



A APLICAÇÃO DA FERRAMENTA CANVAS PARA O PLANEJAMENTO DE UM MODELO DE NEGÓCIOS PARA ABERTURA DE UM E-COMMERCE NO RAMO DE MODA E ACESSÓRIOS FOCADO EM BIJUTERIAS E ACESSÓRIOS.

Ana Luiza C. Guimarães de Aguiar, (UVA), analuzacga@hotmail.com

Fabricio da Costa Dias, (UVA), fcdias@yahoo.com

Daiane Rodrigues dos Santos, (UVA), daianesantoseco@gmail.com

Newton Narciso Pereira, (UFF), newtonpereira@id.uff.br

Rafaella Almeida Vieira, (UVA), rafaellaalmeodavieira@gmail.com

Resumo

O presente trabalho objetivou o mapeamento e elaboração do modelo de negócios para inauguração de uma loja online de bijuterias e acessórios. O mapeamento foi baseado na ferramenta Business Model Canvas, proposta por OsterwalderePigneur (2011). Tal ferramenta concede uma visão geral do funcionamento da empresa estruturada em nove principais blocos relacionados, sendo eles Proposta de Valor, Relacionamento com Clientes, Segmento de Clientes, Canais, Fontes de Renda, Estrutura de Custos, Atividades Chaves, Parcerias e Recursos Chaves. O estudo foi desempenhado com base em análises de informações coletadas através de um estudo de caso descritivo e aplicado, utilizando como ferramentas de coleta de dados um questionário direcionado para captar a percepção de qualidade do produto e dos serviços prestados online com foco em possíveis futuros clientes da empresa. Após análise de um questionário, adaptado da escala SERVQUAL, foi constatado que os itens imprescindíveis para abertura deste tipo de estabelecimento são Garantia e Empatia, que obtiveram as avaliações mais altas. Assim, este estudo deixa como legado um modelo de negócios que serve de orientação para empresas do segmento online de bijuterias e acessórios de pequeno porte que desejam empreender.

Palavras-Chaves: Modelo de Negócio; Business Model Canvas; E-commerce; Pequenos Negócios; Moda e Acessórios

1. Introdução

O empreendedorismo é um termo amplamente utilizado pela sociedade e tem grande relevância para o desenvolvimento da mesma, pois representa as soluções para problemas ou formas viáveis de suprir necessidades, visando cada vez mais o custo e aumento da eficiência operacional. O Business Model Canvas, ferramenta de construção de modelo de negócios, pode garantir melhor entendimento e maior planejamento para abertura mais sólida de um novo empreendimento.

Segundo Mondlane (2010), o empreendedorismo conceitua-se na origem da palavra francesa *entrepreneur*, que significa aquele que assume riscos e inicia um novo negócio. Atrelado à criação de novos negócios por meio de um conjunto de atividades que levam um indivíduo a avaliar e usufruir de uma oportunidade, seja por necessidade ou não, desenvolvendo capacidades de solucionar problemáticas e objetivar a construção de um futuro mais independente, ou seja, gerar Capital Social (Renda) e Capital Humano (Força de Trabalho).

Já para Dolabela (2008) o empreendedor é aquele responsável pelo desenvolvimento econômico e social, ou seja, aquele que inova para dinamizar o cenário econômico. Assim, não trata apenas indivíduos, mas também o coletivo, como comunidades, cidades, países e outros, e é indicado como os melhores recursos contra o desemprego.

No sentido de adequar-se aos cenários contemporâneos decorrente da globalização e das inovações aceleradas, o Business Model Canvas, objetiva desenvolver a percepção para entendimento do negócio, sendo essa uma ferramenta simples, direta e inteligente que integra especialidades. Primeiramente citado por Osterwalder e Pigneur (2003), onde afirmam que a ferramenta é um esquema estratégico para ser implementado por meio dos processos, sistemas e pessoas de uma organização. A base de um plano de negócio Canvas pode ser descrito em nove componentes, sendo eles: Segmento de clientes; Proposta de valor; Canais; Relacionamento com clientes; Fontes de receita; Recursos Principais, Atividades chaves; Parcerias Principais e Estrutura de custos.

O modelo Canvas objetiva coletar e analisar informações para garantir a sustentação e sobrevivência da empresa, levando em consideração as receitas, identificação dos clientes (mercado) e suas necessidades em ordem de oferecer a mais otimizada proposta de valor. Com isso, o empreendedor precisa estar atento a dados e aos cenários enfrentados por empreendedores anteriores.

Assim, entende-se que a realização de um modelo de negócios pode ser parte fundamental para a sobrevivência da organização, e deve ser realizado de uma forma clara, concisa e bem diagnosticado para garantir nortes para a organização. A empresa foco desse estudo poderá se auxiliar, no início das suas atividades, por meio do completo entendimento do seu público-alvo, propostas de valores, canais, custos envolvidos e análise de cenários internos e externos. Dado exposto acima, este artigo tem como objetivo elaborar um modelo de negócios utilizando como ferramenta o Business Model Canvas para uma nova loja de e-commerce de

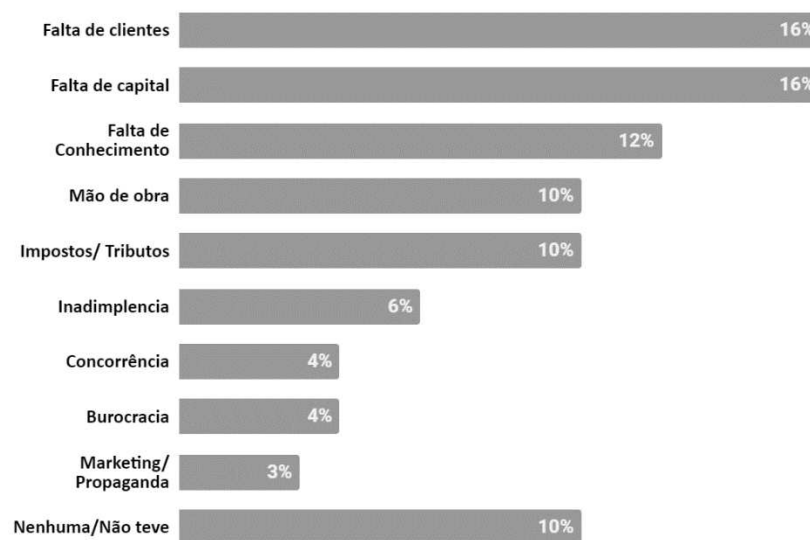
acessórios bijuterias de pequeno porte (LÁBRIS) que usará o aplicativo Instagram®, Facebook®, Whatsapp® e Blog para realização de negociações e vendas inicialmente.

