% dos consumidores apontando como problema está a dificuldade de trocar ou devolver

um produto e reclamações com a entrega dos mesmos. Ambos estão relacionados com questões logísticas. Embora tenhamos leis que regularizam a compra on-line além do Código de Defesa do Consumidor amparando toda e qualquer operação entre fornecedor e consumidor, muitos usuários se deparam com problemas logísticos para com suas compras. Os demais percentuais dividem-se em inúmeros motivos apontados pelos consumidores, porém de forma esporádica não acumulando números expressivos.

Figura 10 – Gráfico de pesquisa de satisfação



Fonte: Adaptado de Webshoppers (2017).

Apesar dos problemas apontados, o gráfico acima apresenta o nível de satisfação dos consumidores on-line e o saldo é positivo. Cerca de 72% dos usuários se sentiram satisfeitos com o e-commerce em 2016, seguidos por 20% deles sentindo-se muito satisfeitos. Em contrapartida apenas 6% demonstraram estar muito insatisfeitos com os serviços utilizados. Analisando tais informações é possível concluir que apesar de ainda existirem alguns problemas como a falta de contato físico com o produto, adversidade que está encontrando sua solução nas chamadas “lojas vitrines”, e intempéries com a logística de entregas e trocas, grande parte da população brasileira se sentiu feliz com o e-commerce em 2016.

5.1.2 Mercados / Supermercados / Hipermercados

O Brasil é um país com grande número e variedade de supermercados. Uma pesquisa da ABRAS (2017) informa que os meses com os maiores índices de vendas são em março ou abril por causa da páscoa, maio por ser considerado o mês das mães, outubro das crianças e dezembro pelas festividades de natal e ano novo.

A redução dos níveis de inflação e a ampliação do número de lojas levou o consumidor a uma maior frequência aos supermercados, pulverizando as compras, ou seja, sem a hiperinflação não há necessidade de estocagem de alimentos em casa. Isso pode ser verificado também pela maior distribuição dos dias de ida aos supermercados ao longo do mês, não se concentrando mais nos primeiros dez dias. Essa concentração era de 60% nos períodos de inflação elevada. Nas regiões Sul e Sudeste o número de idas aos supermercados ao longo do ano é maior, ou seja, no Sul e Sudeste as compras são mais pulverizadas do que nas demais regiões do Brasil.

Nas regiões de menor nível de renda os supermercados tendem a ser menos sofisticados, sendo maior a procura do consumidor por lojas de varejo com espaço menor e com menor sortimento de itens. O contrário ocorre nas regiões de renda mais elevada como Sul e Sudeste, onde há maior procura por grandes redes de hipermercados com oferta de produtos diversificados e mais sofisticados. Com a lançamento do Bolsa Família e a melhoria de renda nas regiões Norte e Nordeste do país houve aumento das redes varejistas no consumo. Na região Sudeste também há a tendência de ampliação do varejo tradicional. Um exemplo é a rede Dia, do Carrefour, com formato de lojas menores e com maior proximidade dos pequenos bairros.

Uma pesquisa de mercado realizada pela ABRAS - Associação Brasileira de Supermercados (2017) com 6.185 mercados no país, mostra dados como faturamento, formas de pagamentos, números de lojas, diferenças das pequenas, médias e grandes redes de supermercados, ranking, empregos gerados pelo setor mercadista e tendências.

Abaixo é possível acompanhar uma tabela com subdivisões de mercados, seus tamanhos, números de lojas e números de produtos. Identifica-se um número muito maior de lojas de supermercados do que os demais tipos. Já em tamanho

físico os hiper/supercenters estão disparados na liderança com os maiores espaços e também em quantidades de produtos. Os dados são referentes ao ano de 2016.

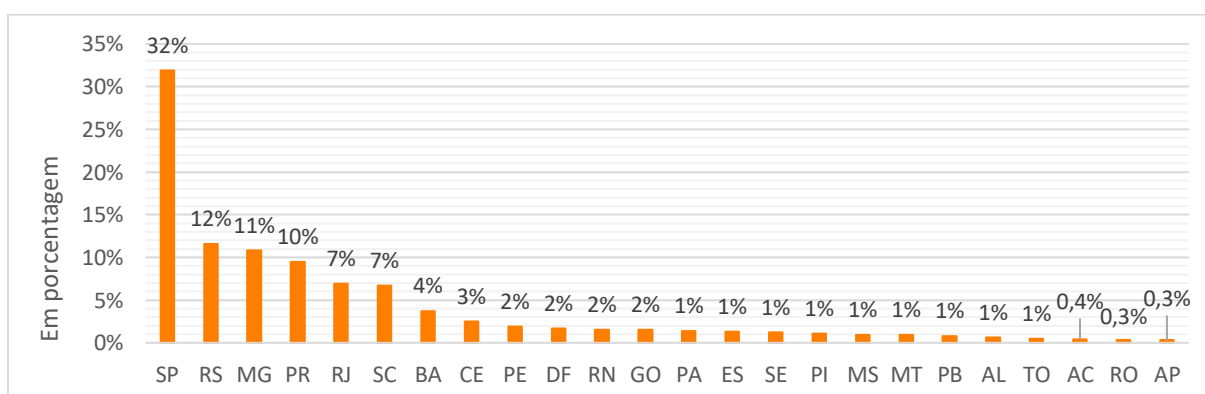
Tabela 1 – Características dos principais formatos de lojas

Tipo de Loja	Número de lojas total	Área média de vendas (m ²)	Número médio de check-outs	Número médio de itens
Conveniência	2.187	58	2	3.348
Sortimento limitado	614	428	3	8.742
Supermercado	2.843	1.464	10	18.137
Hiper/Supercenter	230	5.336	12	28.745
Atacado de Autosserviço/clubes	311	3.173	10	8.585

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Conforme pode ser observado no gráfico a seguir provenientes da ABRAS (2017), em 2016 a região sudeste liderou as vendas brutas com 51,9% em segundo lugar veio o Sul com 28,2%, em terceiro norte-nordeste 16,6% e em seguida centro-oeste 3,3%. As 3 maiores empresas do setor representaram 46% do faturamento bruto e as 50 maiores detinham 79%. O faturamento bruto trouxe São Paulo disparado na frente como o estado com maior faturamento dentre todos os estados e nas seis primeiras posições de faturamento bruto tínhamos apenas estados do sul e sudeste, assim identificando o motivo de serem as regiões com maiores faturamentos.

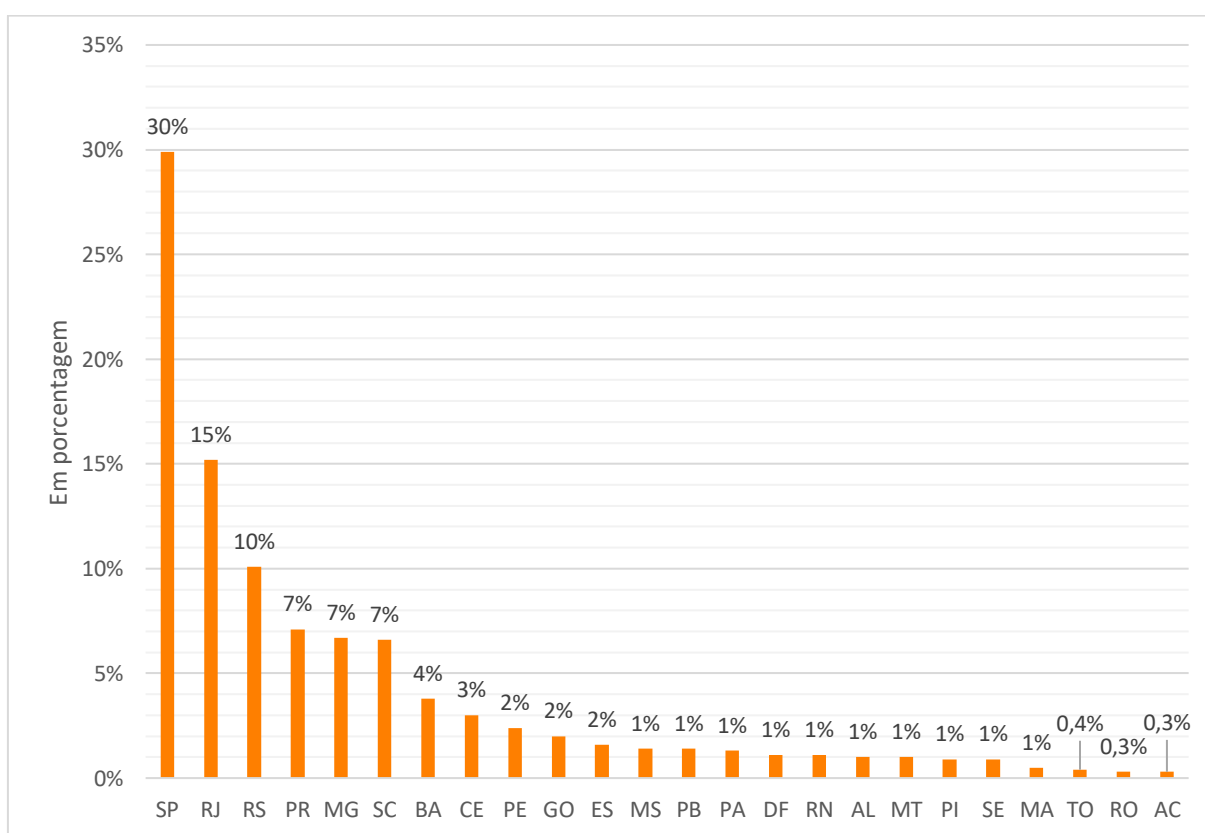
Figura 11 – Gráfico de faturamento bruto por estado em 2016



Fonte: Adaptado de ABRAS (2017).

Com relação ao número de lojas a realidade não foi muito diferente. O Sudeste obtinha 49,5% das lojas no Brasil, sul veio em segundo lugar com 29,5%, nordeste 15,3% e centro-oeste 5,7%. São Paulo e Rio de Janeiro foram líderes em números de lojas no Brasil, os dois estados juntos possuem 45% das lojas no país e nas seis primeiras posições novamente encontramos apenas estados do sul e sudeste assim tornando as regiões como as maiores em números de lojas. Dados da ABRAS (2017).

Figura 12 – Gráfico número de lojas por estado



Fonte: Adaptado de ABRAS (2017).

Pequenos, médios e grandes supermercados

Os pequenos e médios supermercados associam-se a centrais de compras para competirem com as grandes redes de supermercados tanto em preço como em diversidade de produtos. Possuem representativas em determinadas regiões.

Já as grandes redes representam forte concorrência, possuem grande diversificação de produtos e o market share é expressivo.

Ranking

Abaixo encontra-se a tabela do ranking dos dez mercados que mais faturaram no país no ano de 2016 de acordo com a ABRAS (2017). Percebe-se que os dez mercados que mais faturam detêm mais da metade do faturamento nacional no segmento e São Paulo possui cinco dos mercados que mais faturam no país.

Tabela 2 – Ranking nacional de faturamento de mercado em 2016

Posição	Empresa	Sede	Faturamento Bruto	% Total Geral
1º	Carrefour com. Ind. LTDA.	SP	R\$ 49.103.326,00	18,2%
2º	GPA	SP	R\$ 44.969.000,00	16,7%
3º	Walmart brasil LTDA.	SP	R\$ 29.409.151,00	10,9%
4º	Cencosud Brasil Comercial LTDA. (Ex-GBarbosa)	SE	R\$ 9.040.000,00	3,4%
5º	Irmãos Muffato & CIA LTDA.	PR	R\$ 5.078.135,00	1,9%
6º	Companhia Zaffari Comércio e Indústria	RS	R\$ 4.958.000,00	1,8%
7º	Supermercado BH Com. De Alim. LTDA.	MG	R\$ 4.956.053,00	1,8%
8º	SDB Comércio de Alimentos LTDA.	SP	R\$ 4.840.263,00	1,8%
9º	Sonda Supermercados Exportação e Importação S.A.	SP	R\$ 3.330.887,00	1,2%
10º	DMA Distribuidora S.A.	MG	R\$ 3.106.576,00	1,2%
Total 10 Maiores			R\$ 158.791.391,00	58,9%
Total Geral			R\$ 269.511.324,00	

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

A região sul é a segunda que mais fatura no país. A seguir vemos na Tabela 3 quais lojas que mais faturam nesta região, quantas lojas possuem, números de funcionários e qual estado da região pertencem.

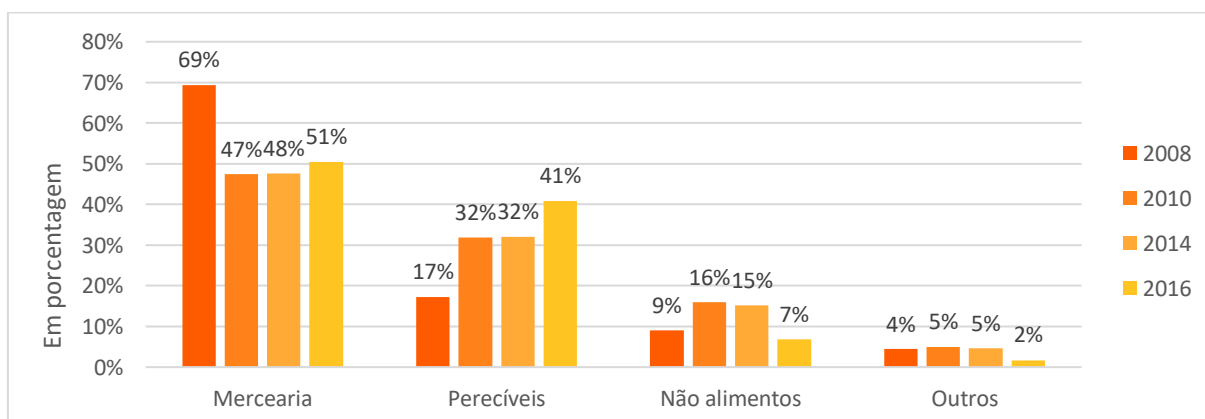
Tabela 3 – Ranking de faturamento de mercado do sul do país em 2016

Posição Brasil	Posição Sul	Empresa	Sede	Faturamento Bruto	% Part. No Brasil	Nº Check-outs	nº Lojas	Nº Funcionários	Faturamento por Check-out	Nº Checkout por Loja
5º	1º	COMPANHIA ZAFFARI COMÉRCIO E INDÚSTRIA	RS	R\$ 3.305.000,00	1,6%	852	30	9.551	R\$ 3.879,00	28
6º	2º	IRMÃOS MUFFATO & CIA LTDA	PR	R\$ 2.770.132,00	1,4%	918	37	7.879	R\$ 3.018,00	25
10º	3º	A ANGELONI CIA LTDA	SC	R\$ 2.207.758,00	1,1%	652	26	9.742	R\$ 3.106,00	25
9º	4º	CONDOR SUPER CENTER LTDA	PR	R\$ 2.626.578,00	1,3%	1.120	35	8.774	R\$ 3.203,00	23
22º	5º	GIASSI & CIA LTDA	S	R\$ 1.030.657,00	0,5%	372	12	4.866	R\$ 2.771,00	31
24º	6º	COMPANHIA SULAMERICANA DE	PR	R\$ 1.000.154,00	0,5%	587	35	4.668	R\$ 1.704,00	17
27º	7º	UNIDASUL DIST ALIMENTICIA S/A	RS	R\$ 770.519,00	0,4%	423	48	3.859	R\$ 1.822,00	9
41º	8º	SUPERM IMPERATRIZ LTDA	S	R\$ 443.945,00	0,2%	244	16	1.974	R\$ 1.819,00	15
48º	9º	CIA BEAL ALIMENTOS	PR	R\$ 392.877,00	0,2%	153	9	1.495	R\$ 2.568,00	17
57º	10º	P.G.L. DISTRIBUIÇÃO DE ALIM. LTDA	RS	R\$ 360.779,00	0,2%	244	24	2.050	R\$ 1.479,00	10
TOTALS				R\$ 14.908.399,00	7,4%					

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Qual ao perfil dos consumidores, ele tem mudado de 2008 até 2016. A crise afetou a economia do país e fez com que os consumidores mudassem a sua cabeça na hora das compras. Há também novas tendências e modismos, como por exemplo a mudança comportamental de parte da sociedade em tornar-se mais saudável, seja praticando exercícios e/ou consumindo alimentos que auxiliem esta nova fase de suas vidas. No ano de 2008 a seção de mercearia era a mais procurada nos mercados e as seções restantes eram distribuídas quase que igualmente na hora das compras. Atualmente os perecíveis lideram como os mais procurados pelos consumidores pela tendência do mundo em ser saudável, conforme pode ser visto no gráfico a seguir com dados obtidos da ABRAS (2017).

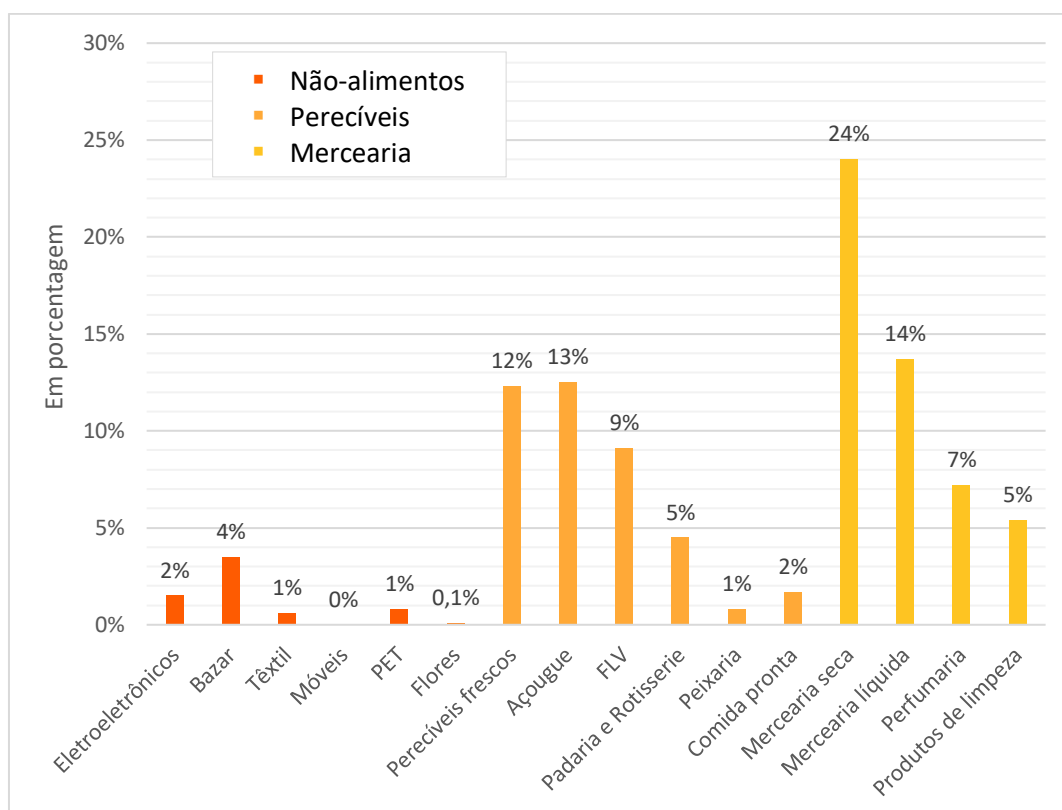
Figura 13 – Gráfico de faturamento por seção



Fonte: Adaptado de ABRAS (2017).

Ainda com relação a participação das seções no faturamento, no ano de 2016 a participação da mercearia seca continuou a ser a mais representativa liderando o ranking de seções. Em seguida vem mercearia líquida que também é indispensável no dia-a-dia conforme apresenta a ABRAS (2017). Analisando os grupos, os perecíveis vêm na segunda colocação em porcentagem de faturamento e, por fim, os produtos e serviços não-alimentícios.

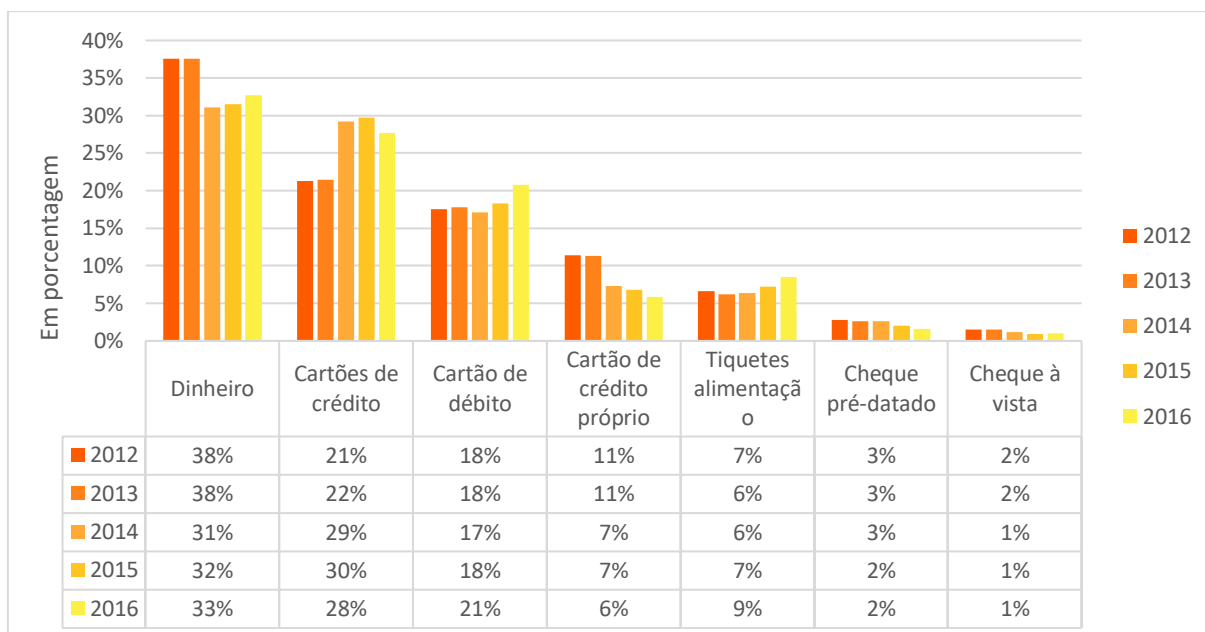
Figura 14 – Gráfico de participação de seções e subseções no faturamento



Fonte: Adaptado de ABRAS (2017).

Nas formas de pagamentos mais usados nos últimos anos nos mercados, dinheiro ainda vem liderando, mas esta forma de pagamento vem sofrendo queda ao longo dos anos. Em seguida vem cartões de crédito e débito conforme afirma ABRAS (2017). A tendência é que isso mude, pois as tecnologias vêm tomando conta do segmento e novas formas de pagamento darão lugar ao dinheiro físico.

Figura 15 – Gráfico do histórico das formas de pagamento



Fonte: Adaptado de ABRAS (2017).

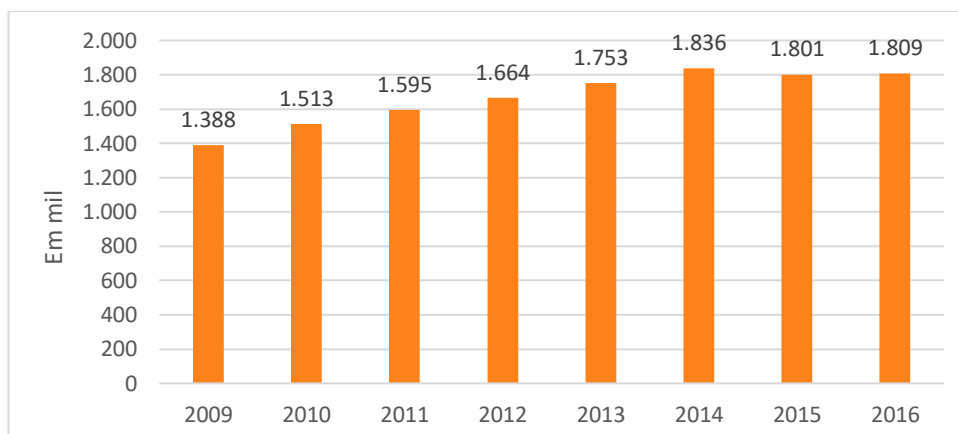
Alguns Riscos do Setor

- Setor sensível à renda da população e ao nível de emprego;
- Necessidade de forte controle de custos devido à baixa margem operacional;
- Concorrência acirrada provoca guerra de preços;
- Pequenos têm menor poder de barganha para negociar com os fornecedores.