2. Descrição do problema

O IBGE (2019) aponta que apenas 40% das empresas abertas em 2012 permaneceram em funcionamento cinco anos após sua abertura. Além disso, a existência de empresas com funcionários assalariados tiveram maiores oportunidades de crescimento, segundo os dados, no qual 55,2% das empresas de alto crescimento estavam na faixa de 10 a 49 pessoas ocupadas assalariadas.

De acordo com a pesquisa mais recente realizada pelo SEBRAE (2016), com empresas nascidas em 2011 e 2012, mostra que as principais dificuldades enfrentadas no 1º ano de atividade. A Figura 1, abaixo, demonstra que essas são:

Figura 1 - Dificuldades encontradas no 1º ano de funcionamento por empresas nascidas em 2011/2012



Fonte: SEBRAE (2016)

O SEBRAE (2016) divulgou ainda um perfil comparativo entre empresas sobrevivente e as fechadas no período de 2012 até 2016 conforme a Figura 2, na página seguinte:

Figura 2 - Comparativo de perfil de empresas / Pesquisa realizada com 2.000 empresas ativas e inativas

	Empresas sobreviventes	Empresas fechadas
ANTES DA ABERTURA:	Era empregado no mesmo ramo	Estava desempregado
	Abriu por oportunidade	Abriu por necessidade
	Desejava ter o próprio negócio	Abriu por exigência de cliente/fornecedor
PLANEJAMENTO/ RECURSOS	Planejou por mais tempo (11 meses) e com mais qualidade	Planejamento deficiente (8 meses)
	Negociou prazos com fornecedores	Não negociou prazos com fornecedores
	Obteve empréstimo em bancos	Não obteve empréstimo em bancos
GESTÃO DO NEGÓCIO	Aperfeiçoava produtos com frequência	Não aperfeiçoava produtos
	Investia na capacitação da mão de obra e dos sócios	Não investia na capacitação da mão de obra e dos sócios
	Estava sempre atualizado com respeito às novas tecnologias do setor	Não se atualizava
	Acompanhamento rigoroso receitas/despesas	Não fazia acompanhamento rigoroso receitas/despesas
	Diferenciava produtos e serviços	Produtos sem diferencial
CAPACITAÇÃO	Fez curso para melhorar o conhecimento sobre como administrar um negócio, enquanto tinha a empresa	Não fez nenhum curso sobre gestão do negócio

Fonte: SEBRAE (2016)

Portanto, será explorada a seguinte questão de pesquisa: Como evitar a mortalidade precoce das micro e pequenas empresas de plataforma online?

Será por meio desse questionamento que o estudo será guiado para criação de um modelo de negócios objetivo e detalhado contendo os nove componentes necessários para completo desenvolvimento e garantia de planejamento do negócio. Por meio da aplicação da ferramenta Business Model Canvas na empresa LÁBRIS, considerada empresa de pequeno porte. A loja será hospedada no Instagram inicialmente com entregas *in loco* focadas no Rio de Janeiro e com a possibilidade de operar logisticamente com os Correios. Esta comercializará bijuterias e acessórios de revenda comprados em São Paulo. A marca tem em sua estrutura organizacional, duas sócias que visam incrementar renda com o projeto. Este estudo poderá ser adaptado para outras micro e pequenas empresas do ramo de acessórios e moda, assim como outras de operações similares com foco em e-commerce.

3. Fundamentação teórica

3.1. Empreendedorismo

Leite (2002) define que ser empreendedor parte do princípio de ter iniciativa e imaginação fértil para conceber as ideias, flexibilidade para adaptar as mesmas, visão criativa para

transformá-las em boas oportunidades de negócio, motivação para atingir os objetivos e ter resiliência.

Oliveira (2014) apresenta o significado de empreendedorismo como um processo de evolução que está atrelado às inovações das capacidades, habilidades e posturas profissionais com objetivo diretamente relacionado com as metas objetivadas pela empresa. Osterwalder (2003) pontua que "modelo", que se refere a um protótipo simplificado de algo que se destina à produções futuras similares e a palavra "negócios" que refere-se à transações comerciais de qualquer natureza. Somatizando os conceitos, surge uma nova unidade de análise que observa e compara dados, fornecendo indicadores que suportam a tomada de decisão nas organizações.

3.2. Ferramenta Business Model Canvas

De acordo Osterwalder e Pigneur (2010) o modelo de negócios é um esquema que irá orientar a organização na definição e implementação da estratégia corporativa, por meio das estruturas, processos e sistemas organizacionais. Compõe-se de quatro áreas principais dentro de um modelo de negócios que são: o produto (O que?), o relacionamento com o cliente (Para quem?), a gestão de infraestrutura (Como?) e às questões financeiras (Quanto?). Essas áreas são representadas por nove elementos básicos, conforme Quadro 1, na sequência:

Quadro 1 – Áreas do Business Model Canvas

ÁREAS DO CANVAS	DESCRIÇÃO
Proposta de Valor	Descreve o pacote de produtos e serviços que criam valor para um segmento de Clientes específico
Relacionamento com Clientes	Descreve os tipos de relação que uma empresa estabelece com Segmento de Clientes específicos
Segmento de Clientes	Define os diferentes grupos de pessoas ou organizações que uma empresa busca alcançar e servir
Canais	Descreve como uma empresa se comunica e alcança seus Segmentos de Cliente para entregar uma Proposta de Valor
Fontes de Renda/Receita	Representa o ROI que uma empresa obtém a partir de cada Segmento de Clientes (sendo o custo subtraído da renda para gerar o lucro)
Estrutura de Custos	Descreve todos os custos envolvidos na operação de um modelo de negócios
Atividades Chaves	Descreve as ações mais importantes que uma empresa deve realizar para fazer o modelo de negócios funcionar
Parcerias	Descreve a rede de fornecedores e os parceiros que põem o modelo de negócios para funcionar
Recursos Chaves	Descreve os recursos mais importantes exigidos para fazer um modelo de negócios funcionar

Fonte: Adaptado de Osterwalder e Pigneur (2010)

A Figura 3, abaixo, apresenta as quatro áreas principais propostas.