Cenário Atual e Tendências

O setor de mercados proporciona oportunidades de emprego para a sociedade. Segundo a ABRAS (2017) o número de geração de oportunidades vem crescendo desde 2009. No referido ano havia em torno de mil e trezentos empregos. Este número aumentou para mil e oitocentos em 2016. Esta evolução pode ser acompanhada no gráfico a seguir:

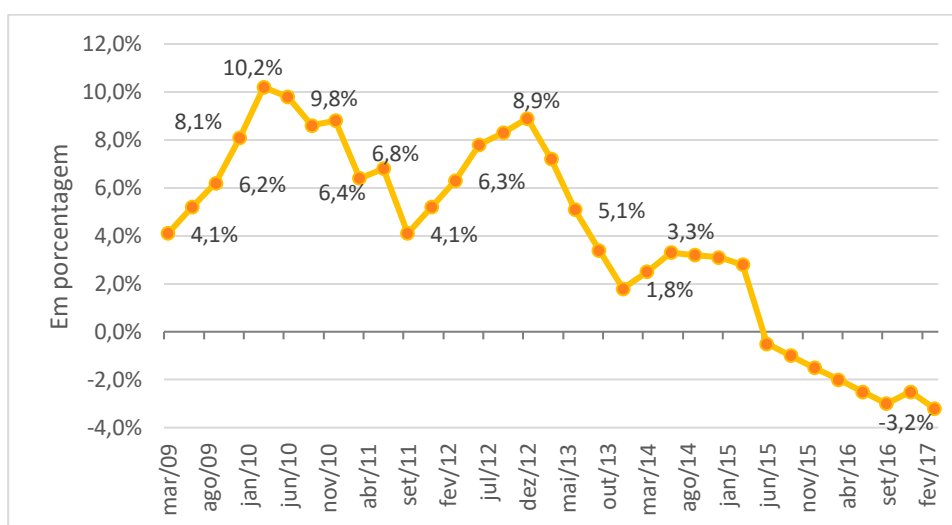
Figura 16 – Gráfico de emprego direto gerado pelo setor supermercadista



Fonte: Adaptado de ABRAS (2017).

Já o crescimento no volume de vendas caiu. A crise atingiu diretamente o volume no varejo dos hiper e supermercados. De acordo com a ABRAS (2017) em março de 2009 o índice era de 4,1%. No mesmo período de 2010 houve um aumento para 10,2%. Entretanto este índice voltou a atingir 4,1% em dezembro de 2011. O futuro pareceu otimista quando em dezembro de 2012 um aumento positivo ocorreu chegando aos 8,9%, mas desde então este crescimento sofre queda e em março de 2017 alcançou uma diminuição do volume de vendas com um índice de -3,2%. Desde 2009 não foram registrados resultados tão baixos.

Figura 17 – Gráfico do histórico da taxa de crescimento do volume de vendas



Fonte: Adaptado de ABRAS (2017).

Em nível municipal utilizamos a cidade de Blumenau, que possui aproximadamente 420 mercados divididos em: supermercados, mercearias e hipermercados. Os mais procurados são Cooper, Galegão, Giassi, Hanes, Walmart (Big), Mastervale, Rede Smart e Bistek. Dentre os citados os que mais faturam no Brasil são Angeloni, Giassi, Walmart (Big), Cooper e Bistek conforme visto anteriormente.

O modo de consumo da sociedade vem se modificando ao longo dos anos, percebe-se que os consumidores que ainda preferem fazer compras mensais em Supermercados e Hipermercados tornam suas compras mais baratas nas grandes redes quando comprados itens em grandes quantidades. Mas a grande maioria já não faz mais compras mensais, e sim semanais. Preferem ir em dias de promoção, como segunda da carne, terça verde (frutas e verduras) e optam por comprar em menores quantidades de forma semanal. A preferência por mercearias e mercados menores são escolha da maioria apenas em compras de poucos itens, já que as mercearias não possuem os preços tão atrativos por causa do seu poder de compra.

5.2 Composição etária e taxa de crescimento

Tabela 4 – Projeção populacional por idade e gênero entre 2017 e 2030 no Brasil

	2017		2030	
	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres
De 0 a 9 anos	7,31%	6,99%	5,83%	5,57%
De 10 a 19 anos	8,24%	7,94%	6,51%	6,23%
De 20 a 29 anos	8,27%	8,12%	7,34%	7,13%
De 30 a 39 anos	8,22%	8,26%	7,53%	7,49%
De 40 a 49 anos	6,55%	6,77%	7,49%	7,64%
De 50 a 59 anos	5,22%	5,61%	6,12%	6,47%
De 60 a 69 anos	3,31%	3,82%	4,55%	5,15%
De 70 a 79 anos	1,57%	2,06%	2,65%	3,35%
De 80 a 89 Anos	0,56%	0,89%	0,94%	1,43%
Acima de 90 anos	0,10%	0,19%	0,19%	0,39%
Totais	49,35%	50,65%	49,15%	50,85%

Fonte: Adaptado de IBGE (2017).

Segundo o IBGE (2017) o total da população estimado em janeiro de 2018 no Brasil é de aproximadamente 208.470.318 habitantes com média de crescimento de 1 habitante a cada 20 segundos para todo o país. Entretanto a estimativa da taxa de crescimento vem sofrendo queda desde 2001 quando esteve com média de 1,4% no referido ano, passando para 0,77% em 2017 e com projeção de alcance de 0,38% para 2030. Ou seja, o crescimento populacional ao longo dos anos irá frear gradativamente, porém sempre com saldo positivo. A expectativa é que o Brasil tenha em média 223.126.917 milhões de habitantes em 2030. Um aumento de 7,35% em comparação com 2017. Em suma, o aumento do consumo de alimentos crescerá na mesma proporção tendo em vista que é uma necessidade básica do ser humano. Com isso as compras em supermercados aumentarão gradativamente seguindo o padrão.

Tabela 5 – Projeção populacional por idade e gênero entre 2017 e 2030 em Santa Catarina

	2017		2030	
	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres
De 0 a 9 anos	6,55%	6,27%	5,51%	5,26%
De 10 a 19 anos	7,55%	7,22%	6,14%	5,85%
De 20 a 29 anos	8,81%	8,31%	7,08%	6,66%
De 30 a 39 anos	8,42%	8,03%	8,09%	7,60%
De 40 a 49 anos	6,86%	6,77%	7,88%	7,52%
De 50 a 59 anos	5,98%	6,10%	6,14%	6,13%
De 60 a 69 anos	3,70%	4,01%	5,08%	5,40%
De 70 a 79 anos	1,64%	2,07%	2,98%	3,53%
De 80 a 89 Anos	0,53%	0,88%	1,02%	1,50%
Acima de 90 anos	0,10%	0,20%	0,20%	0,43%
Totais	50,14%	49,86%	50,12%	49,88%

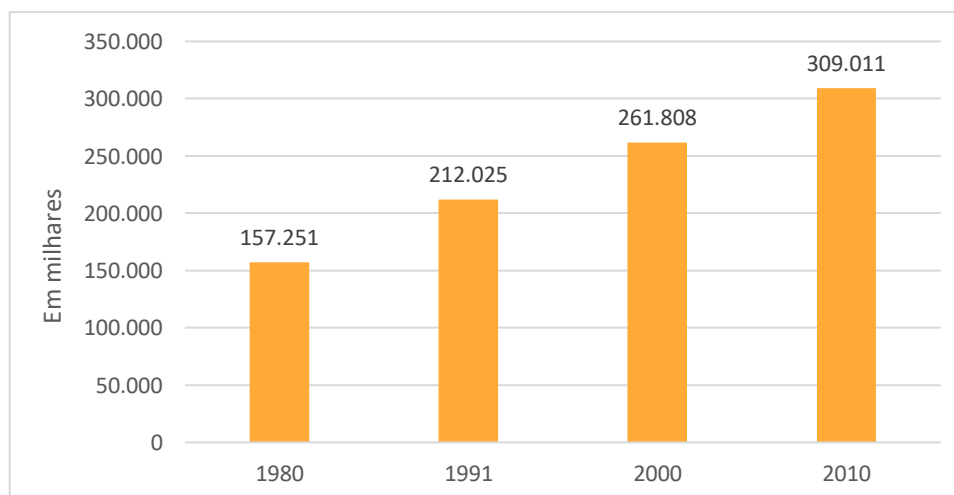
Fonte: Adaptado de IBGE (2017).

Já no estado de Santa Catarina o total estimado da população para janeiro de 2018 com crescimento de 1 habitante a cada 5 minutos e 49 segundos no território catarinense é alcançar aproximadamente 7.025.335 habitantes conforme IBGE (2017). Entretanto a estimativa da taxa de crescimento vem sofrendo queda desde 2001 quando esteve com média de 1,57 no referido ano, passando para 1,31 em 2017 e com projeção de alcance de 0,86 para 2030, se mantendo acima da estimativa nacional. Apesar de superar o índice do país, a tendência de decréscimo na velocidade com que a população cresce se repete para o estado de Santa Catarina, porém se mantém com saldo positivo. Estima-se que em 2030 a população do estado alcance a marca de 8.041.587 milhões de habitantes. Um aumento de 15,05% em comparação com 2017 e apresentando o dobro do crescimento esperado para a média nacional.

Em contrapartida com os padrões nacionais e estaduais Blumenau vem demonstrando um aumento populacional não progressivo ao longo dos anos. De acordo com o IBGE (2011), entre os anos de 1991 e 1996 houve um aumento de 8,57%. Este número cresceu de 1996 para o ano de 2000 alcançando 13,72% de aumento. Já entre 2000 e 2007 houve um pequeno decréscimo no crescimento populacional resultando em 11,90% e, de 2007 até 2010 este índice caiu ainda mais chegando ao valor de 5,47%. Vale ressaltar que este último comparativo foi realizado dentre o menor período de tempo citado, apenas 3 anos de diferença.

Abaixo será apresentado o histórico de crescimento populacional na cidade em uma análise comparativa dentro de um período de 30 anos.

Figura 18 – Gráfico de comparativo populacional de 1980 a 2010 em Blumenau



Fonte: Adaptado de IBGE (2011).

Conforme apresenta o IBGE (2011) através do Censo Demográfico Populacional de 2010 através do gráfico anterior, em 2010 a cidade de Blumenau possuía 309.011 habitantes. Estimava-se que em 2017 este número chegasse a 348.513 habitantes, um aumento populacional de aproximadamente 11,23%.

Tabela 6 – Faixa etária da população de Blumenau

	2010	
	Homens	Mulheres
De 0 a 9 anos	6,30%	6,01%
De 10 a 19 anos	8,12%	7,78%
De 20 a 29 anos	9,70%	9,46%
De 30 a 39 anos	8,27%	8,48%
De 40 a 49 anos	7,52%	7,95%
De 50 a 59 anos	5,08%	5,66%
De 60 a 69 anos	2,52%	3,06%
De 70 a 79 anos	1,12%	1,72%
De 80 a 89 Anos	0,35%	0,73%
Acima de 90 anos	0,05%	0,11%
Totais	49,04%	50,96%

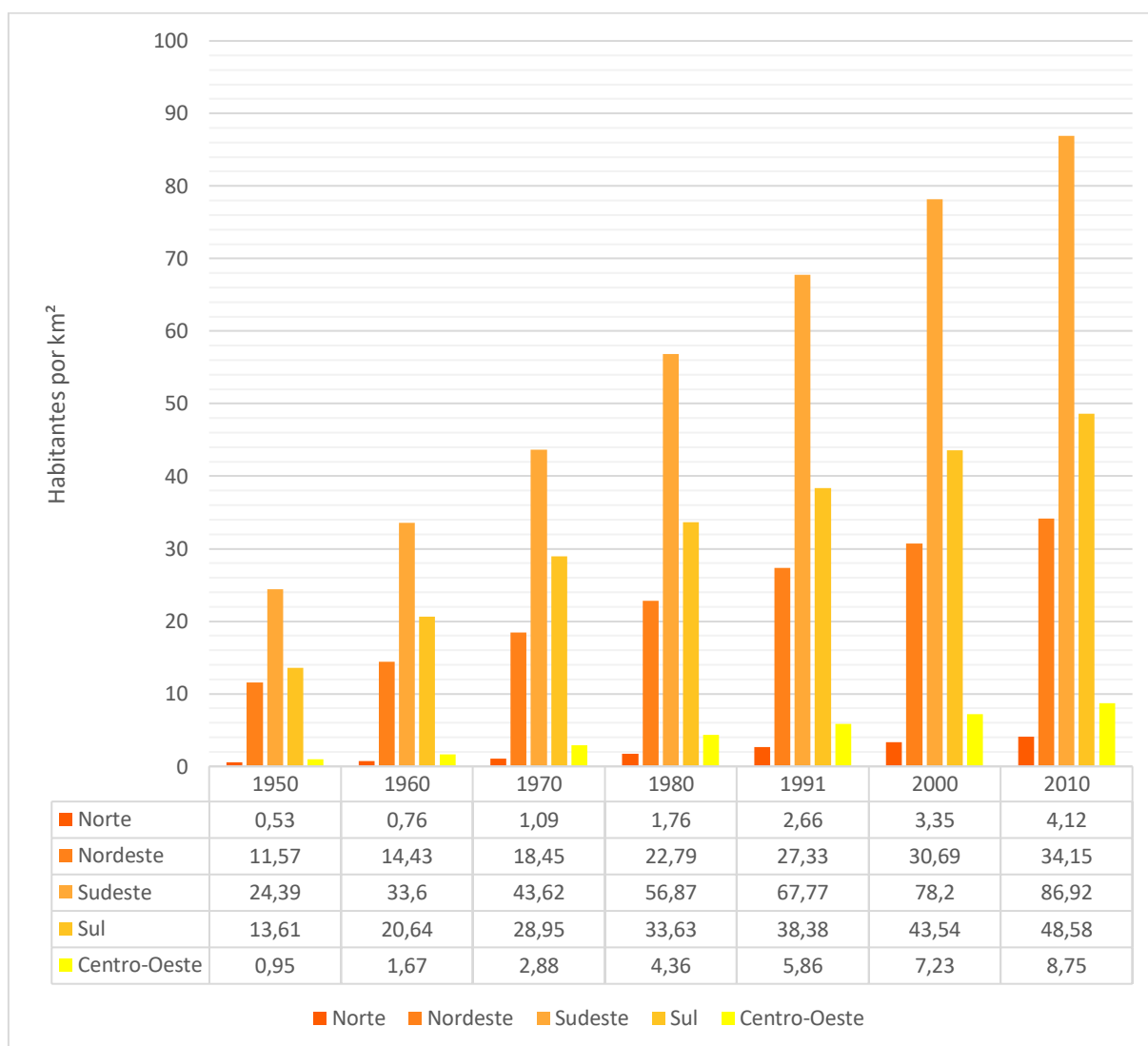
Fonte: Adaptado de IBGE (2011).

De acordo informações colhidas e apuradas pelo Censo Demográfico Populacional realizado pelo IBGE (2011) e apresentadas na tabela acima, a população de Blumenau pode ser dividida em três grupos distintos: de 0 a 19 anos representando 28,21%, de 20 a 39 anos representando 35,91% e de 40 anos em diante representando 35,87% da população. Apesar de o segundo e o terceiro grupo terem pouca disparidade, a variação de idade do segundo grupo é menor do que a do terceiro tornando o segundo grupo o mais expressivo dentre os demais. Já a divisão por gênero é equilibrada com diferença de apenas 1,92% a mais de mulheres do que homens. Os dados assemelham-se ao público que utiliza o e-commerce no Brasil com parcelas quase desiguais entre os homens e as mulheres.

5.3 Concentração demográfica

Por concentração ou densidade demográfica entende-se o número de habitantes por quilômetros quadrados. Estudos como estes apresentam uma perspectiva diferente do número de pessoas num determinado espaço geográfico e qual impacto isso pode trazer à sociedade.

Figura 19 – Gráfico de histórico de concentração demográfica nacional por região

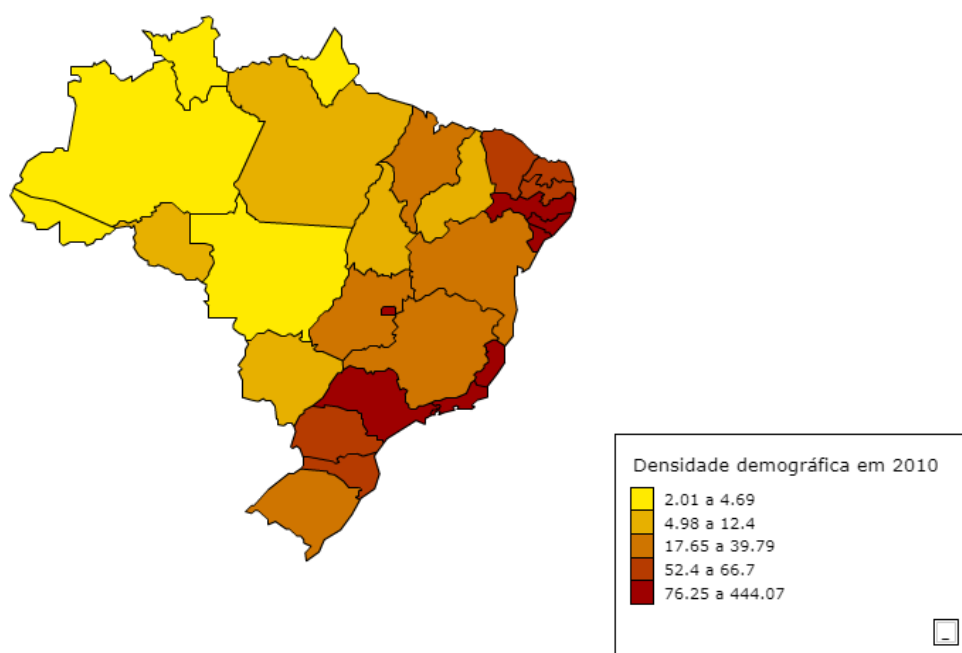


Fonte: Adaptado de IBGE (2011).

Como já visto anteriormente a população brasileira vinha crescendo em projeções cada vez maiores ao passar dos anos. Entretanto uma inversão desta realidade na taxa de crescimento já vem acontecendo e tende a aumentar mais a cada ano. Apesar disso, a densidade populacional só tem ampliado. Em

conformidade com as informações apresentadas no gráfico acima com informações do IBGE (2011) pode-se perceber que a concentração populacional chegou a triplicar em algumas regiões do país, enquanto em outras os valores aumentaram, porém de forma mais controlada. O destaque vai para a região sudeste que teve sua taxa de concentração triplicada de 1950 a 2010.

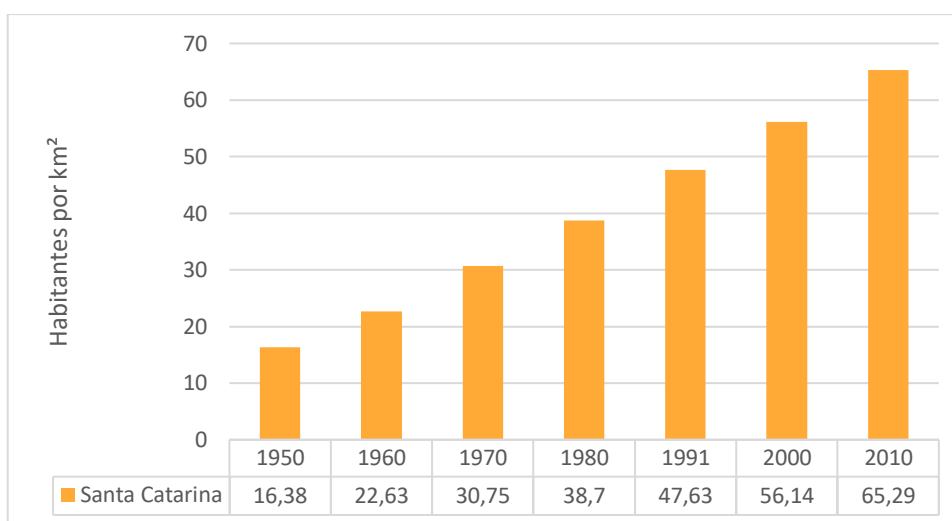
Figura 20 – Infográfico de densidade demográfica no Brasil



Fonte: IBGE (2011).

No ano de 2010 o IBGE (2011) através do Censo Demográfico Populacional apurou novamente a densidade demográfica do país. Segundo o infográfico retratado, a região da costa brasileira é onde possui a maior concentração de população tendo destaque para os estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Espírito Santo, Distrito Federal, Sergipe, Alagoas e Pernambuco. Nestas unidades federativas a densidade populacional fica entre 76 e 444 habitantes por quilômetros quadrados.

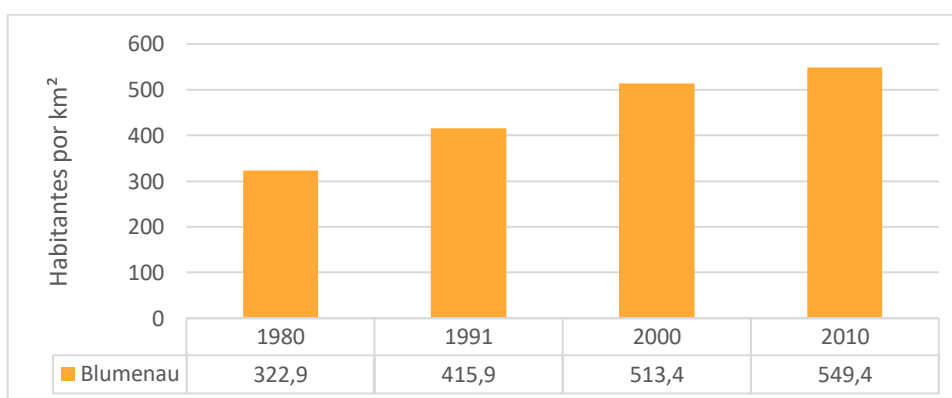
Figura 21 – Gráfico histórico de densidade demográfica em Santa Catarina



Fonte: Adaptado de IBGE (2011).

No estado de Santa Catarina houve um aumento da concentração populacional assim como ocorreu em todo o Brasil. Como pode-se observar no gráfico acima com informações do IBGE (2011), no ano de 1950 o estado possuía uma média de 16 habitantes por quilômetro quadrado. Esta realidade aumentou progressivamente ao longo dos anos e em 60 anos o número quadruplicou, alcançando a marca de 65 habitantes por quilômetro quadrado em 2010.

Figura 22 – Gráfico do histórico de densidade demográfica em Blumenau

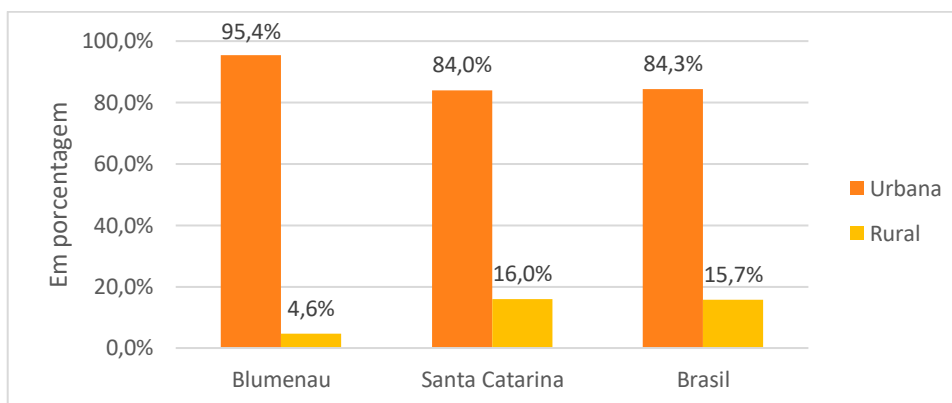


Fonte: Adaptado de IBGE (2011).

A cidade de Blumenau também apresenta aumento em sua concentração populacional ao longo dos anos. De acordo com o gráfico acima em 1980 haviam em média praticamente 322 habitantes por quilômetro quadrado. Em 2010 esse número chegou a marca de 594 conforme IBGE (2011). Apesar do aumento da densidade, a taxa de crescimento desse índice vem caindo desde então. De 1980

para 1991 houve uma elevação de 28,8%, de 1991 para 2000 esta taxa caiu para 23,5%, e, por fim, de 2000 para 2010 os valores diminuíram mais ainda crescendo apenas 15,8%.

Figura 23 – Gráfico da concentração populacional nas zonas rurais e urbanas



Fonte: Adaptado de IBGE (2011).

Conforme podemos acompanhar no gráfico acima, o IBGE (2011) através do Censo Demográfico Populacional de 2010 apontou que 95,4% da população da cidade de Blumenau encontra-se concentrada na área urbana do município e os demais 4,6%, então, vivem na área rural. No estado de Santa Catarina e em âmbito nacional essa realidade se repete. No estado catarinense 84% dos habitantes encontram-se na área urbana em contrapartida de apenas 16% na área rural. A projeção nacional está em equilíbrio com o estado. No país 84,3% da população reside em área urbana e apenas 15,7% mantém-se na área rural.