Figura 3 - Quatro áreas principais do modelo de negócios



Fonte: Adaptado de Osterwalder e Pigneur (2010)

3.3. Escala SERVQUAL

A escala SERVQUAL é um método quantitativo desenvolvido por Zeithaml, Parasuraman e Berry (1988) utilizado para mensurar as percepções dos clientes sobre a qualidade de serviços, ou seja, percepções de valor do consumidor. Tais percepções são captadas por meio da utilização de cinco dimensões amplas utilizadas como critérios de julgamento: confiabilidade, tangibilidade, responsabilidade, segurança e empatia (LOVELOCK, 2001). Sendo cada uma delas descrita no Quadro 2 a seguir:

Quadro 2 – Dimensões das percepções

DIMENSÕES	DESCRIÇÃO
Confiabilidade	Habilidade de prestar o serviço com exatidão
Presteza	Disposição em ajudar os clientes e fornecer o serviço com presteza e prontidão
Garantia	Conhecimento dos funcionários e suas habilidades em demonstrar confiança
Empatia	Grau de cuidado e atenção pessoal dispensado aos clientes
Aspectos Tangíveis	Aparência das instalações, equipamentos, pessoal envolvido e material de comunicação

Fonte: Adaptado de Lovelock (2001)

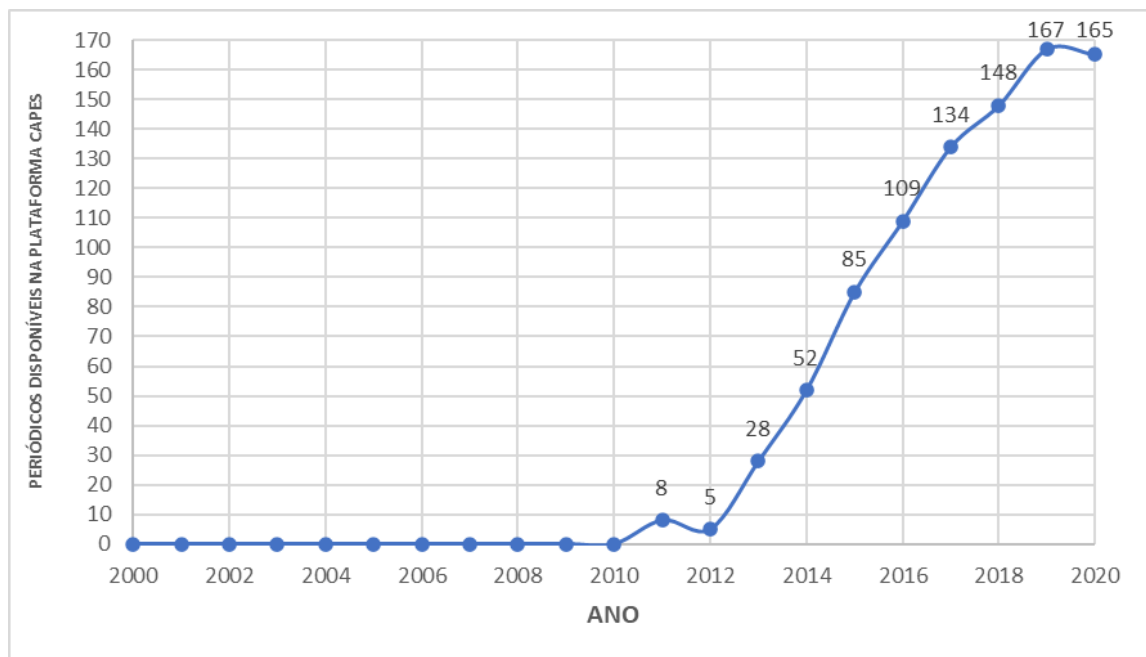
4. Metodologia

4.1. Análise Bibliométrica

A bibliometria é um campo das áreas da biblioteconomia e da ciência da informação que aplica métodos estatísticos e matemáticos para análise e construção de indicadores sobre a dinâmica e evolução da informação científica e tecnológica a partir de artigos, teses e dissertações de determinadas disciplinas que abordam o mesmo assunto. De acordo com uma pesquisa no Periódicos CAPES para um período de 2000-2020.

Para realizar esta pesquisa foi utilizado a palavra-chave “Business Model Canvas”. A Figura 4 demonstra a evolução dos periódicos dos últimos 20 anos, obtendo um total 901 periódicos. Sendo possível observar que somente a partir de 2011 se iniciaram as publicações sobre o modelo de negócios Canvas.

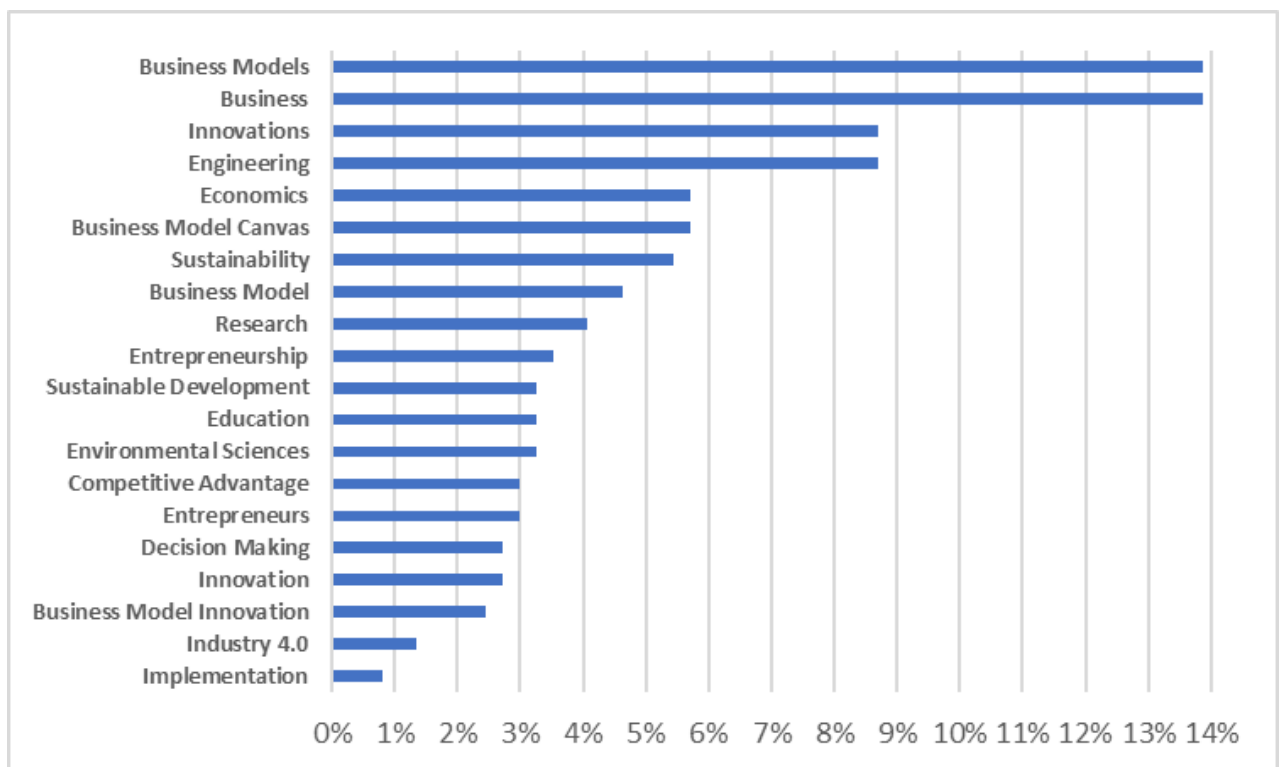
Figura 4 - Evolução de periódicos via Portal CAPES



Fonte: Autores (2021)

Já na Figura 5 tem-se a divisão de tópicos/assunto que publicaram sobre o tema que são mais relevantes, com destaque para a área de negócios, inovação e engenharia.

Figura 5 - Tópicos principais sobre Business Model Canvas



Fonte: Autores (2021)

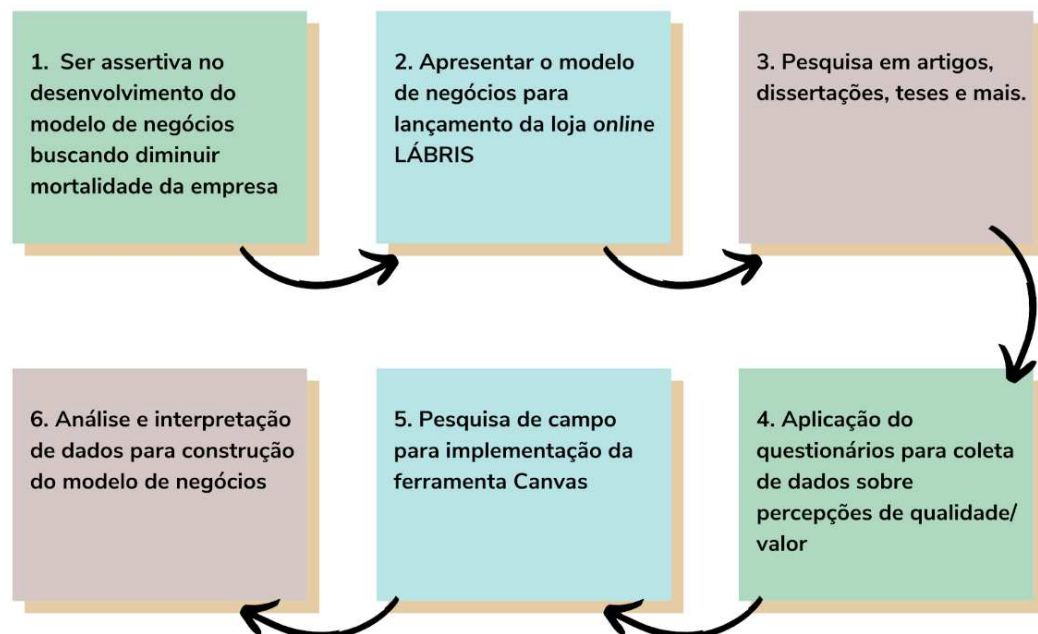
4.2. Tipo de Pesquisa

Este estudo com relação aos seus fins é de natureza descritiva, explicativa e aplicada, pois pretende expor e esclarecer as características do empreendedorismo e modelo de negócios, além de motivada pela necessidade de resolver problemas concretos, tem, portanto, uma finalidade prática. Ademais, quanto aos seus meios trata-se de uma investigação documental na empresa foco desta pesquisa, pesquisa bibliográfica na literatura corrente e pesquisa de campo através de uma investigação empírica por meio de formulário para potenciais clientes para aplicação da ferramenta *Business Model Canvas*. (VERGARA, 2017)

O universo deste trabalho é o segmento de Moda e Acessórios, sendo a amostra a empresa LÁBRIS foco deste estudo. Foi definida sob critérios não estatísticos devido a facilidade de acesso às sócias que disponibilizaram informações de identidade da empresa, além de registros financeiros e percepções. Os dados obtidos de questionários com possíveis clientes também foi analisado visando melhorar o poder de venda e aceitação da empresa.

Os dados coletados foram analisados para criação de um modelo de negócios para lançamento mais acurado da loja de acessórios e bijuterias LÁBRIS. Realizou-se uma análise quantitativa – Método SERVQUAL – e qualitativa para planejamento dos componentes necessários para reforço da marca. A Figura 6, a seguir, ilustra os passos do tratamento dos dados:

Figura 6 - Tratamento de Dados proposto no artigo



Fonte: Autores (2021)

5. Resultados alcançados

5.1. Mapeamento do Modelo de Negócio

A pesquisa foi baseada em múltiplas fontes de evidências. Primeiramente, na construção da revisão bibliográfica sobre os temas e cenários em estudo. Além disso, os autores desenvolveram e divulgaram um questionário para 10 clientes respondentes em estudo piloto com intuito de validar entendimento e sua completude.

Tal questionário foi estruturado em 3 seções. A 1ª seção buscou identificar características relacionadas ao perfil do respondente (Idade, Sexo, Renda, Região e Compra).

Já a 2ª seção buscou identificar os hábitos de consumo dos respondentes (frequência do consumo, valor gasto por mês, influenciadores e empecilhos para compra e prazo de entrega). E por fim, a 3ª seção buscou avaliar as percepções de variedade, preço, matéria-prima, durabilidade, design, embalagem, devoluções, pagamento e conteúdo em mídias digitais). Esta última seção também foi construída com base em uma escala *Likert* que tem como característica sua ordenação em dimensões subjacentes.