O aumento da densidade demográfica populacional apesar de ser um dado geográfico e histórico apresenta-se importante no estudo da sociedade e traz à tona a realidade de que com o aumento populacional nesses espaços se torna cada vez mais necessária a busca por soluções que tragam praticidade, facilidade e, principalmente, mobilidade à vida humana. A tecnologia com foco no desenvolvimento da sociedade pode auxiliar em diversas maneiras.

6 FORÇAS SOCIAIS

Para compreender o tipo das famílias em nível nacional, estadual e municipal, a seguir será apresentado um estudo com base em informações trazidas do IBGE citando características como formação, renda, entre outras.

6.1 Distribuição de renda

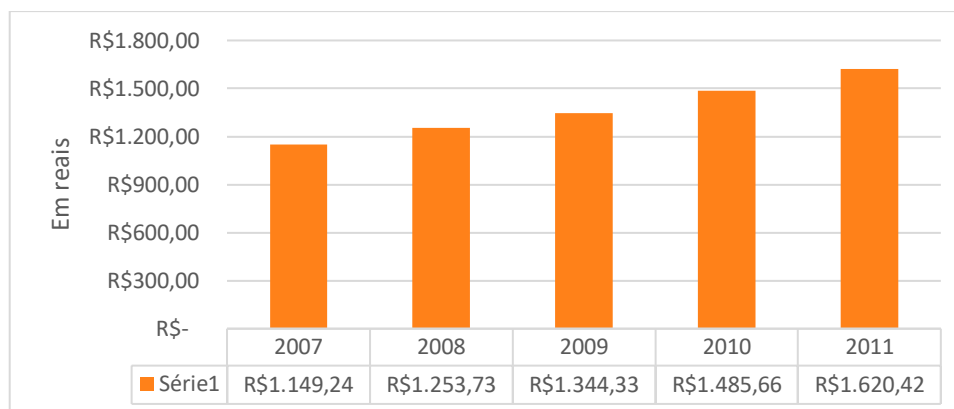
Tabela 7 – Distribuição de renda no país em 2014/2015

Faixa de Rendimento	Quantidade de Declarantes	Percentual
Até 1/5 Salário Mínimo	1.268.688	4,80%
1/2 a 1 Salário Mínimo	518.341	2,00%
1 a 2 Salários Mínimos	1.075.827	4,10%
2 a 3 Salários Mínimos	2.692.915	10,20%
3 a 5 Salários Mínimos	7.882.026	29,70%
5 a 10 Salários Mínimos	7.300.376	27,60%
10 a 20 Salários Mínimos	3.522.174	13,30%
20 a 40 Salários Mínimos	1.507.344	5,70%
40 a 80 Salários Mínimos	518.567	2,00%
80 a 160 Salários Mínimos	136.718	0,50%
Acima de 160 Salários Mínimos	71.440	0,30%

Fonte: Adaptado de Receita Federal (2016).

A tabela acima apresenta dados de 2014 e 2015 da Receita Federal (2016) divulgados pela Fazenda baseado na declaração do Imposto de Renda nos referidos anos. Conforme pode-se observar, os grupos com maiores expressividades são os declarantes que recebem de 3 a 5 salários mínimos e de 5 a 10, representando 29,7% e 27,6% do total de declarantes do país respectivamente.

Figura 24 – Gráfico do histórico de média salarial em Santa Catarina



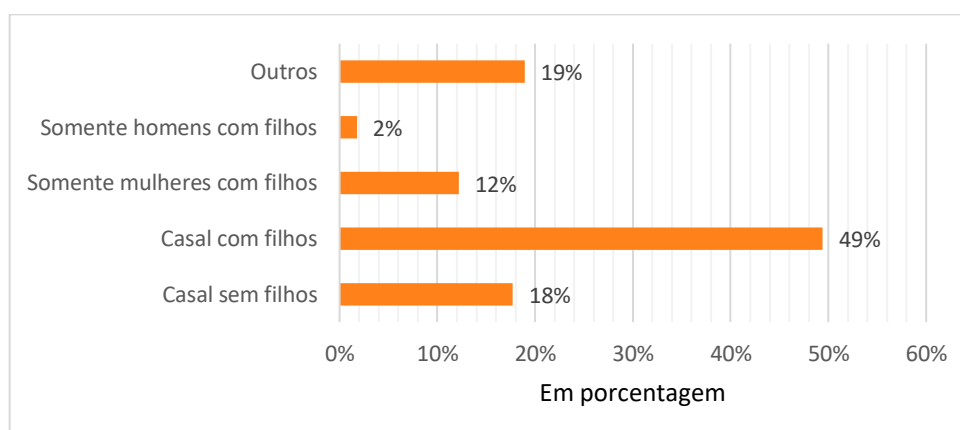
Fonte: Adaptado de IBGE (2012).

De acordo com o IBGE (2012) o estado de Santa Catarina vem obtendo saldos positivos com sua média salarial. De 2007 para 2011 houve um aumento médio de R\$ 471,28. Comparando ano a ano, de 2007 para 2008 houve um aumento de 9,1%, de 2008 para 2009 a taxa de crescimento caiu para 7,2%, de 2009 para 2010 voltou a crescer alcançando 10,5% e de 2010 para 2011 voltou a cair para 9,1%.

Na cidade de Blumenau a média salarial da população em 2015 estava em 2,9 salários mínimos por habitante. O município possuía a 262ª maior média do país dentre 5570 cidades, além de possuir a 13ª melhor média do estado. Apesar do saldo positivo, 20,6% da população empregada ainda ganhava até meio salário mínimo apenas.

6.2 Tipo e tamanho das famílias

Figura 25 – Gráfico dos tipos das famílias no Brasil



Fonte: Adaptado de IBGE (2011).

Segundo pesquisa realizada pelo IBGE (2011) através do Censo Demográfico Populacional, em 2010 a família brasileira se caracterizava por ter quase metade da população composta por casais com filhos totalizando 49%. Casais com filhos somam 18%, somente mulheres com filhos 12%, somente homens com filhos 2% e famílias que se configuram de outras formas totalizam 19% alcançado a segunda maior porcentagem.

Tabela 8 – Componentes por domicílio no Brasil

Número de componentes	2010
Até 2 pessoas	30,83%
3 pessoas	30,41%
4 pessoas	22,84%
5 pessoas	10,02%
6 pessoas	3,54%
7 pessoas	1,35%
8 pessoas	0,58%
9 pessoas	0,24%
10 pessoas ou mais	0,20%

Fonte: Adaptado de IBGE (2011).

A tabela acima foi desenvolvida a partir de dados recolhidos pelo IBGE (2011) por meio do Censo Demográfico Populacional referentes ao ano de 2010, e demonstra o percentual de componentes por domicílio no país no referido ano. Os dados se relacionam com a composição de domicílios não considerando apenas famílias particulares, participando desta estatística todas as pessoas residentes em uma mesma residência não considerando seu grau de parentesco ou correlação com os demais.

Como pode ser observado, os grupos onde se contabilizam até 2, 3 ou 4 pessoas por domicílio se destacam dos demais por serem a maioria da população totalizando juntos 84,08% da composição analisada. Os demais grupos observados que variam de 5 até acima de 10 componentes representam apenas 15,93% das residências com estas características.

Tabela 9 – Moradores por domicílio em Blumenau

Número de moradores	1991	2000	2010
1 morador	5,53%	8,83%	11,96%
2 moradores	16,42%	20,44%	26,68%
3 moradores	23,39%	26,23%	27,79%
4 moradores	25,91%	25,17%	20,60%
5 moradores	15,83%	11,94%	8,22%
6 moradores	7,08%	4,69%	2,94%
7 moradores	3,08%	1,61%	1,07%
Acima de 8 moradores	2,76%	1,08%	0,74%

Fonte: Adaptado de IBGE (2011).

De acordo com informações do IBGE (2011) a cidade de Blumenau seguiu as mesmas tendências. Conforme pode ser visto na tabela acima, as residências constituídas por pelo menos 1, 2, 3 ou 4 moradores são maioria desde 1991 e têm aumentado sua representatividade somando 87,03% dos domicílios, restando 12,93% dos domicílios com 5 moradores ou mais.

7 FORÇAS POLÍTICAS

7.1 Imprensa

Na cidade de Blumenau os veículos de comunicação responsáveis por informar e levar entretenimento à população da cidade são diversos. Dentre os jornais da cidade encontram-se o Jornal de Blumenau, Jornal de Santa Catarina, Farol Blumenau, dentre alguns outros conhecidos pelo blumenauense. Os canais de televisão aberta são os transmitidos por todo país como Rede Globo, Sistema Brasileiro de Televisão (SBT), Rede TV, Bandeirantes, Rede Record, Record News, além de canais locais transmitidos via televisão fechada como TV Galega e Furb TV. No âmbito das rádios dentre as mais conhecidas da região destacam-se Rádio Nereu Ramos, Rádio Clube Blumenau, CBN Blumenau, Menina FM, Atlântida e Guararema. É preciso ressaltar que a população blumenauense segue as tendências de redes sociais e muitos se informam diretamente nos canais digitais como páginas de Facebook e blogs informativos como o conhecido Blog do Jaime.

Em todos os meios de comunicação mencionados a divulgação do aplicativo pode ser realizada bem como vinculada às propagandas dos mercados parceiros. Sites e redes sociais destacam-se como método de divulgação tendo em vista o fluxo de usuários todos os dias e o aumento destes meios através do tempo.

7.2 Associações

O e-commerce é uma tecnologia e modelo de negócio relativamente novo no Brasil e no mundo. Por este motivo as leis e órgãos precisam se adaptar a estas novas mudanças. Dentre os possíveis órgãos reguladores do comércio eletrônico é possível citar o Código de Defesa do Consumidor, que será visto adiante, além de outras legislações relacionadas ao fornecedor e consumidor de produtos e serviços. Abaixo é possível conferir as principais associações responsáveis por desenvolver o mercado de e-commerce e supermercados no país:

- **ABCOM:** A ABCOM é a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico no país e tem por finalidade representar os comércios eletrônicos brasileiros, o varejo e as grandes empresas atuantes neste nicho de mercado. Além de promover o empreendedorismo digital, a associação realiza a troca de experiências e informações entre todos os envolvidos bem como promove discussões para fomentar o estudo e desenvolvimento do segmento no país. A ABCOM atua também em níveis estaduais agindo diretamente nas dificuldades e oportunidades de cada região do país.
- **ABRAS:** A ABRAS é a Associação Brasileira de Supermercados é uma entidade que visa desenvolver continuamente o setor supermercadista no país. Através de pesquisas e ações colaborativas a associação promove a evolução das lojas através de informações estratégicas em conjunto dos 26 estados e o Distrito Federal. Atualmente sua sede fica localizada no interior de São Paulo e é presidida por João Sanzovo Neto.

8 FORÇAS LEGAIS

A seguir serão apresentadas as cinco principais leis e órgãos que garantem a qualidade e proteção na relação entre cliente e fornecedor on-line.

8.1 Lei de proteção da propriedade intelectual de softwares

Lei nº 9.609, de 19 de fevereiro de 1998. Os desenvolvedores de programas e aplicativos para computadores, tablets, smartphones e afins estão amparados pela lei supracitada na qual define normas de proteção aos direitos de autor e do registro; determina garantias aos usuários; estabelece regras para os contratos de licença de uso, comercialização e transferência de tecnologia; além de estipular infrações e penalidades ao descumprimento das regras.

8.2 Lei de propriedade industrial

Lei nº 9.279, de 14 de maio de 1996. Esta lei determina as diretrizes para registro de marca garantindo exclusividade e valor, bem como regulamentação da marca relacionada não somente aos aplicativos e programas bem como a tudo ao que ela está vinculada. Apesar de existir esta lei, para que a mesma passe a reger a marca de um negócio é necessário que ela seja registrada no INPI - Instituto Nacional de Propriedade Industrial.

8.3 Código de defesa do consumidor

Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1980. O CDC - Código de Defesa do Consumidor define consumidor e fornecedor, bem como cria direitos e deveres entre eles. Esta lei serve como parâmetro para a relação entre usuário e aplicativo estabelecendo os direitos daqueles que utilizam o software e as obrigações àqueles que o criaram e distribuem.

8.4 Marco civil da internet

Lei nº 12.965, de 22 de abril de 2014. A referida lei garante aos usuários da internet a liberdade de expressão dentro das formas da lei. Ela ainda assegura aos brasileiros a privacidade de suas informações em conformidade com a personalidade de cada um, salvo os casos de transferência ou divulgações de informações sigilosas por imposição legal. Vale ressaltar que a lei ainda estipula a não responsabilidade dos meios de comunicação pela postagem de informações que ferem todas as formas da lei, exceto os casos em que os serviços servem como meio de disseminação de informações e descumprem ordem judicial de exclusão de conteúdo. Nestes casos a responsabilidade do ato é convertida aos administradores do serviço.

8.5 E-commerce

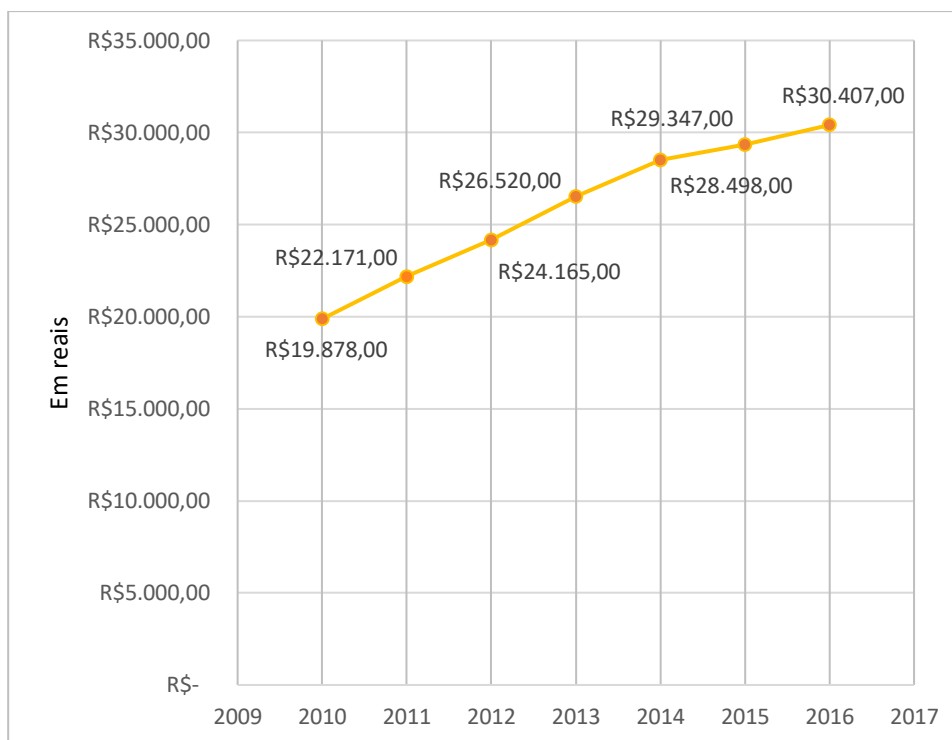
Decreto 7.962, de 15 de março de 2013. O decreto foi institucionalizado para regularizar o comércio eletrônico no país. Dentre as diversas normas encontra-se a obrigação de o site ou aplicativo desenvolvido disponibilizar de forma clara a razão social ou nome completo do fornecedor, além de informar a possibilidade de cancelamento do pedido de compra e até mesmo da compra efetuada e entregue até 7 dias após a data do recebimento da mesma.

9 FORÇAS ECONÔMICAS

9.1 Renda per capita

Conforme informações do IBGE (2017), o PIB per Capita no Brasil aumentou R\$ 10.529,00 de 2010 até 2016. No primeiro ano de variação o aumento foi de 11,54%, na segunda variação 8,99%, na terceira variação 9,75%, na quarta variação 7,49%. A partir da quinta variação o Brasil sofreu uma queda brusca em seu índice devido a crises financeiras levando a apenas 2,98% de aumento e, por fim, na sexta e última variação 3,61% conforme pode ser visto no gráfico abaixo.

Figura 26 – Gráfico da renda per capita no brasil



Fonte: Adaptado de IBGE (2017).

9.2 Tributos

De acordo com SEBRAE (2017), há determinados tributos federais, estaduais e municipais que são obrigatórios para o conhecimento de qualquer empreendedor. Estes são:

Federais:

- IRPJ (Imposto de Renda Pessoa Jurídica): calculado sobre o lucro da empresa com alíquota de 15% mais adicional de 20% sobre parcela do lucro que ultrapassar o montante do mês pré-estipulado.
- CSLL (Contribuição para Financiamento da Seguridade Social): calculado sobre o lucro do negócio com alíquota de 9%.
- COFINS e PIS (Programa de Integração Social) / PASEP (Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público): todos estes tributos são calculados sobre a receita bruta da empresa em geral com alíquota de 3,65% (0,65% de PIS/PASEP e 3% de COFINS).

- IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados): calculado sobre os produtos só é tributado no ato em que o produto sai da fábrica. Em média as alíquotas ficam entre 10% e 12%, entretanto pode variar.

Estadual:

- ICSM (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços): assemelha-se ao Imposto sobre Produtos Industrializados, entretanto este pode ser tributado também sobre alguns serviços. O valor da alíquota varia para cada estado. O estado de Santa Catarina atribui a este imposto a alíquota de 17%.

Municipal:

- ISS (Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza): tributado a prestação dos serviços listados na LC N° 116 de 2003. O valor da alíquota varia em geral entre 2% e 5%.

9.3 Economia de Santa Catarina

Já com relação ao estado de Santa Catarina, o mesmo possui sua economia movimentada por diversas fontes e vertentes. Por possuir climas diferenciados, natureza vasta e diferentes altitudes dentro de seu espaço geográfico, determinadas áreas se destacam por se desenvolverem em segmentos diferentes uns dos outros. Conforme apresenta o próprio site do estado e a pesquisa Santa Catarina em Dados realizada todo ano pela Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina FIESC (2017), o sul do estado tem destaque em vestuário, plásticos descartáveis, carbono e cerâmica. Já o Vale do Itajaí predomina na indústria têxtil, tecnologia, vestuário e segmento naval. Outras regiões se destacam pela tecnologia também como a Grande Florianópolis tendo em sua economia além deste segmento evidência no setor moveleiro e metal-mecânico. Há ainda a região oeste também se destacando pela produção de móveis e de alimentos. Por fim, mas não menos importante o planalto serrano com indústria de papel, celulose e madeira como economias em destaque. Por ser um estado de contrastes em seu clima e vegetação, o turismo movimenta a economia catarinense por todo seu território, tendo espaço em todas as sazonalidades.

Tabela 10 – Histórico do PIB de Santa Catarina de 2002 a 2012

Ano	PIB Total (R\$ milhão)	PIB per capita (R\$)	População (hab.)	Variação % do PIB total
2002	55.732	9.969	5.590.255	2,00%
2003	66.849	11.764	5.682.236	1,10%
2004	77.393	13.403	5.774.446	7,50%
2005	85.316	14.543	5.866.568	1,60%
2006	93.147	15.633	5.859.266	2,60%
2007	104.623	17.836	5.866.478	6,00%
2008	123.282	20.369	6.052.587	3,00%
2009	129.806	21.214	6.118.743	-0,10%
2010	152.482	24.398	6.249.682	5,40%
2011	169.050	26.761	6.317.054	3,30%
2012	177.276	27.772	6.383.286	0,90%

Fonte: Adaptado de FIESC (2017).

Segundo a pesquisa Santa Catarina em Dados de 2015 desenvolvida pela FIESC (2017), o PIB per Capita do estado catarinense vem aumentando gradativamente. O aumento chega a 178,58% de 2002 a 2012. Vale ressaltar que esta variação não teve o aumento populacional como causa principal tendo em vista que neste mesmo período o estado aumentou seu número de habitantes em apenas 14,18%.

10 FORÇAS TECNOLÓGICAS

Ao longo dos últimos anos a sociedade brasileira e de outros países vêm passando por constantes transformações. Estas derivam-se da necessidade de adaptação ao aumento da população, a escassez de recursos naturais, as alterações do clima, o aumento do ritmo de vida das pessoas, agravamento no desperdício e consumo, além de outros fatores. Entretanto, um dos principais responsáveis e até mesmo gerador de mudanças é a tecnologia. Em contínuo desenvolvimento e expansão, a tecnologia surgiu para o ser humano inicialmente como a solução de problemas e com o passar do tempo agregou a visão de ser um

diferencial. As descobertas e impactos causados por ela foram e continuam sendo tão grandes para a sociedade que o ser humano adaptou-se de forma intrínseca aos seus benefícios. Pensando nessas mudanças a Endeavor Brasil desenvolveu um estudo onde realizou projeções para as tendências de tecnologia para o ano de 2017.

De acordo com a Instituição, dentre os diversos ramos propensos a crescer de forma significativa encontram-se: Integração entre mundo físico e digital, mobilidade e Cloud.

10.1 Integração entre mundo físico e mundo digital

Apesar de não ser um modelo de negócio novo, sua aceitabilidade está em constante expansão. A integração entre o mundo físico e digital está diretamente ligada a serviços que realizam experiências entre os dois mundos. Um exemplo que vem se mostrando em ascensão é o showroom. Lojas físicas que realizam suas vendas através de e-commerce. Este tipo de proposta visa suprir a necessidade do consumidor/usuário de experimentar e sentir o produto antes de adquiri-lo. Deste modo a insegurança criada pela falta de interação prévia com o produto que o e-commerce trazia passa a desaparecer. Os showrooms são especialmente indicados a produtos que possuem variação de tamanhos e pesos como o mercado de vestimentas afirma a Endeavor Brasil (2017).

10.2 Mobilidade

Trazer soluções e facilidade à população é o sentimento impulsionador de um negócio. Por este motivo a mobilidade aliada à tecnologia é vista como uma tendência a crescer ainda mais. Segundo pesquisa realizada pela IBM - International Business Machine (2016 apud Endeavor Brasil, 2017), o ser humano tem passado cerca de 90% de seu tempo com o celular próximo das mãos. Criar, integralizar ou transformar um negócio para com o mundo digital pode ainda ser visto como um diferencial, porém este nicho de mercado em pouco tempo será uma necessidade a ser atendida pelos empreendedores e, aqueles que não ficarem atualizados a essas mudanças, serão excluídos do mercado competitivo. A mobilidade relaciona-se não apenas com a facilidade com o qual conhecer, utilizar e adquirir produtos e serviços

acontece, mas também com a possibilidade de disponibilizar tudo isso em menor tempo de realização. Conforme já mencionado, a sociedade vive cada vez em ritmo mais acelerado. Sendo assim, os mercados que se adaptarem a esta realidade trazendo mobilidade aos seus negócios se manterão ativos no mundo corporativo.

10.3 Cloud

Cloud é uma palavra da língua inglesa e tem por significado “nuvem”. Com este mesmo conceito, o termo “nuvem” é usado na tecnologia de serviço e armazenamento na internet. De acordo com Endeavor Brasil (2017) este tipo de ferramenta se destaca pelo custo benefício para as empresas pois proporciona um espaço virtual para alocação e funcionamento de seus serviços na rede reduzindo seus custos de investimento em infraestrutura local, além de garantir o acesso remoto de qualquer lugar e aparelho que tenha conexão com a internet. É por estes atrativos que sua utilização vem crescendo e se tornou tendência para as startups e o mundo corporativo como um todo.

10.4 Tecnologia em Santa Catarina

O estado de Santa Catarina se destaca não apenas pela economia do turismo com também pelo seu potencial de desenvolvimento tecnológico. Conforme apresenta o programa GERAÇÃO TEC (2017), criado pelo governo do estado, Santa Catarina possui três grandes polos tecnológicos: Grande Florianópolis, Joinville e Blumenau.

A Grande Florianópolis tem reconhecimento pela sua contribuição com tecnologia de software e serviços com empresas de pequeno e médio porte, além equipamentos de alta tecnologia e hardware conforme declara o programa GERAÇÃO TEC (2017). Uma das responsáveis por tamanha visibilidade é a UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina. Por se tratar de uma das melhores instituições de ensino da região grande parte dos profissionais da área surgiram dos cursos de graduação e especializações disponibilizados pela universidade. Além disto, Florianópolis abriga duas incubadoras de empresas tecnológicas que estão entre as melhores do país: CELTA e MIDI.

Já a cidade de Joinville tem seu destaque para a presença de empresas de grande porte e reconhecidas nacional e internacionalmente nos ramos de têxtil e metal mecânico na qual trazem desenvolvimento de tecnologia nas referidas áreas para a cidade e toda a região. Em Joinville também surgiram grandes empresas de software como o grupo TOTVS. Provendo softwares de gestão para as mais diversas áreas de negócios, a TOTVS se destaca na cidade por estar presente em mais de 38 países.

Apesar da grande importância que o setor de softwares tem para o estado tanto em inovação quanto na economia, o programa GERAÇÃO TEC (2017) afirma que a tecnologia na região se apresenta em constante desenvolvimento em outras áreas como: agronegócio, automação comercial, gestão empresarial, indústria, mídia, telecomunicações, entre outros.

10.5 Tecnologia em Blumenau

Com história semelhante à de Joinville, Blumenau também tem seu nascimento no ramo de softwares a partir da necessidade de inovação de tecnologia das empresas situadas na cidade do ramo metal-mecânico e têxtil. Entretanto a cidade é conhecida como o berço do desenvolvimento do software na região. Segundo informa o projeto GERAÇÃO TEC (2017), a cidade abriga mais de 500 empresas de tecnologia de software sendo sua maioria de desenvolvimento.

10.6 Investimento em pesquisa e desenvolvimento

O trabalho de pesquisa e desenvolvimento é responsável pelo avanço da tecnologia no Brasil e no mundo. A partir da iniciativa privada e pública de incentivo à programa de pesquisas e estudo é que as inovações surgem no mercado para solucionar problemas da sociedade. Outro fator preponderante àqueles que investem em P&D - Pesquisa e Desenvolvimento, é a vantagem competitiva nos negócios. Ao descobrir e lançar novos produtos e serviços as empresas ganham na concorrência pela patente da inovação além de alavancar as vendas proporcionadas pela entrada de algo novo no mercado.

Segundo dados da ONG Batelle (2014 apud Revista Exame, 2014) em 2013 o Brasil ficou em 16º lugar no ranking de países que mais investem em P&D levando

em consideração os valores do PIB - Produto Interno Bruto com um investimento de 1,3%. Ao considerar termos absolutos o Brasil alcança a 10ª colocação com um investimento de US\$ 31 bilhões. Porém se utilizar a economia total do país como medida comparativa o Brasil cai para a 36ª colocação. Em primeiro lugar considerando o PIB como índice de comparação está Israel com um investimento de 4,2% de seu PIB e US\$ 11 bilhões de valor absoluto.

11 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

A Allmarket é um marketplace de supermercados que vai disponibilizar espaços para os mercados venderem seus produtos através de um canal digital com capacidade de aumentar o volume de vendas dos mercados. Desta forma eles não precisarão de altos investimentos em marketing já que a plataforma irá fazer marketing da ferramenta e eles apenas divulgarão seus preços e promoções.

Já para os usuários do nosso serviço disponibilizamos um espaço para comparação de preços e a possibilidade de compra pelo próprio site.

11.1 Missão

Reunir todos os mercados em um só lugar, comparando preços, fazendo listas, e possibilitando a compra online, ajudando as pessoas a economizarem tempo e dinheiro.

11.2 Visão

A definição de onde desejamos chegar está alicerçada em um plano de crescimento. Deste modo, a visão da empresa é mutável e, atualmente, tem como premissa ser o maior marketplace de supermercado de Blumenau em dois anos.

11.3 Valores

Como valores norteadores a Allmarket possui:

- Inovar para crescer - Estar em constante desenvolvimento e usar a criatividade em tudo que formos fazer.

- Foco em soluções - Buscar alternativas para tornar a vida das pessoas mais fácil através da tecnologia.
- Transparência - Consciência de que todas as nossas ações refletem no cotidiano de todos.
- Viver em sintonia - Superar expectativas e manter uma boa relação com todos os nossos parceiros, cliente e colaboradores.

11.4 Segmento a ser servido

O mercado que estaremos inseridos será o de comércio eletrônico onde usaremos uma plataforma de marketplace para venda de produtos de supermercados. Como definição das áreas de atuação há o marketplace, o e-commerce e o varejo supermercadista.

12 PESQUISA E RESULTADOS

Os resultados aqui apresentados foram obtidos através de um questionário com perguntas mistas através do Google Formulários. Essa pesquisa atingiu 125 pessoas através de divulgação em mídias digitais com o intuito de entender quais os problemas e necessidades do setor.

Quando perguntado o que leva as pessoas a fazerem compra em determinado mercado conseguimos traçar um padrão de respostas como bom atendimento, menores preços e melhores promoções são as que mais se repetem. A forma de pagamento também é outro fator importantíssimo quando falamos de e-commerce, uma vez que os pagamentos na grande maioria são através de cartão de crédito ou débito. Em nossa pesquisa mais de 90% dos entrevistados dizem utilizar esse meio de pagamento.

Quando indagado quais tipos de melhorias eles gostariam nos supermercados as respostas também se alinham em rapidez no atendimento, maior variedade de produtos e mercados, menores preços, mais promoções, mais caixas e melhorias na higiene e no atendimento.

Sobre a utilização de aplicativos para compra de produtos em supermercados, quase todos afirmam que utilizariam um aplicativo dessa natureza e alguns utilizariam apenas para comparação, por gostarem de ir ao mercado. Já em

questão receber os produtos comprados cerca de 89% gostariam de receber em casa e o restante retirar no mercado.

O que faria as pessoas não utilizarem esse tipo tecnologia também foi possível identificar alinhamento nas respostas, onde trazem em comum a falta de informações de produtos ou nas promoções, preços errados e a falta de segurança nos pagamentos. A separação ou entrega de produtos errados e a falta de contato com certos itens como carne, frutas e legumes que necessitam de escolha também seriam um dos fatores para a desistência do uso desse tipo de plataforma.

Dentro das respostas obtidas traçamos quais pontos são críticos para o sucesso do negócio, quais aspectos que fariam ou não o empreendimento ter sucesso, e dentro desses aspectos buscamos observar como nossos potenciais concorrentes atuam. Esses aspectos poderão ser observados no próximo tópico.

13 FATORES CRÍTICOS PARA O SUCESSO

Quando perguntado em pesquisa realizada pelos autores é possível perceber quais os principais fatores que fariam elas utilizarem ou não uma plataforma de e-commerce, e é dentro dessas respostas que traçamos nossa análise. Após realizarmos análise dentro das plataformas de nossos concorrentes com base nos fatores que identificamos ser essenciais para um bom funcionamento de uma plataforma de marketplace, reconhecemos aspectos que devem ser desenvolvidos e outros que podem ser usados para garantir o bom funcionamento e sucesso da plataforma.

Boas práticas não devem ser descartadas e ao notar que em determinados fatores os concorrentes se destacam, podemos utilizar de ferramentas como benchmarking, ferramenta de comparação para produtos, processos e serviços muito utilizada no meio empresarial. Essa ferramenta tem objetivo de melhorar as funções e processos de uma organização e consiste em olhar para a concorrência identificando quais processos ou produtos eles possuem e geram bons resultados e que podem ser encaixados dentro de nossa empresa.

Os procedimentos identificados com essa técnica devem ser modelados de acordo com a realidade da empresa, encaixados nos processos internos e, a partir de então, medi-los e melhorá-los constantemente com a finalidade de manter o negócio em um alto grau de competitividade.

A seguir podemos ver a tabela de análise dos fatores críticos com os concorrentes estudados e suas respectivas notas baseadas em cada fator crítico em uma escala de 0 a 5.

Tabela 11 – Análise de fatores críticos da concorrência

Fatores críticos	ZUKKIN	SITE MERCADOS	ANGELONI/ ONLINE	SUPERMERCADO NOW
Prazo de entrega	0	3	5	5
Marca	4	3	5	3
Variedade de produtos	4	5	5	5
Quantidades de mercados	4	4	0	4
Plataforma	2	4	3	4
Filtros	3	4	3	4

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

13.1 Prazo de entrega

Esse fator possui certos problemas logísticos nos quais alguns mercados preferem apenas separar os produtos e não realizar a entrega devido a custos com pessoal, logística de entrega e separação de compras. Os concorrentes que ganharam notas mais baixas nesse quesito acabam não fornecendo a opção de entrega, deixando apenas como alternativa o modo de retirada das compras no local. Já outros concorrentes disponibilizaram as duas opções para seus clientes, tanto receber em casa quanto a retirada in loco.

Quando perguntado em entrevista realizada pelos autores, 89% dos entrevistados responderam que ao utilizarem o serviço iriam preferir receber as compras em casa. Dentro dessa realidade os mercados buscarão seus parceiros para realizar essa logística ou poderão fazer eles mesmos, mas serão avaliados em critérios específicos através de notas dadas pelos usuários e por auditorias feitas pela empresa para que possamos garantir um bom funcionamento e atendimento ao usuário.

Outro item importante que fica dentro do prazo de entrega e que vamos tomar muito cuidado é na separação dos itens. Nossa empresa não terá colaboradores

realizando esse tipo de atividade. Os mercados que serão responsáveis por esse processo. Pensando nisso, a empresa proporcionará o treinamento de cada colaborador responsável pela separação dos itens de cada compra, dessa forma garantiremos a qualidade do serviço e que todos os colaboradores terão conhecimento da importância de seu trabalho.

Já no processo de separação, para evitar trocas, esquecimento de produtos ou demais problemas que poderão acontecer, vamos contar com elementos que farão parte de um check-up de compra, onde, ao realizar efetuar a compra, o cliente emitirá seu pedido para o mercado e um colaborador realizará a separação dos produtos. Cada item que for selecionado pelo mesmo, antes de ir para a embalagem final, passará por um leitor de código de barras no qual o leitor vai identificar e confirmar se é o item que foi solicitado pelo cliente ou se é o item incorreto. Dessa forma evitamos possíveis envios equivocados de produtos que não estejam de acordo com a marca escolhida, peso, quantidade, ou outras características.

13.2 Marca

Em relação a marca buscamos identificar quais tipos de mídias elas utilizam e onde focam seus esforços. A maioria dos avaliados utilizam mídias digitais como sites e redes sociais devido ao meio em que estão inseridos. Portanto, as notas mais baixas foram dadas as empresas que utilizam apenas esta ferramenta e com foco único ou com priorização de atingir os clientes já existentes deixando de aplicar esforços para alcançar novos usuários.

Outras marcas também trabalham com divulgações através de mídias digitais, entretanto já participaram de várias entrevistas em jornais ou já publicou algo enaltecendo a plataforma e demonstrando os serviços prestados para a população, fatores esses que levaram alguns a receberem notas mais altas. As maiores avaliações foram para plataformas que usam todos os tipos de mídias como rádio, televisão, panfleto, entre outras, trazendo para os usuários maior informação e proximidade da marca, mantendo todos informados e com capacidade de atingir uma fatia muito maior de público.

Um dos principais modelos de marketing para o setor de e-commerce é a ferramenta de SEO. Ela auxilia no aumento de tráfego de usuários na plataforma

através de links, blogs e parceiros que encaminham usuários para a plataforma de forma direta.

O uso de marketing de guerrilha também será outra estratégia adotada para fortalecimento de marca através de campanhas de divulgação em locais públicos com alto fluxo de pessoas. Desse modo podemos nos aproximar dos usuários e nos manter presentes no cotidiano dos consumidores estabelecendo boa relação com a marca e os usuários, além de aumentar o reconhecimento do público.

13.3 Variedade de produtos

Nesse item foi analisado a quantidade de itens que os sites têm disponíveis em seus anúncios, itens básicos como arroz, feijão, açúcar, quando digitado na barra de pesquisa devem aparecer de forma clara e fácil para o usuário, tornando a experiência mais intuitiva e demonstrando grande variedade do mesmo produto com várias marcas, dando ao cliente mais opção de compra. Nesse quesito todas empresas foram bem avaliadas, demonstrando que fora feito bom trabalho de separação de itens e nomes em suas plataformas, e quando o cliente está buscando por algo ele rapidamente consegue encontrar.

Para que os usuários possam desfrutar da melhor experiência em nossa plataforma e com objetivo de aumentar as vendas dos supermercados é importante que ao fechar qualquer contrato com os mercados fique claro que eles devem expor todos os produtos que estão à venda em seus pontos físicos, também devem estar no meio digital ampliando desta maneira as opções para os usuários.

13.4 Quantidade de mercados

Para que um marketplace tenha sucesso é necessário que ele tenha grande quantidade de vendedores divulgando por lá. Partindo desse princípio procuramos contabilizar a quantidades de mercados que cada site possui por região e na sequencia dar as notas para os sites que mais tenham mercados em determinada região. Nenhum mercado ganhou notas máximas nesse quesito por não estar em todas as regiões do país e apenas um ganhou a nota mais baixa por se tratar de uma plataforma de e-commerce de um mercado.

A princípio, para um bom funcionamento de uma plataforma de comparação a variedade de produtos e fornecedores quanto maior melhor, isso traz mais confiança para os usuários quando comparam produtos com uma quantidade maior de lojas, e para uma boa comparação nas compras a forma como o site irá se expandir também é importante. O crescimento deve ser de forma localizada visando atingir o máximo possível de mercados em cada cidade/região para trazer a melhor experiência de comparação para os usuários. Essa quantidade e forma de crescimento de mercados no site nos destacará dos concorrentes que trabalham na maioria das vezes em cidades espalhadas e principalmente em grandes metrópoles, mas com apenas alguns mercados e ou algumas grandes redes, comparando apenas com poucos estabelecimentos.

13.5 Plataforma

Nesse ponto observamos aspectos técnicos do funcionamento das plataformas, erros no sistema como informações erradas e a falta de delas, foram vistas como defeitos na plataforma, dificuldades com cadastros e digitações em campos específicos para isso também geraram notas baixas para alguns sites, os sites que ganharam notas mais altas apresentaram boa performance e demonstraram boa qualidade tanto na forma de cadastro como no manuseio da plataforma.

Ao utilizar as plataformas dos concorrentes é fácil notar que em algumas é necessária certa intimidade para lidar tanto com a plataforma como com a tecnologia, para algumas etapas tanto na busca dos produtos até o momento de pagar as compras existem processos de cadastros que acabam dificultando para o cliente, opções como poder escolher quais os mercados que o usuário quer comparar e outras informações que na realidade acabam confundindo e atrapalhando o usuário.

Pensando em proporcionar uma experiência rápida para nosso usuário nossa plataforma terá interface simples e intuitiva onde o que cada usuário buscar ele vai encontrar de forma simples, nosso site deve ser intuitivo de forma que qualquer pessoa possa fazer uma lista de produtos e escolher qual o melhor mercado para ele efetuar sua compra.

13.6 Filtros

Os filtros servem para que os usuários possam buscar o que procuram de maneira mais eficiente e clara. Olhando desse ponto, analisamos não somente os filtros de cada site como também os resultados das barras de pesquisas rápidas, essas deveriam trazer de maneira clara e rápida o que os usuários buscam, objetivando ao máximo apenas o que o cliente procura, assim sendo os sites que receberam notas mais baixas demonstram pouca eficiência na demonstração de resultados e separação de itens com os filtros fazendo o usuário perder tempo em buscas que acabam aparecendo itens que na verdade ele não está buscando.

Nesse ponto é preciso um bom trabalho na área de T.I, onde irão cadastrar e fazer as ligações de buscas e relações de cada item, nesse processo precisaremos focar no cliente, buscando ao máximo trazer apenas os resultados que ele busca e alguns produtos de marcas diferentes, assim, ele poderá encontrar o produto que busca e talvez escolher entre marcas diferentes optando por preços os outros aspectos individuais

Outro ponto que se deve ter muita importância é o quesito de filtros de busca, quando usado ele deverá apresentar de forma clara e objetiva o que ele diz, demonstrando apenas o produto escolhido permitindo uma busca rápida dos produtos desejados, fazendo com que o usuário não perca tempo de procurar os produtos já que ele está usando os filtros.

14 PROPOSTA DE VALOR

A Allmarket é uma plataforma de marketplace que possibilita a comparação e a compra de produtos de supermercado proporcionando economia de tempo e dinheiro de forma rápida, intuitiva e simples para pessoas que tenham a agenda cheia ou preferem receber suas compras em casa, tudo isso através de canais digitais e marketing de guerrilha.

15 CAPTURA DE VALOR

Nossa forma de monetização é CPA (custo por aquisição), onde ganharemos um percentual nas vendas fechadas pelos clientes através de nossa plataforma. Outra maneira de remunerar nossas operações é através venda de espaço de publicidade dentro da plataforma, onde disponibilizamos espaços para os mercados divulgarem determinado produto ou ação. Além de existir a opção de compra de pacotes de notificações para promoções relâmpago.

Uma das principais apostas também é a venda de conteúdo estratégico para os mercados, esse conteúdo serve para análise do comportamento dos usuários e a definição de novas estratégias de marketing e vendas para os supermercados.

16 PÚBLICO ALVO

Conforme identificado na análise de setor é possível ver no levantamento de público do e-commerce que a participação está igualmente dividida entre homens e mulheres, as duas faixas de idades que mais utilizam o e-commerce se somadas estão entre os 24 anos até 50 anos.

Em Blumenau esse público alvo representa 51,38% da população total da cidade sendo 49,61% homens e 50,39% de mulheres, valor esse correspondente à 179.065 habitantes.

17 ESTRUTURA

A partir da análise de necessidades básicas e especiais para realização e funcionamento do negócio, foram identificados dois tipos de estruturas: física e lógica.

17.1 Estrutura física

A estrutura física de um negócio, segundo o SEBRAE, caracteriza-se pelo espaço onde determinada empresa exerce sua produção ou prestação de serviço; os equipamentos que ela utiliza para seu funcionamento sejam internos, externos, a nível estratégico, tático e operacional, fazendo parte do administrativo, comercial,

operacional, ou demais áreas da empresa; os móveis e acessórios para execução das tarefas necessárias desempenhadas pelo corpo de colaboradores e demais equipamentos e objetos que estejam relacionados ao funcionamento e bom desempenho do negócio.

Para o comércio eletrônico a definição da estrutura física varia de acordo com o modelo de e-commerce escolhido. Há negócios que necessitam de espaço para armazenagem de produtos, veículos para transporte, parque fabril para produção, dentre outros setores. Em contrapartida há modelos que não necessitam de uma estrutura de grande porte onde se exige poucos investimentos tendo foco apenas no necessário como sala comercial, móveis e equipamentos para os colaboradores. Para o marketplace este modelo é o mais indicado tendo em vista o tipo de serviço que realiza. Como visto anteriormente, o marketplace funciona como um facilitador para o comércio físico ser visto pelo público e realizar a venda de seus produtos online. Tendo como serviço principal a divulgação de lojas, produtos e a venda dos mesmos, este modelo de negócio têm sua prioridade no investimento de estrutura lógica tendo em vista que o negócio tem seu início, meio e fim diretamente por meio de computadores, celulares e tablets através de aplicativos e sites utilizados na internet. Em suma, a estrutura física se reserva ao controle e desenvolvimento do negócio e não sua execução em si.

Dadas as considerações e analisando o corpo de colaboradores desenvolvido posteriormente no item 20.8 Organograma, para o funcionamento da empresa foi optado pelo aluguel da estrutura física de um espaço coworking através da assinatura mensal. Dentro do plano já estão inclusos móveis como mesas, cadeiras e armários, bem como disponibilização de internet. O coworking é um ambiente dinâmico, ajustável, estimula a criatividade, possibilita a interação de vários modelos de negócio, desenvolve o networking, além de disponibilizar diferentes espaços que atendem as necessidades de cada estilo de negócio.

17.2 Estrutura lógica

Diferentemente da estrutura física, a estrutura lógica baseia-se em todos os serviços e softwares responsáveis pelo controle e funcionamento das informações computacionais do negócio. Para algumas empresas, este tipo de estrutura serve apenas de apoio ao verdadeiro serviço que é desenvolvido principalmente através

da estrutura física. Já em outros modelos de negócio a estrutura lógica é o fator chave para o funcionamento do serviço prestado, como é o caso do e-commerce e marketplace.

Esses modelos de negócio têm seu funcionamento diretamente através de sistemas e softwares computacionais e que funcionem na internet. Sendo assim, a escolha e investimento desta estrutura para este tipo de serviço deve ser realizada cuidadosamente pois uma escolha mal realizada pode acarretar no fracasso do negócio. Desta forma é preciso pesquisar empresas que prestam os serviços necessários como acesso à internet através de banda larga. As companhias telefônicas possuem diferentes pacotes para atender os diferentes públicos. Além do acesso é preciso ter um provedor para que a navegação seja realizada com sucesso. Muitas companhias telefônicas possuem este serviço embutido no pacote de banda larga até mesmo sem cobrança de custos proporcionando mais praticidade aos seus usuários.

Após estar com os serviços necessários para conexão e navegação na internet, o marketplace precisa de um domínio e o registro do mesmo. Este domínio nada mais é do que um endereço eletrônico que direciona os usuários ao site da empresa. Em geral, o domínio de uma empresa se caracteriza pelo seu nome fantasia. Constituindo o domínio, logo após o nome vem a extensão que se caracteriza pelo tipo de negócio que a empresa utilizará. Conforme afirma o site Domínios.pt, estas extensões se caracterizam como siglas compostas de três letras, como:

- .com: inicialmente utilizado para fins comerciais, porém ao longo do tempo se tornou genérico e utilizado por qualquer tipo de negócio;
- .net: assim como o .com, este tipo de domínio também tinha uma finalidade específica e esta era a determinação de sites relacionados à redes de informáticas e sites semelhantes, entretanto atualmente sua utilização é genérica;
- .org: apesar de não haver restrições quanto ao seu uso, este domínio é comumente utilizado por sites de organizações sem fins lucrativos.

Além destes modelos há diversas outras denominações de extensões de domínios que podem ser utilizadas. Por fim, ao final do domínio há sites que possuem o país ao qual pertencem. Esta determinação é caracterizada pelas duas letras que representam o nome do país como, por exemplo, .br. Extensão utilizadas

por milhares de sites brasileiros para definir que sua origem e funcionamento é do Brasil. Vale ressaltar que o registro de um domínio tem custos e este varia de acordo com a empresa que realiza e o tempo de serviço contratado.

Conforme afirma o SEBRAE (2017), para possuir um site não apenas um registro é necessário, levando em consideração que os serviços prestados por ele só funcionam com funções e predefinições colocadas previamente para serem utilizados sempre que necessário, a empresa que atua com um site na internet, como é o caso do marketplace, necessita de um serviço de hospedagem. Assim como hotéis proporcionam a estadia de pessoas e cofres possibilitam guardar diversos tipos de pertences, o serviço de hospedagem on-line tem a mesma finalidade. Armazenar os arquivos e dados necessários para o funcionamento dos serviços prestados pelo site. Deste modo, toda vez que um usuário solicita acesso ao site através do domínio, as funções são carregadas a partir de arquivos localizados no servidor de hospedagem e assim todas as funcionalidades são carregadas para utilização do solicitante. As empresas de hospedagem também cobram mensalidades para tal serviço e muitas delas oferecem diferentes pacotes com complementos diferenciados como e-mails personalizados, gerenciamento de acessos ao site e demais funcionalidades. Há serviços de hospedagem que possuem o registro do domínio pela própria empresa facilitando ao usuário no momento de idealização de um site. Contudo é preciso ficar atento aos preços trabalhados tendo em vista que cada nova atividade adquirida há cobrança de taxas de utilização.

Para a empresa que deseja possuir um aplicativo além do site, há preocupações semelhantes como empresa desenvolvedora, serviço de hospedagem, disponibilização do aplicativo na internet, definição da plataforma e suas diferenças, dentre outras definições.

Como mencionado anteriormente, há determinados prestadores de serviço que proporcionam a utilização de diversas atividades por um único prestador. Assim também ocorre com muitas empresas desenvolvedoras de sites e aplicativos, disponibilizando ao cliente que desejar o serviço de registro de domínio, bem como o serviço de hospedagem não apenas dos dados para funcionamento como o próprio banco de dados da empresa contendo as informações dos usuários e dos produtos vinculados ao e-commerce ou marketplace.

Considerando o marketplace como negócio, a seguinte estrutura lógica será necessária para dar início aos serviços da empresa.

Itens a serem adquiridos:

- Domínio;
- Serviço de Hospedagem;
- Internet;
- Provedor;
- Desenvolvedor web e App;
- Software/Site.

18 CONCORRENTES DIRETOS

Com os avanços das tecnologias e o acesso muito rápido a informação, novas formas de negócios estão surgindo, a tecnologia está mudando a forma como os consumidores se comportam, a maneira como fazem escolhas de seus produtos e principalmente, como compram eles. Segundo estudo realizado pela IBISWORLD (2016) em 2015 a receita vinda de e-commerce e leilões eletrônicos cresceu a uma taxa anual de 8,9% ao ano desde 2010, assim totalizando uma estimativa de venda de mais de 300 bilhões de dólares no mundo todo até 2015.

Com esse aquecimento nas vendas por e-commerce/digital o setor varejo físico acabou não conseguindo crescimentos significativos nos últimos anos, porém ainda supera e disparado em volume de vendas quando comparado com o comércio eletrônico. É importante observar que o comércio eletrônico é relativamente novo em comparação com o varejo tradicional, ele está cerca de 15 anos funcionando e foi apenas nos últimos anos que passou a ser mais difundido com a criação de grandes organizações especializadas nesse setor. Grandes empresas estreitaram fronteiras quando passaram a vender seus produtos pela internet, quando mesmo do outro lado do mundo, ainda conseguem preços altamente competitivos e muitas vezes, até mais baratos do que se encontraria em lojas físicas, isso tudo é possível graças ao comércio eletrônico.