O presente estudo utilizou-se da escala SERVQUAL para percepção da qualidade utilizando cinco pontos, sendo eles: 1 (Não aplicável); 2 (Irrelevante); 3 (Relevante); 4 (Importante); 5 (Imprescindível). O questionário foi divulgado para futuros consumidores utilizando plataforma Google Forms e a comunicação de divulgação ocorreu via plataformas digitais Whatsapp e Instagram. A amostragem obtida foi de 167 respondentes pelo período de 7 dias entre 19/10/2020 até 26/10/2020.

5.2. Segmento de Clientes

Para quem a marca criará valor? Quem são os consumidores mais importantes para a loja? O bloco Segmento de Cliente é desenvolvido a partir desses questionamentos. A interpretação dos respondentes mostra que o público-alvo como sendo o sexo feminino da região Sudeste, com faixa etária até 40 anos e sem diferenciação de classe social. O levantamento das informações do questionário corrobora tal definição, conforme Tabela 1, na sequência:

Tabela 1 – Classificação de consumo

FAIXA ETÁRIA E FREQUÊNCIA DE CONSUMO DE ACESSÓRIOS E BIJUTERIAS		
Faixa etária	Quantidade de Respondentes	Porcentagem
18 - 30 anos	143	86%
31 - 40 anos	22	13%
41 - 50 anos	1	1%
50 anos ou mais	1	1%
TOTAL	167	100%

Consumo de acessórios e bijuterias até o momento	Quantidade de Respondentes	Porcentagem
Todo mês	7	4%
Uma vez a cada 2 meses	57	37%
Uma vez a cada 4 meses	33	21%
Duas vezes ao ano	32	21%
Apenas datas Comemorativas	27	17%
TOTAL	156	100%

Fonte: Autores (2021)

5.3. Proposta de Valor

A proposta de valor deve englobar o valor a ser entregue ao cliente e quais necessidades a Lábris se dispõe a satisfazer. Valendo-se disso, a percepção é que o valor da loja é vender acessório e bijuterias em um ambiente online, sendo uma marca atendida, com preço justo e peças de qualidade (Aço Inox), onde a consumidora poderá ter acessos a peças via imagens e vídeos.

Cada dimensão da escala SERVQUAL avaliada pelo cliente mostra que a confiabilidade englobou o preço e matéria prima utilizada nas peças; a presteza avaliou a variedade das peças; a garantia envolveu a durabilidade das peças; a empatia a possibilidade de realização de trocas e as opções de métodos de pagamentos; por fim, a tangibilidade avaliou as embalagens das peças e a relevância de haver conteúdos frequentes nas redes. Portanto, cada dimensão avaliada é mostrada conforme Tabela 2, na página seguinte:

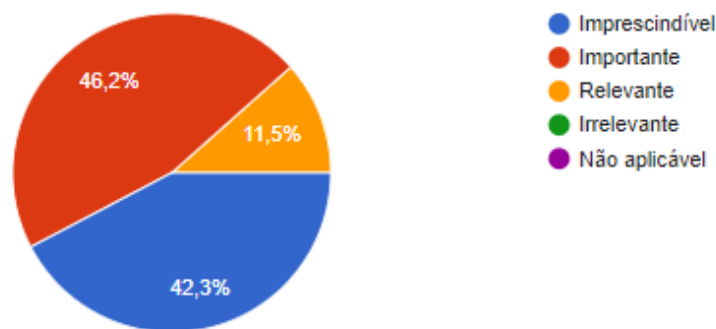
Tabela 2 - Percepções dos clientes

	QUESTÃO	DESCRIÇÃO QUESTÃO	MÉDIA	DESV PAD	COEF DE VAR
CONFIABILIDADE	Q2	Como você classifica a importância do quesito PREÇO DAS PEÇAS?	4,31	0,66	15%
	Q3	Como você classifica a importância do quesito MATÉRIA PRIMA DAS PEÇAS?	4,22	0,72	17%
PRESTEZA	Q1	Como você classifica a importância do quesito VARIEDADE DE PEÇAS?	4,10	0,72	18%
	Q5	Como você classifica a importância do quesito DESIGN DAS PEÇAS?	4,40	0,67	15%
GARANTIA	Q4	Como você classifica a importância do quesito DURABILIDADE DAS PEÇAS?	4,47	0,66	15%
EMPATIA	Q7	Como você classifica a importância do quesito REALIZAÇÃO DE TROCAS?	4,42	0,72	16%
	Q8	Como você classifica a importância do quesito VARIABILIDADE DE OPÇÕES DE PAGAMENTOS (Cartão de Crédito/ Cartão de Débito/ Transferência Bancária)?	4,36	0,7	16%
TANGIBILIDADE	Q6	Como você classifica a importância do quesito EMBALAGEM DAS PEÇAS?	3,38	0,90	27%
	Q9	Como você classifica a importância do quesito CONTEÚDO FREQUENTE EM MÍDIAS DIGITAIS (Instagram/ Site)?	4,06	0,76	19%

Fonte: Autores (2021)

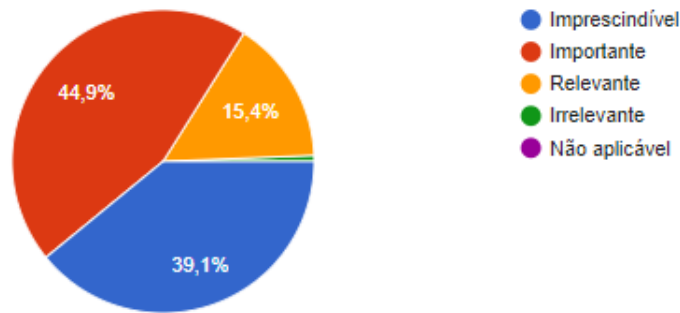
O resultado de Confiabilidade pode ratificar a ideia inicial de ter peças em Aço Inox, pois é uma matéria prima de baixo preço e que tem qualidade percebida, pois não escurece com facilidade, conforme é mostrado no Gráfico 1 e 2.

Gráfico 1 – Respostas pergunta: “Como você classifica a importância do quesito PREÇO DAS PEÇAS?”