O Brasil vem acompanhando essa onda de crescimento no e-commerce, com crescimentos superiores ao do varejo tradicional e ainda com crescimento em momentos de crise política e econômica. Esse crescimento nada mais é do que um

reflexo na percepção dos novos clientes que estão surgindo, onde preferem usufruir melhor do seu tempo ao invés de perder tardes pesquisando preços no comércio local onde muitas vezes ainda não se sabe ao certo se está pagando um bom preço no produto ou serviço que se está comprando, ao utilizar mídias digitais para efetuar compras é possível buscar uma grande quantidade de lojas e preços e por sua vez compará-los muito melhor, na maior parte das vezes os valores dos e-commerce mesmo com o adicional de frete ainda são mais atrativos do que as lojas físicas, é por estes e outros motivos que as vendas por plataformas de e-commerce estão aumentando.

Com vista no grande crescimento do mercado de vendas online cresce a busca por estar nessa grande onda que está surgindo, grandes empresas já se destacam no mercado por estar um bom tempo e já são bem conhecidas. Desta forma podemos destacar algumas empresas que já estão consolidadas no setor e com grande representatividade, outras empresas também ainda jovens, mas com grandes potenciais de crescimento devido ao segmento em que estão focando.

Das empresas a seguir usamos como parâmetros os seguintes pontos:

- Mercado de atuação;
- Tipos de plataformas disponíveis;
- Número de downloads;
- Tipo de serviços;
- Tipos de produtos.

18.1 Guiato.com.br

O Guiato é uma plataforma de mídia pertencente ao Grupo Abril, um dos maiores e influentes grupos de comunicação e distribuição da América Latina e a BonialInternationalGroup, da Axel Springer SE. Com atuação em 11 países, como Estados Unidos (Retale), França (Bonial), Espanha (Ofertia!), Alemanha (KaufDA) – sendo esta a sua sede respectivamente.

A plataforma de início pede a localização do usuário, não há necessidade de cadastro, apenas possibilidade de cadastrar o e-mail para receber os encartes.

Tipos de serviços:

- Trabalha com os encartes promocionais das empresas;

- Disponibiliza endereço dos comércios;
- Informa a validade de anuncio;
- Envio dos encartes por e-mail após cadastro do e-mail.

Plataformas disponíveis:

- IOS;
- Android;
- Site.

Número de downloads:

- Entre 1 milhão e 5 milhões de downloads.

Tipos de produtos:

- Atacadista;
- Bancos;
- Bebês e cia;
- Calçados;
- Casa e decoração;
- Eletrônicos;
- Cosméticos;
- Perfumaria;
- Farmácias.

Pontos fortes:

- Possui grande gama de clientes;
- Demonstra os locais onde se encontra os estabelecimentos;
- Grande campo de atuação em vários países;
- Empresas de grande porte por trás;
- Clientes de nível internacional;
- Disponível nas versões web, android e iphone;
- Geolocalização;
- Grande variedade de categorias.

Pontos fracos:

- Não possui todas as empresas das regiões;
- Trabalha apenas com produtos promocionais;
- Não indica o melhor lugar para fazer compras;
- Concentra apenas conteúdo de grandes empresas;
- Algumas empresas possuem apenas informações do local da loja e não tem encartes.

18.2 Aondeconvem.com.br

AondeConvem é uma plataforma de publicidade, pertencente ao grupo internacional ShopFully, utilizada por mais de 20 milhões de consumidores em todo o mundo, que se preparam para ir às compras nas lojas perto de suas casas de um jeito inteligente e bem informado sobre as promoções e novos produtos em lançamento no mercado. Além disso, o usuário que utiliza os nossos serviços tem acesso as principais informações a respeito de um ponto de venda da loja que lhe interessa como: horários de abertura e fechamento, telefone e endereço. Atualmente a plataforma está em funcionamento em cerca de 8 países.

Serviço:

- Trabalha principalmente com os encartes promocionais das empresas;
- Disponibiliza endereço dos comércios;
- Informa a validade de anuncio;
- Envio dos encartes por e-mail após cadastro do e-mail.

Plataformas disponíveis:

- IOS;
- Android;
- Site;
- Windows phone.

Número de downloads:

- Entre 10 milhão e 50 milhões de downloads.

Tipos de produtos:

- Automobilístico;
- Construção civil;
- Farmacêutico;
- Eletrodomésticos;
- Atacadista entre outros.

Pontos fortes:

- Grande campo de atuação em diversos países;
- Grande variedades de segmentos;
- Disponível em várias versões;
- Clientes de grande porte;
- Geolocalização;
- Demonstra os estabelecimentos próximos quando abre o encarte;

Pontos fracos:

- Não trabalha com todos os produtos do varejo;
- Grande variedade de produtos de diversos setores;
- Concentra apenas conteúdo de grandes empresas;
- Não compara preços;
- Apresenta apenas as promoções dos encartes das empresas.

18.3 Zukkin.com

Desenvolvido no Brasil a plataforma é 100% brasileira, lançada em 2016 atuam com sistema de franquia e está em rápida expansão, já está presente em 15 estados do país.

Plataformas disponíveis:

- IOS;
- Android;
- Site.

Número de downloads:

- Entre 10 mil e 50 mil de downloads.

Tipos de Produtos:

- Trabalha apenas com setor alimentício;
- Comidas;
- Industrializados;
- In-natura;
- Padaria.

Tipos de serviços:

- Localização do estabelecimento;
- Horários de funcionamento;
- Validades de promoções;
- Comparativo de preços em produtos específicos.

Pontos fortes:

- Grande expansão de negócio;
- Compara preços de produtos;
- Demonstra horários de funcionamentos;
- Alerta de preços.

Pontos fracos:

- Alguns produtos estão com falta de preços por falta de atualização
- Apenas grandes marcas estão na plataforma
- Dificuldades com o uso da plataforma.

Todas as informações foram retiradas dos sites das respectivas empresas supracitadas.

19 ESTRATÉGIAS GENÉRICAS ADOTADAS

Como estratégia genérica adotamos a estratégia por diferenciação, onde é possível perceber que mesmo sendo um mercado pouco explorado precisamos se defender de potenciais novos entrantes, atualmente os grandes player do setor de marketplace no Brasil possuem grande fatia do mercado de e-commerce, fator esse que ao identificar um mercado emergente poderia leva-los a entrar neste segmento, ocasionando assim a uma concorrência desproporcional considerando que inicialmente essas grandes empresas já comandam boa parte do setor de e-commerce, são detentores de um grande conhecimento na área e uma vasta rede de contatos que poderia favorecê-los ao entrar no segmento.

O serviço prestado pela Allmarket pode de alguma forma ser semelhante a outros que já existem no mercado, como a comparação e divulgação de promoções de supermercados e até mesmo a venda através do e-commerce. Do que se assemelha a concorrência, a Allmarket fica muito longe mesmo quando se fala dos mesmos serviços. Na busca por diferenciação buscamos aproximar os usuários dos mercados e trazer de maneira saudável uma concorrência transparente entre os mercados, desta maneira fortalecer a marca e torna-la conhecida é um dos principais focos para que se atinja o sucesso do negócio.

Uma das principais características sobre as estratégias de diferenciação são justamente os investimentos em marketing, que aumentam o reconhecimento da marca perante ao público, criando uma modelo de aproximação com os usuários e fidelizando os clientes. Os recursos gastos com marketing têm objetivo de criar um bom relacionamento com nossos clientes e usuários e estabelecer uma boa relação, fidelizando todos nossos stakeholders com nossas ações e práticas comerciais e campanhas de marketing.

Outro fator importante do negócio é o modelo que estamos aplicando no segmento, o modelo de marketplace, este modelo vem tomando gosto dos brasileiros e somente no mês de junho de 2017 teve aumento no número de vendedores de 13,6% em comparação com março segundo Panorama dos Marketplaces do Brasil (2017) números esses que demonstram que os lojistas já perceberam a importância dos marketplaces para o aumento de suas vendas em seus negócios, o motivo é fácil de entender, o modelo de marketplace reuni várias lojistas em um único lugar, o que facilita para os usuários na hora de busca de

determinados produtos e normalmente são grandes geradores de tráfego em seus sites, o que para qualquer comerciante no meio digital é fator importantíssimo para realizar vendas. Como esse modelo de negócio em grande procura já é possível identificar a demanda em outros setores.

O setor supermercadista ainda tímido nas práticas de vendas por outros canais, agora tem a oportunidade de utilizar uma plataforma que aumentar seu alcance de vendas, não limitando mais clientes apenas em bairros e algumas áreas específicas, com o modelo de negócio proposto os supermercados poderão atender clientes em regiões mais distantes onde antes os clientes não tinham interesse devido à grande distância para se locomover, trânsito e até mesmo tempo, com nosso modelo de negócio disponibilizamos aos usuários uma plataforma de comparação de produtos e promoções e a possibilidade de efetuarem a compra e receberem em casa ou em qualquer outro lugar possibilitando aos mercados atingirem regiões antes ainda não exploradas devido a distância com esse modelo de negócio conseguimos trazer diferenciação na gestão de nossos relacionamentos profissionais com clientes e parceiros.

20 MARKETING

O foco no cliente parece ser a mais antiga lição de marketing. De acordo com J. B. Pinho (2003, p.224), o adágio “Consumer is King” foi proferido em 1912, há quase um século, por um dos precursores da pesquisa de mercado, Charles Coolidge Parlin. Para Kotler (2000, p.30), a orientação de uma organização para um mercado de vendas competitivas, deve ocorrer com o composto de mix de marketing bem posicionado.

A promoção, o preço, o produto e a praça, são elementos estratégicos de alavancas comerciais com o intuito, não só de uma atitude de impacto (venda por emoção), mas também de uma linha fiel (vendas duradouras e constantes). O preço é a expressão monetária do bem ou serviço. Neste sentido, Nickels e Wood (1999, p.222) definem preço como sendo “... quantidade de dinheiro ou algo mais de valor que a empresa pede em troca de um produto”. O marketing envolve trocas, e essas, por sua vez envolvem benefícios. Neste caso a troca deve ser mutuamente benéfica. Ambas a partes procuram algo de valor em uma troca.

A praça, ou distribuição de um produto no mercado, tem um importantíssimo papel no mix de marketing. É a partir da distribuição que o consumidor terá acesso a oferta do produto. Segundo Treacy e Wiersema (1995, p.201), “o “P” de praça é, senão, um dos mais importantes fatores que contribuem para a liderança em Excelência Operacional”. Isto é reflexo de um cauteloso know-how, aplicação de tecnologia e rígida gerência.

A promoção é a comunicação das informações entre quem vende algo e quem compra algo. Segundo Nickels e Wood (1999, p.320) “O objetivo da comunicação integrada de marketing é manter um diálogo com os clientes e outros grupos de interesse, permitindo que a empresa responda de forma rápida às suas necessidades e desejos em constante mutação”. A promoção não se limita a simplesmente informar o mercado acerca de um produto/serviço; o que se pretende é desenvolver uma comunicação a fim de levar o consumidor a realmente adquirir o produto, satisfazendo a sua necessidade, e maximizando o lucro da empresa.

Para Kotler (2000, p.179) “venda pessoal é a comunicação feita de pessoa a pessoa, gerando resposta imediata”. Trata-se da atuação da força de vendas. Na venda pessoal, são apresentadas pelo pessoal de vendas, todas as informações do produto. Ou seja, conforme o próprio nome sugere, a venda pessoal baseia-se no contato pessoal. Promoção de vendas é aquele esforço que a empresa faz, complementarmente a venda pessoal. Visa atingir os consumidores finais, os revendedores (distribuição) e a própria força de vendas. A promoção de vendas geralmente é temporária e esporádica.

Já no posicionamento, após ser escolhido o segmento do mercado em que irá atuar, a organização deve definir a posição que pretende assumir nesse segmento. Isso quer dizer que o projeto do produto, a definição de preço, as decisões sobre os canais de distribuição e as estratégias de promoção e comunicação dependem, fundamentalmente, do posicionamento que a organização deseja ter no mercado. Para Kotler (2000, p.321), posicionamento é “o ato de desenvolver a oferta e a imagem da organização para ocupar um lugar destacado na mente dos clientes-alvo”. O posicionamento não é o que você faz com o produto, e sim como o cliente o percebe e o situa em relação aos produtos concorrentes. Segundo Porter (1991, p.352), a metodologia para análise da concorrência tem os seguintes componentes: metas futuras, estratégias em curso, hipóteses e capacidades. Entretanto, a

necessidade de posicionar-se no mercado parte primeiramente de uma análise sobre o desempenho, ou a posição, de sua organização em seu setor de negócios.

Então pode se dizer que o plano de marketing é um instrumento mercadológico indispensável para a expansão e para melhorar a estratégia da organização e imagem do negócio em meio ao mercado. Serve como planejamento e tem como propósito determinar os processos para alcançar os objetivos. Também são variáveis controláveis que influenciam a forma como os consumidores respondem ao mercado e consiste naquilo que a empresa pode fazer no sentido de influenciar a procura pelo seu produto, visando alcançar o nível desejado de vendas junto do seu mercado-alvo.

Neuromarketing - um campo de estudo recente do marketing que estuda a essência do comportamento do consumidor, atingindo os sentidos. É uma ciência que coloca na mesma casa, marketing, antropologia, psicologia, biologia e neurociência, para entender a raiz do comportamento do consumidor. Seus desejos, impulsos e motivações de compra, estudando diretamente as reações neurológicas. Uma resposta mais “verdadeira”, por partir da análise do cérebro reagindo aos estímulos. A pesquisa científica nessa área usa técnicas biométricas na busca de uma análise detalhada das preferências, necessidades, experiências, emoções, memórias, cuidados e percepção do consumidor, usando modernas técnicas e metodologias como eletroencefalograma (EEG) e técnicas biométricas como medição da frequência cardíaca e galvânica.

Branding, o processo de criação de uma marca única para um produto ou serviço na mente dos consumidores, com o objetivo de estabelecer uma posição significativa e diferenciada no mercado. Esta posição é utilizada tanto para atrair como manter clientes fiéis. Neuromarketing fornece técnicas significativas para medir as associações de marca.

Outro é o Jingle, vem do inglês cujo significado refere-se à música composta para promover uma marca ou um produto em publicidades de rádio ou televisão. O jingle publicitário é criado para cativar o público numa forma de marketing e publicidade e propaganda. Normalmente, um jingle publicitário é de curta duração (se estendendo entre 15 a 30 segundos – alguns alcançam até um minuto), pois pretende-se que ele seja memorizado e lembrado facilmente por quem o está ouvindo.

Design de produto e inovação, neuromarketing pode medir as respostas dos consumidores para o produto e ideias de serviços, embalagem e design. Estas respostas são essencialmente automáticas, emocional, e inconscientemente feita. É por isso que é importante ser capaz de medi-las.

Publicidade e eficácia comercial, muitas campanhas nos impactam de forma inconsciente, mesmo que nem sempre conseguimos perceber isso. Neuromarketing explica como algumas campanhas nos deixam uma boa impressão e por que outras não.

Eficácia do entretenimento criam vínculos e experiências em nossas mentes que influenciam nossas atitudes, preferências e ações. Neuromarketing ilustra o que acontece quando entretenimento nos transferem para um mundo imaginário.

Experiências web no mundo online fornece constantemente novos desafios aos nossos cérebros, e, portanto, a ciência do cérebro é importante para compreender as muitas maneiras que somos influenciados em nossas atividades WEB.

A tomada de decisão demonstra como ambientes de loja são capazes de influenciar diretamente o nosso processo de tomada de decisão e comportamento de compras.

20.1 Proposta Allmarket

A nossa logomarca vem com ar de inovação na área de marketplace em mercados na região de Blumenau. Usamos o símbolo de localização dentro de um carrinho de supermercado com a intenção de induzir os clientes a percepção de que ali encontrarão o que procuram. As cores têm grande influência psicológica sobre o ser humano, pois são captadas pela visão e transmitidas ao cérebro. Consequentemente promovem impulsos e reações em todo o corpo. Algumas cores estimulam, outras tranquilizam, assim, o ser humano aprendeu a usar o significado das cores para passar e receber informações de acordo com suas necessidades. As cores escolhidas foram o vermelho, pois é uma cor forte que chama a atenção, está associada a força, paixão, ação e determinação. O vermelho é uma cor muito emocionalmente intensa. Ela aumenta o metabolismo humano, aumenta a taxa de respiração e aumenta a pressão arterial. Também escolhemos o azul, pois é frequentemente associada com a profundidade e estabilidade. Ele simboliza a

confiança, lealdade, sabedoria, confiança, inteligência, fé e verdade. Azul é considerado benéfico para o corpo e a mente.

Com isso queremos transmitir confiança para nossos clientes, lealdade e mostrar que estamos determinados a fazer com que a experiência deles em nossa plataforma seja única, agradável, rápida e intuitiva.

Figura 27 – Logo Allmarket



Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

20.1.1 Produto

Visando isso Allmarket oferece um produto diferenciado na região, inovador e que vem para facilitar a vida dos usuários e dos parceiros que venham a usar. Todo mercado que ainda não possui um e-commerce poderá usar nosso produto para divulgar seu negócio e ainda melhor, vender por ali mesmo, ganhando mais clientes e trazendo comodidade aos mesmos. Os mercados que já possuem poderão usar para divulgar ainda mais, pois hoje o e-commerce/marketplace é um mercado muito promissor, quem ainda não usa ou usa pouco, em pouco tempo estará perdendo dinheiro. O Allmarket vem com a intenção de ser um shopping virtual de supermercados, então aqueles que aderirem ao produto serão muito bem vistos, será como ter seu negócio dentro de um shopping, onde todos que ali acessam verão seus produtos e poderão comprar apenas com um click, sem sair de casa. Ao invés dos usuários saírem de casa e irem pessoalmente com suas listas de compras pesquisarem os melhores preços, marcas e promoções, poderão fazer isso na comodidade de sua casa sabendo onde ir e quanto irão gastar.

20.1.2 Preço

O preço será pago pelo lojista e será um percentual de 15% pela negociação fechada dentro da plataforma. E a pergunta que fica é, será que esse valor é viável para os lojistas? A comissão engloba vários quesitos dentro, não apenas o produto vendido, mas também taxas administrativas, esta taxa inclui uma alocação mais eficiente dos recursos de geração de mídia online, análise de fraude, taxas cobradas por operadoras de cartão, entre outros. O negócio se torna mais rentável com a melhor distribuição dos valores investidos. Uma loja com e-commerce próprio hoje tem em média custos com marketing 6%, sistema antifraude 1%, Gateway 3,5%, SAC 1%, antecipação AVP – venda a prazo e recebimento do dinheiro 8%, chargeback – valor não reconhecido pela operadora 1%, custo fixo – mão de obra/aluguel/TI/investimento 2%. Todas essas taxas totalizam um valor de 22,5%, então num contexto geral, sim, é viável para uma loja terceirizar uma plataforma de marketplace para oferecer seus produtos online, pois no final se torna mais barato.

20.1.3 Praça

Nossos usuários vão encontrar facilidade em nosso site e aplicativo, pois não precisarão procurar de site em site, ou ir pessoalmente de mercado em mercado para pesquisar preços, marcas e promoções, em um único lugar poderão fazer suas pesquisas e comprar os melhores produtos sem sair de casa. Percebemos que encontramos vários preços pelos mesmos produtos em locais diferentes, em vez de perder tempo procurando em vários mercados, deixe que o Allmarket facilite sua vida pela busca do produto ideal com o melhor preço. Basta baixar o aplicativo em seu celular pelo Google Play, App Store e Windows Store ou entrar no nosso site, se cadastrar, jogar o item que procura na caixa de pesquisa e pronto, Allmarket mostra os locais mais próximos, com os melhores preços.

20.1.4 Promoção

Nosso maior desafio é a promoção do negócio, teremos que fazer virar moda o aplicativo e site. Pensando nisso, os meios de SEO e Adwords se encaixam muito bem, o SEO significa Search Engine Optimization (Otimização para mecanismos de

busca). É um conjunto de técnicas de otimização para sites, blogs e páginas na web. Essas otimizações visam alcançar bons rankings orgânicos gerando tráfego e autoridade para um site ou blog. Já o Adwords, é um mecanismo do Google que ajuda os clientes a nos encontrarem no exato momento em que eles pesquisam pelos produtos que nós oferecemos. Também usaremos as mídias sócias como Facebook, Twitter, Instagram e What'sApp para promoção do nosso produto. Outdoor será outro meio de divulgarmos a empresa, pontos estratégicos na cidade chamará muito a atenção do nosso público desejado.

20.1.5 Evento de lançamento

Tabela 12 – Orçamento do evento de lançamento

Serviço	Orçado	Realizado	Fornecedor
Shopping	R\$ 400,00/semana	R\$ 800,00	Neumarkt / Norte
Totem	R\$ 150,00/dia	R\$ 2.100,00	Iso Audiovisuais
Promoter	R\$ 150/dia	R\$ 2.100,00	Particular
			Total Investido: R\$ 5.000,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Para que nosso serviço seja apresentado ao nosso público, será feito um evento de lançamento com a duração de uma semana na cidade de Blumenau entre os dias 08 e 14 no mês de janeiro do ano de 2018. Os locais escolhidos são dois shoppings de alto fluxo de pessoas, Shopping Neumarkt e Shopping Norte que fazem parte do grupo de shoppings centers Almeida Júnior. Serão alugados dois totens com a empresa ISO audiovisuais, com o aplicativo do Allmarket instalado para demonstração e junto a cada totem terá uma promoter que estará identificada com uniforme de lançamento do Allmarket e terá a função de apresentar o aplicativo e ensinar como usar.

O evento terá um custo total de R\$ 5.000,00 sendo R\$ 2.100,00 em cachês para as promoters que já estará incluso a alimentação diária, R\$2.100,00 com a locação dos totens e R\$ 800 com a locação do espaço físico nos shoppings.

20.1.6 Campanha de marketing

Baseado em nosso plano de marketing, buscamos fazer alguns orçamentos para ver a viabilidade do negócio. A partir de alguns métodos e ferramentas de promoções escolhidos como divulgação da marca e dos serviços prestados pela Allmarket, os seguintes valores representam o investimento na promoção do negócio.

Tabela 13 – Orçamento de plano de marketing

Serviço	Orçado	Realizado	Fornecedor
Rádio	R\$ 172,00/dia	R\$ 5.160,00	Atlântida/massa
Outdoor	R\$ 900,00/mês (1 ponto)	R\$ 900,00 (14 dias)/mês	SC Outdoor
Mídias Visuais	R\$ 72,00/semana	R\$ 280,00	Facebook/Instagram
Adwords	R\$ 1,00/dia	R\$ 300,00	Google
SEO	R\$ 1.200,00/mês	R\$ 1.200,00	RankingCoach
			Total Mensal: R\$ 7.840,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Para nossa divulgação em rádios escolhemos as mais ouvidas na região, a rádio Massa FM e Atlântida FM. Nossa propaganda aparecerá entre 8h e 18h todos os dias aleatoriamente várias vezes. O custo gasto com essas propagandas será de R\$172,00 por dia, totalizando um valor de R\$ 5.160,00 por mês.

Já nosso outdoor foi orçado com SC Outdoor no valor de R\$ 900,00 por 14 dias ao mês e os locais escolhidos foram entre os bairros Vila Nova, Escola Agrícola e Ponta Aguda.

Em mídias sociais iremos divulgar no Facebook e Instagram, será investido R\$70,00 por semana para nosso site e app aparecer como patrocinado na timeline. Para posicionar nosso aplicativo/site de forma que seja mais visto nas pesquisas do Google, iremos investir em Adwords. Escolhemos 3 palavras chaves que são, mercado, preço e supermercado, com isso nossa empresa estará no topo de pesquisa na hora que as pessoas pesquisarem por essas palavras, isso trará muito mais visibilidade para nossa empresa. Orçamos o Adwords no Google um valor de R\$1,00 por dia, totalizando R\$30,00 reais por mês. Posicionando ela entre as

primeiras nas pesquisas, iremos investir também em SEO que é a forma com que ela aparecerá no topo, uma empresa vai unir as informações mais importantes a serem visualizadas pelos usuários e formar uma apresentação no Google. Dentre diversas empresas que trabalham na área, encontramos a RankingCoach que oferece esse serviço de SEO com qualidade e preço acessível, orçamos um valor de R\$1.200,00 reais mensais.

Para o projeto inicial, o investimento em plano de marketing terá um valor de R\$7.840,00. Conforme visto, estão inclusas divulgações em rádio, outdoor, mídias sociais, e posicionamento em ferramenta de pesquisa. Todas as empresas escolhidas para o nosso projeto atualmente prestam serviços em Blumenau - Santa Catarina e trazem o melhor custo-benefício dentre as pesquisadas na região.