Fonte: Autores (2021)

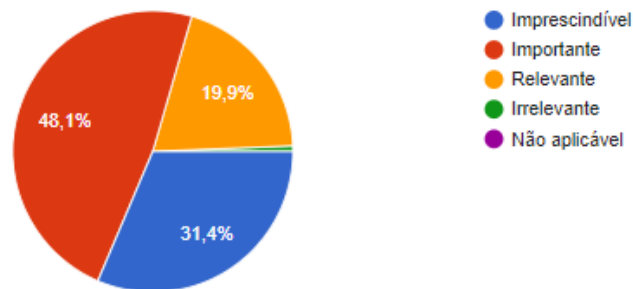
Gráfico 2 – Respostas pergunta: “Como você classifica a importância do quesito MATÉRIA PRIMA DAS PEÇAS?”



Fonte: Autores (2021)

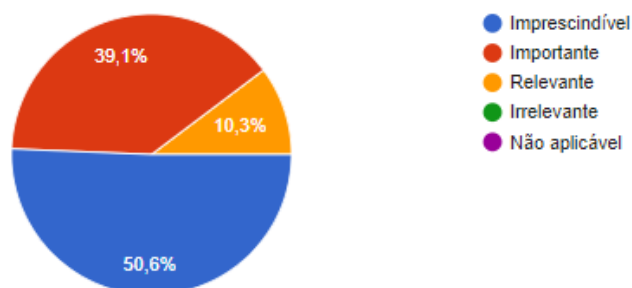
No item Presteza é necessário que haja variedade de peças, considera que o design ser mais bonito e alinhado as tendências da moda é mais importante do que ter um portfólio grande da marca. Assim, a Lábris usará como estratégia ter até 5 opções de cada tipo (colar, brinco, pulseira, bandana e lenço) visando seguir tendências de blogs como Camila Coelho, Steal The Look, Blog da Tássia e outros. Seu resultado é mostrado nos Gráficos 3 e 4.

Gráfico 3 – Respostas pergunta: “Como você classifica a importância do quesito VARIEDADE DE PEÇAS?”



Fonte: Autores (2021)

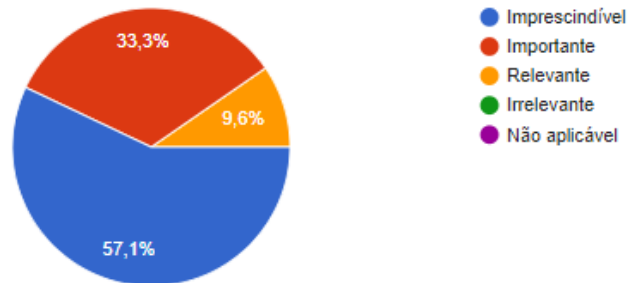
Gráfico 4 – Respostas pergunta: “Como você classifica a importância do quesito DESIGN DE PEÇAS?”



Fonte: Autores (2021)

No item Garantia resultado mostra que é imprescindível que as peças tenham durabilidade e não sejam extremamente frágeis, demonstrando que os consumidores não desejam algo muito frágil. Portanto, seguir com o projeto em Aço Inox poderá garantir essa percepção de garantia. Os resultados são mostrados no Gráfico 5:

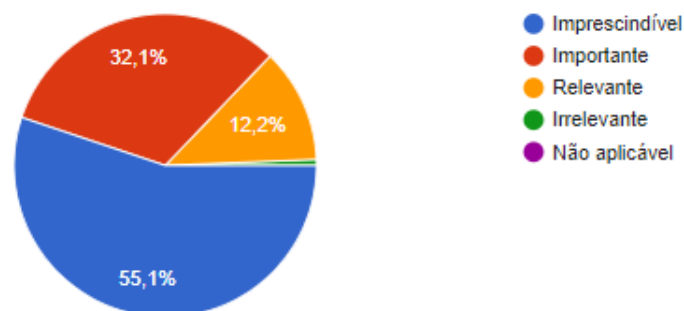
Gráfico 5 – Respostas pergunta: “Como você classifica a importância do quesito DURABILIDADE DAS PEÇAS?”



Fonte: Autores (2021)

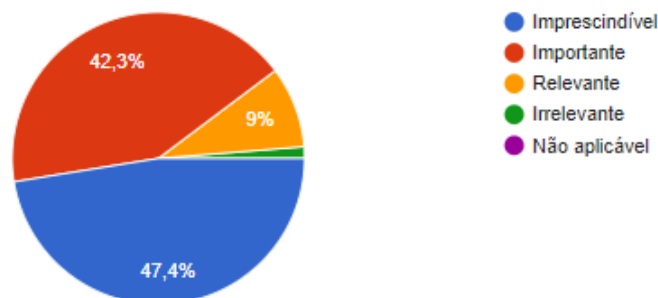
Para o item Empatia os respondentes valorizaram quase igualmente as realizações de trocas e variabilidade de opções de pagamento. Com tal percepção, a empresa adotará três formas de pagamento (Transferência/Boleto/Cartões) e permitirá uma troca gratuita por compra. Seus resultados são descritos nos Gráficos 6 e 7.

Gráfico 6 – Respostas pergunta: “Como você classifica a importância do quesito REALIZAÇÃO DE TROCAS?”



Fonte: Autores (2021)

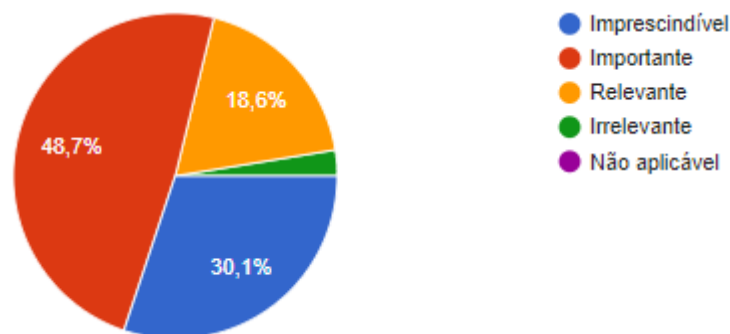
Gráfico 7 – Respostas pergunta: “Como você classifica a importância do quesito VARIABILIDADE DE OPÇÕES DE PAGAMENTOS (Cartão de Crédito/ Cartão de Débito/ Transferência Bancária)?”



Fonte: Autores (2021)

No assunto Tangibilidade os dados demonstram que para o cliente final não há tanta relevância nesses fatores. No entanto é válido ressaltar que a criação constante de conteúdo é o que permite a loja online de ser acessada pelo público e que o engajamento na hora do recebimento pode ser uma das formas mais baratas de marketing boca a boca num primeiro momento. Seus resultados são descritos no Gráfico 8:

Gráfico 8 – Respostas pergunta: “Como você classifica a importância do quesito CONTEÚDO FREQUENTE EM MÍDIAS DIGITAIS (Instagram/ Site)?”



Fonte: Autores (2021)

5.4. Canais

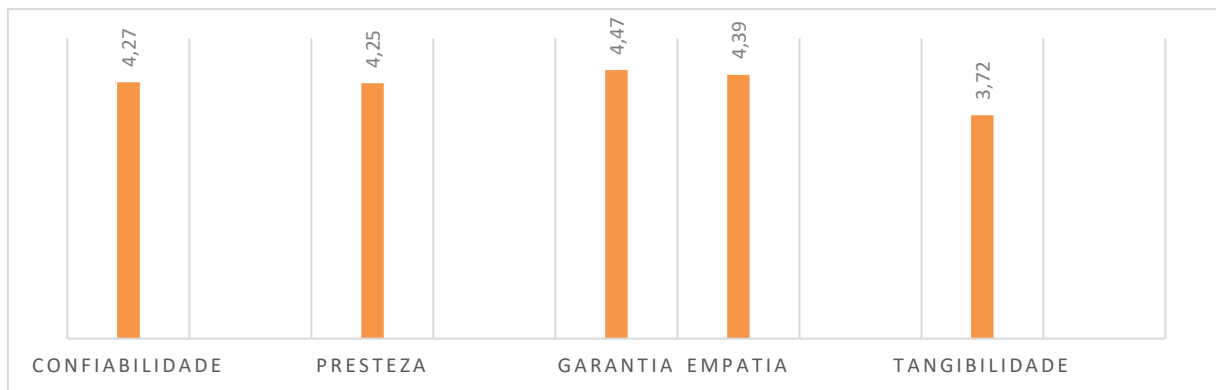
Os canais utilizados serão particulares e diretos, ou seja, não serão terceirizados e não contarão com intermediários para a prestação do serviço. Considerando que a loja será um e-commerce, os canais para comercialização e divulgação para possíveis consumidores serão uma conta comercial Whatsapp, um perfil na rede social Instagram vinculado a uma página no Facebook, um Blog de Moda e Acessórios.

Além dos canais citados, haverá interação com influenciadoras digitais – termo utilizado para designar aquelas pessoas que formam opinião, tendência e influenciam outras pessoas pelas redes sociais – que sejam alinhadas com a proposta da marca, tendo em vista que 74,4% dos respondentes afirmaram que já foram influenciados em postagens, contra 25,6% que afirmaram que não. A ideia é que seja possível juntar um time de influenciadoras para serem embaixadoras da marca e divulgarem a mesma por meio da geração de conteúdo e participação no blog.

5.5. Relacionamento com clientes

Abrange a comunicação e todas as maneiras de envolver o consumidor com o empreendimento. O relacionamento se caracterizará como de assistência pessoal. Baseado nas interações humanas, onde o consumidor pode procurar por suporte durante todo o processo de pré-compra, compra e pós-compra. A partir da escala SERVQUAL as percepções do cliente são mostradas conforme Gráfico 9:

Gráfico 9 - Percepção do cliente em relação ao serviço por dimensões



Fonte: Autores(2021)

5.6. Fontes de receita

Provenientes a partir dos pagamentos realizados pelos consumidores em função da compra de algum produto do portfólio da loja. A precificação das peças ocorre com base na concorrência e de acordo com o preço de custo da peça no fornecedor primário. A margem de lucro da peça sempre deverá considerar os custos envolvidos direta e indiretamente além de dar uma margem de lucro para as sócias. As vendas com descontos só irão ocorrer mediante ação de promoção criada previamente ou mediante apresentação de *voucher* de 10% de desconto devido código de amigas/influenciadoras. O parcelamento ficará a critério de parcelas mínimas de R\$50,00.

5.7. Recursos principais

Os recursos físicos serão aqueles que as sócias utilizam para gerenciar a loja online: Notebook Dell, Câmera Canon T100, Ring Light e Caixas de madeira organizadoras. Os recursos intelectuais serão as duas sócias que estarão focadas em desenvolver e ganhar experiência sobre o negócio. Já os recursos financeiros serão os investimentos pré-operação,

como: Domínio do blog, Anúncio Instagram, Identidade Visual da Lábris e Investimento 50 peças iniciais.

5.8. Atividades chaves

Através do gerenciamento de pedidos que serão realizados via Whatsapp vinculado à conta comercial, fortalecimento da parceria com fornecedor Dinx Aço Bijus e Panos Penos, divulgação de conteúdo semanal do blog via mídias digitais.

5.9. Parceiros principais

Os principais parceiros da empresa serão os fornecedores Dinx Aço Bijus e Panos Penos (ou possíveis novos fornecedores) e as influenciadoras digitais selecionadas para serem embaixadoras da marca.

5.10. Estrutura de custos

Os custos fixos são: Domínio blog, Taxa da máquina de cartão, Wi-fi, Telefone e Mão de Obra. Já os custos variáveis incluem: Peças comercializadas, Percentual referente ao valor de transação da máquina de cartão, Embalagem para envio de peças. É válido atentar-se que os custos envolvidos devem ser tímidos e controlados inicialmente, tendo em vista que essa foi a questão que menos pontuou.

6. Quadro de Modelo de Negócio Canvas

É fundamental a construção de um modelo visual para que as ideias sejam organizadas e expostas com clareza, conforme a Figura 7, a seguir:

Figura 7 – Quadro CANVAS de modelo de negócios da loja Lábris

<p>Parceiros Principais</p> <p>Dinx Bijus – Fornecedor;</p> <p>Panos Penos – Fornecedor;</p> <p>Influenciadoras Digitais;</p>	<p>Atividades Chaves</p> <p>Venda de bijuterias e acessórios;</p> <p>Logística para atendimento ao consumidor final via entrega por terceiros;</p> <p>Geração de conteúdos de moda via mídias e blog;</p> <p>Recursos Principais</p> <p>Equipamentos e ferramentas para realização de vendas e conteúdos/ imagens para redes;</p> <p>50 Peças Iniciais;</p> <p>Recursos financeiros;</p>	<p>Proposta de Valor</p> <p>Peças metálicas em Aço Inox com garantia de 1 mês, garantindo qualidade e durabilidade com valor acessível;</p> <p>Opções de pagamento para clientes e possibilidade de uma troca por compra realizada;</p> <p>Conteúdos frequentes e exclusivos com formadoras de opinião do setor.</p>	<p>Relacionamento com Cliente</p> <p>Garantia;</p> <p>Confiabilidade;</p> <p>Presteza;</p> <p>Empatia;</p> <p>Tangibilidade;</p> <p>Canais</p> <p>Whatsapp comercial;</p> <p>Instagram;</p> <p>Facebook;</p> <p>Blog;</p>	<p>Segmento de Clientes</p> <p>Feminino;</p> <p>18 a 30 anos;</p> <p>Foco: Região Sudeste (Rio de Janeiro).</p>
<p>Estrutura de Custos</p> <p>CUSTOS FIXOS: Domínio blog; Taxa da máquina de cartão; Wi-Fi; Telefone;</p> <p>CUSTOS VARIÁVEIS: Peças comercializadas (Brincos, colares, pulseiras, bandanas, lenços); Percentual referente ao valor de transação da máquina de cartão; Embalagem para envio de peças.</p>		<p>Fontes de Receitas</p> <p>Venda de bijuterias;</p> <p>Capital próprio.</p>		

Fonte: Autores (2021)

7. Discussão dos Resultados

É possível avaliar o modelo de negócios Canvas construído para a loja online Lábris que uma das vantagens da ferramenta é a obtenção rápida dos principais pontos que são base para o negócio, sendo expostas de forma breve e visual as propostas de valor, segmento, canais, relacionamento com clientes e objetivos ambicionados. Ou seja, a ideia do projeto de forma geral está no quadro e pode ser apresentada com coerência.

No entanto, é importante destacar que a abordagem da ferramenta Business Model Canvas traz uma abordagem superficial, ampla e com estratégias iniciais de ação definidas em primeiro momento. O Canvas embora trate individualmente de cada bloco, seria interessante uma análise mais profunda de mercado, forças ambientais que interferem no negócio, um plano de marketing amplo e focado no nicho de mercado, a descrição em detalhes do processo operacional e por fim uma análise financeira descritiva levando em consideração a pré-venda, venda e pós-venda. Assim sendo, o Business Model Canvas se mostra uma ótima ferramenta para dar segurança ao empreendedor numa visão ampla do negócio, algo fundamental para que ele consiga fazer escolhas mais assertivas e ainda possa reduzir as probabilidades de falhas.

8. Considerações Finais

O estudo objetivou a elaboração de um modelo de negócios para uma loja online de acessórios e bijuterias de aço inox. Em suma, proporcionar uma visão geral do empreendimento da loja Lábris, sendo considerados blocos de clientes, oferta de serviço/produto, infraestrutura e viabilidade financeira estruturados em um quadro visual. Esse modelo de negócios foi analisado utilizando critérios da ferramenta Business Model Canvas.

Para aplicação da ferramenta, foram coletadas de 167 respondentes pertinentes, sendo 156 efetivos, sendo potenciais consumidores. As informações que permitiram a construção do quadro Canvas foram obtidas em campo por meio de um questionário enviado via Google Formulários visando compreender as necessidades dos futuros clientes. Foi aplicado método quantitativo da escala SERVQUAL para avaliação da relevância dos quesitos relacionados com a percepção de qualidade dos clientes.

No levantamento e análise obteve-se como itens de maior percepção de qualidade: Garantia (4,47) e Empatia (4,39). Sendo assim, os benefícios foram: garantia de 1 mês após recebimento da mercadoria pelo cliente, realizará uma troca gratuita caso o cliente não fique satisfeito com as peças e haverá três formas de pagamento - Transferência/Boleto/Cartões de Crédito ou Débito.

O estudo conclui para a loja Lábris que público-alvo será o feminino, com faixa etária entre 18-30 anos e localizadas na região Sudeste do Brasil. Os canais de relacionamento com cliente serão via Instagram Facebook, Whatsapp e Blog e os parceiros envolvidos serão os fornecedores e as influenciadoras digitais. Também, evidencia a importância da construção de um modelo de negócios para o empreendimento novo ou que ainda não possua um. Os modelos de negócios não são estáticos e podem ser melhorados ou adaptados ao longo do tempo. É válido ressaltar a superficialidade das informações obtidas apenas com a visualização do quadro Canvas e por isso é crucial que após a construção do mesmo ocorram estudos mais detalhados acerca de cada bloco, através de estudos futuros como: Análise de mercado; Análise SWOT; Plano de Marketing; Plano Operacional; Plano Financeiro; Construção de cenários; Avaliação estratégica; e Indicadores e controle do negócio.

Com isso, o presente trabalho espera contribuir academicamente com este processo de criação do Modelo de Negócios via Canvas para outros negócios também. Além disso, permitirá que



as sócias envolvidas na loja Lábris desenvolvam o projeto criado em um cenário que está crescente no Brasil.

REFERÊNCIAS

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Demografia das Empresas e Empreendedorismo**. 2019. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/25738-demografia-das-empresas-e-empreendedorismo-2017-taxa-de-sobrevivencia-foi-de-84-8>> Acesso em 19 de abril de 2020

LEITE, E. **O Fenômeno do Empreendedorismo**. Recife: Bagaço, 3 ed., 2002.

LOVELOCK, Christopher. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

MONDLANE, D. **Empreendedorismo**. 2010. Disponível em: <<http://www.verdade.co.mz/tema-de-cap/13365-empreendedorismo>>. Acesso em 13 de junho de 2020.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Anontology for e-business models. Value Creation from E-Business Models**. Wendy Currie, p.1-26, 2003

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business Model Generation - Inovação em Modelo de Negócios**. Rio de Janeiro: Alta books, 1 ed.2010.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. **SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality**. *Journal of Retailing*, v. 64, n.1, p. 14-40, Spring 1988.

SEBRAE. **Sobrevivência das Empresas no Brasil**. 2016 Disponível em: <<https://datasebrae.com.br/documentos2/pesquisas/Sobrevivencia%20das%20Empresas%20no%20Brasil/Sobrevivencia%20de%20Empresas%20no%20Brasil%202016%20-%20FINAL.pdf>>. Acesso em 12 de abril de 2020

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**, São Paulo: Atlas, 16 ed. 2017