21 POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS

Através da parametrização dos processos de gestão de pessoas a Allmarket transforma o sistema de gestão de seus profissionais em um plano viável e adaptável de acordo com a necessidade da empresa. Objetivando o bem-estar dos colaboradores e o desenvolvimento do time Allmarket, a definição de práticas de seleção, treinamento, planos de remuneração, benefícios e incentivos, bem como o processo de demissão e organização da área de gestão de talentos proporciona o desenvolvimento do corpo colaborativo e possibilita um constante aprimoramento da cultura organizacional.

21.1 Seleção

Nosso processo de recrutamento e seleção tem por finalidade buscar profissionais que tenham aderência à cultura da empresa. As características que ele deve possuir se apresentam através do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes nos quais o colaborador Allmarket demonstrará durante os processos de seleção. Por reconhecermos que nossos profissionais também são nossos clientes, todo candidato, independente do resultado no processo de seleção, recebe um feedback de sua participação. O cuidado com os profissionais envolvidos com a empresa, seja interna ou externamente, é de extrema importância para nós.

21.2 Treinamento e desenvolvimento

Objetivando o crescimento da empresa, a Allmarket proporciona o desenvolvimento de seus colaboradores de forma contínua. Todo profissional que entra na empresa participa de um treinamento de integração onde lhe é apresentado qual é o negócio da empresa, ou seja, sua proposta de valor, bem como sua forma de captura de valor, nossa missão, visão e valores, além das diversas áreas que compõem a empresa e os colegas de trabalho. Após as apresentações iniciais o novo colaborador é introduzido no setor/equipe no qual irá ocupar seu espaço ocupacional e recebe treinamento em sua área com foco no tipo de serviço que a Allmarket desenvolve.

Já para a equipe pertencente ao time Allmarket os treinamentos são executados a partir do Ciclo PDCA (sigla em inglês para Planejar, Desenvolver, Controlar e Agir). Inicialmente desenvolvida para processos, esta ferramenta é utilizada no treinamento como forma de controle de necessidade cíclica de desenvolvimento intelectual da equipe. Sendo assim, dentro de determinados períodos cada área da empresa realiza um treinamento voltado às necessidades identificadas. Logo após a conclusão do treinamento a equipe realiza projetos de inserção de novos processos de melhoria para serem analisados. Havendo viabilidade então o processo é posto em execução, controlado e, caso necessário, adaptado para melhor atender. Estes treinamentos visam manter o time Allmarket em constante atualização do mercado e das tecnologias além de auxiliar a mensuração da absorção dos treinamentos oferecidos.

21.3 Remuneração

O plano de remuneração proposto é desenvolvido de acordo com a análise e descrição de cada cargo. A Allmarket valoriza não apenas as necessidades básicas de cada função como a motivação de cada um dos envolvidos para que todos sintam-se engajados e focados no desenvolvimento da empresa.

21.4 Benefícios

Assim como o Treinamento e Desenvolvimento proporcionam ao colaborador o crescimento intelectual, o plano de benefícios da Allmarket visa o bem-estar na vida pessoal e profissional dos colaboradores. Sentir-se bem e valorizado não somente provém da remuneração recebida. Esses sentimentos têm surgimento também dos benefícios concedidos. Ao motivar nossos profissionais garantimos em parte que ele se sinta um membro da equipe e busque o seu máximo dentro e fora da empresa, além de ser uma estratégia de busca e retenção de talentos. Alguns benefícios disponibilizados são obrigatórios segundo a Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT). Estes são:

- Vale transporte;
- Férias remuneradas (acrescidos de 1/3);
- Décimo terceiro salário;
- Fundo de garantia por tempo de serviço (FGTS).

Objetivando esse bem-estar supracitado a Allmarket proporciona benefício além dos pré-determinados legalmente. Este é:

- Vale-alimentação.

21.5 Benefícios não monetários

Benefícios não monetários são programas desenvolvidos com a finalidade de melhorar a qualidade de vida do colaborador, ou seja, ações voltadas ao reconhecimento e integração da equipe que visam motivar e engajar os profissionais em seus desafios.

Como benefícios não monetários a Allmarket possui o Plano de Recompensa de Metas onde o colaborador que atingir a meta prevista dentro do prazo determinado recebe uma porcentagem sobre o valor de sua remuneração mensal. Além deste, há o programa Aniversariante do Dia onde o profissional aniversariante comemora sua data festiva com um café da tarde proporcionado pela Allmarket em confraternização com os demais colaboradores, além de ganhar um Day-Off (folga de um dia) na data que escolher dentro do prazo de 30 dias a contar da data de aniversário do profissional.

21.6 Demissões

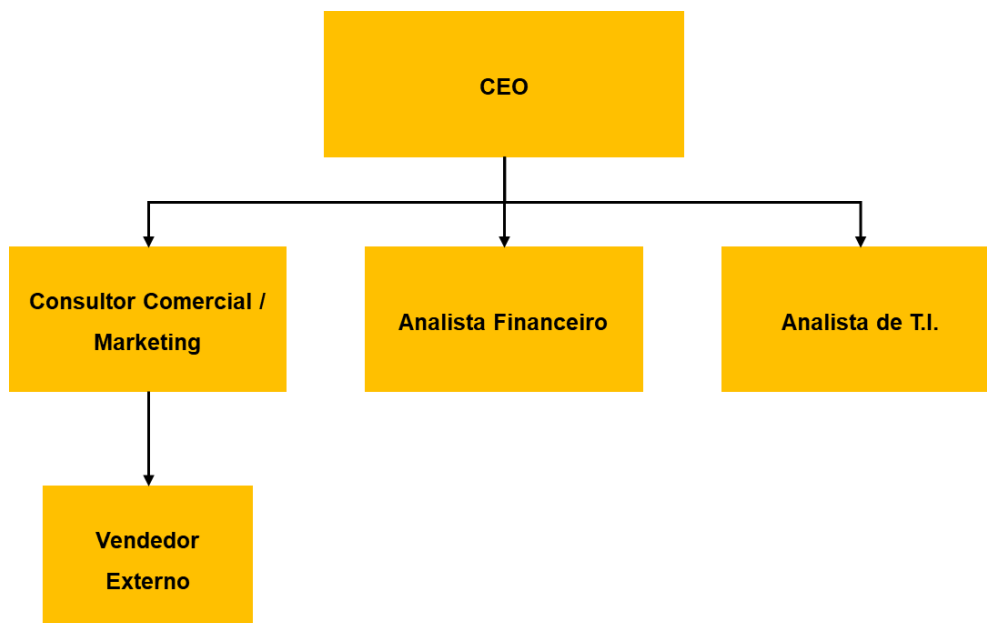
Todo processo de desligamento de colaboradores deve ser realizado somente após consentimento do gestor da área. A demissão deve acontecer de forma clara e deve ser realizada também pelo gestor da área ao qual o colaborador fazia parte. Todas as informações devem ser compreensíveis para ambas as partes e o profissional além de conhecer o motivo pelo qual está sendo desligado também recebe um feedback do período em que esteve na empresa além de serem ressaltadas as contribuições e influências que exerceu se positivas. Todo desligamento é realizado em torno de 15 minutos e, ao término, um questionário de desligamento deve ser realizado para que a gestão de pessoas da empresa possa conhecer qual era a visão do colaborador de quando trabalhava. O funcionário que é desligado não cumpre os 30 dias de aviso prévio e recebe o valor relacionado a este período. Deste modo o vínculo empregatício é cessado instantaneamente evitando possíveis contratempos futuros.

21.7 Documentação e registros

Toda a documentação relacionada a admissão e demissão de funcionários fica arquivada em área determinada dentro da empresa. Além dos documentos originais obrigatórios, a empresa também detém de todas as cópias de documentos relacionados a seus colaboradores que ficam em posse da contabilidade como folhas de pagamentos, dados relacionados ao sindicato como contrato de admissão, termo de autorização de imagem, recibo de recebimento de uniforme quando solicitado, registros de alterações na carteira de trabalho, entre outros. Após o desligamento de um colaborador os arquivos relacionados a ele são transferidos para o setor de arquivos inativos e registrado neste novo local permanecendo o tempo que for necessário.

21.8 Organograma

Figura 28 – Definição hierárquica dos cargos



Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

21.9 Descrição de cargos

CEO

Responsável por conduzir e elaborar planos estratégicos para todas as áreas da organização juntamente com todos os demais responsáveis de cada setor, orientando e analisando os planos traçados buscando alcançar os objetivos e metas estabelecidos em cada período de acordo com a realidade do ambiente organizacional respeitando os valores da organização.

Analista Financeiro

Responsável por todas as atividades financeiras da organização, controlando o fluxo de caixa, contas bancárias, cobranças e investimentos, contas a receber e a apagar, lançamentos de cheques e a organização de documentos de contabilidade.

Analista de T.I.

Responsável por manter a bom funcionamento da plataforma Allmarket, prestar suporte a eventuais problemas com os clientes, implantar e desenvolver melhorias em todos os sistemas da empresa.

Consultor Comercial/Marketing,

Responsável por manter um bom relacionamento com os atuais parceiros, prospecção de novos clientes, cumprimento das metas comerciais e controle dos demais vendedores externos da organização. Também analisa pesquisas de mercados, planeja e coordena novas campanhas de marketing além de acompanhar os resultados gerados com intuito de manter, aproximar e fortalecer a marca com o público.

Vendedor Externo

Responsável por prospectar e contatar clientes presencialmente e via telefone, bem como manter bom relacionamento entre cliente e empresa. Peça chave para o cumprimento das metas estabelecidas para o setor comercial negociando planos promocionais, promovendo e vendendo os serviços da Allmarket utilizando de técnicas de venda buscando atender as demandas dos clientes.

22 POLÍTICA DE QUALIDADE

De acordo com Falconi (1999), para entender o controle de qualidade inicialmente precisa-se compreender o que é processo e o que é controle. Conforme o autor, processo é um conjunto de causas que provoca um ou mais efeitos. Ou seja, é a união de diferentes ações com intuito de produzir um ou diversos resultados. Já o controle se caracteriza por diversas ações voltadas ao cuidado dos processos desde o início até o fim do mesmo, de forma contínua e ininterrupta. Como princípios norteadores de controle há planejamento do processo, definição de metas e métodos, padronização, cumprimento, adaptação, replanejamento, entre outros.

Unindo os conhecimento de processo e controle, Falconi (1999) afirma que o controle de processo pode ser dividido em três ações fundamentais: estabelecimento do controle, ou seja, planejamento; manutenção do nível de

controle, ou seja, verificar se as definições realizadas no planejamento estão sendo cumpridas; e, por fim, melhorias, ou seja, analisar e propor alterações ou planos de desenvolvimento do planejamento inicial com finalidade de otimizar e trazer cada vez mais assertividade aos processos e ao seu próprio controle.

Para definição das ferramentas de qualidade utilizadas como controle e manutenção dos processos, há diversas existentes e com objetivos diferenciados como histograma, poka-yoke, 5w2h, kaizen, diagrama de Pareto, matriz Gut, folha de verificação, causa e efeito, brainstorming, estratificação, fluxograma, 5s, ciclo PDCA, entre outros. Através da escolha de algumas das ferramentas supracitadas, os procedimentos que envolvem a prestação de serviço bem como o funcionamento do negócio se estabelecem em métodos e técnicas que trazem segurança em seu desenvolvimento. As ferramentas escolhidas estão divididas em 3 áreas sendo interna, externa e mista.

22.1 Interna

A área interna compreende os processos do executados dentro da empresa, ou seja, procedimentos para funcionamento da estrutura física e lógica onde tem por finalidade a prestação do serviço de forma completa e sem falhas. Para esta área foi estipulada a utilização do Ciclo PDCA e o 5S.

22.1.1 PDCA - Planejar, desenvolver, controlar e agir

O Ciclo PDCA é uma ferramenta criada para controle de processos e seu nome deriva de uma sigla para Planejar, Desenvolver, Controlar e Agir. Conforme o próprio nome, a etapa de “planejar” é voltada para definição da meta a ser alcançada e dos métodos utilizados para chegar a esse objetivo. Este é o momento no qual todas escolhas são tomadas antes do início do processo, aqui delimitam-se os parâmetros de realização de cada uma das ações a serem executadas. A seguir vem o momento do desenvolvimento. Conforme afirma Falconi (1999), esta etapa é voltada para execução das tarefas estipuladas durante o planejamento. O autor afirma que para que tudo ocorra conforme o planejado, é aconselhável a realização de um treinamento para todos os envolvidos e este deve ser relacionado a cada área em específico. Na sequência é preciso fazer o controle. Este é o instante de

analisar a execução do processo com o que foi planejado. Uma avaliação bem efetuada previne o aparecimento de falhas e o aumento das já existentes dentro do processo. Atrelada a esta etapa está a ação. Ela nada mais é do que a adaptação e modificação dos pontos encontrados dentro do controle e análise da execução. Cada decisão de mudança deve ser tomada neste instante do ciclo. E, por se tratar de uma ferramenta que não se finda, ou seja, está em constante atividade/execução, logo após a identificação das mudanças ou melhorias o ciclo volta para o planejamento, onde agora, então, essas alterações são planejadas de acordo com as metas iniciais, são executadas, controladas, e novamente avaliadas, seguindo este fluxo sem interrupções buscando a melhoria contínua dos processos e envolvidos.

A Allmarket utilizará o Ciclo PDCA em todos os seus processos internos. Para garantir a melhoria contínua em todos os setores bem como nos projetos a serem desenvolvidos e aqueles que já estão em andamento, a empresa aplicará a metodologia proporcionando controle, análise, adaptação e replanejamento diminuindo os riscos. Além dos processos, a gestão de pessoas utiliza o ciclo como ferramenta de mensuração de aprendizado na área de treinamento para os colaboradores internos. Conforme apresentado no item 21.2 Treinamento e desenvolvimento, a equipe interna da Allmarket passa por treinamentos cíclicos provenientes da necessidade de melhorias ou inovações. Ao final desses treinamentos os colaboradores envolvidos precisam realizar uma proposta de melhoria. Esta deve ser desenvolvida através do Ciclo PDCA.

22.1.2 5 - *Sensos*

O sistema 5 sensos, mais comumente conhecido como 5S surgiu no Japão através do plano Marshall com a necessidade do país para se reerguer dos ataques sofridos durante a Segunda Guerra Mundial, conforme afirma SENAC.DN. (1998). O país se reconstruiu através da criação e aplicação desta ferramenta que se caracteriza por 5 sensos onde seus nomes iniciam-se todos com a letra "S": Seiri (Descarte), Seiton (Arrumação), Seiso (Limpeza), Seiketsu (Higiene) e Shitsuke (Disciplina).

O primeiro deles, Seiri (descarte), define que as pessoas precisam separar o que é necessário do que não é necessário. SENAC.DN. (1998) declara que

identificar e descartar aquilo que não é útil para a execução dos processos individuais e em grupo são o foco desta etapa. Deste modo, os colaboradores conseguem se organizar e focar apenas no que é pertinente a suas tarefas.

O segundo senso é o Seiton (arrumação). Nesta fase os envolvidos devem organizar e manter organizado seu ambiente de trabalho e tudo aquilo com o qual interagem/utilizam. Para otimizar o tempo e facilitar o dia-a-dia afirma-se que cada coisa deve ter o seu lugar e deve voltar para ele ao final de sua utilização, bem como deve ser pensado na distância das coisas em relação a sua serventia tendo como ponto de análise a frequência de sua utilização.

A terceira fase é o senso Seiso (limpeza). Esta definição preza pela limpeza contínua dos ambientes antes e depois de seu aproveitamento. Em suma, cada colaborador deve descartar todo lixo que produziu e ao fazer isto ainda deve pensar no método mais correto de fazê-lo. Estas atividades auxiliam a aumentar a produtividade, melhora a imagem interna e externa da empresa, entre outros benefícios afirma SENAC.DN. (1998).

O quarto senso é o Seiketsu (Higiene), ou seja, a qualidade de vida no trabalho. Esta fase tem como princípio norteador a manutenção contínua da limpeza e higiene dos espaços e dos próprios colaboradores. Apesar das despesas para manter a higiene de todos os espaços da empresa, quanto mais limpo o local menos riscos à saúde. SENAC.DN.(1998) reitera que a eficácia desta fase provoca melhor desempenho dos funcionários, mais segurança à saúde, melhora na motivação da equipe, além de também melhorar a imagem da empresa.

O último porém não menos importante é o senso Shitsuke (disciplina). Este, na verdade, é considerável o mais difícil de alcançar em sua excelência e está diretamente ligado a cultura da empresa. É a consciência individual e coletiva dos colaboradores de que todas os sentidos anteriores devem ser realizados continuamente para que a qualidade dos processos, produtos e serviços não caia bem como a qualidade do trabalho se mantenha nos padrões da empresa. A disciplina ou autodisciplina cria uma liberdade implícita dos processos, reduz os problemas, aumenta a confiabilidade, dentre outros pontos positivos conforme afirma SENAC. DN. (1998).

A ferramenta de 5S é utilizada pela Allmarket de forma interna pois, conforme demonstrado em sua explanação, traz diversos benefícios para os colaboradores como motivação, melhora na qualidade de vida, organização, engajamento, bem-

estar, dentre outros. O espaço organizacional da Allmarket é regido pelo sistema dos 5 sentidos e faz parte integral da cultura que o mesmo seja executado por todos os setores.

22.2 Externa

22.2.1 Folha de verificação

A folha de verificação é um dos métodos de controle de qualidade mais fáceis de interpretação e utilização. Tendo uma usabilidade diversificada, esta é uma das ferramentas mais utilizadas quando se fala em controle de processos. Brassard (1994) afirma que para a construção da folha de verificação é necessário seguir quatro passos: delimitação do que será verificado, período no qual ocorrerá a conferência, organizar de forma fácil para utilização e compreensão a ferramenta e coletar os dados da forma mais honesta possível.

Em geral a folha de verificação é utilizada para registro de frequências, ou seja, levantamento de quantas vezes um fenômeno se repete ou se difere. Entretanto esta ferramenta será utilizada de forma diferente pela Allmarket. A verificação terá por objetivo garantir que a separação dos produtos está de acordo com o pedido realizado pelo cliente. Através de um aplicativo mobile contendo a lista de compras, os produtos e seus códigos de barras, o colaborador do supermercado deve realizar o registro do código de barras através do leitor integrado do app (através da câmera do aparelho smartphone) e o sistema realizará a verificação se o produto registrado consta na lista de compras. Deste modo evita-se erros na separação dos produtos solicitados em cada lista gerada e as entregas acontecem de forma correta e sem contratempos.

22.2.2 Poka-Yoke

Esta ferramenta serve como uma forma de prevenção de erros, ou seja, “um processo ou produto deve ser projetado de forma a eliminar qualquer possibilidade prevista de defeito” (MARTINS; PETRÔNIO, 2005, p. 466). Assim, a finalidade deste método é apenas desenvolver técnicas e inteligências que auxiliem o homem no desenvolvimento de produtos e serviços de forma assertiva. Não há padrões

definidos, apenas a ideia de criar formas distintas de realização e execução para que tudo ocorra conforme o planejado.

A Allmarket irá utilizar desta ferramenta dentro de um de seus softwares de controle de qualidade. Conforme apresentado no item 22.2.1 Folha de verificação, a empresa possui um sistema de controle das compras dos usuários que será utilizado pelos mercados e supermercados para garantir de que somente os itens solicitados serão enviados aos clientes. O poka-yoke aparece em formato de validação. Dentro sistema há verificações de código de barras onde cada produto deve ser registrado via leitor de código de barras pela câmera de um smartphone. Caso o produto esteja de acordo então um novo produto da lista pode ser separado. Caso seja um produto errado a verificação se repete até que o produto correto seja verificado. Ao encontrá-lo então, a lista dá segmento. O mesmo tipo de conferência ocorre para o fechamento da lista. A mesma só pode ser concluída caso todos os produtos da lista sejam verificados. Enquanto isto não ocorrer a lista fica em aberto até sua conclusão.

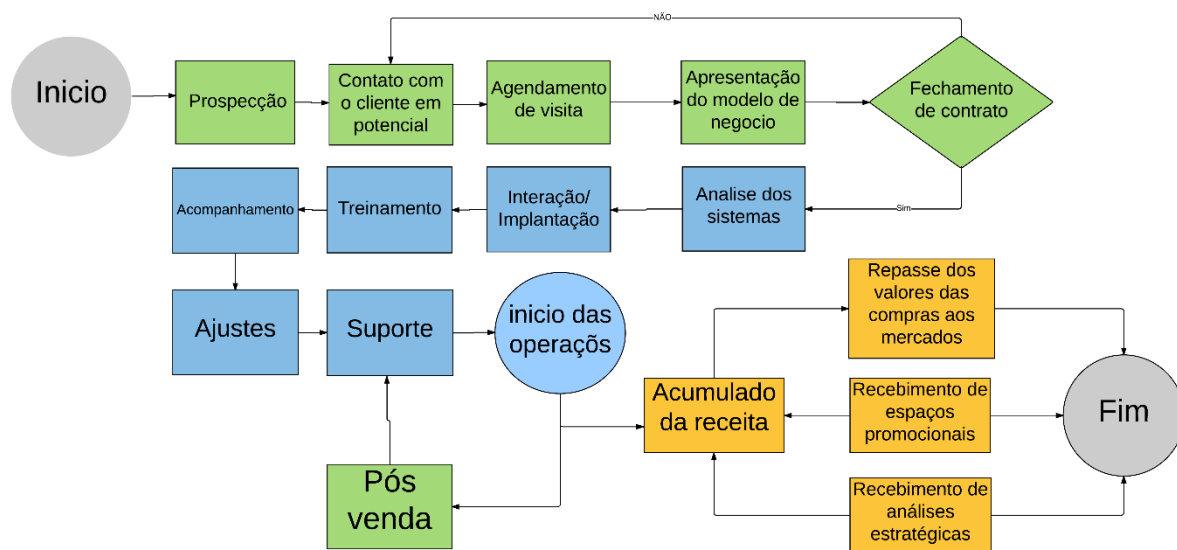
22.3 MISTO

22.3.1 Fluxograma

O fluxograma é uma ferramenta gráfica que permite ao utilizador compreender o processo de produção, utilização, ou qualquer outra realização na qual a ferramenta foi desenvolvida. Este método visa demonstrar a sequência de um processo ou um conjunto deles, representando através de símbolos específicos as tomadas de decisões e tarefas passo-a-passo conforme Ballestero-Alvarez (2001). A autora ainda afirma que esta ferramenta é considerada uma das mais complexas do Controle de Qualidade Total e deve ser desenvolvida por alguém que conheça ou que busque conhecer cada vez mais evitando erros em sua criação e utilizando com finalidade de melhoria contínua.

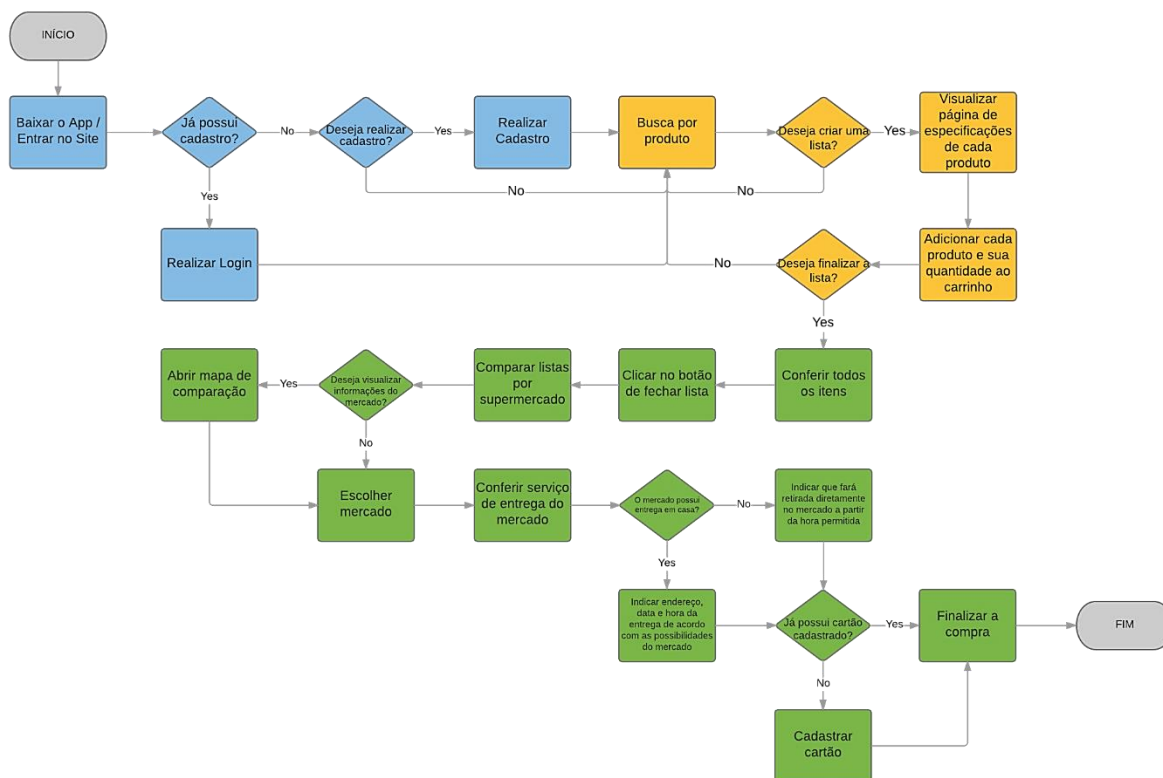
A Allmarket utilizará o fluxograma em sua essência como definição sequencial dos processos existentes na empresa. A ferramenta auxiliará não somente a padronizar como compreender a execução dos processos para os colaboradores, parceiros e usuários. Os fluxogramas desenvolvidos pela Allmarket são: Macroprocesso e Usabilidade do Serviço.

Figura 29 – Fluxograma do Macroprocesso



Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Figura 30 – Fluxograma de Usabilidade do Serviço



Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

23 MAPEAMENTO DA CADEIA LOGÍSTICA

Conforme afirma Ballou (2009) grande parte dos especialistas consideram a distribuição física como parte integrante da função de Marketing, pois está diretamente relacionada na sua missão principal para a empresa que é gerar lucro. Além de gerar a logística é responsável por atender a demanda e está ligada diretamente ao nível de serviço promovido.

Sendo assim, podemos exemplificar a atuação deste setor em todas as esferas da Allmarket, porém dando uma atenção maior para os seguintes processos:

- Criação da lista de compras: quando o cliente escolher seus produtos uma ordem de compra será gerada para o supermercado diretamente pelo App/Site, tanto para controle de separação dos produtos pelo próprio Supermercado quanto para a distribuição, se será entregue ou coletado.
- Tempo do pedido: O tempo do pedido realizado pelo cliente até a sua entrega ou retirada é chamado de tempo de ciclo do pedido, que será um dos itens que a Allmarket irá auxiliar a efetivar um controle e acompanhamento. Cada ciclo do pedido requer um intervalo de tempo para sua conclusão e a sua soma representa então o tempo total do cliente para receber seu pedido e acaba sendo diretamente ligado ao nível de serviço ao cliente.
- Prestação de serviço: visitas dos vendedores aos nossos clientes/supermercados, tamanho dos lotes das compras, condições de compras e a habilidade que os supermercados terão para consolidar os pedidos.

A logística estará diretamente ligada no nível de serviço com o tempo médio de entrega dos supermercados, informações sobre o andamento dos pedidos, pedidos com solicitação de urgência, os métodos usados pelos supermercados para a emissão e separação dos pedidos, as formas de resoluções de queixas e reclamações, a acuracidade das separações dos pedidos e quais serão as políticas de devolução e desistências.

Para Neto (2014) a responsabilidade pela Gestão da Cadeia de Fornecedores em grande parte das organizações já está clara de que o fornecedor é o principal responsável pela qualidade dos itens e dos serviços prestados. A Allmarket irá assessorar juntamente com os supermercados nas questões logísticas, as políticas

de qualidade com fornecedores, estimular que os fornecedores avaliem e otimizem suas capacitações de fornecimento entre outros.

Todo o processo começará quando nossos consultores comerciais forem realizar as visitas aos potenciais clientes ou até mesmo efetuar uma manutenção na carteira de clientes existentes. Teremos a rotina de roteirização com base geográfica para melhor otimizar o tempo dos nossos consultores tanto quanto podermos realizar economia de combustível para as visitas.

Outra parte do processo que terá grande atuação da Logística além dos fluxos de informações, será quando os clientes tiverem efetivado os pedidos e os supermercados escolhidos pelo cliente iniciaram o processo de separação e conferência da lista de compras e então expedir, tanto para a coleta quanto para a distribuição, conforme decisão dos clientes.

A distribuição por sua vez irá respeitar a política de entrega de cada um dos supermercados, desde que estes deixem claro suas opções de entrega como de retirada. Deverão também esclarecer o prazo mínimo para liberação dos pedidos, políticas de reentregas e suas particularidades. Iremos buscar parceiros logísticos para oferecer aos clientes finais opções de entregas agendadas e expressas, estes serviços definidos pelos parceiros da Allmarket e previamente cobrados via a plataforma de e-marketplace. O processo de cada compra será finalizado sempre após o cliente receber suas compras e então efetuar uma avaliação em forma de feedback para contabilizar o ranking de cada supermercado.

Conforme afirma Ballou (2009) para a Cadeia de Suprimentos alcançar sucesso no Serviço ao cliente existem 3 estratégias que devem ser seguidas e, por consequência, a Allmarket irá novamente assessorar os supermercados para que as qualidades nas prestações de serviços tenham êxito. Quanto a estratégia de estoque deve-se ter atenção para os seguintes itens: as previsões com base nas informações que nosso APP poderá fornecer aos supermercados, consequentemente decisões sobre estoque, decisões e planejamentos de reabastecimento de suprimentos. Há também as estratégias de localização, que engloba as localizações e roteirizações para entregas e atendimentos da região, assim como o processo e planejamento da rede de atendimento. E por fim todas as decisões que envolvem as decisões sobre o transporte, conforme citado anteriormente.

Estes 3 unidos capacitam a definição os objetivos do serviço ao cliente que envolverá o produto, serviços logísticos citados anteriormente, e ainda os processamentos de pedidos e sistemas de informação. Ballou (2009) afirma que o serviço ao cliente, atendido pela Logística, deve contemplar 3 etapas, são elas:

- Elementos de Pré-transação: Compromisso de procedimento, compromisso entregue ao cliente, estrutura da organização, sistemas de funcionamento flexível e técnicos.
- Elementos da Transação: Níveis de estoque, pedidos em carteira, elementos do ciclo de pedidos, tempo, transbordo, sistemas confiáveis, conveniências do pedido e substituição dos produtos.
- Elementos de pós-transações: Instalações, garantias, alterações, rastreamentos de produtos, queixas e reclamações dos clientes, embalagens e substituições e ou trocas de produtos não aceitos pelos clientes por motivos diversos.

Durante todo esse processo a logística de informação está presente em todo tempo, seja na previsão de entrega, nas contagens dos estoques, colocações dos pedidos, quantidades sugeridas dos pedidos, por exemplo. Ballou (2009) afirma que o sistema de informação logística ainda irá envolver a finanças e contabilidade, marketing, compras, clientes, vendedores, transportadoras, disponibilidades de produtos, análises de créditos, gerenciamento dos níveis de estoque, expedição dos pedidos, estimativa da disponibilidade dos produtos, roteirização dos estoques, seleção de modalidade de entrega das mercadorias, reclamações e auditorias nos processos.

24 ANÁLISE FINANCEIRA

Iniciamos os levantamentos financeiros e suas projeções tendo como ponto inicial o resultado de nossa pesquisa, aonde tivemos um total de 125 pessoas participantes. Dentro desta pesquisa foi levantado um questionário para estimar até quanto cada pessoa estaria disposta a gastar mensalmente nas suas compras de supermercado através do aplicativo. Do total de entrevistados apenas 115 responderam com valores que variavam desde R\$ 100,00 a R\$ 600,00 mensalmente. Desta forma, tabulamos os resultados a fim de chegar aos valores médios dentro de cada amplitude de valores, conforme tabela a seguir:

Tabela 14 – Informações da pesquisa

Descrição	Total	Percentual	Média	Ticket Médio p/ Categoria
Até R\$ 100	30	24%	R\$ 100,00	R\$ 3.000,00
De R\$ 100 a R\$ 200	37	30%	R\$ 150,00	R\$ 5.550,00
De R\$ 200 a R\$ 300	23	18%	R\$ 250,00	R\$ 5.750,00
De R\$ 300 a R\$ 600	14	11%	R\$ 450,00	R\$ 6.300,00
Mais de R\$ 600	11	9%	R\$ 600,00	R\$ 6.600,00
Não Citaram Valores	10	8%	-	-
Total Geral				R\$ 27.200,00
Público Total C/ Valores	115	92%	R\$ 27.200,00	R\$ 236,52

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Segundo Tanaka (2017) ticket médio é uma métrica aonde se pode mensurar os valores médios que os clientes gastam em compras. E o que determina esse valor é o montante das vendas e o número de clientes que compraram no mês. Sendo assim, conseguimos mensurar o ticket médio da empresa com base nas informações coletadas através de nossa pesquisa, projetando um gasto médio com a intenção de compra pelos nossos clientes de R\$ 236,52.

Como nossa Visão a curto prazo é de ser o maior marketplace de Blumenau, utilizamos os dados do IBGE para termos o levantamento da população da cidade. A população estimada para 2017 em Blumenau é de 348.513 mil pessoas, e nosso público alvo definido para Masculinos e Feminino entre 25 a 49 anos de idade ficando em 51,38%, o que resulta em 179.065 mil pessoas, conforme apresentado no item 16 Público Alvo. Com base nas pesquisas do E-Commerce Radar da ATLAS (2017), a taxa média de conversão do público alvo no E-Commerce em Santa Catarina é de 1,8%. O que resultaria em 3222 mil conversões do nosso público alvo.

Conforme afirma Boechat (2015) a previsão de vendas deve ser cautelosa, pois diversos setores e as despesas da empresa são mantidas conforme os resultados em vendas. É difícil de conseguir exatidão na projeção das vendas e que na maioria das vezes possui variação dos resultados. Boechat (2015) cita que a previsão pode ser feita por clientes e com essa base que pegamos a taxa de conversão do público alvo da população de Blumenau. Para isso utilizamos sistemas de informação que contou com intenção de compras conforme mencionado acima e

ainda variações sazonais decorridas em períodos históricos de 2010 a 2017 (parcial) conforme apresenta a Associação Brasileira de Supermercados (2017).

Conforme Boechat (2015) é ideal estabelecer cotas que sejam possíveis de alcançar e que estejam um pouco acima das possibilidades de venda em determinado período. Analisando desta forma, decidimos optar pelo escalonamento do faturamento da Allmarket em trimestres, aonde a cada trimestre seria de 0,25% do total da taxa de conversão de 1,8% do nosso público alvo sendo 1º trimestre 0,45% de conversão, 2º trimestre 0,90% de conversão, 3º trimestre 1,35% e 0 4º trimestre 1,80%, conforme tabela a seguir:

Tabela 15 – Projeção de crescimento escalonada

Masc e Fem 25 - 49 anos (BNU) 51,38% / 3 Primeiros Meses		Masc e Fem 25 - 49 anos (BNU) 51,38% / 6 Primeiros Meses	
Ticket Médio	R\$ 236,52	Ticket Médio	R\$ 236,52
Publico Alvo	179000	Publico Alvo	179000
Taxa Conversão 0,45%	0,0045	Taxa Conversão 0,90%	0,009
Publico Após Taxa	805,5	Publico Após Taxa	1611
Faturamento Total	R\$ 190.516,86	Faturamento Total	R\$ 381.033,72
CPA 15%	0,15	CPA 15%	0,15
Faturamento Mês	R\$ 28.577,53	Faturamento Mês	R\$ 57.155,06

Masc e Fem 25 - 49 anos (BNU) 51,38% / 9 Primeiros Meses		Masc e Fem 25 - 49 anos (BNU) 51,38% / 12 Primeiros Meses	
Ticket Médio	R\$ 236,52	Ticket Médio	R\$ 236,52
Publico Alvo	179000	Publico Alvo	179000
Taxa Conversão 1,35%	0,0135	Taxa Conversão 1,8%	0,018
Publico Após Taxa	2416,5	Publico Após Taxa	3222
Faturamento Total	R\$ 571.550,58	Faturamento Total	R\$ 762.067,44
CPA 15%	0,15	CPA 15%	0,15
Faturamento Mês	R\$ 85.732,59	Faturamento Mês	R\$ 114.310,12

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Nossa taxa de Comissão por Aquisição ficou estipulada em 15%. Um levantamento feito através de pesquisas já mencionadas anteriormente neste trabalho, indica que para um supermercado montar uma loja virtual, o e-commerce, ele teria um custo de 22,5% para manter essa estrutura. Com nossa plataforma em uso pelos supermercadistas estes custos seriam reduzidos em média 7,5% para os supermercadistas.

Após realizarmos uma análise para saber quais custos os supermercadistas teriam para abrir suas próprias lojas virtuais, verificamos valores médios praticados

no mercado em porcentagens. Conforme a empresa Anymarket (2016) os custos que uma empresa precisa desembolsar mensalmente para manter a estrutura de E-commerce englobam os seguintes itens e seus respectivos valores: Marketing 6%, Sistemas Antifraude 1%, Taxa de Administração da Operação 3,5%, Antecipação – venda a prazo e recebimento do dinheiro 8%, SAC 1%, Valores não reconhecidos pelas operadoras 1% e Custos fixos 2%. Todos os itens somados acabam totalizando 22,5%.

Tendo a ciência do início das nossas atividades, com bases nas pretensões de compras e seus tickets médios, contabilizando nosso público alvo com crescimento escalonado e projetado para um ano, optamos em fixar uma Taxa de CPA de 15% por cada operação, isso gera uma redução de 7,5%. Em nossa comissão por vendas englobaremos todos esses demais custos para sobre responsabilidades da Allmarket e ainda ofertaremos produtos agregados no custo do CPA para os supermercadistas.

Nossas opções para agregar produtos e relatórios aos supermercadistas, vão desde opções gratuitas como opções pagas e mais completas. Serão em três modalidades, sendo Gratuitas, Clássicas e Premium. Aonde as gratuitas seriam anunciadas por um tempo determinado com recursos de alcance limitados e sem acréscimo algum ao CPA do supermercadista. Os Clássicos terão anúncios por tempo indeterminado, com alcances e recursos um pouco mais extensos e uma taxa reduzida dentro do CPA. E por fim o Premium aonde tempo, recursos e alcances serão indeterminados, porém, os custos para agregar no CPA serão mais elevados.

Além das publicidades nossa plataforma irá proporcionar um painel de controle a fim de que possam fazer consultas em tempo real sobre todas as situações de sua loja eletrônica, com indicadores chave de desempenho. Porém relatórios mais detalhados sobre o mercado serão disponibilizados mediante valores estipulados pela Allmarket. Então para projeção do primeiro ano tivemos o resultado da tabela a seguir:

Tabela 16 – Ticket médio escalonado

1º Trimestre			2º Trimestre		
Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho
R\$ 28.557,53	R\$ 28.557,53	R\$ 28.557,53	R\$ 57.155,06	R\$ 57.155,06	R\$ 57.155,06
3º Trimestre			4º Trimestre		
Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
R\$ 85.732,59	R\$ 85.732,59	R\$ 85.732,59	R\$ 114.310,96	R\$ 114.310,96	R\$ 114.310,96
Total Média					
R\$ 857.268,42					

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Após esses levantamentos, demos a continuidade de projetar o primeiro ano financeiro da Allmarket e todos os custos que teríamos para abertura da empresa. Primeiramente levantamos custos de investimento inicial com equipamentos para montar a parte física do escritório, considerando computadores, impressoras, telefones sem fio e celulares, software e domínio. Esses valores podem ser conferidos a seguir:

Tabela 17 – Investimento inicial

Investimentos	Quantidade	Valor Unitário	Valor Final
Computadores	4	R\$ 1.700,00	R\$ 6.800,00
Impressora	1	R\$ 668,00	R\$ 668,00
Telefone Fixo S/ Fio	2	R\$ 89,00	R\$ 178,00
Smartphone	2	R\$ 779,00	R\$ 1.558,00
Software	1	R\$ 15.000,00	R\$ 15.000,00
Domínio	1	R\$ 59,90	R\$ 59,90
Investimento Total			R\$ 24.263,90

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Em seguida realizamos o levantamento dos custos com depreciação contábeis dos equipamentos supracitados. Consideramos sua depreciação anual a fim de incluir dentro dos nossos gastos. Essas análises foram realizadas e projetadas para o período de um ano, ou seja, o primeiro ano de funcionamento da Allmarket. A seguir é possível conferir a tabela de depreciações:

Tabela 18 – Custos com depreciação

Investimento	Valor Total	Vida útil em anos	Depreciação Mensal	Depreciação Anual
Computadores	R\$ 6.800,00	3	R\$ 188,89	R\$ 2.266,67
Impressora	R\$ 668,00	5	R\$ 11,13	R\$ 133,60
Telefone Fixo s/ Fio	R\$ 178,00	5	R\$ 2,97	R\$ 35,60
Smartphone	R\$ 1.558,00	2	R\$ 64,92	R\$ 779,00
Software	R\$ 15.000,00	10	R\$ 125,00	R\$ 1.500,00
Domínio	R\$ 59,90	2	R\$ 2,50	R\$ 29,95
Total				R\$ 4.744,82

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Outro ponto observado foram as projeções do volume de vendas. Considerando nosso Custo por Aquisição (CPA), aonde nossa comissão ficou estipulada em 15% e com a projeção escalonada para um ano, somando o total de 24.162 mil compras anuais considerando nossa comissão de CPA 15% sobre o ticket médio de R\$ 236,52 teremos comissão de R\$ 35,48 um total de R\$ 857.267,76 com o montante de vendas anuais. Segue tabela:

Tabela 19 – Projeção do volume de vendas

Serviço	Quantidade (Estimativa de Vendas)	Preço de Venda Unitário	Faturamento
Ticket Médio de Vendas	24162	R\$ 236,52	R\$ 5.714.796,24
CPA 15%	24162	R\$ 35,48	R\$ 857.267,76
Total de Faturamento Allmarket Anual	-	-	R\$ 857.267,76

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Além disso foi necessário efetuarmos os levantamentos de custos variáveis para a comercialização dos serviços da Allmarket. Nestes custos foram considerados o Imposto do Simples Nacional, ISS que é o Imposto sobre Serviços Prestados, comissões para a área comercial, custos com Marketing e as taxas administrativas que são referentes as operações dos cartões de crédito. Com todas essas informações conseguimos mensurar todos os custos variáveis para a operação da Allmarket, conforme tabela:

Tabela 20 – Custos variáveis

Custo de Comercialização				
Impostos	Federais	Descrição	%	Custo Total
		SIMPLES	6,00%	R\$ 51.436,07
		IRPJ	0,00%	R\$ -
		PIS	0,00%	R\$ -
		COFINS	0,00%	R\$ -
		CSLL	0,00%	R\$ -
		Total de Impostos Federais		
	Estaduais	Descrição	%	Custo Total
		ICMS	0,00%	R\$ -
		Total de Impostos Estaduais		
	Municipais	Descrição	%	Custo Total
		ISS	2,00%	R\$ 17.145,36
		Total de Impostos Municipais		
	Total de Impostos			R\$ 68.581,42
Gastos com Vendas	Descrição		%	Custo Total
	Comissões		1,50%	R\$ 12.859,02
	Propaganda		10,97%	R\$ 94.042,27
	Taxa de administração do C.C.		3,60%	R\$ 30.861,64
Total do Gastos com Vendas			R\$ 137.762,93	
Custos de Comercialização			R\$ 206.344,35	
Custos dos Materiais Diretos ou Mercadorias Vendidas				
Produto ou Serviço	Qtd (Estimativa de Venda)	Custo Unitário de Aquisição	CMD/CMV	
-	24162	-	-	
CUSTOS VARIÁVEIS			Valor	
Custos de Comercialização			R\$ 206.344,35	
Custos de Materiais Diretos ou Mercadorias Vendidas			-	
Total de Custos Variáveis			R\$ 206.344,35	

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Levantamos ainda os custos fixos das nossas operações, englobando aluguel de espaço coworking, honorários de contabilidade, salários e encargos, material para escritório, combustível para a área comercial, depreciação e assessoria jurídica. Todas projetadas para o ano, conforme tabela a seguir:

Tabela 21 – Custos fixos

Descrição	Custo Mensal	
Aluguel	R\$	18.000,00
Condomínio		-
IPTU		-
Água		-
Energia Elétrica		-
Telefone		-
Honorário Contador	R\$	7.200,00
Manutenção de Equipamentos		-
Salários e Encargos	R\$	116.196,00
Material de Limpeza		-
Material de Escritório	R\$	1.800,00
Combustível	R\$	7.200,00
Taxas diversas		-
Serviços de Terceiros		-
Depreciação	R\$	4.744,82
Serviços Jurídicos	R\$	5.400,00
Custos Fixos	R\$	160.540,82

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Tivemos ainda as projeções de custo de mão de obra, considerando os sócios como parte das operações, entre CEO, Analista de TI, Analista Financeiro, Consultor Comercial/Marketing e Vendedores. Todos os salários e seus encargos foram projetados mensalmente e englobando o total anual, conforme tabela:

Tabela 22 – Custos de mão de obra

Função	Número de pessoas necessárias	Salário Mensal	% de Encargos Sociais	Custos dos Encargos Sociais	Total Anual
CEO	1	R\$ 965,00	20%	R\$ 193,00	R\$ 13.896,00
Analista de T.I.	1	R\$ 2.900,00	57%	R\$ 1.653,00	R\$ 54.636,00
Analista Financeiro	1	R\$ 965,00	20%	R\$ 193,00	R\$ 13.896,00
Consultor Comercial/Marketing	1	R\$ 965,00	20%	R\$ 193,00	R\$ 13.896,00
Vendedor Externo	1	R\$ 1.200,00	38%	R\$ 456,00	R\$ 19.872,00
				Total	R\$ 116.196,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Projetamos ainda a nossa necessidade de capital de giro, conforme apresentamos tabela a seguir:

Tabela 23 – Capital de giro

	Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Valor Final
Estoque Inicial	-	-	R\$ -	R\$ -
	Estoque Inicial			R\$ -
	Contas à Receber			
Caixa Mínimo	PMV	% de Vendas	Nº de dias concedidos	Média ponderada em dias
	À vista	42,2%	2	0,844
	À prazo	57,8%	30	17
	Prazo médio total de contas à receber			9
	Contas à Pagar			
	PMV	% de Vendas	Nº de dias concedidos	Média ponderada em dias
	À vista	-	-	-
	À prazo	100%	30	30
	Prazo médio total de contas à pagar			30

Recursos da empresa fora do caixa	Número de Dias
1. Prazo médio total de contas à receber	9
2. Necessidade média de estoque	-

Recursos de terceiros no caixa da empresa	Número de Dias
3. Prazo médio de contas à pagar	30
Necessidade líquida de capital de giro em dias	21

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Expandimos ainda um resumo dos custos da empresa, fixos e variáveis e custo diário, considerando ainda o caixa mínimo para a empresa, conforme tabela a seguir:

Tabela 24 – Resumo de custos

Descrição	Total
1. Custos Fixos	R\$ 160.540,82
2. Custo Variável	R\$ 206.344,35
Custo total da empresa	R\$ 366.885,17

Descrição	Total
4. Custo total diário	R\$ 1.019,13
5. Necessidade líquida de capital de giro em dias	21
Caixa Mínimo	R\$ 21.307,88
Estoque Inicial	R\$ -
Capital de Giro	R\$ 21.307,88

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Contabilizamos também os investimentos pré-operacionais, o total de investimentos iniciais e ainda as fontes de captação dos recursos, conforme tabela a seguir:

Tabela 25 – Valores para início da operacionalização

INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS	
Investimentos	Valor
Despesas de Legalização	R\$ 1.500,00
Obras civis e/ou reformas	-
Divulgação	R\$ 5.000,00
Cursos e Treinamentos	-
Outras despesas	-
Invest Pré-Operacionais	R\$ 6.500,00

INVESTIMENTO TOTAL	
Descrição dos Investimentos	Valor
Investimento Inicial	R\$ 24.263,90
Capital de Giro	R\$ 21.307,88
Investimentos Pré-Operacionais	R\$ 6.500,00
Investimento total	R\$ 52.071,78

RECURSOS		
Fontes	Valor	%
Recursos Próprios	-	-
Recursos de Terceiros	R\$ 52.071,78	100%
Outros	-	-
Total	R\$ 52.071,78	100%

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Temos ainda o resultado demonstrativo, indicando nossa margem de contribuição e nosso lucro líquido, conforme tabela a seguir:

Tabela 26 – Demonstrativo de resultados

Descrição	Valor
1. Receita Bruta	R\$ 857.267,76
2. Total de custos variáveis	R\$ 206.344,35
Margem de Contribuição	R\$ 650.923,41
Custos Fixos	R\$ 160.540,82
Lucro Líquido	R\$ 490.382,59

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

E por fim, temos os indicadores de viabilidade, aonde mostram qual nossa margem de contribuição, nosso ponto de equilíbrio, lucratividade, rentabilidade e o prazo de retorno de investimento. Conforme tabela a seguir:

Tabela 27 – Indicadores de viabilidade

Descrição	Valor	Como foi calculado
Margem de Contribuição	0,7593	$(\text{Receita Total} - \text{Custo Variável Total}) / \text{Receita Total}$
Ponto de Equilíbrio	R\$ 211.432,66	$\text{Custos Fixos} / \text{Índice da Margem de Contribuição (*)}$
Lucratividade	57,20%	$(\text{Lucro líquido} / \text{Receita bruta}) \times 100$
Rentabilidade	941,74%	$(\text{Lucro líquido} / \text{Investimento total}) \times 100$
Prazo de Retorno do Investimento	0,11	$\text{Investimento total} / \text{Lucro líquido}$

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Como é possível visualizar, a operação tem resultado positivo se alcançar as metas de crescimento escalonado de forma trimestral ao final de um ano. Indicadores como lucratividade e rentabilidade demonstram um bom desempenho resultando, assim, em um payback (prazo de retorno do investimento) de menos de 2 meses. Quando o assunto é varejo a receita esperada não pode ser garantida, entretanto as projeções realizadas e taxas de utilização e conversão aplicadas ao longo de todo planejamento financeiro são valores reais de mercado. Desse modo visamos trazer o máximo de assertividade possível.

25 CASE DE SUCESSO – BUSCAPÉ

Quando iniciou os trabalhos, a Buscapé tinha listado em seu site, 35 lojas e cerca de 30 mil produtos. No ano de 2010 a empresa já conseguia atualizar diariamente as informações com mais 500 mil empresas e um total de 14 milhões de produtos.

O número médio de usuários por mês que utilizavam o site saltou de 55 mil em 1999 para mais de 20 milhões em 2010.

Grupo conta com 370 colaboradores, e ostentava a 18º posição do ranking com pontuação dos 25 sites latino-americanos com maior número de visitantes únicos.

Com a ideia empreendedora do Buscapé, conseguiram uma grande inovação tanto do ponto de vista tecnológico quanto mercadológico, sobreviveram ao estouro da “bolha” e ainda recebendo aporte de capital de grandes grupos empresariais que compraram sua ideia.

Sua primeira investida foi ao mercado brasileiro e posteriormente expandiu mundialmente, e algo que subsidiou muito essa expansão foi o benchmarking com empresas americanas, conforme afirma um dos fundadores da empresa “Aprendemos desde como tratar o cliente, como lidar com ele, como cobrar [...] e até entender que é mais difícil fazer as coisas do que parece.”

A ideia do Buscapé surgiu de uma reunião aonde estava acontecendo um brainstorming e um dos fundadores da hoje Buscapé estava pesquisando impressoras na internet para comprar, encontrou de tudo menos os preços para comparação. Um ano depois e com cerca de R\$ 300 de investimento mensal, foi criada a Buscapé.

Então a ideia simples foi colocada em prática: coletar informações de produtos e preços de lojistas e disponibilizar em um único site afim de comparar os preços e produtos. O software seria instalado na máquina dos lojistas e gerenciaria automaticamente o envio para o site constantemente. Porém ao apresentar aos comerciantes sua ideia, a resposta foi unanime negativa. A ideia de que as lojas teriam lado a lado seus produtos comparados com seus concorrentes não parecia ter um bom apelo. Esta situação foi percebida rapidamente e então concluíram que não poderiam seguir este caminho. A alternativa foi aproveitar empresas que já estavam no on-line e usar destes bancos de dado.

Este novo modelo então de garimpar informações na internet, foi crucial para mais tarde usar no modelo de negócio do Buscapé, através de uma forma sistematizada era permitido a coleta e armazenamento das informações e sites que estavam inseridos no comércio eletrônico e permitia a organização dos preços de modo que era possível suas comparações. Este modelo foi acompanhado do modelo de negócios que era baseado no pagamento por cliques e assim até mesmo as lojas poderia acabar querendo pagar para aparecer no sistema pois iria ser proporcional ao número de cliques que ele recebesse. “Nós tínhamos muita noção de que agregaríamos diferenciais à cadeia de valor da indústria, para o varejista e para o consumidor.” (Romero Rodrigues, 2009).

Então após estar testada e funcionando em junho de 1999 foi lançado o Buscapé. Nesta época a internet já era usada como canal de marketing e visada como comércio do futuro.

Em 2000 iniciaram planejamento de mídia e marketing agressivo afim de além do crescimento, atender as expectativas dos novos sócios capitalistas que injetaram dinheiro no modelo de negócio.

Conforme afirma Rodrigues (2009), em 2001 as bolsas de valores do mundo sofreram grande abalo e ficou conhecida como o estouro das bolhas aonde grande parte das empresas de internet na época faliram.

“No início de 2002 houve uma reunião de conselho bastante tensa, na qual os investidores cogitaram o fechamento da empresa. Nós não aceitamos e propusemos adiantar o breakeven (antes previsto para o final de 2003) para o final de 2002. Nós começamos a empresa antes da bolha, então quando aconteceu o aquecimento do mercado nós já tínhamos a empresa estabelecida, e isso nos fazia acreditar muito nela”. (RODRIGUES, 2009).

Então uma forma encontrada para antecipar o breakeven foi a diversificação dos negócios o que impactava diretamente em risco de perda do foco do negócio. Deixou de utilizar o modelo clique por mil, aonde a anunciante paga para cada mil exibições de seu banner em determinado site e se espera uma certa conversão de internautas em visitantes no site do anunciante. Então passaram a licenciar sua tecnologia de buscas para grandes portais da internet do Brasil na época. Conforme explica Romero Rodrigues.

“Ainda não tínhamos escala para atingir o ponto de equilíbrio no modelo de clique. Para equilibrar a empresa naquele momento de pressão dos investidores, fizemos um pouco de tudo. Licenciávamos tecnologia, vendíamos relatório de informação de mercado. Em 2002, acho que cerca de 8% a 9% da receita foi de clique. O resto foi uma linha “outros”, que tinha de tudo.” (RODRIGUES, 2009).

Em 2002, 15 meses antes do primeiro prazo sugerido pelos investidores para atingir o breakeven, a empresa conseguiu atingir o breakeven e aos poucos foi voltando ao modelo principal da companhia, de cobrança por lojas, porém em um novo modelo de receitas, conhecido como Custo por Clique (CPC). Em dois ou três anos houve uma alteração, na qual clique passou a representar 90% das receitas e a linha “outros” 10%.

Afim de viabilizar o cadastramento dos produtos, foi criado então uma Central de Negócios que funcionava como uma espécie de leilão online que era aonde os varejistas definiam os valores que queria investir para obter um posicionamento nos resultados das buscas.

A Central de Negócios funciona no modelo a seguir: a empresa se cadastra e obtém uma conta na Central de Negócios Buscapé, passando a ter total acesso a cliques, dados da sua empresa, concorrentes, contrato, área de atuação e outras informações. A empresa define o quanto deseja investir para começar a vender. Suas ofertas serão capturadas e publicadas na Rede BuscaPé, com as informações sobre a empresa, políticas de preços, parcelamento e disponibilidade. Suas ofertas aparecem em centenas de milhares de buscas realizadas pelos consumidores todos os dias. A empresa só paga quando o consumidor clica em sua oferta e é direcionado para sua empresa. Com acesso à Central de Negócios Buscapé, a empresa ajusta e define o custo por clique (CPC) a qualquer momento. Existe um valor de CPC mínimo, mas acima deste valor, a empresa pode variar de acordo com

suas necessidades. Quanto maior o valor do CPC melhor sua posição na página de respostas e o que pode gerar como resultado mais vendas.

É um leilão de cliques, quem paga mais aparece melhor colocado e com mais destaque.

Em 2006 a Buscapé comprou uma de suas concorrentes, a Bondfaro que possuía 1/3 do mercado. Após as aquisições a duas marcas continuaram a existir, mas a Buscapé se manteve como uma marca oferecendo comparação de preços de todos os tipos de produtos desde posto de gasolina, lojas de rua, serviços e até mesmo lojas online, enquanto a Bondfaro apenas fazia comparações de lojas online.

Rodrigues (2009) afirmou que o principal drive para a criação do Buscapé era o desejo de algo inovador e isso acabou a se tronar parte da cultura da empresa.

“Não existia nenhum site similar ao Buscapé quando começamos a desenvolver a empresa em junho de 1998. Em outubro de 1998, surgiu o mySimon, site americano de comparação de preços. Ficamos duas vezes tristes: uma porque queríamos ser o primeiro, nunca quisemos atacar o mercado americano, mas era aquele desejo de criação mesmo; e segundo porque ficamos desesperados, paranoicos, com medo de alguém lançar no Brasil algo parecido antes da gente”. (RODRIGUES, 2009).

Os preços são atualizados através de um software apelidado de Spider. Ele percorre, em segundos, centenas de lojas, trazendo as características dos produtos e os preços praticados, atualizando o banco de dados diariamente ou de seis em seis horas, dependendo da loja. O Buscapé está presente em 27 países com comparação de preços.

A seguir serão apresentados os históricos dos aportes da empresa Buscapé:

- Primeiro Aporte - e-Platform em 1999 aporte de US\$ 250 mil por 20% da empresa
- Segundo Aporte - Grupo formado por Merrill Lynch, Unibanco e Brasil Warrant em 2000 aporte de US\$ 3 milhões por 30% da empresa (e-Platform teve sua participação reduzida para 14%)
- Terceiro Aporte - Merrill Lynch, Unibanco e Brasil Warrant em 2005 valor de investimento não informado
- Quarto Aporte - Naspers em 2009 aporte de US\$ 342 milhões por 91% da empresa

Em busca da receita perfeita: a que se dedicar, onde investir, Rodrigues afirma que a tecnologia traz muitas possibilidades.

“Áreas de tecnologia são sempre muito interessantes. A Internet tem um baixo custo de distribuição, volume e escala – são os ingredientes certos! Acho fantástico a forma como o Twitter se tornou popular – mas estou mais facebookando do que tuitando. Seja em biotecnologia ou TI, ainda tem muita coisa para se fazer”. (RODRIGUES, 2009).

Condições de temperatura e pressão: foco no recheio – a cobertura vem no final. Rodrigues (2009) declara que é preciso ter cuidado com todas as etapas do projeto não deixando de pensar nos detalhes para ver apenas o resultado final.

“O sonho não era ganhar dinheiro, mas sim criar algo grande, uma marca que fizesse parte da vida das pessoas. Tínhamos ganho de escala, inovação, mas não existia naquela época o acesso ao capital. A primeira notícia de investimento na Internet brasileira foi entre setembro e outubro de 1999. Começamos desde o primeiro segundo com plano de negócio, que nos deu pé no chão e preveniu da loucura”. (RODRIGUES, 2009).

Em um mercado digital com cada vez mais dinheiro, startups e direcionamento profissional, o Buscapé assume o papel de tubarão ao redor do qual as sardinhas nadam. As semelhanças entre o ambiente de 2010/2011 é muito parecido com o de 1999/2000, quando o buscador foi inaugurado.” Vemos a mesma atividade no mercado de quando lançamos o Buscapé”, assegura Rodrigues (2009), que fundou o buscador na universidade e hoje é seu presidente multimilionário.

26 CONCLUSÃO

O presente estudo possibilitou realizarmos uma análise no setor de e-commerce no Brasil buscando resultados sobre a implantação de um marketplace para o setor supermercadista. Dentro deste estudo foi possível compreender como o setor funciona, quem são os principais players, quais hábitos e costumes possuem os principais consumidores do comércio varejista digital e com eles traçar direções para o desenvolvimento do plano de negócio visando a viabilidade de implantação de um marketplace para supermercados.

Após a análise constatamos que o setor de e-commerce manteve crescimento mesmo em épocas de crise no país e que o setor supermercadista ainda não utiliza de outros canais para venda e promoção de seus produtos, mantendo seu foco de vendas apenas através de pontos físicos. Uma realidade que vem se modificando principalmente no segmento varejista com o crescimento do uso da tecnologia e mudança cultural.

Com esses resultados detectamos a oportunidade de explorar o segmento de vendas e entrega de alimentos por intermédio de uma plataforma digital, possibilitando assim uma ferramenta de busca, comparação de preços, promoções e compra para os usuários. Já para os supermercados uma plataforma com o custo de operação menor do que operar em um e-commerce próprio e com um alcance de venda muito maior do que apenas em seus bairros, uma vez que os limites geográficos não se encontram no meio digital.

Através dos dados obtidos com pesquisas realizadas pelos autores, percebemos a necessidade e interesse dos usuários de utilizar uma plataforma deste gênero. Com isso, projetamos nossas metas em vendas, metas essas que deverão ser atingidas com investimentos em marketing objetivando nos tornar uma marca reconhecida e próxima das pessoas.

Por meio das projeções de vendas pela plataforma baseados nos custos por mercadorias vendidas conseguimos afirmar que, atingindo o público estipulado nas metas trimestrais o negócio consegue se manter estável e, ao fim de um ano de operação, a empresa apresentará resultados positivos demonstrando assim ser rentável e lucrativa, além de possuir seu retorno dos investimentos em menos de um ano.

Assim, concluímos que dentro de todo o estudo realizado, todas as discussões em grupos, conversas com entusiastas e colegas, conseguimos entender o setor e perceber que por ainda ser desconhecido, a comparação para se buscar parâmetros e confrontar informações em busca de visualizar um horizonte certo ainda parece ser complicada. Entretanto, como todo negócio inovador, é necessária uma dose de coragem e persistência para pôr algo em prática, afinal nem todas ideias disruptivas ganharam o mundo de um dia para o outro. Quando a vontade de inovar está aliada a um bom planejamento as chances de o negócio ter sucesso são maiores, e, acompanhada com a vontade de inovar, persistência e rodeado com as pessoas certas nos lugares corretos e com os mesmos propósitos, as possibilidades de sucesso são muito maiores.

Em suma, mesmo com todos os números demonstrando resultados positivos e projeções ideais, a única forma de ter certeza se algo terá ou não sucesso é fazendo. Somente desta forma, fazendo, colocando em prática nossos conhecimentos adquiridos para executar nossos projetos, que vamos ter certeza do sucesso, afinal, nenhum projeto teve sucesso em papéis, nenhuma grande ideia transformou o mundo apenas sendo uma ideia e é isso que temos que fazer, colocar nossas ideias em prática.

REFERÊNCIAS

- ABRAS – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE SUPERMERCADOS. **Departamento de Economia e Pesquisa**. Disponível em <<http://abras.com.br/economia-e-pesquisa>>. Acesso em: 12 ago. 2017.
- ABRAS – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE SUPERMERCADOS. **Índice Nacional de Vendas ABRAS**. Disponível em <<http://www.abras.com.br/economia-e-pesquisa/indice-de-vendas/historico/>>. Acesso em: 04 nov. 2017.
- ACATS – ASSOCIAÇÃO CATARINENSE DE SUPERMERCADOS. **Termômetro – Histórico**. Disponível em <<http://www.acats.com.br/acatsnovo/index.php/servicos/indicadores-economicos/termom-vendas-historico>>. Acesso em: 12 ago. 2017.
- ACATE – ASSOCIAÇÃO CATARINENSE DE TECNOLOGIA. **Acate tech report 2015: panorama de inovação e tecnologia de sc**. Disponível em <<https://www.acate.com.br/node/101614>>. Acesso em: 14 ago. 2017.
- ANYMARKET. **Como funciona a taxa de comissão dos marketplaces**. Disponível em <<http://marketplace2.anymarket.com.br/2016/04/28/como-funciona-taxa-de-comissao-dos-marketplaces/>>. Acesso em 15 nov. 2017.
- ARRUDA, Carlos; PENIDO, Erica; ROSSI, Anderson. **BuscaPé: do empreendedorismo à inovação aberta**. Disponível em <<http://acervo.ci.fdc.org.br/AcervoDigital/Casos/Casos%202010/CF1005.pdf>>. Acesso em: 06 ago. 2017.
- ATLAS. **E-commerce Radar 2017 – Panorama do e-commerce brasileiro**. Acesso em <<http://hotsite.neoatlas.com.br/materiais-educativos>>. Acesso em: 30 jul. 2017.
- BALLESTERO-ALVAREZ, María Esmeralda (Coord.). **Administração da qualidade e da produtividade: abordagens do processo administrativo**. São Paulo, SP: Atlas, 2001. 484 p.
- BATTIBUGLI, A. **O barato do BuscaPé**. Disponível em <<http://info.abril.com.br/professional/redes-sociais/o-barato-do-buscapede.html>>. Acesso em: 30 jul. 2017.
- BLASS, MARCELLA. **Neuromarketing: entenda o cérebro do consumidor**. Disponível em <<http://revistaw.com.br/9026-2/>>. Acesso em: 29 set. 2017.
- BORGES, Bruno. **Marketplace: tudo o que você precisa saber está aqui**. Disponível em <<https://www.jn2.com.br/blog/o-que-e-marketplace/>>. Acesso em: 30 jul. 2017.
- BRANCO. **Supermercados**. Disponível em <http://www.economiaemdia.com.br/EconomiaEmDia/pdf/infset_supermercados.pdf>. Acesso em: 12 ago. 2017.

BRASIL EM SÍNTESE. **PIB - per capita**. Disponível em <<http://brasilemsintese.ibge.gov.br/contas-nacionais/pib-per-capita.html>>. Acesso em: 13 ago.2017.

BRASSARD, Michael. **QUALIDADE**: ferramentas para uma melhoria contínua = the memory jogger. Rio de Janeiro, RJ: Qualitymark, 1994. 87 p.

CALEIRO, João Pedro. **15 países que mais investem em pesquisa e o Brasil é o 36º**. Disponível em <<http://exame.abril.com.br/economia/15-paises-que-mais-investem-em-pesquisa-e-o-brasil-em-36o/>>. Acesso em: 13 ago. 2017.

CAMPOS, Vicente Falconi. **Qualidade total**: padronização de empresas. Nova Lima: INDG, 2004. 144 p.

CRUZ, R. **Naspers compra o site BuscaPé**. Disponível em <<http://www.estadao.com.br/noticias/geral,naspers-compra-o-site-buscapede,443208>>. Acesso em: 30 jul. 2017.

DALPICOLO, S. **Sucesso na rede**. Disponível em <http://www.portaloempreendedor.com.br/empreendedor/ler_historias.php?ordem=141>. Acesso em 30 jul. 2017.

DOMÍNIOS.PT. **Extensões de domínios - adapte o domínio ao seu negócio**. Disponível em <<https://www.dominios.pt/dominio/precos/extensoes>>. Acesso em: 09 set. 2017.

EBIT. **WEBSHOPPERS - 35ª edição**. 2017. Disponível em <http://www.fecomercio.com.br/public/upload/editor/pdfs/webshoppers_35_edicao.pdf>. Acesso em: 30 jul. 2017.

E-COMMERCE NEWS. Notícias. **Estudo traça panorama do E-Commerce no mundo**. Disponível em <<https://ecommercenews.com.br/noticias/pesquisas-noticias/estudo-traca-panorama-do-e-commerce-no-mundo/>>. Acesso em: 05 ago. 2017.

ENDEAVOR BRASIL. **12 tendências de tecnologia para 2017**. Disponível em <<https://endeavor.org.br/12-tendencias-de-tecnologia-para-2017/>>. Acesso em: 13 ago. 2017.

FELITTI, Guilherme. **Buscapé: o problema não é dinheiro, é encontrar empresas para comprar**. Disponível em <<http://colunas.revistaepocanegocios.globo.com/tecneira/2011/02/23/buscape-o-problema-nao-e-dinheiro-e-encontrar-empresas-para-comprar/>>. Acesso em: 06 ago. 2017.

FIESC – FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SANTA CATARINA. **Santa Catarina em dados**. 2015. Disponível em <http://fiesc.com.br/sites/default/files/medias/sc_em_dados_site_correto.pdf>. Acesso em: 13 ago. 2017.

GONTIJO, BRUNO. **Vendendo nos Marketplaces – Parte I: Desmistificando o Alto Custo**. Disponível em <<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/vendendo-nos-marketplaces-parte-i-desmistificando-o-alto-custo/>>. Acesso em: 24 set. 2017.

GUIA DE MÍDIA. **Jornais de Blumenau - Santa Catarina**. Disponível em <<http://www.guiademidia.com.br/santa-catarina/jornais-blumenau.htm>>. Acesso em: 12 ago.2017.

GUIA MAIS. **Supermercados em Blumenau**. Disponível em <<https://www.guiamais.com.br/blumenau-sc/mercados-e-supermercados/supermercados>>. Acesso em: 12 ago. 2017.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Projeção da população do Brasil e das Unidades da Federação**. Disponível em <<http://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/>>. Acesso em: 12 ago. 2017.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Panorama Blumenau / Santa Catarina / Brasil**. Disponível em <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sc/blumenau/panorama>>. Acesso em: 15 nov. 2017.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10.ed. São Paulo: ABDR, 2002.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

NEXT ECOMMERCE. **E-commerce venderá US\$315 bilhões no mundo em 2015**. Disponível em <<http://nextecommerce.com.br/e-commerce-vendera-us315-bilhoes-no-mundo-em-2015/>>. Acesso em: 05 ago. 2017.

OLIVEIRA, MAURÍCIO GABRIEL. **As forças competitivas, as estratégias genéricas e a cadeia de valor de Michael Porter**. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/academico/as-forcas-competitivas-as-estrategias-genericas-e-a-cadeia-de-valor-de-michael-porter/98306/>>. Acesso em: 04 nov. 2017.

PARCEIRO LEGAL. **Criar um aplicativo: 5 Leis que você precisa conhecer**. Disponível em <<http://parceirolegal.fcmlaw.com.br/leis/5-leis-ao-criar-um-aplicativo/>>. Acesso em: 12 ago. 2017.

PASCOTTO, Alan. **Fornecedores necessários para um e-commerce**. Disponível em <<http://www.guiadeecommerce.com.br/fornecedores-necessarios-para-um-ecommerce/>>. Acesso em: 05 ago. 2017.

PORTER, Michael. **Estratégia competitiva: técnicas para análise das indústrias e da concorrência**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

PRECIFICA. **Panorama dos marketplaces no Brasil**. Disponível em <<https://www.precifica.com.br/panorama-dos-marketplaces-no-brasil/>>. Acesso em: 04 nov. 2017.

REMUS, Diego. **Do zero aos (muitos) milhões em 10 anos: CEO do Buscapé festeja e dá a receita do bolo.** Disponível em <<https://startupi.com.br/2009/10/do-zero-aos-muitos-milhoes-em-10-anos-ceo-do-buscape-festeja-e-da-a-receita-do-bolo/>>. Acesso em: 06 ago. 2017.

ROITMAN, S. **Ponto de Vista: Romero Rodrigues – Fundador do BuscaPé.** Disponível em <<http://plantaonline.wordpress.com/2009/06/16/ponto-de-vista-romero-rodrigues-fundadordo-buscape/>>. Acesso em: 06 ago. 2017.

SBVC. **Ranking SBVC 50 Maiores Empresas 2016: E-commerce Brasileiro.** Disponível em <<http://sbvc.com.br/events/lancamento-ranking-100-maiores-empresas-do-e-commerce-brasileiro-2016/>>. Acesso em: 14 out. 2017.

SEBRAE. **Como montar uma loja virtual.** Disponível em <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-uma-loja-virtual,00287a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 07 set. 2017.

SEBRAE. **Os principais tributos que todo empreendedor precisa conhecer.** Disponível em <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/os-principais-tributos-que-todo-empendedor-precisa-conhecer,e40aa0b77d29e410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 13 ago. 2017.

TANAKA, Edmilson. **Ticket Médio: Você planeja suas vendas com base nesta métrica?** Disponível em <<https://clubesebrae.com.br/blog/ticket-medio-voce-planeja-suas-vendas-com-base-nesta-metrica>>. Acesso em: 15 nov. 2017.

TELEBRASIL. **Brasil supera os 200 milhões de acessos móveis à Internet.** Disponível em <http://www.telebrasil.org.br/newsletter/004_5030.html>. Acesso em: 05 ago. 2017.

TREACY, Michael; WIERSEMA, Fred. **A disciplina dos líderes de mercado: escolha seus clientes, direcione seu foco, domine seu mercado.** 3. ed. Rio de Janeiro: Rocco, 1995.

TRIGO, Priscila Pacheco. **Destaque setorial.** Disponível em <http://www.economiaemdia.com.br/EconomiaEmDia/pdf/destaque_setorial_27_06_16v3.pdf>. Acesso em: 12 ago. 2017.

VARON, Marcelo. **Qual o melhor lugar para vender produtos: e-commerce, redes sociais ou marketplaces?** Disponível em <<https://ecommercenews.com.br/artigos/dicas-artigos/qual-o-melhor-lugar-para-vender-produtos-e-commerce-redes-sociais-ou-marketplaces/>>. Acesso em: 11 nov. 2017.

VIDAL, Lucas. **Como cada marketplace paga os seus sellers?** Disponível em <<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/marketplace-pagamento-seller/>>. Acesso em: 11 nov. 2017.